

Makna Kualitas dan Kinerja

Tenun Tradisional Indonesia

Kolaborasi Budaya Nasional
dan Budaya Organisasi

Dummy

Dummy

Makna Kualitas dan Kinerja

Tenun Tradisional Indonesia

Kolaborasi Budaya Nasional
dan Budaya Organisasi

Hatane Samuel
Yenni Mangoting
Saarce Elsy Hatane



RAJAWALI PERS
Divisi Buku Perguruan Tinggi
PT RajaGrafindo Persada
D E P O K

Perpustakaan Nasional: Katalog dalam terbitan (KDT)

Hatane Samuel, Yenni Mangoting, dan Saarce Elsy Hatane

Makna Kualitas dan Kinerja Tenun Tradisional Indonesia Kolaborasi
Budaya Nasional dan Budaya Organisasi/

Hatane Samuel, Yenni Mangoting dan Saarce Elsy Hatane

—Ed. 1, Cet. 1.—Depok: Rajawali Pers, 2022.

xiv, 124 hlm., 23 cm.

Bibliografi: Hlm. 115

ISBN 978-623-372-447-0

Hak cipta 2022, pada penulis

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apa pun,
termasuk dengan cara penggunaan mesin fotokopi, tanpa izin sah dari penerbit

2022.3526 RAJ

Hatane Samuel

Yenni Mangoting

Saarce Elsy Hatane

**MAKNA KUALITAS DAN KINERJA TENUN TRADISIONAL INDONESIA
KOLABORASI BUDAYA NASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI**

Cetakan ke-1, Juni 2022

Hak penerbitan pada PT RajaGrafindo Persada, Depok

Copy Editor : Shara Nurachma

Setter : Khoirul Umam

Desain cover : Tim Kreatif RGP

Dicetak di Rajawali Printing

PT RAJAGRAFINDO PERSADA

Anggota IKAPI

Kantor Pusat:

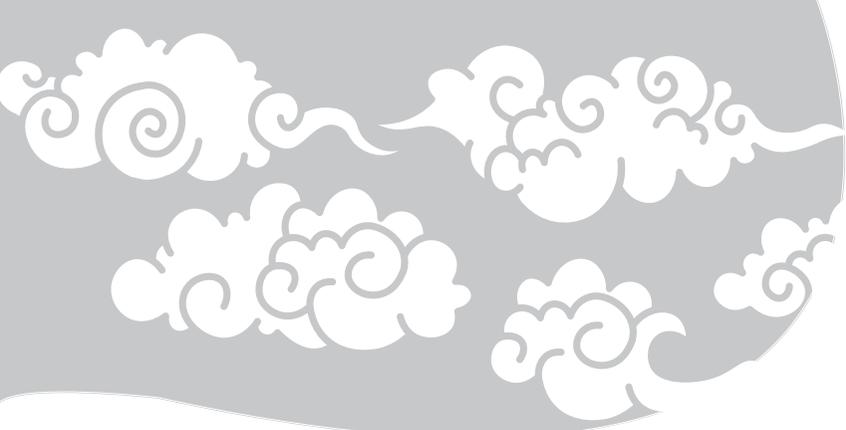
Jl. Raya Leuwingu, No.112, Kel. Leuwingu, Kec. Tapos, Kota Depok 16456

Telepon : (021) 84311162

E-mail : rajapers@rajagrafindo.co.id <http://www.rajagrafindo.co.id>

Perwakilan:

Jakarta-16456 Jl. Raya Leuwingu No. 112, Kel. Leuwingu, Kec. Tapos, Depok, Telp. (021) 84311162. **Bandung**-40243, Jl. H. Kurdi Timur No. 8 Komplek Kurdi, Telp. 022-5206202. **Yogyakarta**-Perum. Pondok Soragan Indah Blok A1, Jl. Soragan, Ngestiharjo, Kasihan, Bantul, Telp. 0274-625093. **Surabaya**-60118, Jl. Rungkut Harapan Blok A No. 09, Telp. 031-8700819. **Palembang**-30137, Jl. Macan Kumbang III No. 10/4459 RT 78 Kel. Demang Lebar Daun, Telp. 0711-445062. **Pekanbaru**-28294, Perum De' Diandra Land Blok C 1 No. 1, Jl. Kartama Marpoyan Damai, Telp. 0761-65807. **Medan**-20144, Jl. Eka Rasmi Gg. Eka Rossa No. 3A Blok A Komplek Johor Residence Kec. Medan Johor, Telp. 061-7871546. **Makassar**-90221, Jl. Sultan Alauddin Komp. Bumi Permata Hijau Bumi 14 Blok A14 No. 3, Telp. 0411-861618. **Banjarmasin**-70114, Jl. Bali No. 31 Rt 05, Telp. 0511-3352060. **Bali**, Jl. Imam Bonjol Gg 100/V No. 2, Denpasar Telp. (0361) 8607995. **Bandar Lampung**-35115, Perum. Bilabong Jaya Block B8 No. 3 Sunan Baru, Langkapura, Hp. 081299047094.



PRAKATA

Dengan ucapan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, sehingga kami dapat menyelesaikan penulisan buku yang berjudul: ***Makna Kualitas Dan Kinerja Tenun Tradisional Indonesia Kolaborasi Budaya Nasional Dan Budaya Organisasi***. Isi buku ini merupakan *output* dari hasil penelitian Hibah Dikti pada Skema Penelitian Dasar Perguruan Tinggi (PDPT) periode tahun 2021-2022. Selain hasil penelitian yang kami sajikan, ditambahkan beberapa materi terkait dengan perhitungan keuangan dan pajak yang terkait dengan UMKM di Indonesia, sehingga dapat menambah wawasan pembaca pemilik UMKM.

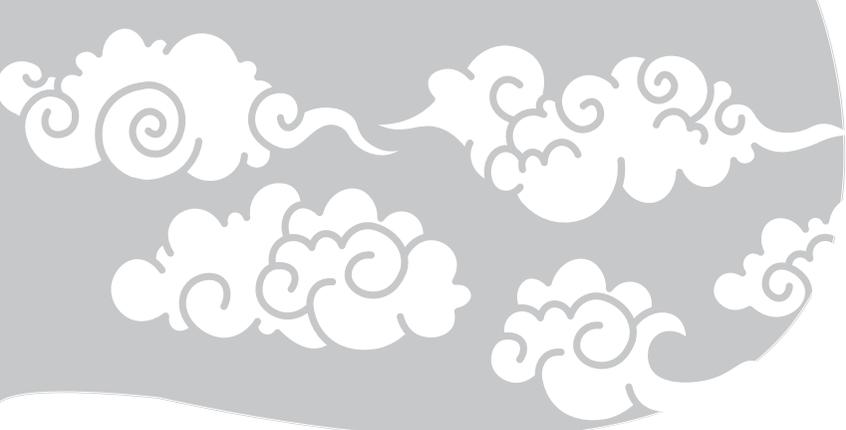
Kami perlu berterima kasih kepada pihak-pihak yang sudah terlibat dan membantu kami dalam penyelesaian penelitian kami walaupun masih dalam kondisi pandemik Covid-19, masih tetap bersedia membantu, yaitu: kelompok UMKM tenun tradisional Denpasar; kelompok UMKM tenun tradisional Singaraja Bali; kelompok tenun tradisional Kupang NTT; dan kelompok tenun tradisional Tana Toraja Sulawesi Selatan. Selain itu ucapan terima kasih yang sama kepada rekan-rekan yang membantu pada saat FGD di Bali, bapak Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E., Ak., M.Si., sebagai dekan FE Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja; ibu Dr. I Gusti Ayu Purnamawati, S.E., Ak., M.Si., sebagai dosen Prodi Manajemen FE Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, serta pihak Dinas Perindustrian Kabupaten Singaraja.

Ucapan terima kasih yang sama kami ucapkan juga kepada ibu Ir. Yenni Rajakana, M.S., dosen Undana Kupang bersama rekan-rekan BNI Kupang yang juga telah membantu proses FGD dan wawancara mendalam dengan pelaku UMKM tenun tradisional Kupang NTT, juga kepada bapak pendeta Ruben Alobunga, S.Th. untuk FGD kelompok UMKM tenun tradisional Tana Toraja di Rantepao.

Besar harapan kami hasil riset yang diterbitkan dalam bentuk buku dan ditambah dengan beberapa bahasan tentang perpajakan dan hitung keuangan UMKM ini dapat bermanfaat kepada berbagai pihak yang membutuhkannya. Semoga hasil ini dapat memicu kita semua untuk berkarya kepada produk tenun yang merupakan produk budaya nasional Indonesia yang dicintai oleh bangsa Indonesia maupun dunia global.

Surabaya, April 2022



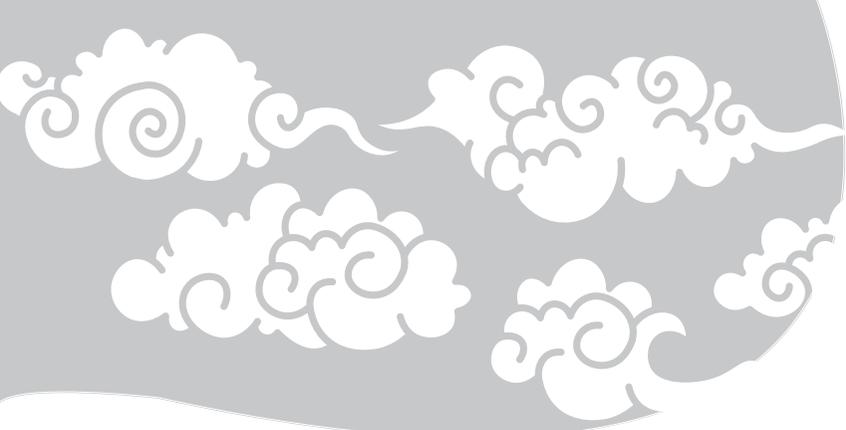


RINGKASAN

Selain produk batik, produk tenun tradisional Indonesia merupakan produk budaya bangsa Indonesia, sehingga dapat menjadi simbol kebudayaan nasional Indonesia. Kebudayaan nasional dalam pandangan Ki Hajar Dewantara adalah “puncak-puncak dari kebudayaan daerah”. Puncak-puncak kebudayaan daerah dapat menimbulkan rasa bangga bagi orang Indonesia jika ditampilkan mewakili identitas bersama. Jika dipandang dari sisi tata kelola bisnis, budaya nasional dapat memengaruhi budaya organisasi (Hofstede, 1980). Kebudayaan nasional Indonesia yang mampu memengaruhi budaya organisasi lokal akan menciptakan orientasi kewirausahaan petenun, sehingga pada akhirnya mampu menciptakan kinerja organisasi UMKM tenun tradisional Indonesia.

Penelitian terkait dengan tenun tradisional Indonesia dewasa ini lebih bertujuan untuk mengidentifikasi tema-tema yang muncul dalam rangka membangun konsep kualitas produk tenun tersebut, sehingga mampu diserap pasar dan memiliki keunggulan bersaing. Konsep kualitas yang dihasilkan dalam beberapa penelitian menjadi definisi atau konsep tambahan untuk mengembangkan budaya organisasi dalam UMKM tenun. Kajian yang dimuat dalam buku ini menggunakan *literature review* yang dengan menginterpretasikan temuan-temuan penelitian-penelitian kualitatif terdahulu yang memiliki topik sama, maupun konsep semiotika yang ditinjau dari teori semiotika sosial

Theo Van Leeuwen untuk memahami makna kualitas tenun tradisional Indonesia. Makna tenun tradisional Indonesia selalu mengacu pada daerah asal yang sarat dengan budaya daerah setempat, dan diinterpretasi sebagai pembaca tanda dan bagaimana tanda dan makna dipertukarkan berdasarkan *semiotic resources*. Metode yang digunakan dalam mendapatkan data dilakukan dengan wawancara mendalam secara semi struktur dan *focus group discussion* pada petenun dan pemangku kepentingan lainnya, juga dilakukan survei dengan kuesioner untuk melakukan analisis lebih lanjut secara kuantitatif. Analisis berdasarkan *systematic literature review* maupun semiotika dengan pendekatan *focus group discussion* mungkin saja dapat memunculkan makna kualitas produk tenun yang tidak jauh berbeda namun mungkin saja berbeda terhadap pengaruhnya kepada budaya organisasi dan keunggulan bersaing serta kinerja usahanya. Tenun tradisional Indonesia sebagai produk budaya dapat saja menginternalisasi perspektif petenun mengenai kualitas sebagai: 1) kualitas adalah komitmen untuk *continual process improvement*; 2) kualitas adalah kejujuran dan penghargaan terhadap budaya tradisional dan alam; 3) kualitas adalah reputasi; 4) kualitas adalah investasi SDM; 5) kualitas adalah sinergitas; dan 6) kualitas adalah kesesuaian dengan *Standar Operating Procedure*. Konsep kualitas seperti *Total Quality Management* tidak cukup berhasil jika diimplementasikan dalam UMKM tenun karena kesederhanaan tata kelola. Meskipun berdasarkan hasil penelitian sebelumnya kualitas yang dibangun tidak terpisahkan dari masalah SDM, produksi, dan manajemen, namun definisi kualitas yang dihasilkan dapat saja berbeda. Penelitian terkait dengan makna kualitas baik dalam proses maupun *output* produk kaitannya dengan membangun budaya kerja organisasi, keunggulan bersaing yang berkelanjutan menjadi sesuatu yang perlu dilakukan juga secara berkelanjutan. Kemampuan pengelola UMKM dalam penguasaan teknologi informasi akan memperkuat pengaruh makna kualitas terhadap budaya organisasi, kinerja organisasi, dan keberlanjutan keunggulan bersaing. Salah satu contoh misalnya penggunaan analisis web untuk meningkatkan pemasaran online. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa banyak perusahaan gagal untuk memanfaatkan analisis web sebagai praktik terbaik dalam mendapatkan potensi pengembalian. Peluang bagi perusahaan untuk lebih baik menerapkan analisis web untuk meningkatkan kinerja pemasaran digital makin terbuka di era teknologi informasi saat ini.



DAFTAR ISI

Prakata	v
Ringkasan	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xiii
Bab 1 Pendahuluan	1
Bab 2 Kain Tenun Sebagai Produk Ragam Hias Indonesia	5
Bab 3 Budaya Nasional dan Budaya Organisasi	37
Bab 4 Budaya Organisasi dengan Kinerja Organisasi	47
Bab 5 Kualitas Dalam Dataran Teori	51
Bab 6 Budaya Organisasi dan Makna Kualitas	63
Bab 7 Metode Penelitian	67
Bab 8 Kualitas adalah Komitmen <i>Continual Process Improvement</i>	75
Bab 9 Kualitas adalah Kejujuran dan Penghargaan Budaya Tradisional dan Alam	79
Bab 10 Kualitas adalah Reputasi	83

Bab 11	Kualitas adalah Investasi SDM	87
Bab 12	Kualitas adalah Sinergitas	91
Bab 13	Kualitas adalah Kesesuaian <i>Standar Operating Procedure</i>	95
Bab 14	Membangun Budaya Organisasi Melalui Kualitas UMKM Tenun Tradisional	97
Bab 15	Pemasaran Digital	101
Bab 16	Kewajiban Pajak untuk Pengusaha Tenun	107
Bab 17	Kesimpulan dan Rekomendasi	113
Daftar Pustaka		115
Biodata Penulis		123

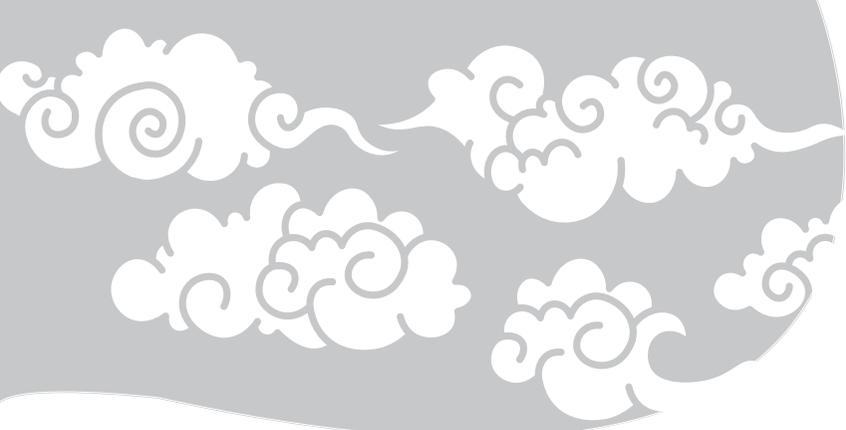




DAFTAR TABEL

Tabel 5.1	Kategori Kualitas Menurut Baldrige Award	54
Tabel 5.2	Perbandingan Strategi Proses Produksi	57
Tabel 5.3	Dimensi Kinerja	60
Tabel 7.1	Hasil Sintesis dan Pembentukan Kategori Utama	69
Tabel 15.1	Perbedaan <i>Offline</i> (Daring) dan <i>Online</i> (Luring)	102
Tabel 16.1	Perhitungan PPh Terutang Usaha Tenun ABC Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2018 dengan Fasilitas Berdasarkan Undang-Undang HPP Nomor 7 Tahun 2022	111

Dummy



DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1	Proses Kualitas	52
Gambar 5.2	Dimensi Kualitas Tenun dan Batik	52
Gambar 5.3	Empat Kelompok <i>Total Quality Management</i>	53
Gambar 5.4	Biaya Kualitas	55
Gambar 5.5	Laporan Biaya Kualitas	56
Gambar 5.6	<i>Pie Chart</i> Biaya Kualitas	56
Gambar 5.7	Blok <i>Chart</i> Biaya Kualitas	57
Gambar 5.8	Proses Mengidentifikasi Kualitas Bernilai Tambah	58
Gambar 15.1	Sosial Media	103
Gambar 15.2	Tampilan Halaman Depan Facebook	103
Gambar 15.3	Tampilan Pemasaran Digital di Facebook	104
Gambar 15.4	Pemasaran Digital Tenun di Instagram	105

Dummy

PENDAHULUAN

Usaha tenun ikat merupakan salah satu industri kreatif karena melibatkan pemanfaatan kreativitas, keterampilan, dan bakat individu. Proses kreatif merupakan elaborasi dari sumber daya, pengetahuan, dan budaya ketika didayagunakan dan dikonfigurasi dapat memenuhi kebutuhan dan mencapai kesesuaian dengan lingkungan bisnis dapat meningkatkan daya saing (Ndou, *et al.*, 2019). Kain tenun dalam perspektif masyarakat di Bali, Nusa Tenggara, dan Tana Toraja adalah kain adat yang menjalankan misi budaya dan misi ekonomi. Kain tenun di tiga daerah tersebut umumnya digunakan oleh kegiatan-kegiatan adat dan ritual keagamaan yang diselenggarakan masyarakat setempat. Misalnya, kain tenun di Toraja dengan warna putih menunjukkan status kebangsawanan dan yang berwarna merah menunjukkan adanya semangat dan kebersamaan. Di Bali kain tenun Endek merupakan jenis kain adat istimewa yang hanya digunakan menghadiri upacara keagamaan dan budaya, seperti ritual potong gigi, kremasi, perkawinan, dan Hari Raya. Di NTT, kain tenun dapat mencirikan dari mana pemakai tenun itu berasal melalui motif tenun yang menjadi ciri khas setiap suku atau pulau yang diidami. Pada derajat yang lebih tinggi, selain menjadi identitas budaya masyarakat setempat, kain tenun telah menjadi identitas negara. Motif-motif tenun

yang mencerminkan filosofi kehidupan masyarakat setempat telah menciptakan pasar potensial pada level nasional dan internasional.

Konsep kualitas pada dasarnya ukuran relatif dari baik buruknya suatu produk dan layanan jasa, atau apakah produk dan layanan tersebut telah diproduksi sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan dan berdasarkan kebutuhan pelanggan baik dari aspek desain, material, dan proses produksi, dan proses manajemen lainnya (Elassy, 2015). Misalnya kualitas dalam konsep *Iron Triangle* digunakan untuk menilai keberhasilan sebuah proyek dengan dua indikator tambahan lainnya yaitu waktu dan biaya. Konsep kualitas dalam *Iron Triangle* ini menjadi kriteria paling mendasar untuk memahami keberhasilan suatu proyek (Pollack, *et al.*, 2018). Kualitas sering diasosiasikan dengan kinerja fitur-fitur yang melekat seperti fungsionalitas dan keandalan produk dan jasa yang dirasakan oleh konsumen. Dalam penelitian Kianpour, *et al.*, (2014) produk ramah lingkungan merupakan dimensi baru dalam konsep kualitas. Untuk produk-produk teknologi, definisi kualitas itu sendiri adalah kemudahan penggunaan dan kualitas adalah ketika produk itu artistik (Kianpour, *et al.*, 2014). Pentingnya bisnis memahami konsep kualitas, karena menurut pandangan Guru & Paulssen (2020), kualitas adalah kunci utama agar produk dapat dikenal dan dipercaya secara luas oleh masyarakat. Selain itu, kualitas baik itu layanan maupun produk dianggap sebagai pendongkrak loyalitas konsumen ke level yang lebih tinggi, karena pada dasarnya konsumen akan menilai kualitas itu sendiri. Dalam gambaran singkat tentang kualitas di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas adalah keunggulan karakteristik yang melekat apakah itu dalam suatu produk atau layanan seperti keandalan, kemudahan penggunaan, dan estetika.

Bagi perusahaan besar investasi dalam kualitas bukanlah sesuatu hal yang sulit, karena mempunyai sumber daya untuk mengimplementasikan manajemen kualitas modern sebagai standar operasional prosedur bagi setiap anggota organisasi dalam menjalankan fungsi dan peran di perusahaan. Tetapi, fakta tersebut tidak berlaku bagi perusahaan kecil yang tidak memiliki manajemen kualitas serta standar operasi dalam melakukan produksi. K. & K., (2019) menjelaskan bahwa tidak mudah mengimplementasikan model pengendalian kualitas modern perusahaan besar pada UMKM. Senada dengan penjelasan sebelumnya, Mandal (1999) dan P. Juanzon & M.

Muhi, (2017) menyatakan bahwa manajemen pengendalian kualitas modern tampaknya tidak mudah dipahami atau ditafsirkan oleh UMKM, sehingga hambatan tersebut menjadi kontributor signifikan terhadap rendahnya membangun kualitas di kalangan UMKM. Umumnya upaya memahami kualitas lebih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif apakah itu bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas terhadap perilaku pembelian produk UMKM (Khaula, 2021), faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan kualitas dalam UMKM (Mendes & Lourenço, 2014), atau bagaimana keberhasilan implementasi *manufacturing* untuk memaksimalkan nilai bagi pelanggan, meningkatkan profitabilitas perusahaan (Bishop & Reeves, 2021).

Tindakan petenun menjalankan bisnis dengan dua misi, yaitu misi budaya dan misi ekonomi mengandung makna yang menarik untuk ditelaah. Hal ini memberikan tekanan yang luar biasa pada UMKM untuk berpikir strategis sedangkan pada sisi yang lain UMKM tenun juga masih diperhadapkan pada persoalan keterbatasan modal keuangan, sumber daya, dan personel yang terampil (Sharma, 2011). Penulisan ini mengidentifikasi tema-tema yang muncul mengenai perspektif kualitas bagi petenun dan menyoroti adanya tantangan dan peluang UMKM tenun untuk membangun keberlanjutan usaha di tengah dinamika perubahan lingkungan bisnis. Bagaimana identifikasi tema-tema yang akan membentuk makna mengenai kualitas tenun merupakan objek penelitian menarik yang akan menjembatani langkanya literatur penelitian kualitatif tentang kualitas yang umumnya lebih banyak ditelaah menggunakan pendekatan kuantitatif.

Dummy

KAIN TENUN SEBAGAI PRODUK RAGAM HIAS INDONESIA

Indonesia merupakan salah satu negara penghasil seni tenunan terbesar di dunia yang beraneka ragam serta mengandung nilai-nilai yang bermakna luhur. Kebudayaan tenun masuk di Indonesia diperkirakan sejak zaman Neolitikum. Pendapat ini diperkuat dengan adanya bukti bahwa tenunan Indonesia sangat kaya dengan desain ornamental yang berasal dari gaya monumental zaman tersebut.

Kain merupakan salah satu karya budaya yang memiliki beraneka ragam bentuk, corak, warna, dan sejarah. Masing-masing daerah di Indonesia memiliki jenis kain tradisional yang berbeda sesuai dengan sejarah, kebudayaan, dan kepercayaan masyarakat lokal setempat. Kain tradisional memiliki beragam fungsi yang dapat diaplikasikan dalam kehidupan bermasyarakat, seperti kain sebagai pelengkap atau sarana upacara keagamaan, kain sebagai pemenuh kebutuhan sehari-hari, dan kain sebagai penunjuk status sosial seseorang.

Salah satu jenis kain tenun Indonesia ialah kain tenun tradisional yang dapat ditemukan di seluruh pelosok Indonesia. Secara garis besar kain tenun yang diciptakan dalam berbagai macam warna, corak, dan ragam hias memiliki keterkaitan erat dengan sistem pengetahuan, budaya, kepercayaan, lingkungan, alam, dan sistem organisasi sosial masyarakat. Hasil kain tenun tradisional yang terdapat pada masing-masing daerah di Indonesia memiliki ciri khas tersendiri. Indikasinya

ialah tenun tradisional tersebut mempresentasikan budaya dan nilai sosial yang berkembang di lingkungan tersebut. Hal ini dapat diketahui melalui sejarah perkembangan manusia itu sendiri.

Kain tenun sebagai salah satu wastra Indonesia yang dikenal sebagai kekayaan warisan budaya tidak saja dilihat dari teknik dan aneka ragam corak serta jenis kain yang dibuat, tetapi lebih jauh kita dapat mengenal berbagai fungsi dan arti kain dalam kehidupan masyarakatnya yang mencerminkan adat istiadat, kebudayaan, dan kebiasaan budaya (*cultural habit*), yang bermuara pada jati dirinya sebagai komponen bangsa Indonesia. Keragaman wastra dihasilkan oleh perbedaan geografis yang memengaruhi corak hidup setiap suku di Indonesia.

Perbedaan iklim yang memengaruhi flora dan fauna yang ada di kehidupan masyarakat juga memiliki andil besar terhadap perbedaan gaya hidup dan mata pencaharian sebuah kelompok masyarakat, sehingga yang satu berbeda dengan yang lainnya. Suku-suku yang berada di pegunungan mempunyai corak hidup yang berbeda dengan suku yang berdiam di tepi pantai, mereka yang hidup di pedalaman dan terisolir tentu saja mempunyai kehidupan yang berbeda dengan penduduk yang hidup di wilayah yang sarat dengan lalu lintas perdagangan. Tenun Ikat di Indonesia umumnya menggunakan kain berserat alam seperti katun dan sutra baik ditenun secara manual oleh masyarakat khususnya ibu-ibu rumah tangga, kegiatan menenun dilakukan secara manual dengan menggunakan Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM) atau dengan alat tenun gedog yang lebih sederhana. Tenun ikat yang ada di Indonesia terdapat 3 jenis, yaitu: 1) Tenun Ikat Lungsi, tenun jenis ini banyak ditemui di wilayah pedalaman yang jauh dari pantai. Suku-suku yang ada di wilayah pedalaman Sumatra, Kalimantan, Sulawesi, dan Nusa Tenggara Timur; 2) Tenun Ikat Pakan, daerah yang mengembangkan tradisi Tenun Ikat Pakan karena berada di daerah-daerah pantai seperti Nusa Tenggara Barat, Aceh, Sumatra Selatan, Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah, Jawa, dan Bali. Tenun ikat pakan banyak dipengaruhi oleh budaya India dan Cina karena daerah-daerah yang mengembangkan tenun jenis ini merupakan wilayah perdagangan sehingga sangat memungkinkan para pedagang dari negara lain untuk datang singgah; 3) Tenun Ikat Dobel, hanya ada tiga tempat di dunia yang memiliki Tenun Ikat Dobel, yaitu Jepang yang dikenal dengan Tate-Yoko Gasuri, India yang dikenal dengan

Kain Patola, dan Indonesia dengan kain Gringsing yang berasal dari Tenganan, Karangasem, Bali (Kartika, 2007).

Kain tenun pada awalnya hanya merupakan suatu karya seni yang dibuat oleh masyarakat untuk memenuhi kebutuhan di lingkungan sosial yang terbatas. Fungsinya untuk upacara keagamaan, upacara adat, dan bahkan berkembang menjadi kegiatan wanita untuk memenuhi tradisi dan adat istiadat. Dalam perkembangannya selain menjadi tradisi dan budaya, kain tenun saat ini telah menjadi industri kreatif yang dapat mencirikan daerah asalnya, bahkan lebih luas menjadi produk budaya bangsa Indonesia. Tenun merupakan kain tradisional Indonesia yang diproduksi di berbagai wilayah di Indonesia seperti Lampung, Kalimantan, Sumba, Flores, Lombok dan Sumbawa, Tana Toraja Sulawesi Selatan, Tanimbar Maluku Tenggara, dan masih ada berbagai daerah lain di Indonesia. Keahlian suku bangsa Indonesia dalam menenun dapat dilihat dari hasil produk tenunnya. Tenun dari setiap daerah berbeda-beda dan kemudian memiliki nilai, fungsi, sejarah, makna, dan teknik pembuatan yang khas.

Berikut beberapa jenis kain tenun di Indonesia, makna dan cara produksinya.

A. Kain Tenun Ikat Tradisional Kalimantan

1. Tenun Ikat Dayak Sintang

Tenun Ikat Dayak Sintang (saduran dari Januarti, Jefri Audi Wempi, 2019) merupakan salah satu artefak budaya suku Dayak di Kabupaten Sintang yang dahulu digunakan para leluhur suku Dayak untuk menyampaikan pesan, nasihat, dan kebudayaan suku Dayak kepada anak cucu dan keturunannya melalui motif dan cerita yang ada di dalamnya. Fungsi dari kain tenun ikat Dayak tersebut dapat dipakai sebagai pakaian sehari-hari, kegiatan adat istiadat seperti adat memandikan anak ke sungai, pernikahan, kematian, menyambut kepala hasil ngayau (*head hunting*), mengambil semangat (roh) padi, menumbuk padi, gawai tutup tahun atau panen, dan kegiatan ritual yang dianggap sakral. Ketika masyarakat Dayak telah mengenal pakaian modern seperti *t-shirt*, dan lainnya, maka masyarakat tidak lagi menggunakan tenun ikat sebagai pakaian sehari-hari. Hal ini selain dipandang primitif dan kampungan, juga memiliki nilai ekonomis lebih murah dan praktis mudah ditemukan

di pasar. Kain tenun ikat Dayak hanya digunakan untuk kegiatan upacara adat dalam kegiatan ritual lainnya. Tradisi menenun mulai ditinggalkan oleh masyarakat, karena tidak lagi memberikan nilai kebanggaan jika ditinjau dari corak dan kualitas produknya. Kemudian muncul inisiatif untuk melestarikan kembali tradisi menenun dimulai dari seorang biarawan asal Belanda bernama Pastor Jacques Maessen, SMM. Ia adalah seorang imam dari kongregasi Serikat Maria Montfortan (SMM) yang sangat peduli terhadap seni dan budaya yang bagi masyarakat mulai luntur dikalahkan oleh modernisasi. Prosesnya dimulai dengan penyediaan bahan baku untuk penenun dan penyediaan kacamata bagi ibu-ibu untuk penenun yang hanya diminati oleh yang telah berusia lanjut. Pada tahun 1999 dilakukan kerja sama dengan beberapa lembaga nonpemerintah (Yayasan KOBUS [Komunikasi Budaya dan Seni] – PRCF [People, Resources, and Conservation Foundation]/ PRCF Indonesia – YSDK [Yayasan Swadaya Dian Khatulistiwa], atas dukungan Ford Foundation) untuk memaksimalkan proses pelestarian tradisi menenun sekaligus membantu masyarakat untuk mendapatkan penghasilan tambahan bagi keluarga, dan program ini dikenal dengan nama “Restorasi Tenun Ikat Dayak”. Kerja sama dari berbagai pihak menjadikan tenun ikat Dayak Sintang telah dikenal masyarakat luas mulai dari lokal, nasional, dan internasional. Pada tahun 2015 tenun ikat Dayak Sintang telah terdaftar sebagai Warisan Budaya Tak Benda (WBTB) Indonesia yang dikelola oleh Direktorat Jenderal Kebudayaan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dalam kategori Kemahiran dan Kerajinan Tradisional (“Kemdikbud,” n.d.).

2. Tenun Ikat Dayak Iban

Tenun Ikat Dayak Iban (saduran dari hasil wawancara perancang busana Yurita Puji dan Asosiasi Pendamping Perempuan Usaha Kecil (ASSPUK) di Beritasatu.com, Jakarta 2017). Tenun ikat Dayak Iban merupakan salah satu identitas seni budaya suku Dayak Iban. Suku Iban merupakan salah satu dari dua suku Dayak yang masih mempertahankan tradisi membuat tenun. Sebagian besar aktivitas menenun di Kabupaten Kapuas Hulu Kalimantan Barat dilakukan oleh perempuan Dayak Iban, penenun perempuan Dayak Iban percaya bahwa tenun bukan hanya sekadar bernilai ekonomi tinggi tetapi juga sarat dengan nilai-nilai luhur yang diwariskan oleh nenek moyang mereka terdahulu. Hal ini

terwujud melalui tata cara mereka bertenun dengan menghormati alam yang terdapat pada motif-motif unik yang menggambarkan kepercayaan dan penghormatan kepada kehidupan. Umumnya tenun ikat suku Dayak bermotif dasar naga, tanaman, manusia (orang-orangan), sungai, atau perpaduan beberapa motif tersebut dalam selembar kain tenun. Suku ini mengetahui juga bahwa nenek moyang mereka menggunakan tanaman yang ada di sekitar rumah dan hutan untuk mewarnai benang, kain, dan produk kerajinan lainnya.

Tanaman pewarna yang termasuk Hasil Hutan Bukan Kayu (HHBK) merupakan salah satu hasil alam yang dimanfaatkan oleh penenun perempuan Dayak Iban di Kabupaten Kapuas Hulu Kalimantan Barat menjadi pewarna alami tenun. Beberapa jenis tanaman pewarna HHBK yang biasa dimanfaatkan adalah tarum padi/rengat (*Indigofera arrecta*), tarum daun lebar/rengat (*Indigofera marsdeniatictoria*), marek/jangau (*Symplocos cerasifolia*), engkerebai (*Psychotria viridiflora*), engkerbai laut (*Un Indent*), empait (*Un indent*), mengkudu kayu (*Morinda citrifolia*).

Produksi tenun dengan pewarna alam terancam berkurang, karena meluasnya perambahan dan alih fungsi hutan saat ini, membuat semakin sempitnya ketersediaan tanaman-tanaman penghasil warna alami yang sangat diperlukan oleh perempuan penenun. Selain itu, muncul persoalan lainnya adalah masuknya industri benang sintetis menjadi alasan kuat perempuan penenun beralih dari praktik menenun dengan pewarna alam yang lebih ramah lingkungan ke pola menenun yang menggunakan bahan pewarna sintetis yang potensial merusak kesehatan dan lingkungan.

B. Kain Tenun Ikat Tradisional Bali

Provinsi Bali dengan keunggulan kreativitas dan seni yang dimiliki masyarakatnya memiliki kesempatan untuk mengembangkan industri kerajinan secara maksimal. Pesatnya perkembangan kerajinan tenun Bali sangat besar tantangan bagi perempuan Bali untuk menjaga kelestariannya. Kerajinan tenun ikat erat dengan tradisi dan budaya orang Bali. Selain itu, industri ini juga banyak menyerap tenaga kerja yang tergolong Usaha Kecil Menengah. Masalah yang berkembang di masyarakat adalah turunnya nilai produksi tenun akibat rendahnya permintaan pasar. Penurunan dalam fluktuasi terjadi pada tahun

2008-2010. Penyebabnya adalah sulitnya bahan baku, harga benang yang mahal, dan kualitas yang tidak sesuai dengan standar produksi kerajinan. Kekhasan tenun harus dipertahankan karena unsur budaya lokal di dalamnya yang memberikan nilai tambah dan keunikan tersendiri bagi industri tenun lokal. Proses pembuatan tenun Bali masih melibatkan ritual untuk menghasilkan kain berkualitas, selain mendapatkan selembar kain, orang yang membeli tenun juga memiliki kain yang penuh cerita dan makna. Motif yang dihasilkan lebih banyak menggambarkan karakter flora, fauna, dan wayang yang sering muncul dalam mitologi cerita Bali. Pemasaran kain tenun tidak hanya sepotong kain, tetapi kain yang memiliki cerita, dan ini telah menjadi daya saing tersendiri untuk tenun di pasar dunia. Kemampuan untuk membuat lebih kreatif menenun dapat dilakukan melalui kepedulian terhadap lingkungan sekitar (Tri Hita Karana). Hakikat tradisi dan kehidupan masyarakat di Bali pada umumnya penuh dengan upacara keagamaan dan nilai-nilai filosofis. Adanya spiritualitas Tri Hita Karana filsafat, yaitu tiga hal sebagai penyebab kesejahteraan. Implementasinya dapat membentuk karakter orang Bali yang peduli tentang hubungan antara manusia dengan Tuhan (parahyangan), manusia dengan sesamanya (pawongan), dan manusia dengan lingkungan (palemahan). Harmonisasi kehidupan yang dijalani oleh para pengusaha tenun menginspirasi terciptanya kreasi yang lebih menarik desain tenun. Kepedulian terhadap alam sekitar memberikan kemampuan untuk melihat perubahan lebih cepat (Gede, 2010). Tenunan kain bukan hanya kain yang memiliki nilai seni. Kain tenun juga memiliki nilai ekonomi yang sangat tinggi. Nilai-nilai spiritualitas yang terkandung dalam ajaran Tri Hita Karana mengutamakan keseimbangan antara kinerja budaya dan kinerja bisnis dalam kegiatan ekonomi. Kegiatan ekonomi erat kaitannya dengan kewirausahaan. Filosofi spiritual Tri Hita Karana adalah landasan utama dalam dimensi kesejahteraan subjektif bagi industri tenun di Bali (Budiasih & Suardikha, 2017).

1. Kain Tenun Ikat Sembiran

Salah satu kain tenun yang populer di Bali juga adalah kain tenun Desa Sembiran, yang merupakan salah satu Desa Bali Aga yang berada di Kabupaten Buleleng Kecamatan Tejakula. Bali Aga atau sering juga disebut Bebali merupakan masyarakat Bali asli yang belum

terpengaruh oleh masa Hindu Majapahit (Widiastuti, 2018). Dalam perkembangannya, kain tenun Bali Aga Desa Sembiran semakin terkikis oleh waktu. Hal ini terbukti dengan semakin sedikitnya perajin di Desa Sembiran yang masih bertahan memproduksi kain tenun. Sehingga Pemerintah Provinsi Bali dari tahun 2018 hingga 2019 melakukan pelatihan dan bimtek kepada ibu-ibu rumah tangga untuk mendalami kembali kain tenun Desa Sembiran yang dulu pernah eksis (Redaksi9, 2019). Kain tenun Desa Sembiran adalah salah satu kain tenun Bali Aga atau sering juga disebut dengan istilah Bebali yang artinya Bali asli (sebelum masuknya Majapahit ke Bali). Kain tenun ini adalah salah satu kain tenun yang berkualitas tinggi. Motifnya yang unik serta tidak ditemukan di daerah yang lain, ternyata kain tenun ini juga menggunakan pewarna yang alami. Kain tenun ini banyak digunakan pada proses upacara di Desa Sembiran, padahal kalau digunakan untuk baju ataupun kebutuhan fashion, sebenarnya tidak kalah bagusnya hanya saja akses untuk ke desa ini agak jauh serta berbukit-bukit sehingga kain tenun ini kurang dikenal oleh masyarakat luas. Motif kain tenun khas Desa Sembiran cukup unik motifnya dan tergolong langka. Keunikannya terletak pada susunan pola pewarnaan yang khas dibandingkan dengan kain tenun dari daerah lainnya (Murtana, 2018). Sejauh ini kain tenun Desa Sembiran lebih banyak digunakan untuk kebutuhan Upacara Yadnya (Riemenschneider, 2006). Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dalam kegiatan pengabdian ini perlu dilakukan pelatihan serta pendampingan untuk mengenalkan serta meningkatkan pemasaran kain tenun Sembiran ke masyarakat yang lebih luas.

2. Kain Tenun Tradisional Endek

Kerajinan tenun Endek, salah satu kerajinan tenun Bali, saat ini telah menjadi perbincangan masyarakat Indonesia, terkhusus bagi masyarakat Bali yang menjadikannya melekat dalam kehidupan sehari-hari. Kain tenun Endek sempat ditampilkan dalam peragaan busana yang diselenggarakan oleh rumah mode ternama asal Prancis, Dior. Rumah mode Dior membuka Paris Fashion Week dengan peragaan busana yang diselenggarakan di Jardin de Tuileries, Paris, pada Selasa 29 September 2020. Pada pagelaran tersebut, Dior menampilkan koleksi Spring/Summer 2021 dengan desain yang didominasi oleh beragam motif. Paris

Fashion Week menampilkan total 87 koleksi musim panas. Beberapa di antara koleksi tersebut menampilkan desain-desain berbahan kain tenun khas Bali, baik dalam bentuk pakaian maupun aksesoris tas.

Kerajinan tenun Endek memperoleh pengakuan yang tinggi terhadap keindahan dan kualitas kain Endek Bali dan berkontribusi positif terhadap dunia fashion internasional. Sementara itu Dior juga mengungkapkan komitmen mereka untuk ikut melestarikan kerajinan tenun Endek Bali sebagai salah satu warisan dunia. Jika bertitik tolak dari sejarah, kerajinan tenun mengalami perjalanan yang panjang sebagai warisan leluhur dan kearifan lokal masyarakat Bali.

Perkembangan kerajinan tenun di Bali dibagi dalam beberapa periode penting. Periode pertama adalah pada abad ke-19 atau menjelang abad ke-20, di mana kain tenun yang dalam tradisi Hindu-Bali disebut dengan wastra dipergunakan untuk kepentingan adat dan ritual keagamaan. Periode kedua yaitu tahun 1930-an saat tumbuhnya para perajin Endek Bali yang mulai diproduksi secara massif. Para perajin ini menyewa Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM) dan mulai mengerjakan kain tradisional tersebut di rumah masing-masing. Periode ketiga adalah sekitar tahun 1950-an, setelah masa kemerdekaan, kerajinan tenun, khususnya Endek mulai berkembang. Pusat daerah yang menjadi pelopor perkembangannya adalah Kabupaten Gianyar.

Pada masa awal pasca kemerdekaan itulah terdapat semacam workshop besar yang memproduksi kain Endek di Gianyar. Tahun itu, tercatat ada tak kurang dari 160 titik penghasil kain Endek Bali, baik secara workshop besar, maupun rumahan. Perkembangan periode keempat adalah sekitar tahun 1975 saat kain Endek mulai dikembangkan oleh perajin kain asal Kabupaten Klungkung. Dimulai dari usaha kecil ibu-ibu rumah tangga di desa.

Industri rumah tangga ini kemudian diikuti beberapa daerah di Bali antara tahun 1985 – 1990. Setiap daerah menghasilkan motif kain yang berbeda dengan berbagai pilihan warna yang menjadikan ciri khas masing-masing perajin. Pada periode inilah titik awal berkembangnya kain tenun pada dunia industri dan diproduksi serta dipasarkan secara massal. Pada periode ini juga kain tenun terkenal menjadi salah satu identitas budaya Bali dalam bentuk properti pakaian, atau kain tenun, yang mulai dikenal di skala nasional maupun internasional. Periode kelima adalah sejak tahun 2008. Pada saat inilah saat kain tenun mulai

masuk ke pasar nasional bahkan internasional. Pasang surut produksi sempat terjadi kisaran tahun 2008 – 2010.

Banyak penenun mengeluh, harga benang dan bahan dasar pembuatan kain Endek yang mahal sehingga mereka tidak bisa memproduksi kain Endek yang sesuai dengan permintaan pasar (Schaubin dan Kartaschoff, 2001; 2007). Kerajinan tenun, Endek salah satunya selain sebagai warisan leluhur juga menjadi identitas budaya masyarakat Bali. Kerajinan tenun Endek berbanding terbalik dengan nasib para perajin tenun Bali yang memproduksinya di desa-desa Bali. Perajin tenun di desa-desa Bali menghadapi tantangan untuk beradaptasi ke era baru, di mana pandemik Covid-19 mengubah segalanya. Satu-satunya cara adalah ikut serta dalam transformasi digital yang melibatkan para perajin tenun Bali di dalamnya, tentu saja usaha ini tidak mudah.

3. Tenun Ikat Gotya

Desa Tenganan Pegringsingan melaksanakan upacara adat dengan menggunakan kain sakral sebagai persembahan dan sebagai busana adat. Kain Tenun Gotya merupakan salah satu kain tenun tradisional yang telah diciptakan sejak ratusan tahun yang lalu. Kain Gotya memiliki makna dan filosofi khusus dan digunakan setiap awal pelaksanaan upacara. Kain ini digunakan untuk sapat, anteng/selendang, dan juga kalung sehingga dikatakan sebagai kain bebali yang memiliki kualitas dan makna khusus di dalamnya. Dalam bukunya (Bandem, 1996) menyatakan bahwa kain Bebali memiliki warna yang polos, bergaris, atau kotak-kotak aneka warna dan digunakan pada upacara agama. Kain Gotya memiliki desain yang sangat sederhana di antara kain tenun yang ada di Desa Tenganan Pegringsingan, memiliki motif persegi empat dan persegi panjang yang timbul akibat penggabungan antara garis berwarna hitam dengan arah horizontal dan vertikal dengan struktur garis. Walaupun sederhana, kain tenun Gotya memiliki peran yang sangat penting di dalam kehidupan masyarakat di Desa Tenganan Pegringsingan. Masyarakat mempercayai kain tenun Gotya memiliki makna khusus di dalamnya, sehingga banyak kalangan masyarakat di luar desa ini tertarik dengannya. Peningkatan permintaan masyarakat luar terhadap kain tenun Gotya membuat para perajin mulai berkreasi untuk membuat desain baru. Harapan masyarakat Desa Tenganan

Pegringsingan bahwa kreasi modern motif tenun dapat saja dilakukan sesuai nilai pasar yang diinginkan, namun perlu mengaitkan budaya leluhur pada produk yang dihasilkan, sehingga kelestariannya dapat terus dijaga.

C. Tenun Ikat Tradisional Lombok Nusa Tenggara Barat

Diperkirakan adanya kerajinan tradisional yaitu tenun Indonesia bermula masa lampau pada zaman prasejarah. Budaya luhur bangsa Indonesia dari nenek moyang yang ada disebabkan kehidupan menetap di pulau-pulau Indonesia yang dari periode Neolitikum dari Asia Tenggara sebelum Masehi atau sekitar 2000 tahun yang lalu (Suwati, 1993). Hal ini dibuktikan dengan ditemukannya arsitek, atau benda prasejarah yang berusia lebih dari 3.000 tahun. Banyak berupa teraan (cap) tenunan, alat untuk memintal, kreweng-kreweng bercap kain untuk tenun dari peninggalannya dan bahan tenunan dari kapas tersebut ditemukan pada situs Melolo, Gunung Wingko, Gilimanuk, Sumba Timur, dan Yogyakarta. Dari bukti adanya bisa dilihat kegiatan menenun masa lampau, yaitu relief “wanita sedang menenun” yang dipahatkan pada umpak batu abad ke-14 masih ada pada daerah Trowulan, Provinsi Jawa Timur serta cerita yang mengangkat tema pertenunan di daerah-daerah Indonesia. Seni tenun ini patut dijaga dan dilestarikan, di berbagai daerah, kain tenun kerap menjadi pakaian yang digunakan untuk melakukan upacara adat. Kain tenun sebagai pakaian dalam upacara atau kegiatan adat hingga pakaian adat sehari-hari di berbagai daerah nusantara. Antara lain, tenun Melayu Riau dengan corak dasar bintang-bintang dan kain tenun Gringsing dari Bali, juga masih banyak daerah lainnya.

1. Tenun Tembe Nggoli

Nusa Tenggara Barat merupakan salah satu daerah yang mengembangkan tradisi Tenun Ikat Pakan karena berada di daerah-daerah pantai. Bima sebagai daerah di NTB, memiliki salah satu industri tenunan, yaitu Sanggar la Diha Desa Maria, yang terus menjaga kualitas tenun untuk memamerkan dan mempromosikannya. Industri Tembe Nggoli merupakan salah satu industri kerajinan yang terus berkembang di Bima, berkembang sejak kerajaan yang ada di Bima menganut budaya

Islam sekitar tahun 1640 (Daeng, 2009). Penduduk Dusun Maria merupakan salah satu desa di Bima memilih menjadi perajin karena ingin melanjutkan usaha keluarga ataupun hobi dan kecintaan terhadap kesenian daerahnya sendiri. Pengerjaan industri tidak berjalan dengan sendirinya melainkan diusahakan dan dikerjakan oleh masyarakat melalui proses yang panjang dan terus-menerus seperti Tembe Nggoli ini. Tembe Nggoli adalah kain tenun khas Bima dan Dompu, Nusa Tenggara Barat. Ada beberapa motif Kain Tenun Tembe Nggoli, yaitu Tembe Nggoli Nggusu Upa, Tembe Nggoli Garis dengan corak dasar bintang-bintang.

Dari beberapa motif tentang Tembe Nggoli, sebagaimana penelitian sebelumnya yang telah dilakukan (Sholihah, 2017) yang menyatakan Tembe Nggoli mempunyai ciri khasnya, baik proses pembuatan, motif, dan warna, dan makna simbolik yang tergambar dari kain Tembe Nggoli. Kain yang terbuat dari benang kapas atau katun tersebut memiliki beragam warna yang cerah dan bermotif khas sarung tenun tangan. Bagi masyarakat suku Mbojo, tenun Tembe Nggoli ini merupakan warisan budaya yang hingga kini terus dijaga. Bahkan sebagian besar warga perempuan suku Mbojo masih menekuni tradisi menenun sarung Tembe Nggoli, yang diwarisi secara turun temurun (Fitrina, 2019). Tujuan utama masyarakat Bima menenun Tembe Nggoli adalah sebagai pakaian yang menutup aurat, baik bagi kaum laki-laki maupun kaum perempuan. Selain itu, Tembe Nggoli juga dipakai dalam kehidupan sehari-hari, maupun diperjualbelikan oleh masyarakat lokal setempat.

Keistimewaan Tembe Nggoli ini antara lain, terasa hangat, halus dan lembut, tidak mudah kusut, warna cemerlang lebih tahan lama. Tembe Nggoli sudah diproduksi dalam berbagai macam corak dan motif yang dipakai oleh masyarakat Bima sehari-hari. Bagi masyarakat Bima (Mbojo), memakai sarung sangat lazim bagi kaum laki-laki maupun perempuan dari zaman dulu hingga sekarang (Kharimah, 2019). Terbuat dari benang-benang itulah, kain tradisional ini memiliki permukaan yang halus, tidak mudah sobek atau kusut, dapat menghangatkan tubuh dan dingin digunakan saat panas. Mesrai, benang Silami, benang emas, perak, dan benang Nggoli, tenunan tradisional ini punya warna-warna yang cerah dan cantik.

Secara umum prosedur pembuatan kain tenun Tembe Nggoli melalui beberapa tahap yaitu: 1) persiapan alat dan bahan baku benang;

2) penggulungan benang atau Moro; 3) pemisahan benang atau Ngan; 4) proses memasukkan benang ke Cau atau sisir tenun; 5) pembentangan dan penggulungan benang; 6) pembuatan motif dengan menggunakan Ku'u; 7) proses pembuatan tenun.

Motif dan warna kain tenun Tembe Nggoli Nusa Tenggara Barat adalah motif-motif tradisional seperti garis, geometris, bunga, dan tumbuhan. Motif ini tidak terlepas dari adanya aturan adat yang menentukan bentuk apa saja yang dapat dijadikan motif pada kain tenun, dan juga karena kuatnya pengaruh ajaran agama Islam yang tidak memperbolehkan menggunakan bentuk makhluk hidup sebagai bentuk motifnya. Sedangkan warna kain tenun Tembe Nggoli terdiri dari warna kuning, hijau, biru, merah muda, merah, biru tua, biru muda, hitam, dan putih. Warna-warna ini digunakan untuk warna dasar kain dan warna motif (Sholihah, 2017).

Ada beberapa hal yang bisa dicermati pada tenunan khas Bima Tembe Nggoli yaitu a) Tenun Tembe Nggoli merupakan salah satu kain tenun Mbojo yang sudah dikenal sejak dulu sebagai tenunan khas dari Kerajaan Bima. Kerajaan Bima sendiri merupakan kerajaan Islam terkenal di Indonesia bagian timur. Diurut berdasar hal itu, kain-kain tenun Mbojo, salah satunya Tembe Nggoli, turut serta menjadi bagian dari perkembangan Islam di kawasan tersebut; b) jadi bagian dari perkembangan Islam di Indonesia, kain Tenun Tembe Nggoli dibuat untuk pakaian sehari-hari yang menutup aurat pada pria atau wanita. Pada era kesultanan sebelum 1960, kain ini salah satu yang wajib dipakai sehari-hari; c) teknik penggunaan Tenun Tembe Nggoli, berbeda antara pria dan wanita. Penyebutannya pun berbeda, pada pria disebut Katente, sedangkan pada wanita dikenal dengan sebutan Rimpu Colo; d) berdasarkan fungsi, Tenun Tembe Nggoli ini dibagi menjadi beberapa jenis, Tembe Songke atau Sarung sebagai tenun unggulan; Sambolo (Destar) atau ikat kepala yang bisa dipakai kaum laki-laki yang memasuki usia remaja; Weri atau ikat pinggang yang terbuat dari Malanta Solo; Baju Mbojo dan Syal atau selendang yang biasa dipakai kaum pria Bima sebagai hiasan saat menghadiri pesta atau sebagai selempang bagi para wanitanya (Lestari, 2019) (Disadur dari Arif Wahyudi, Eny Kusdarini, 2020).

2. Kain Tenun Sesek

Nusa Tenggara Barat merupakan salah satu daerah yang mengembangkan tradisi Tenun Ikat Pakan karena berada di daerah-daerah pantai. Desa Pringgasela merupakan salah satu desa yang ada di Kabupaten Lombok Timur yang memiliki kurang lebih sekitar 420 orang penenun khususnya di Dusun Gubuk Daya. Para penenun ini mengembangkan tradisi tenun yang sering disebut Tenun Sesek secara turun-temurun, nama *sesek* diambil dari asal suara saat menenun “*sek sek*”. Berdasarkan penelitian tentang wastra khususnya tenun yang sudah pernah dikaji para penulis sebelumnya, masih kurang lengkap kajian tentang Tenun Sesek dari Desa Pringgasela. Kajian ini diharapkan dapat memperkenalkan Tenun Sesek dari Desa Pringgasela terkait berbagai macam motif dan filosofinya, berbagai proses persiapan, proses penenunan, dan penyelesaian (*finishing*) hingga pemanfaatan limbah dari setiap proses pembuatan kain tenun ini yang dilakukan oleh para penenun di Desa Pringgasela, Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat dan dapat diterima masyarakat, menjadi referensi pengembangan kain tradisional Indonesia lainnya yang tampil menjadi lebih modern sebagai karya seni yang memiliki daya pakai tinggi (*wearable art*).

Tradisi mencelup benang dengan pewarna alam merupakan warisan dari keluarga yang turun-temurun sebagai penenun dan tidak semua penenun mendapat warisan tersebut. Selain itu proses mencelup benang dengan pewarna alam membutuhkan waktu yang sangat lama karena proses yang rumit. Harga jual tenun sesek pewarna alam akan sangat mahal yang mengakibatkan perputaran modal usaha sering kali terhambat karena wisatawan yang berkunjung sering kali kurang memahami tentang kerumitan proses dari tenun pewarna alam (Juniati, 2019).

Terdapat 3 macam benang yang dipakai dalam menenun Tenun Sesek ini, yaitu: benang katun, benang kapas, dan benang merser. Ketiga macam benang tersebut berbahan dasar sama yaitu kapas namun dengan *finishing* yang berbeda. Benang katun memiliki kualitas yang lebih baik dari benang kapas dilihat dari pilinan benangnya sehingga menjadi lebih kuat. Benang merser adalah yang terbaik karena selain pilinan yang lebih rapat serta proses merser (*mercerized*) yang membuat benang jenis ini menjadi lebih kuat, halus, dan berkilau. Pewarna benang yang digunakan

menggunakan bahan-bahan dari tumbuhan, dan menghasilkan berbagai macam warna yang dibutuhkan untuk membuat motif sesuai keinginan penenun. Seperti yang telah diteliti sebelumnya oleh Darma dan Priyadi (2015) bahwa bahan-bahan pewarna yang banyak dipakai di daerah Nusa Tenggara Barat antara lain: *Mangifera Indica* (Mangga), *Indigofera Tinctori* (Tarum), *Swietenia Mahagoni* (Mahoni). Namun beberapa bahan lain yang menjadi temuan baru dalam penelitian yang dilakukan Juniati (2019) yaitu adanya bahan baru dalam pencelupan benang Tenun Sesek yaitu penggunaan kulit manggis (*Garcinia mangostana L*), kulit degan muda (*Cocos nucifera*), dan kulit batang kayu nangka (*Artocarpus heterophyllus*), dan banyak juga menggunakan kulit secang (*Caesalpinia sappan L*) namun kulit secang ini dibeli dari pulau Jawa. Warna-warna yang dihasilkan dari bahan-bahan ini tergantung dengan penggunaan fiksasi tawas ($Kal (SO_4)_2$), kapur ($Ca (OH)_2$), atau tunjung ($Fe SO_4$). Bahan-bahan pewarna seperti kulit kayu nangka atau mahoni, kulit buah degan ataupun manggis tersebut dapat dipakai secara berulang-ulang dengan cara direbus. Jika bahan-bahan ini sudah tidak dapat memberi warna lagi, dibakar untuk kebutuhan memasak, abunya bisa dipakai untuk membersihkan lumut dan mencuci peralatan dapur. Pasta dari endapan daun tarum menghasilkan warna biru indigo. Untuk menghasilkan warna hitam, membutuhkan proses pewarnaan yang lama karena benang harus dicelup di larutan indigo dan diperam di dalam tanah secara berulang-ulang hingga mendapatkan warna yang diinginkan. Ranting dan daun tarum setelah proses perendaman dapat ditiriskan dan kemudian dibakar. Abu dari ranting dan daun tarum dijadikan pupuk alami di sawah dan menjadi campuran pewarna saat mencelup benang. (Disadur dari Ninik Juniati, 2020).

D. Kain Tenun Tradisional Nusa Tenggara Timur

Nusa Tenggara Timur (NTT) merupakan salah satu provinsi dengan jumlah pulau terbanyak di Indonesia, di antaranya Pulau Flores, Sumba, Timor, Alor, Lembata, Rote, Sabu, dan pulau-pulau kecil lainnya. Setiap daerah memiliki keragaman budaya lokal yakni bahasa, alat musik, tarian, dan rumah adatnya. Salah satu yang paling populer adalah kain tenun. Kain tenun yang dimiliki berbagai daerah di NTT menjadi salah satu ikon nasional di bidang fashion. Kain tenun tersebut memiliki ciri khasnya masing-masing berdasarkan geografis, demografis, dan

kultur budaya daerah sehingga memiliki perbedaan warna, bentuk, dan teksturnya. Pengelompokan motif kain tenun secara manual memerlukan waktu yang cukup lama. Provinsi Nusa Tenggara Timur dikenal memiliki banyak kerajinan tenun tradisional yang tumbuh dan berkembang secara turun-temurun dalam masyarakat, seperti tenun ikat Sumba, tenun ikat Kupang, kain Timor, tenun Buna, tenun Lotis, dan lain-lain. Kerajinan tenun tradisional tersebut mempunyai potensi untuk dapat menampung banyak tenaga kerja, menopang perekonomian masyarakat, dan pada gilirannya dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Meskipun demikian, hingga saat ini Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur dan kabupaten/kota di provinsi tersebut belum memiliki peraturan daerah (Perda) yang berkenaan dengan pelestarian dan pengembangan tenun ikat. Keberadaan Perda ini penting dan dibutuhkan guna menciptakan keteraturan, kepastian hukum, dan komitmen yang jelas dalam pengembangan industri-industri budaya di Provinsi Nusa Tenggara Timur (Nong, 2012). Salah satu kerajinan tenun tradisional yang relatif cukup dikenal luas oleh masyarakat Nusa Tenggara Timur, yaitu kain tenun ikat Kupang, karena kerajinan tenun ikat ini banyak terdapat di Kota Kupang dan Kabupaten Kupang. Tenun ikat Kupang tidak kalah terkenal dengan tenun ikat Sumba, meskipun baru-baru ini Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tengah mengusulkan tenun ikat Sumba sebagai warisan budaya tak benda ke UNESCO untuk kategori *Need of Urgent Safeguarding of Intangible Cultural Heritage* (Warisan Budaya Tak Benda yang Membutuhkan Perlindungan Mendesak). Dalam hal ini tenun ikat Sumba dianggap dapat mewakili tradisi pertenunan di Indonesia (Setiawan, 2012). Berdasarkan Rencana Strategis Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata (Kemenbupar) tahun 2010-2014 disampaikan bahwa untuk membangun kemandirian bangsa Indonesia, sikap kemandirian harus dicerminkan dalam setiap aspek kehidupan, baik hukum, ekonomi, politik, sosial budaya, maupun pertahanan keamanan. Semakin mandiri suatu bangsa, maka tingkat kemajuan bangsa tersebut semakin tinggi. Tingkat kemajuan suatu bangsa dinilai berdasarkan berbagai indikator, seperti indikator sosial, ekonomi, jasa, dan lain-lain. Ditinjau dari indikator sosial, tingkat kemajuan suatu negara diukur dari kualitas sumber daya manusianya. Suatu bangsa dikatakan makin maju apabila sumber daya manusianya memiliki kepribadian bangsa, berakhlak mulia, dan berkualitas

pendidikan yang tinggi. Ditinjau dari indikator ekonomi, kemajuan suatu bangsa diukur dari tingkat kemakmurannya yang tercermin pada tingkat pendapatan dan pemerataannya. Negara yang maju secara ekonomi adalah negara yang sektor industri dan sektor jasanya telah berkembang dan memberikan makna dan arti penting bagi bangsa-bangsa lain di dunia (Renstra, Kembudpar 2010 – 2014).

Tenun ikat Kupang hingga saat ini belum banyak dilakukan kajian penelitian tentang tenun ikat Kupang. Meskipun demikian, cukup banyak tulisan yang bersifat populer, baik di media cetak maupun internet, yang memberitakan tenun ikat Kupang. Salah satunya adalah informasi yang diperoleh dari jejaring sosial di internet, yang menyebutkan bahwa tenun ikat merupakan hasil kerajinan yang cukup penting dalam kehidupan masyarakat di Nusa Tenggara Timur. Dinamakan “tenun ikat” karena sebelum diberi warna, benang-benang yang akan ditenun diikat dengan tali rafia pada bagian-bagian tertentu, kemudian dicelup ke dalam cairan pewarnaan. Bagian yang diikat dengan rafia, setelah dibuka, tetap berwarna putih, sedangkan bagian yang tidak diikat rafia menjadi berwarna sesuai dengan warna pada cairan. Komposisi warna benang-benang tersebut ada bagian yang berwarna dan ada bagian yang tetap putih. Pada saat ditenun akan membentuk pola-pola ragam hias dengan warna-warni tertentu. Benang yang digunakan untuk menenun terbuat dari kapas atau sutra, yang khusus digunakan untuk tenun ikat (Langgar, 2014). Kerajinan tenun ikat di Kupang selain digunakan dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan sandang sehari-hari juga untuk menambah penghasilan keluarga, serta bermakna untuk menunjukkan status sosial seseorang dalam masyarakat. Oleh karena itu, keterampilan menenun senantiasa diwariskan secara turun temurun dari orang tua, khususnya ibu kepada anak perempuan sejak mereka masih remaja. Pada masa lalu keterampilan menenun bahkan sudah menjadi norma dalam masyarakat yang menjadi tolok ukur sifat feminim seorang gadis. Hal ini menjadikan kain tenun ikat sebagai industri rumah tangga masyarakat dari berbagai suku yang tinggal di Kota Kupang, seperti suku Timor Sabu, Sumba, Rote, Flores, Alor, Kupang, dan Ende. Pada awalnya produk tenunan yang dihasilkan hanya meliputi ai (sarung), hidj (selimut), dan selempang. Selimut dipakai oleh kaum pria, sarung dipakai oleh kaum wanita, sedangkan selempang dipakai di pundak, baik pria maupun wanita. Pemanfaatan kain tenun pun baru

terbatas untuk pakaian pelindung tubuh, di samping motif hiasnya untuk menunjukkan status sosial seseorang dalam masyarakat. Kain tenun juga digunakan dalam upacara daur hidup, yaitu dipakai dalam upacara inisiasi ketika seorang remaja beranjak dewasa dan sebagai mas kawin dalam upacara perkawinan. Namun, dewasa ini kain tenun sudah tidak hanya digunakan untuk pakaian pelindung tubuh, tetapi juga untuk benda-benda lain, seperti tas, taplak meja, bed cover, hiasan dinding, dan lain-lain. Dengan demikian kain tenun ikat Kupang telah mengalami diversifikasi bentuk dan pemanfaatan (Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Kupang, 2006a).

Pemanfaatan teknologi komputer sangat dibutuhkan dalam pengelompokan motif kain tenun. Salah satu proses penting dalam pengelolaan data yaitu temu kembali informasi yang dibutuhkan pengguna. Proses ini disebut dengan istilah temu balik informasi atau *Information Retrieval* (IR). Salah satu *information retrieval* dalam temu kembali citra atau *Content Based Image Retrieval* (CBIR). *Content Based Image Retrieval* (CBIR) merupakan metode pencarian citra dengan melakukan perbandingan antara citra *query* dengan citra yang ada di *database* berdasarkan informasi yang ada pada citra tersebut. Dalam studi kasus penelitian yang mengangkat kain tenun telah dilakukan oleh Agista Regiaswuri (2017), yaitu tentang penemuan kembali citra tenun dengan memanfaatkan transformasi wafalet diskrit untuk menganalisis fitur tekstur pada citra kain. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Lamabelawa, 2016) yaitu tentang *Content Based Image Retrieval System* (CBIRS) pada kain tenun dengan memanfaatkan analisis tekstur.

Di masyarakat NTT, motif tenun dapat mencirikan dari mana pemakai berasal. Sebab dalam motif kain tenun tergambar ciri khas suatu suku atau pulau. Setiap daerah memiliki motif dan warna dasar yang berbeda-beda. Provinsi Nusa Tenggara Timur merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang memiliki beragam budaya dan kesenian yang dapat dijadikan sebagai daya tarik wisatawan yang datang berkunjung ke NTT. Setiap daerah yang ada di NTT memiliki kerajinan seni dan budaya yang berbeda dengan daerah lainnya. Salah satu budaya yang menonjol dari NTT adalah tenun ikat yang merupakan kerajinan seni dan budaya yang sudah menjadi warisan budaya nenek moyang. Setiap daerah di NTT memiliki tenun dengan ciri khas tersendiri baik dalam ragam motif maupun tata warna dan beberapa motif tenun ikat sarat

akan makna dari filosofi hidup. Karena keunikan tersebut maka bisnis souvenir tenun ikat sudah menjadi usaha yang cukup menjanjikan di NTT terutama di Kota Kupang, karena selain wisatawan, masyarakat Kota Kupang juga menjadi konsumen produk tenun ikat, bahkan ada yang sudah menjadi konsumen setia pada toko tertentu.

E. Kain Tenun Tradisional Sulawesi Selatan

1. Kain Tenun Tradisional Tana Toraja

Secara khusus di Toraja kain tenun digunakan dalam upacara-upacara adat, seperti pada pesta *rambu tuka'* dan *rambu solo'*. Tenun yang digunakan pada pesta *rambu solo'* dan *rambu tuka'* yang pada zaman dahulu terbuat dari kulit kayu kemudian serat nanas yang dipergunakan untuk membungkus mayat orang yang telah meninggal sebagai pebalun. Karena nilai keberadaannya sangat tinggi, sehingga tidak banyak orang yang memilikinya dikarenakan kain tenun Toraja dahulu dapat digunakan sebagai transaksi untuk membayar kerbau yang di mana kerbau bagi masyarakat Toraja sangat mahal harganya. Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin canggih banyak dari budaya khas yang dapat menggambarkan jati diri suatu daerah perlahan seakan-akan hilang di tengah-tengah masyarakat. Berbicara mengenai budaya yang perlahan mulai hilang akibat adanya arus globalisasi yang saling berhubungan dan mendunia antara individu, bangsa, dan negara serta organisasi kemasyarakatan. Keterbukaan dan kebebasan di era globalisasi menyebabkan budaya luar akan lebih mudah masuk dan saling berhubungan dengan budaya lokal yang ada dalam masyarakat. Kerajinan tangan tradisional hampir hilang keberadaannya akibat hadirnya arus globalisasi salah satunya dapat dilihat pada kain tenun sendiri yang di produksi di Tana Toraja. Namun pemerintah mengharuskan budaya yang hilang diangkat kembali sehingga identitas suatu daerah kembali muncul lewat kain tradisional ini. Masyarakat Toraja hidup dengan mengamalkan falsafah kehidupan leluhur yang biasa disebut, *tallu lolona* (memiliki tiga arti kehidupan yaitu kehidupan manusia, kehidupan hewan, dan kehidupan lingkungan). Suku Toraja mengembangkan hubungan harmonis dengan sesama makhluk serta hubungan dengan yang Maha Kuasa didasarkan pada nilai ketuhanan yang saling menghidupkan. Keuntungan yang saling memberi dan

menguntungkan terhadap sesama makhluk akan menciptakan bentuk kehidupan yang indah dan damai. Prinsip ini membentuk jati diri kepribadian orang Suku Toraja yang selalu hidup berdampingan dengan alam secara harmonis dan tidak dapat lepas dari unsur-unsur alam. Kain tenun tradisional ini ditenun di Sangalla' di Lembang Saluallo Kecamatan Sangalla Utara. Sangalla merupakan pusat pemerintahan kerajaan di Tana Toraja pada zaman prasejarah yang mengambil peran sebagai pemegang kekuasaan terbesar di Toraja pada masanya, Kerajaan Tongkonan Layuk dibangun di Kaero yang merupakan pusat istana di Lepongan Bulan. Pada masa sekarang Sangalla masih menyimpan artefak-artefak peninggalan raja-raja pada masa prasejarah, benda-benda tersebut disimpan dan dimuseumkan di Tongkonan Layuk Kaero dan Tongkonan Layuk lainnya. Sangalla sangat luas di mana terdapat berbagai desa yang berpotensi sebagai pusat wisata, salah satunya adalah lembang Saluallo di mana daerah ini merupakan pusat kerajinan sentra tenun tradisional Toraja. Kerajinan tenun di tempat ini belum lama digarap oleh penduduk di Saluallo, kegiatan menenun dimulai pada tahun 2016 lalu. Karena pemerintah daerah Tana Toraja kembali mengangkat dan melestarikan kain tenun, maka pemerintah daerah memfokuskan tempat menenun di Sangalla di lembang Saluallo, serta menyediakan pelatihan khusus bagi masyarakatnya. Kemudian yang lainnya yaitu dari sini pulalah peneliti akan melihat adanya konsep artefak yang terdapat pada motif tenun dalam proses pembuatan tenun tradisional Toraja, selain itu juga peneliti tertarik mengetahui fungsi kain tenun tradisional Toraja Lampio hubungannya dengan stratifikasi sosial di Sangalla, serta nilai filosofi dari motif kain tenun tradisional di Toraja.

2. Kain Tenun Tradisional Mandar

Dalam kebudayaan suku Mandar tepatnya di Provinsi Sulawesi barat terdapat satu jenis kerajinan tangan yang dapat memberikan gambaran tentang terjadinya aktivitas pertenunan. Hasil tenunan itu disebut "*Lipaq Saqbe*" yang terbuat dari benang-benang halus. "*Lipaq Saqbe*" diartikan sebagai sarung tenun sutra Mandar yang dipergunakan dalam acara tertentu. Sedangkan dalam penggunaannya ("*Lipaq Saqbe*"), didasari atas adanya corak yang beragam dengan mengorelasikan kelas sosial yang terdapat dalam kehidupan masyarakat. Selain hal tersebut di atas,

penggunaan “*Lipaq Saqbe*” juga disesuaikan dengan kegiatan atau acara-acara tertentu seperti upacara adat, pernikahan, pingitan, akikah, khatam Al-Qur’an (*pattu’du*), dan lainnya. Terlepas dari jenis penggunaannya, “*Lipaq Saqbe*” dalam pemilihan motif dibuat berdasarkan kasta atau tingkat derajat pemakainya misalnya keluarga kerajaan, pedagang kelas atas, dan pejabat pemerintah. Dari sekian motif tradisional yang ada, motif tradisional yang biasa dijumpai adalah Padzadza (Parara), Salaka, Aropoq, Taqbu, Benggol, Pangulu, dan lainnya.

Salah satu dari berbagai jenis tenunan Indonesia ialah kain tenun tradisional dalam kebudayaan suku Mandar (disadur dari Wulandari, 2020). Hasil tenunan itu diberi nama “*Lipaq Saqbe*” yang terbuat dari benang-benang halus dari benang sutra. *Lipaq Saqbe* Mandar (sarung sutra Mandar) merupakan salah satu benda kebudayaan masyarakat Mandar yang sering digunakan pada saat upacara-upacara adat dan kepercayaan, seperti pelantikan pejabat, perkawinan, atau kematian. Hal tersebut menunjukkan bahwa “*Lipaq Saqbe*” Mandar (sarung sutra Mandar) memiliki makna tertentu dan juga mempunyai nilai tinggi karena proses pembuatannya yang masih tradisional dan turun temurun. Di dalam masyarakat atau komunitas itulah terjadi interaksi, baik secara individu maupun secara kolektif (Adib & Saddhono, 2018). Mandar atau Polewali Mandar adalah salah satu kabupaten yang terletak di Pulau Sulawesi Barat, yang merupakan salah satu penghasil kain tenun tradisional yang menggunakan ATBM (Alat Tenun Bukan Mesin). Alat tenun bukan mesin yang digunakan dalam proses pembuatan sarung sutra Mandar adalah alat tenun gedogan, yang merupakan alat tenun tradisional yang digerak oleh tangan dan difungsikan dengan posisi penenun duduk di lantai. Proses menenun tersebut membutuhkan ketelitian dan kesabaran yang cukup lama. Kegiatan menenun itu juga menjadi salah satu mata pencaharian masyarakat yang khususnya pada kaum perempuan di daerah Mandar. Meskipun telah memasuki era modern saat ini yang di mana teknologi semakin canggih, masyarakat Mandar tetap mempertahankan alat tenun tradisional tersebut.

Hasil tenunan yang sebelumnya terkesan sederhana, namun seiring berkembangnya waktu dapat menjadi tenunan yang kompleks, rumit, dan indah. Ditambah dengan penggunaan benang emas dan sutra yang beraneka warna yang memberikan wajah baru baik dari segi teknik tenunan maupun warna dan ragam hiasnya. Namun

seiring berkembangnya era globalisasi semakin berkurangnya penenun tradisional karena tidak mampu bersaing dengan alat tenunan modern untuk menyaingi kecepatan menenun. Sehingga menyebabkan konsumen yang semakin berkurang. Menurunnya juga minat generasi muda khususnya putri di Mandar untuk mempelajari tenun tradisional Mandar. Perubahan yang terjadi tidak sebatas hanya pada peralatan tenun, namun motif tradisional pun perlahan digeser dengan inovasi motif modern. Kain tenun sutra Mandar merupakan salah satu kekayaan budaya Sulawesi Barat yang diwariskan secara turun temurun oleh nenek moyang. Sekilas, kain tenun mandar (*lipaq saqbe*) ini mirip dengan kain tenun dari daerah lain, namun hal yang dapat membedakannya, yaitu motif kain tenun *lipaq saqbe* yang memiliki dua macam, yaitu motif sureq yang merupakan motif *lipaq saqbe* yang klasik yang membentuk garis geometris dan motif bunga yang diciptakan dengan hiasan motif bunga. Kain tenun mandar merupakan kain tenun khas buatan suku mandar, Sulawesi Barat, tenunan ini memiliki beberapa motif khusus. Sampai saat ini kain tenun mandar dijadikan sebagai sarung adat yang banyak dipakai oleh masyarakat Mandar (Cooper, 2019).

Proses pembuatan sarung sutra Mandar, mulai dari pemilihan benang, bahan dasar pewarnaan (tradisional dan kimiawi), proses mewarnai (*maccingga*), *manggalenrong*, *mappamaling*, *sumau'*, *mappatama*, dan *manette* (Idham, 2009:15). Pewarnaan tradisional adalah pemberian warna pada benang dengan menggunakan pewarna yang diambil dari alam yang diproses oleh mereka yang ahli dalam hal pewarnaan. *Manggalenrong* adalah proses melilitkan benang pada potongan bambu atau kaleng untuk persiapan benang lungsin. *Mappamaling* adalah proses memindahkan benang lungsin pada alat potandayangan. *Sumau'* adalah proses pembuatan benang lungsin pada alat sautan. *Manette'* adalah proses menenun dengan menyusun benang pakan. Menurut Abbas (2002), motif sarung sutra Mandar ada 11 yaitu: 1) sureq penghulu; 2) sureq mara'dia; 3) sureq puang limboro; 4) sureq puang lembang; 5) sureq batu dadzima; 6) sureq padzadza; 7) sureq salaka; 8) sureq gattung layar; 9) sureq penja; 10) sureq bandera; 11) sureq beru-beru. ATBM (Alat Tenun Bukan Mesin) alat tenun bukan mesin yang digunakan dalam proses pembuatan sarung sutra Mandar adalah alat tenun gedogan. Alat tenun gedogan adalah alat tenun tradisional yang digerakkan oleh tangan. Biasanya pengguna alat ini pada bagian

ujung dipasang pada tiang rumah atau pada suatu bentangan papan dengan konstruksi tertentu dan bagian ujung lainnya dikaitkan pada badan penenun yang duduk di lantai (Wardhani & Ratyaningrum, 2015:3). Alat-alat tersebut di antaranya: suru', aweran, talutan, passa, penette, ale, susu ale', galenrong, tora', pappamalingan, pappattong, passolloran, sissir dai', palapa, potandayanan, pamalu', patakko, unusan, sautan, pallumu-lumu, saar, dan passue'.

F. Kain Tenun Tradisional Tanimbar Maluku

Indonesia merupakan negara yang memiliki beragam budaya salah satunya adalah budaya menenun. Kain tenun ikat berasal dari helaian benang yang diikat sesuai dengan corak pola hias dan dicelupkan ke dalam pewarna alami. Bagian yang diikat tidak akan terwarnai sehingga saat ditenun dapat membentuk motif-motif tertentu. Perbedaan letak geografis Indonesia yang terdiri dari berbagai pulau turut memengaruhi keragaman motif kain tenun ikat (Simatupang, 2019). Tenun ikat Kepulauan Tanimbar (disadur dari Tanlain, Tanzil, Githapradana, 2021) merupakan salah satu warisan budaya yang berasal dari Kepulauan Tanimbar, Maluku. Menurut Malihu (2017), saat ini kain tenun ikat Kepulauan Tanimbar hanya digunakan untuk keperluan adat, tarian daerah, dan hadiah penyambutan kedatangan para petinggi-petinggi negara yang akan datang di Kepulauan Tanimbar. Tenun ikat Kepulauan Tanimbar memiliki kurang lebih 47 motif, namun saat ini tersisa 7 motif akibat hasil akhir yang hanya berupa lembaran kain sehingga berkurangnya perajin dan peminat tenun ikat Kepulauan Tanimbar (Moniharapon, 2018, p. 4).

Budaya Provinsi Maluku dan Kepulauan Tanimbar Maluku adalah provinsi kepulauan yang berada di timur Indonesia dengan ibu kota yaitu Kota Ambon. Pakaian adat Provinsi Maluku adalah untuk pria memakai pakaian adat berupa setelan jas berwarna merah dan hitam, baju dalam yang berenda, dan ikat pinggang. Sedangkan untuk wanita memakai baju Cele (kebaya pendek) dan kain yang disuji. Perhiasannya berupa anting-anting, kalung, dan cincin. Pakaian ini berdasarkan pakaian adat Kota Ambon.

Kabupaten Kepulauan Tanimbar adalah sebuah kabupaten yang terletak di Provinsi Maluku, Indonesia. Ibu kota kabupaten ini terletak

di Saumlaki. Busana yang dipakai oleh perempuan Tanimbar pada saat mengikuti upacara adat yaitu seperangkat busana yang terdiri atas kebaya dan tais (kain tenun) serta mengenakan sejumlah aksesoris yang menghiasi tubuh seperti sinune (selendang yang disampirkan pada bahu sebelah kiri), somalea (hiasan dari cenderawasih yang telah dikeringkan dan menjadi hiasan yang diletakkan di atas kepala atau dahi), ngore (kalung yang digantung di leher), lelbutir (anting-anting), belusu (gelang yang dipakai pada lengan, biasanya terbuat dari gading gajah dan dijadikan sebagai mas kawin dari pihak laki-laki di Kepulauan Tanimbar), dan lufu (kantong yang terbuat dari anyaman rotan dengan seutas tali dan digantung pada bahu).

Busana adat pria Tanimbar adalah teik (cawat) atau umban. Teik biasanya terbuat dari tenunan kain yang berukuran kecil yang dipakai untuk menutup alat kelamin pria sedangkan Umban adalah cawat yang terbuat dari tenunan yang berukuran sekitar 3 meter dan digunakan dengan cara diikat pada bagian pinggang pada saat upacara adat. Pria Tanimbar menambahkan kelengkapan busana yang khas meliputi tatabun ulun (kain penutup kepala), somalea (hiasan dari cenderawasih yang telah dikeringkan dan menjadi hiasan yang diletakkan di atas kepala atau dahi), kmwenga (anting-anting emas atau perak), dan wangpar (gantungan emas di dada) (Pattipeilohy, 2015). Untuk nama teknik ini, Rouffaen meminjam istilah bahasa Melayu yakni “Ikatan” sehingga disebut “Tenun Ikatan” (Arby, 1995: 8). Sejak dahulu kala, masyarakat di Kepulauan Tanimbar sudah mengetahui cara menenun. Pada saat itu, masyarakat masih mengambil daun lontar, dibersihkan, dan diambil serat-seratnya, kemudian dianyam menyerupai bentuk kain. Namun, lama-kelamaan tradisi tersebut ditinggalkan karena kain yang dianyam dari serat daun lontar tidak bertahan lama. Sehingga dalam perkembangannya, masyarakat Kepulauan Tanimbar mulai mengenal kapas dan dipintal untuk dijadikan benang sebagai bahan dasar tenunan dengan alat tradisional dan pewarna alami dari kayu dan dedaunan. Penggunaan kain tenun ikatan Tanimbar juga dapat menentukan derajat seseorang. Kain tenun ikatan dengan warna dasar coklat menandakan keluarga bangsawan, sedangkan kain tenun ikatan dengan warna dasar hitam kebiruan menandakan golongan menengah. Sedangkan kain tenun ikatan dengan warna dasar hitam menandakan golongan rakyat biasa (Pattinama, 2007:15). Motif dan filosofi tenun ikatan Kepulauan

Tanimbar umumnya beragam warna dan didominasi oleh garis-garis dan corak tertentu yang diadaptasi dari alam sekitarnya. Di Kepulauan Tanimbar sendiri memiliki kurang lebih 47 motif, namun saat ini yang tersisa hanyalah 7 motif, antara lain:

- a) Motif Lelumuku 1 (Bunga Anggrek), ciri khas motif ini adalah berbentuk kembang bunga anggrek dan diapit oleh beberapa garis yang melambangkan kecantikan, keagungan, dan keuletan.
- b) Motif Sair (Bendera), motif sair memiliki bentuk seperti bendera yang menggambarkan semangat masyarakat Kepulauan Tanimbar dalam mempertahankan identitas semua wanita.
- c) Motif Tunis (Anak Panah), motif ini memiliki ciri khas berbentuk anak panah yang diapit oleh beberapa garis. Filosofi motif ini mengibaratkan kesiapan mental masyarakat Kepulauan Tanimbar yang selalu berhati-hati.
- d) Motif Ulerati (Ulat Kecil), motif ini memiliki ciri khas berbentuk ulat kecil yang dikombinasikan dengan beberapa motif lainnya. Filosofinya adalah tentang kecintaan masyarakat akan lingkungan sekitar.
- e) Motif Eman Matan Lahir (Mata Cawat sebelah), motif eman matan lahir terinspirasi dari jenis busana pria zaman dulu. Namun yang dipandang dari satu sisi.
- f) Motif Matantur (Tulang Ikan), motif ini memiliki ciri khas berwarna biru yang menggambarkan warna laut dengan motif tulang ikan yang menggambarkan sumber daya laut yang berlimpah.
- g) Motif Wulan Lahir (Bulan Sabit), motif ini terinspirasi dari bulan sabit. Pada saat keadaan alam demikian biasanya masyarakat Kepulauan Tanimbar menjadikannya sebagai kesempatan untuk mencari hasil laut dan darat.

Menurut sejarah, sebutan “Tenun Ikat” diperkenalkan pertama kali oleh seorang ahli etnografi Indonesia dari Belanda, G.P Rouffaen sekitar tahun 1900. Rouffaen meneliti cara pembuatan ragam hias dan proses pewarnaan membentuk pola ragam hias sesuai dengan pakaian adat Kepulauan Tanimbar (Marthen Pattipeilohy, 2013).

G. Kain Tenun Tradisional Sumatra Selatan

1. Tenun Songket Palembang

Palembang memiliki sejarah yang panjang, mulai dari kejayaan Kerajaan Sriwijaya sampai Kesultanan Palembang Darussalam. Kerajaan Sriwijaya pada masa kejayaannya sekitar abad ke-7 yang menjadi cikal bakal kota di tepian Sungai Musi. Banyak peninggalan tak ternilai yang berasal dari Kerajaan Sriwijaya, salah satunya adalah budaya wastra (kain) yang indah yaitu songket. Keberadaan kain songket menunjukkan sebuah tingkat kebudayaan yang tinggi, sebab dalam kain songket tersimpan berbagai hal seperti bahan yang digunakan, cara mengerjakan, makna yang terkandung di dalamnya sekaligus cara penggunaannya dan tingkatan orang yang memakainya. Keberadaan kain songket Palembang merupakan salah satu bukti peninggalan Kerajaan Sriwijaya.

Gemerlap warna dan kilauan emas yang terpancar pada kain songket, memberikan nilai tersendiri dan menunjukkan sebuah kebesaran dari orang-orang yang membuat kain songket. Apabila kita melihat rangkaian benang yang tersusun dan teranyam rapi lewat pola simetris menunjukkan bahwa kain songket dibuat dengan keterampilan masyarakat yang memahami berbagai cara untuk membuat kain bermutu, yang sekaligus mampu menghias kain dengan beragam desain. Tidak semua orang mampu mengerjakannya, keahlian dan ketelitian mutlak diperlukan untuk membuat kain songket. Pengetahuan ini biasanya diperoleh dengan cara turun temurun dari generasi ke generasi selanjutnya.

Alam (1996: 2) mengatakan bahwa kain songket Palembang berasal dari kata songko. Songko pada awalnya merupakan ikat kepala yang biasanya ditenun dengan menggunakan benang emas dan perak. Kain songket Palembang dalam kehidupan mereka adalah bagian dari budaya Palembang. Masyarakat Palembang sampai saat ini masih menggunakan kain songket pada setiap upacara adat, seperti dalam upacara adat perkawinan. Kata songket berasal dari istilah sungkit dalam bahasa Melayu dan bahasa Indonesia, yang berarti “mengait” atau “mencungkil.” Hal ini berkaitan dengan metode pembuatannya; mengaitkan dan mengambil sejumput kain tenun, dan kemudian menyelipkan benang emas.

Songket adalah kain tenun mewah yang biasanya dikenakan saat kenduri, perayaan atau pesta. Songket dapat dikenakan melilit tubuh seperti sarung, disampirkan di bahu, atau sebagai destar atau tanjak. Hiasan ikat kepala tanjak adalah semacam topi hiasan kepala yang terbuat dari kain songket yang lazim dipakai oleh sultan dan pangeran serta bangsawan Melayu. Kain songket dalam tradisi masyarakat Palembang hanya boleh ditenun oleh anak dara atau gadis remaja; akan tetapi kini kaum lelaki pun turut menenun songket. Beberapa kain songket tradisional Sumatra memiliki motif yang mempunyai makna tertentu.

Kain songket biasanya digunakan dalam upacara adat perkawinan Palembang. Pernikahan adat Palembang biasanya didahului dengan proses pertunangan. Dalam pertunangan ini pihak yang melamar, adalah pihak laki-laki kepada pihak perempuan. Sebelum dilakukan pertunangan atau peminangan pada umumnya terdapat proses penjajakan terlebih dahulu. Setelah terjadi kecocokan di antara keduanya, maka pihak keluarga laki-laki akan datang ke rumah pihak perempuan untuk saling berkenalan antar keluarga. Pada saat pertemuan keakraban itu, juga dibicarakan tentang masa depan hubungan kedua anak mereka. Dengan kata lain, saat itu juga diungkapkan keinginan pihak keluarga laki-laki untuk melamar calon pengantin perempuan. Setelah disepakati, maka pada hari yang sudah ditentukan, barulah diadakan acara pelamaran atau peminangan secara resmi dari pihak laki-laki kepada pihak perempuan. Dalam acara peminangan juga diadakan mutus rasan atau memutuskan hari pernikahan. Pada hari pernikahan itu calon mempelai laki-laki membawa mas kawin berupa emas, peralatan salat atau yang lainnya yang dilengkapi dengan kain tenun songket.

Nilai estetis atau keindahan yang ada dalam kain tenun songket dapat dilihat dari motif-motif songket yang dibuat melalui benang emas dan perak saja, namun motif-motif songket ini memiliki bentuk, fungsi, dan makna simbolik dalam kebudayaan nonmateriel. Komponen normatif yang menyangkut ide tentang suatu hal yang baik dan basis pembentukan norma-norma sosial, yakni peraturan-peraturan tentang perilaku yang disimbolkan dengan bahasa, gerak-isyarat-bunyi, dan sebagainya. Simbol memungkinkan terciptanya sebuah aturan yang didasarkan atas filosofi Palembang, serta mengomunikasikan dan mengikuti bagian serta mengalihkan komponen-komponen kebudayaan

kepada generasi berikutnya. Ragam motif kain songket Palembang memiliki makna yang dijadikan panduan dalam kehidupannya. Selain memiliki nilai estetis dan juga memiliki makna simbolik. Seperti diungkapkan Maran (2000:43), songket Palembang mengekspresikan atau memberikan makna kultural dan dapat digunakan untuk tujuan-tujuan instrumental, dan membangkitkan rasa kebanggaan, patriotisme, persaudaraan, dan lain-lain, sesuai dengan konteks kultural penggunaannya. Berdasarkan motif-motif kain songket Palembang memiliki simbol sebagai media komunikasi dalam tatanan Palembang (Sakri, 1989:1).

Media komunikasi yang dimaksud menyajikan saling berbagi informasi dengan cara mengirim dan menerima pesan, baik perilaku yang disengaja ataupun tidak sengaja. Kata beragih mengandung arti bahwa penerima tidaklah pasif dalam menerima pesan yang disampaikan oleh sumber, melainkan aktif menyambut pesan itu. Begitu pula dengan motif-motif kain songket Palembang, adalah media komunikasi di dalam budaya nonmateriel menyangkut dengan komponen normatif yang telah dikonvensi oleh masyarakat Palembang, seperti yang terdapat dalam motif-motif kain songket yang berkaitan dengan upacara adat perkawinan Palembang. Setiap motif memiliki makna, dalam tata kehidupan masyarakatnya, sebagai simbol aturan yang harus dipatuhi. (Naskah ini disadur dari Endang Tri Wahyuni, 2015).

Songket adalah kain mewah yang aslinya memerlukan sejumlah emas asli untuk dijadikan benang emas, kemudian ditunen tangan menjadi kain yang cantik. Tambang emas di Sumatra terletak di pedalaman Jambi dan dataran tinggi Minangkabau. Meskipun benang emas ditemukan di reruntuhan situs Sriwijaya di Sumatra, bersama dengan batu mirah delima yang belum diasah, serta potongan lempeng emas, hingga kini belum ada bukti pasti bahwa penenun lokal telah menggunakan benang emas awal tahun 600-an hingga 700-an Masehi, songket mungkin dikembangkan pada kurun waktu yang kemudian di Sumatra (Susan Rodgers, 2007). Songket Palembang merupakan salah satu songket terbaik di Indonesia.

2. Songket Naga

Dahulu terdapat Kerajaan Sriwijaya yang memerintah sekitar abad VIII sampai XI. Kerajaan laut yang menguasai perdagangan di sekitar

selat Malaka, bahkan pengaruhnya sampai Cina, Champa, dan Siam. Menurut sejarah dan kebudayaan Palembang tampak bahwa kerajaan masa lampau tercermin melalui pakaian upacara dan pakaian adat, rumah adat, bentuk ukir-ukiran, logam dan emas. Emas berlimpah ruah masa kejayaan raja-raja pada waktu dahulu, tercermin dari penggunaan emas dalam tenunan songket dan arti emas dalam bentuk adat limas (Kartiwa, 1989:33).

Wilayah Melayu Palembang Sumatra Selatan banyak menggunakan visual-visual naga di antaranya sebagai pembatas jalan, kerajinan ukiran kayu, kaligrafi, perahu apung, dan tenun songket. Naga hadir dalam kepercayaan masyarakat Melayu Sumatra Selatan sebagai makhluk yang mendatangkan keberkahan. Motif naga tergolong dalam ornamen stilasi menurut sifatnya dan tergolong dalam ornamen binatang atau makhluk imajinatif. Ornamen binatang untuk menyusun atau pembentukannya dapat dilakukan dengan cara meniru, menggayakan, mendistorsikan, atau mendeformasikan keseluruhan dan sebagian organ tubuhnya (Guntur, 2004:5-45).

Naga merupakan sebutan umum untuk makhluk mitologi berwujud reptil berukuran raksasa yang muncul dalam berbagai kepercayaan kebudayaan di dunia. Van der Hoop (dalam Sunaryo, 2013:106), mengemukakan bahwa Naga dalam kebudayaan pra-Hindu dipandang sebagai lambang dunia bawah, yakni bumi dan air. Konsep ini berbeda dengan naga atau liong yang berasal dari Cina yang biasanya dipersepsikan dalam keadaan terbang, meskipun tanpa sayap. Karena itu ikonografi seperti naga Jawa seperti halnya sosok naga dalam wayang kulit, berbeda dengan motif naga Cina. Meskipun ada beberapa variasi, penambahan sayap misalnya sampai menyatakan juga bisa terbang naga digambarkan tetap bersisik mulus, dan kepalanya memakai mahkota. Perwujudan demikian berbeda dengan naga Cina yang digambarkan antara lain bertanduk, bersungut seperti udang, memiliki cakar atau kaki, dan bagian punggungnya berduri hal ini tidak terdapat pada motif naga Jawa.

Bentuk naga ditafsirkan melalui perwujudan naga dalam tenun/kain songket Melayu Palembang Sumatra Selatan menurut konteks klasifikasi simbolik. Kata songket berasal dari istilah sungkit dalam bahasa Melayu dan bahasa Indonesia, berarti “mengait” atau “mencungkil”. Hal ini berkaitan dengan metode pembuatannya, mengait dan mengambil

sejumput kain tenun, dan kemudian menyelipkan benang emas dan perak (Syarofie, 2007:13-14). Tenun songket adalah kain mewah yang aslinya memerlukan sejumlah emas asli untuk dijadikan benang emas, kemudian ditenun tangan menjadi kain yang cantik. Tambang emas di Sumatra terletak di pedalaman Jambi dan dataran tinggi Minangkabau. Songket Palembang merupakan salah satu songket terbaik di Indonesia diukur dari segi kualitasnya, bahkan sering disebut “Ratu Segala Kain” (Summerfield, 2007: 78) (Tulisan ini Saduran dari Romas Tahrir, Tjetjep Rohendi Rohidi, Sri Iswidayati, 2017).

H. Kain Tenun Tradisional Padang Sumatra Utara

Perkembangan tenun di Sumatra Utara, pada umumnya tidak jauh berbeda dengan daerah lainnya. Kain tenun di Sumatra Utara digunakan sebagai bagian pakaian pada pagelaran adat dan simbolisasi masyarakat Batak dalam berbagai upacara, pagelaran, dan upacara adat. Di mana tenun di Sumatra Utara merupakan kain tenun sejenis songket di antaranya ialah Ulos atau Abit Godang dan Parompa Sadun.

1. Tenun Sipirok

Salah satu daerah yang menghasilkan kain tenun di Sumatra Utara ialah Sipirok. Sehingga tenunan tersebut dikenal dengan nama tenun Sipirok. Tenun Sipirok merupakan kain tenun khas yang berasal dari daerah Sipirok, Tapanuli Selatan Sumatra Utara. Kegiatan bertenun kain merupakan tradisi yang telah lama dilakukan masyarakat Sipirok, yaitu sejak awal abad ke-20. Masyarakat Sipirok telah memproduksi kain adat sekaligus pemasok utama Abit Godang dan Parompa Sadun, kedua jenis kain tenun ini digunakan dalam kegiatan upacara adat oleh masyarakat Sipirok. Perajin kain tenun Sipirok terdapat di beberapa daerah, salah satunya terletak di daerah Padang Sidempuan yaitu Desa Aek Bayur Kecamatan Batunadua Padang Sidempuan.

Di Desa Aek Bayur Kecamatan Batunadua Padang Sidempuan terdapat lima rumah produksi kain tenun Sipirok. Rumah tenun di Desa Aek Bayur tidak memiliki nama khas tetapi masyarakat sekitar menyebutnya berdasarkan nama pimpinan dari rumah produksi tersebut, di antaranya ialah rumah tenun ibu Marsinah, rumah tenun ibu Lanna, dan lain sebagainya. Rumah tenun Desa Aek Bayur merupakan rumah

produksi kain tenun yang banyak menerima pengunjung dan pesanan walaupun rumah produksi ini tidak terletak di daerah asal kain tenun yaitu Sipirok. Rumah tenun Desa Aek Bayur dikenal dengan ketelitian dalam proses menenunnya. Produk yang dihasilkan oleh rumah tenun Desa Aek Bayur Kecamatan Batunadua Kota Padang Sidempuan berupa kain bakal dan kain adat. Kain adat yang sering dibuat di industri ini ialah Parompa Sadun. Parompa Sadun ialah kain panjang tradisional yang digunakan untuk menggendong bayi bagi masyarakat Batak Sumatra Utara dalam upacara adat yang berkenaan dengan kelahiran anak. Warna yang digunakan dalam pembuatan Parompa Sadun ialah merah, hitam, dan putih serta dilengkapi dengan manik-manik warna yang serupa. Warna-warna tersebut memiliki arti dan makna bagi masyarakat Batak Sumatra Utara. Merah artinya keberanian, hitam artinya kepemimpinan, dan putih artinya kesucian. Di luar ketiga warna ini disebut dengan nama sekkasekka. Sedangkan pada pembuatan kain bakal, rumah tenun Desa Aek Bayur Kecamatan Batunadua Kota Padang Sidempuan membuat dengan berbagai macam motif yang disesuaikan dengan warna pesanan atau keinginan konsumen.

Tenun sipirok tidak hanya memiliki warna yang khas tetapi juga memiliki motif yang merupakan warisan dan ciri khas daerah. Ciri khas daerah tersebut berupa keindahan alam daerah dan banyak mengandung suatu harapan kepada si pemakai kain tenun. Motif kain tenun Sipirok umumnya berasal dari tumbuhan, hewan, benda, dan pepatah adat. Kain tenun yang terdapat di daerah nusantara pada umumnya memiliki makna yang ingin disampaikan kepada masyarakatnya, begitu juga dengan kain tenun Sipirok.

Motif yang terdapat pada kain tenun Sipirok memiliki makna berupa nasihat, harapan, dan doa serta memberitahukan kita silsilah keluarga dalam adat yang ada di daerah Sumatra utara. Salah satu motif kain tenun Sipirok yang memiliki makna nasihat yaitu motif jarak yaitu yang bermakna bahwa dalam menjalin suatu hubungan harus ada pembatas atau jarak. Hal ini mengajarkan kita agar tidak terlalu dekat dalam menjalin suatu hubungan karena segala sesuatu yang berlebihan itu tidak baik. Namun tidak banyak masyarakat yang mengetahui bahwa setiap motif pada kain tenun Sipirok memiliki makna. Masyarakat cenderung membeli dan memakai kain tenun Sipirok sesuai dengan warna dan motif yang disukai. Untuk menumbuhkan rasa cinta dan

suka kepada tenunan Sipirok sebagai masyarakat harus mengenal terlebih dahulu motif dan makna motif yang terdapat pada tenunan Sipirok agar dapat lebih menghargai produk kain tenun daerah yang merupakan warisan budaya bangsa. Oleh karena itu, penulis telah melakukan penelitian tentang tenunan Sipirok di Desa Aek Bayur Kecamatan Batunadua Kota Padang Sidempuan (disadur dari paper Jamiatul Habibah, Agusti Efi, 2019).

2. Songket Batubara

Negeri Batubara dimulai dengan kedatangan suatu rombongan yang terdiri dari orang-orang Minangkabau, dan Simalungun di bawah pimpinan Datuk Belambangan (Wawancara: Hj. Ratna, Desa Padang Genting, 01 Februari 2016). Datuk Belambangan merupakan anak penguasa Negeri Pagaruyung Minangkabau dari Luhuk Lima Puluh Koto beserta istrinya Boru Damanik pada tahun 1676-1680. Negeri Batubara dijadikan empat kedatukan dan seterusnya diserahkan kepada empat pasang anak dan menantunya serta diberi nama wilayah tersebut sesuai dengan daerah asal para menantunya sewaktu di Minangkabau, yaitu Kedatukan Lima Puluh, Kedatukan Tanah Datar, Kedatukan Pesisir Pangkalan, dan Kedatukan Lima Laras.

Salah satu faktor yang menyebabkan timbulnya industri tradisional songket Batubara di Desa Padang Genting, karena adanya tradisi dan kepandaian bertenun masyarakat Batubara. Pada abad ke-18, kegiatan menenun ini timbul karena ada dorongan kuat dari Putri Mayang Sari anak dari Datuk Jenan yang merupakan Raja Tanah Datar, dan berasal dari Kerajaan Pagaruyung. Putri Mayang Sari bermimpi, ia melakukan aktivitas menenun. Bahan untuk menenun itu terdiri dari rumput alang-alang, serat daun nanas, dan alatnya terbuat dari kayu. Dalam mimpinya, ia dapat mengerjakan kain yang ditenun dalam waktu tiga minggu. Untuk itu Putri Mayang Sari meminta kepada ayahnya agar menjelaskan arti mimpinya. Berkat petunjuk seorang tukang ramal diketahuilah arti mimpi itu dan tidak berapa lama Putri Mayang Sari mendapat suatu kepandaian bertenun. Putri Mayang Sari turut andil dalam menyebarkan kepandaian bertenun itu. Tetapi tidak secara langsung ke rakyat, ia hanya menyebarkan kepandaian bertenun itu pada dayang-dayang pengasuhnya. Dan dayang-dayang ini yang menyebarkan kepada masyarakat. Kepandaian bertenun itu berasal

dari Kerajaan Tanah Datar yang sekarang bernama Desa Padang Genting bukan berasal dari Kerajaan Pagaruyung, karena kepandaian bertenun ada dan timbul di Kerajaan Tanah Datar, walaupun Datuk Belambangan sendiri berasal dari Kerajaan Pagaruyung.

Setelah diajarkan cara menenun sejak zaman kedatukan, masyarakat di Batubara berusaha mempertahankan tradisi ini dengan cara mengajarkan bertenun dari generasi ke generasi artinya bersifat terbuka. Hal ini berbeda dengan wilayah di Semenanjung Malaysia. Kemahiran menenun hanya dilakukan dari keluarga kerajaan saja. Proses belajar menenun di Batubara tidak hanya disampaikan pada perempuan saja, melainkan juga pada laki-laki. Sehingga tidak mengherankan jika, di Batubara ada beberapa laki-laki yang bertenun untuk mempertahankan tradisi masyarakat Melayu dan menambah penghasilan, khusus untuk perempuan, selain bisa memasak dan menjahit, mereka juga harus pandai menenun sebelum menikah (Disadur dari tulisan Eka Syahputri Andriani Sas, 2016).

BUDAYA NASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI

*B*udaya dapat didefinisikan sebagai keyakinan bersama, nilai, identitas, motif, dan interpretasi yang dihasilkan dari pengalaman umum mayoritas anggota masyarakat, yang diturunkan dari generasi ke generasi (House, Hanges, Javidan, Dorfman, dan Gupta, 2004). Hal ini dapat digambarkan sebagai pola atau cara melakukan sesuatu yang dihasilkan dari tradisi masyarakat dan sebagai program kolektif, cara pikiran ini yang membedakan satu masyarakat dari lainnya (Kroeber and Kluckhohn, 1952; Hofstede, 1991). Masyarakat memiliki nilai-nilai tradisi bersama secara kolektif dan kemudian membentuk budaya yang memengaruhi perkembangan kepribadian masyarakat dan bagaimana mengekspresikannya.

Kebudayaan asli Indonesia sebelum kedatangan kebudayaan asing adalah hasil pertumbuhan sejarah yang berbeda-beda dari berbagai pulau. Di mana terdapat banyak bahasa daerah dan hukum adat yang beragam, serta sistem relasi kekerabatan yang dinamakan matrilineal dan patrilineal. Masyarakat Indonesia juga masih kental dengan kedudukan agama, kepercayaan kepada roh-roh dan tenaga-tenaga gaib baik itu kepercayaan animisme, dinamisme, totenisme, dan kepercayaan-kepercayaan lainnya yang meresapi seluruh kehidupan, baik kehidupan manusia secara individu maupun kehidupan masyarakat secara keseluruhan. Perbedaan dari setiap daerah dapat juga dilihat

dari kajian antropologi yang mempelajari tujuh unsur kebudayaan dan wujud kebudayaan yang diungkapkan oleh Koentjaraningrat di antaranya bahasa, sistem pengetahuan, organisasi sosial, sistem peralatan hidup dan teknologi, sistem mata pencaharian hidup, sistem religi, dan kesenian. Melalui tujuh unsur kebudayaan dan wujud kebudayaan ini manusia atau leluhur dapat menggambarkan dan mengomunikasikan keberadaannya lewat simbol-simbol yang dituangkan dalam bentuk tradisi sehingga hal ini berlangsung sepanjang masa, selama masyarakat pendukung budaya yang bersangkutan tidak punah. Simbol adalah seluruh sistem yang dibangun di tengah-tengah masyarakat untuk menggambarkan keberadaan seseorang. Melalui simbol ini mereka dapat mengomunikasikan kedudukan dan fungsi dan peran sosial di tengah-tengah masyarakat yang harus dipatuhi serta dijaga kelestariannya agar tercipta sebuah tingkah laku dan tindakan yang berpola yang dapat memberikan corak dan tipe dalam lingkungannya. Proses ini berjalan dari generasi ke generasi secara berkesinambungan. Setiap masyarakat atau manusia yang hidup di bumi, mereka akan menerima warisan budaya berupa ide, tingkah laku, atau nilai-nilai luhur yang terdapat pada benda-benda yang tampak maupun benda budaya yang tak tampak. Warisan kebudayaan merupakan bagian dari tradisi nenek moyang yang memiliki corak, ragam, dan etnis tertentu yang telah melewati proses panjang ibarat seorang individu akan belajar menyatukan dirinya dengan lingkungan budayanya. Seseorang akan belajar menyesuaikan pola pikir serta sikapnya terhadap adat istiadat, sistem norma, serta aturan-aturan yang berlaku dalam lingkungan budayanya. Koentjaraningrat mendefinisikan budaya sebagai seluruh sistem gagasan dan rasa, tindakan, serta karya yang dihasilkan manusia dalam kehidupan bermasyarakat yang dijadikan miliknya dengan cara belajar (Koentjaraningrat, 2011:72) yang dimiliki secara bersama oleh seluruh anggota masyarakat pendukung yang bersangkutan dalam memelihara budaya. Tujuh unsur kebudayaan dapat menggambarkan kepribadian suatu daerah, sehingga budaya dapat menjadi ukuran bagi majunya suatu peradaban manusia. Dengan demikian seluruh tindakan yang dilakukan oleh manusia adalah kebudayaan yang dilakukan tanpa disadari dan belajar seperti halnya menenun. Tenun merupakan artefak yang diwariskan nenek moyang ke generasi selanjutnya, yang dapat dilihat dari berbagai motif, jenis kain, warna, fungsi, dan makna filosofi, serta nilai spiritual budayanya.

Setiap negara di dunia pasti memiliki berbagai jenis kebudayaan yang berasal dari kehidupan masyarakatnya. Dari sekian jenis kebudayaan yang ada, pasti ada beberapa kebudayaan yang menjadi ciri khas suatu negara. Kebudayaan inilah yang disebut sebagai kebudayaan nasional. Menurut Koentjaraningrat bahwa kebudayaan nasional adalah suatu kebudayaan yang didukung oleh sebagian besar warga suatu negara, memiliki syarat mutlak yang khas dan dibanggakan, serta memberikan identitas terhadap negara dan warga negara. Apabila dikaitkan dengan negara Indonesia, maka kebudayaan nasional Indonesia adalah budaya yang dihasilkan oleh bangsa Indonesia sejak zaman dahulu hingga kini sebagai suatu karya yang khas dan dibanggakan, serta mencerminkan jati diri dan identitas bangsa Indonesia. Kebudayaan Indonesia sesungguhnya dibentuk oleh berbagai kebudayaan lokal. Jadi, kebudayaan nasional Indonesia merupakan puncak kebudayaan lokal yang ada di seluruh daerah Indonesia. Meskipun begitu, tidak semua kebudayaan lokal bisa menjadi kebudayaan nasional Indonesia. Kebudayaan lokal bisa diangkat menjadi kebudayaan nasional apabila kebudayaan tersebut bisa mengakumulasi nilai atau dapat diterima masyarakat secara nasional. Bahasa Indonesia merupakan dianggap sebagai kebudayaan nasional karena menggambarkan kepribadian bangsa Indonesia. Bahasa Indonesia berasal dari salah satu bahasa daerah yang ada di Indonesia, yaitu Bahasa Melayu. Bahasa Melayu diangkat menjadi Bahasa Indonesia karena beberapa alasan, yaitu: Bahasa Melayu sudah digunakan menjadi bahasa pengantar antarsuku di Indonesia sebelum akhirnya disahkan menjadi Bahasa Indonesia. Bahasa Melayu tidak mempunyai versi atau tingkatan. Bahasa Melayu bersifat sederhana dan mudah dipelajari. Bahasa Melayu mudah beradaptasi sehingga bisa diikuti dan dipahami oleh semua suku di Indonesia.

Sistem musyawarah untuk mengambil keputusan hampir digunakan oleh semua suku bangsa di Indonesia. Oleh sebab itulah, musyawarah diangkat menjadi kebudayaan nasional. Sistem musyawarah untuk mengambil keputusan digunakan secara nasional, mulai dari tingkat terkecil yaitu desa hingga tingkat tertinggi yaitu negara.

Gotong royong merupakan kebudayaan yang menjadi ciri khas negara Indonesia. Gotong royong merupakan kebudayaan yang terdapat pada semua suku di Indonesia. Oleh sebab itulah, gotong royong diangkat menjadi kebudayaan nasional. Dalam buku *Budaya Gotong*

Royong dan Masa Depan Bangsa (2016) karya Sayidiman, dijelaskan bahwa gotong royong merupakan salah satu budaya yang mendasari pembentukan Pancasila. Inti nilai dari budaya gotong royong adalah kehidupan yang didasarkan pada kebersamaan.

Pakaian khas Indonesia yang telah mendapat pengakuan dunia sebagai produk budaya adalah Batik merupakan kebudayaan nasional yang berasal dari kebudayaan lokal. Sebagian besar daerah di Indonesia dapat menciptakan batik dengan corak khas yang berbeda-beda. Karena batik dapat diterima oleh sebagian besar masyarakat Indonesia, akhirnya batik ditetapkan sebagai salah satu pakaian nasional. Bahkan batik telah ditetapkan oleh UNESCO sebagai warisan budaya Indonesia. Dengan demikian, batik merupakan kebudayaan yang mencerminkan identitas dan jati diri bangsa Indonesia. Kain Tenun Tradisional Indonesia memiliki karakter yang tidak berbeda dengan batik, karena mampu menggambarkan ciri daerah tertentu dalam mencerminkan budaya dan tradisi daerah tertentu di Indonesia.

Budaya Organisasi (*organizational culture*) merupakan sebuah sistem makna suatu kelompok yang dimiliki oleh seluruh anggota perusahaan yang menjadikan organisasi itu berbeda dari organisasi lain. *Organizational culture* yang dimaksudkan ialah sekumpulan karakteristik kunci yang dipegang oleh organisasi (Robbins & Judge, 2011). Menurut Mustomi (2017), bersifat keras dan tertutup, maupun yang bersifat fleksibel dan terbuka dalam *organizational culture* setiap perusahaan adalah wajar, karena pada setiap perusahaan terdapat *organizational culture* yang berbeda-beda (Mustomi, 2017). Menurut Robbins dan Judge, budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Schein (2004:17) memberikan pendapatnya bahwa budaya organisasi dapat ditentukan melalui (1) artefak; (2) norma dan nilai; (3) asumsi dasar (Colquitt, *et al.*, 2015). Prinsip *organizational culture* Schein ini juga diperjelas oleh (Cotter-Lockard, *et al.*, 2009) di mana terdapat beberapa lapis tingkat kesadaran. Tahapan tersebut ditunjukkan melalui: 1) artefak mewakili hasil manifestasi fisik eksternal budaya. Contoh artefak yaitu termasuk visi, nilai, dan pernyataan misi, bagan organisasi, ruang kerja fisik, dan aturan berpakaian. Schein juga mengungkapkan bahwa mitos organisasi, legenda, upacara, dan gaya komunikasi masuk dalam tingkat budaya ini (Cotter-Lockard, *et al.*, 2009). Schein berpendapat

bahwa artefak memberikan batasan kemampuan untuk memahami budaya karena mereka adalah simbol budaya dan oleh karena itu tunduk pada interpretasi, bias, dan proyeksi pengamat; 2) *Espoused Values*, keyakinan dan nilai dipegang sebagai hasil dari pembelajaran kelompok, di mana nilai dan keyakinan diuji dengan menerapkannya pada proses pemecahan masalah dan dalam praktik kerja kelompok. Ketika kepercayaan diuji dan tidak menyelesaikan masalah, kepercayaan itu ditolak dan kepercayaan baru diterima. Seiring waktu, jika keyakinan atau nilai menunjukkan hasil yang andal saat diterapkan untuk menyelesaikan tugas atau memecahkan masalah, akan dibagikan oleh tim. Schein menggambarkan proses ini sebagai validasi sosial, artinya keyakinan dan “*values are confirmed only by the shared social experience of the group*” (2004, hlm. 29). 3) *Underlying Assumption*, Schein mengungkapkan bahwa tingkatan terdalam dari budaya adalah seperangkat nilai dan keyakinan bawah sadar yang tidak dapat dinegosiasikan, dengan kata lain, asumsi dasar adalah suatu keyakinan yang dianggap sudah ada pada setiap anggota tentang organisasi, di dalamnya sudah meliputi aspek keyakinan dan nilai, pemikiran dan perasaan keterikatan pada organisasi. Selain terdapat lapisan tingkat kesadaran dalam budaya organisasi, penelitian ini mengadaptasi *organizational culture* yang dikemukakan oleh Cameron dan Quinn yang mengistilahkan empat jenis budaya sebagai *Clan*, *Hierarchy*, *Adhocracy*, dan *Market* (Cameron & Quinn, 2006). Implikasi dari masing-masing jenis budaya diringkas sebagai berikut: 1) *clan*, organisasi yang berkonsentrasi pada pemeliharaan internal dengan fleksibilitas, nilai-nilai bersama dan tujuan bersama, suasana kolektivitas dan gotong royong, dan penekanan pada pemberdayaan dan pengembangan karyawan. Wilkins dan Ouchi (1983, p.472-474) berpendapat *clan* dapat dikembangkan di bawah kondisi tertentu seperti sejarah yang relatif panjang dan keanggotaan yang stabil, tidak adanya alternatif kelembagaan, jarak interaksi antar anggota, dan lain-lain; 2) *hierarchy*, organisasi yang berfokus pada pemeliharaan internal dengan kebutuhan akan stabilitas dan kontrol. *Hierarchy* memiliki struktur organisasi yang jelas, aturan dan prosedur yang baku, kontrol yang ketat, dan baik tanggung jawab yang ditentukan. Konsep ini dapat dilacak pada citra “birokrasi” dalam karya-karya awal Weber (1947) tentang manajemen organisasi modern; 3) *adhocracy*, sebuah organisasi yang berkonsentrasi pada pemosisian eksternal dengan tingkat fleksibilitas

dan individualitas yang tinggi; 4) *market*, organisasi yang berfokus pada pemeliharaan eksternal dengan kebutuhan akan stabilitas dan kontrol. Tujuan organisasi melalui *market* adalah untuk mendapatkan keuntungan melalui persaingan pasar. Konsep ini berasal dari Studi Ouchi (1979, 1984) tentang sistem kontrol pasar.

Budaya nasional dan budaya organisasi merupakan konsep yang terkait dalam mengkaji budaya pada dua tingkat (Griffith, Cavusgil, and Shichun 2008). Budaya nasional atau budaya masyarakat adalah tingkat budaya tertinggi yang dipelajari dan tingkat ini sesuai dengan primer sosialisasi (Trompenaars, 1993). Budaya nasional terdiri dari nilai dan kepercayaan yang diperoleh di masa kanak-kanak sampai dewasa (Hofstede, 1994). Literatur memberi sejumlah kerangka kerja yang berbeda tentang budaya nasional dengan dimensi yang berbeda, seperti Trompenaars dan Hampden-Turner (1993), Trompenaars (1993). Selanjutnya dalam penelitian ini budaya nasional dapat dilihat dari dua dimensi utama, yaitu nilai budaya dan institusi negara.

Nilai budaya merupakan sistem yang berasal dari nilai bersama yang membedakan anggota dari suatu kelompok dengan kelompok yang lain (Hofstede, 1980; Mueller & Thomas, 2001). Sehingga budaya nasional berperan sebagai kerangka referensi yang digunakan anggota untuk memahami dan mengerti organisasi, lingkungan, dan hubungannya dengan satu sama lain (Geletkanycz, 1997). Meskipun para sarjana budaya tidak setuju tentang arti sebenarnya dari budaya, ada kesepakatan umum bahwa budaya bekerja pada tingkat yang berbeda, yang paling mendasar adalah tingkat nasional (Nazarian, Atkinson, dan Foroudi, 2017).

Hofstede, Hofstede, dan Minkov (2010) percaya bahwa budaya nasional adalah jantungnya proses sosialisasi primer pada anak usia dini. Ini memberi orang keyakinan dan nilai mereka. Kebudayaan nasional dari perspektif Geert Hofstede, taksonomi paling terkenal dari budaya nasional dikembangkan oleh Geert Hofstede. Dia melakukan sebuah studi penting di tahun 1960-an dan awal 1970-an, dianalisis data dari 88.000 karyawan di IBM yang bekerja di 72 negara dan berbicara dalam 20 bahasa (Hofstede, 2001; Kirkman, Lowe, dan Gibson, 2006). Ia menemukan bahwa karyawan yang bekerja di berbagai negara cenderung memprioritaskan nilai yang berbeda, yang dikelompokkan menjadi beberapa dimensi berbeda. Hofstede menulis bahwa teori manajemen

tidak demikian universal. Sebaliknya, mereka terikat pada budaya. Dia menyarankan bahwa perilaku manajerial yang efektif seharusnya didasarkan pada pemahaman yang kuat tentang nilai-nilai budaya (Hofstede and Hofstede, 2005)). Studi Hofstede telah dilakukan secara luas dikutip dalam literatur berbagai disiplin ilmu (Kirkman, Lowe, dan Gibson, 2006) dan dalam bisnis, modelnya adalah yang paling umum digunakan untuk memahami nilai-nilai budaya suatu bangsa.

Hasil temuan sering digunakan untuk lebih memahami kewirausahaan, manajemen, dan perilaku organisasi dari perspektif lintas budaya. Empat dimensi budaya nasional yang paling umum digunakan adalah:

1. *Power Distance*, adalah ukuran sejauh mana harapan anggota masyarakat kekuatan untuk dibagikan. Ketika suatu budaya memiliki jarak kekuasaan yang tinggi, orang mengharapkan mereka yang memiliki kekuasaan untuk itu diperlakukan berbeda dari mereka yang tidak memiliki kekuatan. Membedakan orang atas dasar status dan dapat diterima, ketika suatu budaya memiliki jarak kekuasaan yang rendah, artinya tidak membedakan orang berdasarkan status yang diharapkan atau diinginkan.
2. *Individualisme*, adalah ukuran sejauh mana orang menjaga pribadi mereka minat. Hal ini kontras dengan kolektivisme, yang mengacu pada sejauh mana masyarakat lebih dekat mengidentifikasi dengan kelompok. Dalam budaya kolektif, orang berharap bahwa anggota kelompok akan melindungi mereka.
3. *Masculinity*, adalah ukuran sejauh mana orang menghargai persaingan, ketegasan, prestasi, dan perolehan kesuksesan atau materiel. Sebaliknya, feminitas dikaitkan dengan sejauh mana orang menghargai pengasuhan, hubungan, dan kepedulian terhadap orang lain.
4. *Uncertainty Avoidance*, berkaitan dengan cara masyarakat menghadapi masa depan yang tidak diketahui. Dalam budaya dengan tinggi penghindaran ketidakpastian, orang akan mengembangkan aturan dan peraturan yang jelas untuk membantu mengurangi ketidakpastian masa depan. Mereka lebih nyaman memiliki kepastian tentang apa yang mungkin terjadi di masa depan. Rendah budaya ketidakpastian, ambiguitas dan perubahan tidak dianggap sebagai ancaman.

Budaya nasional suatu negara sangat dominan dan dapat membentuk budaya organisasi (Lindholm, 2000). Budaya nasional memengaruhi budaya organisasi dan karenanya memengaruhi praktik organisasi (Thomas, 2008). Menurut Hofstede and Hofstede (2005), budaya nasional berbeda secara signifikan bukan hanya dalam hal bahasa, agama, dan faktor-faktor lain tetapi juga dalam hal cara pandang, berperilaku, bertindak, dan memegang nilai di dalamnya. Robbins (2003) menunjukkan bahwa pembentukan budaya organisasi berasal dari ideologi para pendiri organisasi, yang dasarnya adalah nilai-nilai, kepercayaan, dan asumsi para pendiri.

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai sistem makna bersama dalam suatu organisasi yang memengaruhi bagaimana karyawan bertindak (Denison, 1990). Sejumlah tipologi budaya organisasi telah muncul dalam literatur. Tipologi budaya organisasi Trompenaars (1993) diadopsi dalam penelitian ini didasarkan pada karya Harrison (1972) dan Handy (1978). Trompenaars mengategorikan budaya organisasi ke dalam empat tipe utama berdasarkan dua dimensi: persamaan-hierarki dan orientasi tugas-orang. Empat jenis budaya organisasi yang dirangkum sebagai berikut.

1. Budaya berorientasi kekuasaan, ditandai dengan penekanan kuat pada hierarki dan orientasi terhadap pribadi. Individu dalam bentuk organisasi ini melakukan tugasnya berharap diarahkan oleh pemimpin. Bawahan tidak hanya menghormati pemimpin dominan atau figur ayah, tetapi mereka juga mencari bimbingan dan persetujuan.
2. Budaya berorientasi peran, penekanan kuat pada hierarki dan orientasi terhadap tugas menjadi ciri budaya ini, birokrasi vertikal menjadi khas budaya ini, sempit di bagian atas dan lebar di bawah, peran dan tugas didefinisikan dengan jelas dan dikoordinasikan dari atas.
3. Budaya berorientasi tugas. Penekanan yang kuat pada kesetaraan dan orientasi terhadap tugas. Moto untuk jenis budaya ini adalah " menyelesaikan sesuatu ". Struktur organisasi, proses, dan sumber daya semuanya diarahkan untuk mencapai tujuan tugas yang ditentukan, dan kekuasaan diturunkan dari keahlian.

4. Budaya yang berorientasi pada pemenuhan ditandai dengan penekanan yang kuat pada kesetaraan serta orientasi terhadap pribadi. Tujuan organisasi dalam budaya seperti itu adalah untuk menjadi inkubator sebagai ekspresi diri dan pemenuhan diri anggotanya.

Dummy



Dummy

BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA ORGANISASI

Budaya organisasi seperti *clan culture* mencakup beberapa *value* seperti *loyalty*, tradisi, dan *internal maintenance* akan meningkatkan kerja sama di dalam organisasi (Zahra dan George, 2002). Namun di sisi lain, menurut Deshpande, Farley, dan Webster (1993) fokus *clan culture* terhadap tradisi dapat menghalangi orientasi kewirausahaan sebuah organisasi. Ketika sebuah organisasi terlalu terpaku pada proses tradisional, kecil kemungkinan jika perilaku kewirausahaan seperti *risk taking* dan *proactiveness* akan dijalankan (Deshpande, Farley, dan Webster, 1993). *National culture* sering dihubungkan dengan proses pengambilan keputusan dalam organisasi kewirausahaan (Busenitz & Lau, 1996; Mitchell, *et al.*, 2002; Mitchell, Smith, Seawright, & Morse, 2000). Walaupun riset mengenai faktor pendukung tidak banyak (Wiklund and Shepherd 2005), namun riset konseptual Covin and Slevin (1991) mengindikasikan bahwa orientasi kewirausahaan organisasi tergantung pada budaya organisasi.

Orientasi kewirausahaan memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja usaha. Miller dan Friesen (1982) dalam jurnal Andwiani Sinarsari (2013) mengungkapkan bahwa orientasi kewirausahaan menjadi suatu makna yang dapat diterima untuk menjelaskan kinerja usaha. Porter (2008) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai strategi benefit perusahaan untuk dapat berkompetisi secara lebih efektif

di dalam *market place* yang sama. Orientasi kewirausahaan mengacu pada proses, praktik, dan pengambilan keputusan yang mendorong ke arah input baru dan mempunyai tiga aspek kewirausahaan, yaitu selalu inovatif, bertindak secara proaktif, dan berani mengambil risiko (Lumpkin dan Dess, 1996).

Kinerja organisasi dianggap sebagai salah satu konsep dasar manajemen dan sebagian besar tugas manajemen, dan juga menunjukkan bahwa kinerja memiliki hubungan yang erat dengan pekerjaan serta hasilnya (Chamanifard, Nikpour, & Chamanifard, 2014). Kinerja organisasi dianggap sebagai jumlah prestasi yang dicapai oleh semua departemen dalam organisasi dengan tujuan dan dalam jangka waktu dan tahap tertentu atau pada tingkat keseluruhan (Lee & Huang, 2012). Kinerja organisasi meliputi efektivitas, efisiensi, produktivitas, kualitas, dan inovasi (Tangen, 2004). Menurut kajian literatur dan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa jika konsep budaya organisasi dipahami dengan baik, akan berdampak langsung pada kinerja organisasi (Ghorbanhosseini, 2013). Kotter and Heskett (2011) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja organisasi adalah sebuah ukuran bagaimana perusahaan mencapai tujuan *market oriented*, dan juga *financial* (Yamin, 1999). Kinerja organisasi berfokus pada hubungan jangka panjang dalam meningkatkan produktivitas, ketepatan jumlah *inventory*, *cycle time*. Indikator yang dapat diukur sebagai nilai kinerja organisasi adalah: ukuran finansial (ROI, *market share*, *profit margin on sales*) dan ukuran pasar terkait dengan *competitive position* (Vickery, 1999). Pengukuran kinerja terintegrasi dirancang khusus untuk UMKM yaitu dilihat dari lima indikator, yaitu: profitabilitas, produktivitas, daya tahan hidup, pertumbuhan usaha, dan pangsa pasar (Delaney and Huselid, 1996; Becker dan Gerhart, 1996).

Budaya organisasi dalam sebuah entitas bisnis termasuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah atau UMKM berperan penting sebagai identitas atau karakter utama yang dipertahankan dan bermanfaat untuk mengarahkan perilaku. Schneider, *et al.* (2017) menegaskan bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan akan menjelaskan mengapa sebuah organisasi melakukan dan fokus pada apa yang dikerjakan. Budaya yang dibangun dalam organisasi tersebut

mencerminkan pedoman bagaimana setiap anggota organisasi dapat bertindak. Budaya organisasi merupakan identitas atau penciri yang melekat pada sebuah organisasi yang menunjang keberhasilan dan keberlangsungan hidup organisasi itu sendiri. Untuk memudahkan memahami budaya organisasi, O'Reilly, Chatman, dan Caldwell menjelaskan enam dimensi budaya organisasi, yaitu inovasi dan pengambilan risiko, stabilitas dan keamanan, penghargaan kepada orang lain, orientasi pada hasil, orientasi pada tim, kolaborasi, dan perhatian pada detail (Bhuiyan, *et al.*, 2020). Namun demikian, tidak mudah mengimplementasikan nilai-nilai budaya organisasi dalam UMKM dengan adanya keterbatasan manajemen pengelolaan, kapasitas produksi, inovasi dan teknologi, pengembangan sumber daya manusia, strategi pemasaran, dan modal usaha. Sebagai perusahaan dengan modal usaha yang terbatas dan umumnya dikelola oleh keluarga, fleksibilitas UMKM dalam meningkatkan kapabilitas organisasi lebih terbatas dibandingkan dengan perusahaan besar yang dikelola secara modern. Penyesuaian terhadap perubahan lingkungan bisnis oleh UMKM bisa lebih lambat dibandingkan adaptasi yang dilakukan perusahaan skala besar.

Dummy

KUALITAS DALAM DATARAN TEORI

Kualitas adalah sebuah persepsi yang terbentuk di pemikiran pembeli atau pengguna barang atau jasa. Kualitas tercipta apabila harapan dari pembeli sesuai dengan kenyataan yang diterima atau dirasakan atas produk atau jasa yang telah dibelinya. Secara umum, kualitas terbentuk dari dua proses, yaitu kualitas desain dan kualitas atas kinerja aktual. Kualitas desain adalah ketika harapan pelanggan atas desain produk itu sesuai dengan kenyataannya. Desain dalam hal ini bukan saja bentuk fisik produk, tetapi juga gambaran fungsi atau manfaat produk. Pada tahapan kualitas desain ini, pembeli belum menggunakan produk, pembeli baru saja membeli produk tersebut. Tahapan berikutnya tercipta ketika pembeli telah menggunakan produk tadi. Jadi, harapan pertamanya terkonfirmasi dengan pengalaman pembeli menggunakan produk atau jasa tersebut. Hal inilah yang disebut sebagai kualitas kinerja.



Gambar 5.1 Proses Kualitas

Karena kualitas adalah sebuah persepsi, maka kualitas terbentuk dari dimensi. Apabila dikaitkan dengan kerajinan tenun dan batik, maka dimensi-dimensi yang dapat menciptakan kualitas produk adalah sebagai berikut.



Gambar 5.2 Dimensi Kualitas Tenun dan Batik

Secara umum, kualitas dibutuhkan agar calon pembeli/pelanggan membeli produk/jasa kita, sehingga meningkatkan penjualan. Kedua agar komplain atas produk/jasa cacat berkurang atau *zero*, sehingga mengurangi biaya, pada akhirnya akan meningkatkan laba.

Membangun kualitas dapat menggunakan elemen *Total Quality Management* yang terangkum dalam 4 kelompok, yakni Fondasi, Batu Bata, Semen, dan Atap.

Membangun kualitas dapat menggunakan 8 elemen *Total Quality Management* yang terangkum dalam 4 kelompok, yakni Fondasi, Batu Bata, Semen, dan Atap. Etika dan Integritas yang dibangun para pemimpin dalam organisasi merupakan fondasi dalam membangun kualitas.



Gambar 5.3 Empat Kelompok *Total Quality Management*

Fondasi. Kualitas yang bersifat jangka panjang adalah kualitas yang dibangun dengan etika, integritas, dan kepercayaan. Ini adalah dasar dari membangun kualitas yang memerlukan peran besar pemilik/pemimpin.

Semen. Kualitas yang baik akan dapat terwujud ketika ada komunikasi antar semua pemangku kepentingan, organisasi dengan karyawan, dengan *supplier* ataupun dengan pelanggan.

Batu Bata. Agar kualitas dapat menjadi kokoh dan sesuai dengan harapan pemangku kepentingan, maka harus disertai pelatihan, *teamwork*, dan kepemimpinan yang memiliki visi misi untuk dapat memberikan arahan.

Atap. Semua orang yang terlibat dalam pemangku kepentingan harus diakui kontribusinya apakah dalam rapat ataupun bentuk penghargaan dan lainnya.

Menurut “Baldrige Award”, aspek kepemimpinan merupakan isu prioritas yang dibahas dan paling penting peranannya dalam setiap usaha organisasi untuk membangun kualitas. “Baldrige” merupakan sebuah standar internasional dalam membangun kualitas. Kualitas kepemimpinan di sebuah organisasi akan tercermin dalam kualitas produk/jasa yang diterima oleh pelanggan/pembeli.

Tabel 5.1 Kategori Kualitas Menurut Baldrige Award

KATEGORI “BALDRIGE AWARD”	SKOR
Kepemimpinan	120
Perencanaan strategik	85
Fokus pada pelanggan	85
Pengukuran dan analisis	90
Fokus pada karyawan	85
Fokus pada operasional	85
Total	450

Dalam membangun kualitas, selain aspek kepemimpinan, juga dibutuhkan teknik manajemen. Salah satunya seperti *Benchmarking*. Dalam konteks sederhana, *Benchmarking* merupakan proses mengukur dan membandingkan kinerja organisasi anda dengan organisasi lain, baik dalam hal omzet penjualan, teknik penjualan, strategi produksi, kepuasan pelanggan, dan sebagainya. *Benchmarking*, terdiri dari tiga langkah: *benchmarking*, *benchlearning*, dan *benchaction*.

1. *Benchmarking* merupakan tahapan sederhana dengan mengidentifikasi kinerja yang ingin anda perbaiki, misalnya aspek strategi penjualan atau proses produksi atau aspek yang lebih kecil, misalnya bahan baku.

2. *Benchlearning*, merupakan tahapan berikutnya dengan memilih perusahaan yang menurut anda terbaik dalam area yang ingin anda perbaiki.
3. *Benchaction* mengimplementasikan hasil dari tahapan *becnhmarking and becnhlearning* di perusahaan anda.

A. Biaya Kualitas

Laporan biaya kualitas dibutuhkan untuk membangun kualitas secara efektif. Biaya kualitas dapat didefinisikan sebagai metode untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi atas usaha organisasi dalam memperbaiki/meningkatkan kualitas produk/layanan. Laporan biaya kualitas terdiri dari empat komponen: (1) *prevention cost*: biaya pencegahan; (2) *appraisal cost*: biaya penilaian; (3) *internal failure cost*: biaya kegagalan internal; (4) *external failure cost*: biaya kegagalan eksternal.



Gambar 5.4 Biaya Kualitas

Contoh penyajian biaya kualitas:

LAPORAN BIAYA KUALITAS - PT SUKA MAJU

Biaya Pencegahan

Biaya pelatihan	10.000	
Biaya desain	65.000	75.000

Biaya Pengawasan

biaya inspeksi	5.000	
biaya tes mesin	20.000	
biaya tes produksi	75.000	100.000

Biaya Kegagalan Internal

biaya produk cacat	150.000	
biaya pengerjaan kembali	100.000	250.000

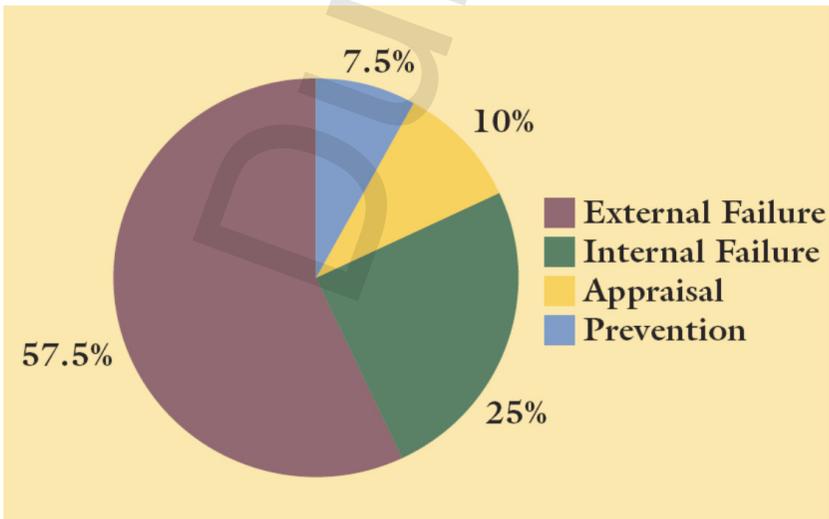
Biaya Kegagalan Eksternal

biaya komplain	150.000	
biaya garansi	250.000	
biaya pengembalian kembali	175.000	575.000

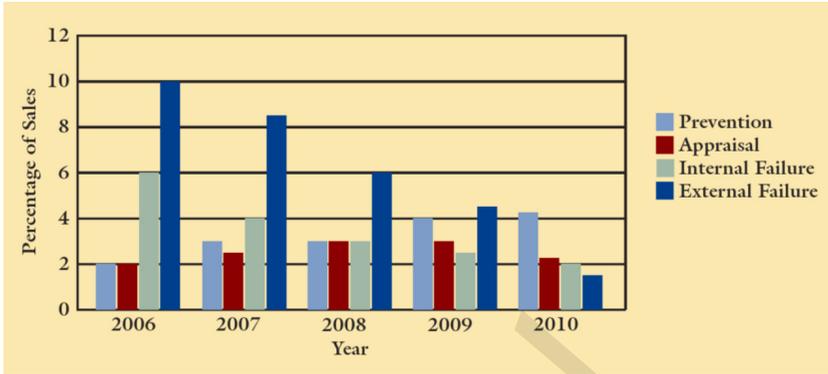
Total biaya kualitas 1.000.000

Gambar 5.5 Laporan Biaya Kualitas

Untuk menyajikan lebih informatif, laporan biaya kualitas dapat dibuat seperti berikut ini.



Gambar 5.6 Pie Chart Biaya Kualitas



Gambar 5.7 Blok Chart Biaya Kualitas

B. Konsep Proses Produksi

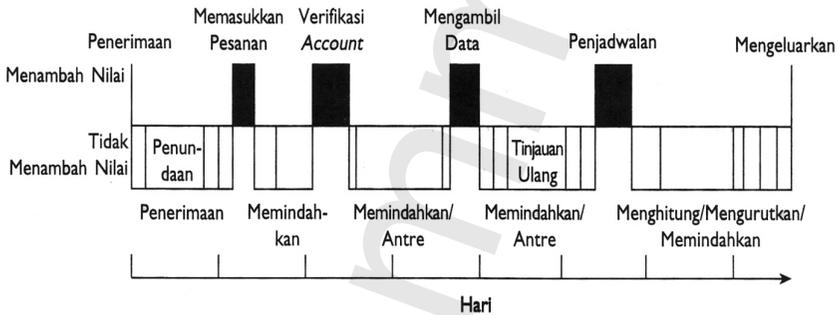
Proses produksi adalah seperangkat aktivitas dalam menghasilkan dan menyampaikan produk/jasa kepada pembeli/pelanggan. Strategi proses produksi dibutuhkan dalam menjalankan proses produksi/operasional yang lebih efisien dan efektif. Efisien dalam pengertian biaya, dan efektif dalam kesesuaian produk/jasa dengan harapan pembeli misalnya dalam hal kecepatan. Konsep ini dibutuhkan baik usaha berupa pabrik, dagang, ataupun jasa.

Tabel 5.2 Perbandingan Strategi Proses Produksi

PERBEDAAN	PROSES TERUS MENERUS (MASAL)	PROSES TERPUTUS (KUSTOMISASI)
Volume Produksi	Berproduksi dengan jumlah besar	Berproduksi dengan jumlah kecil
Variasi Produk	Berproduksi dengan variasi kecil	Berproduksi dengan variasi lebih banyak
Pola Produksi	Polanya hampir sama dari hari ke hari	Polanya dapat berubah-ubah dari hari ke hari
Proses Produksi	Menjalankan proses produksi berdasarkan proyeksi	Menjalankan proses produksi pada saat ada pesanan
Jenis Peralatan dan Fasilitas yang digunakan	Mesin/Fasilitas lebih bersifat khusus dan spesifik	Mesin/Fasilitas lebih bersifat umum
Jumlah karyawan	Biasanya tidak terlalu banyak	Biasanya memiliki karyawan yang lebih banyak

PERBEDAAN	PROSES TERUS MENERUS (MASAL)	PROSES TERPUTUS (KUSTOMISASI)
Operator khusus	Ketergantungan pada operator khusus cenderung kecil	Ketergantungan pada operator khusus cenderung besar
Biaya Produksi	Biasanya memiliki Total Biaya tetap besar, namun dapat menjadi kecil per unit pada saat volume produksi tinggi	Biasanya memiliki biaya variabel yang cenderung tinggi
Tantangan	Mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar	Keunikan atas setiap varian produk

Dalam proses meningkatkan kualitas, pebisnis perlu mengenali aktivitas apa yang tidak memberikan nilai tambah bagi pelanggannya.



Gambar 5.8 Proses Mengidentifikasi Kualitas Bernilai Tambah

C. Konsep Pengukuran Kinerja UMKM

Konsep pengukuran kinerja strategis dikembangkan sebagai tanggapan atas kritik bahwa sistem pengukuran kinerja tradisional didorong secara finansial dan terfokus pada pencapaian masa lalu, sesuai dengan yang diungkapkan oleh Kaplan dan Norton (1993). Beberapa penelitian terdahulu berusaha mengelompokkan sistem pengukuran kinerja ini ke dalam dua kelompok besar, yaitu dimensi dari kinerja yang dapat dikembangkan, dan karakteristik dari pengukuran kinerja. Namun, kategori ini masih berfokus pada konten dari sistem pengukuran kinerja, belum berfokus pada mengidentifikasi proses yang efektif untuk meningkatkan kinerja.

Hudson, *et al.* (2001) mengungkapkan proses yang dibutuhkan dalam mengembangkan sistem penilaian kinerja yang efektif bagi usaha kecil dan menengah, hal yang utama adalah kemampuan mengidentifikasi faktor-faktor yang membentuk proses pengembangan kinerja yang efektif. Tanpa hal ini, strategi pengukuran kinerja hanya sebatas konsep, Hudson, *et al.* (2001) mengidentifikasi empat faktor penting dalam manajemen kinerja yang efektif, yaitu:

1. dukungan dari pimpinan atau pemilik bisnis;
2. keterlibatan seluruh anggota dalam organisasi;
3. tujuan organisasi yang dinyatakan secara eksplisit; dan
4. rencana (*time framed*) yang jelas untuk setiap proyek kerja.

Kritikal karakteristik dari pengukuran kinerja yang efektif adalah:

1. Pengukuran kinerja harus terperinci menunjukkan pengukuran keberhasilan strategi yang ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Tujuan dari pengukuran setiap kinerja harus didefinisikan dengan jelas. Komponen yang ditentukan dalam pengukuran kinerja harus dapat dimengerti oleh setiap anggota organisasi.
3. Pengukuran setiap kinerja harus sederhana dan mudah digunakan. Komponen yang digunakan untuk mengukur kinerja harus dapat dengan mudah diperoleh, bukan sesuatu yang sulit diukur.
4. Pengukuran kinerja harus dapat memberikan evaluasi yang akurat dan cepat. Pengukuran setiap komponen kinerja tidak perlu rumit, sehingga waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan hasil pengukuran dapat tepat waktu. Pengukuran pun dapat dilakukan dengan akurat, sehingga dapat digunakan untuk evaluasi kinerja.
5. Pengukuran kinerja merupakan alat untuk menghubungkan kegiatan operasi dengan tujuan strategis organisasi.
6. Pengukuran kinerja harus dapat menstimulasi pengembangan yang berkelanjutan.

Beberapa literatur telah menentukan sekelompok komponen dimensi kinerja yang dapat digunakan dalam sistem pengukuran kinerja yang strategis. **Waktu, kualitas, dan fleksibilitas** biasanya disebut sebagai dimensi operasional utama yang harus diukur. **Keuangan,**

dalam berbagai bentuk yang berbeda, juga dianggap sebagai dimensi penting dari kinerja. Selain itu, **kepuasan pelanggan** dan **sumber daya manusia** berulang kali disebut sebagai area pengukuran kritis.

Keenam dimensi tersebut telah mencakup semua aspek bisnis, yaitu: hasil keuangan, kinerja operasi (melalui dimensi waktu, kualitas, dan fleksibilitas), cara perusahaan dipersepsikan secara eksternal (melalui pelanggannya), dan aspek budaya dari lingkungan kerja (melalui dimensi sumber daya manusia). Namun, penting untuk diperhatikan bahwa dimensi ini dimaksudkan sebagai pemicu dalam penilaian kinerja secara holistik, yang kemudian akan digunakan untuk mengembangkan langkah-langkah dalam mendukung strategi perusahaan.

Berikut ini kata-kata kunci yang dapat digunakan untuk mengukur keenam dimensi tersebut.

Tabel 5.3 Dimensi Kinerja

Dimensi	Items
Kualitas	Kinerja produk, Keandalan pengiriman, Pengelolaan <i>waste</i> , Kebergantungan (<i>dependability</i>), dan Inovasi
Waktu	<i>Lead time</i> , Keandalan pengiriman, Ketepatan waktu dalam pengelolaan pesanan penjualan dan proses produksi, produktivitas bahan dan sumber daya manusia, <i>cycle time</i> , kecepatan pengiriman, efisiensi tenaga kerja, utilisasi sumber daya
Fleksibilitas	Keefektifan proses manufaktur, utilisasi sumber daya, fleksibilitas volume, pengenalan produk baru, sistem informasi terkomputerisasi, potensi berkembang di masa depan, inovasi produk
Keuangan	Arus kas, <i>market share</i> , manajemen biaya <i>overhead</i> , kinerja <i>inventory</i> , pengendalian biaya, penjualan, kemampuan menghasilkan profit, efisiensi sumber daya, manajemen biaya produksi
Kepuasan pelanggan	<i>Market share</i> , pelayanan, <i>image</i> , integrasi dengan pelanggan, kemampuan berkompetisi, inovasi, keandalan pengiriman
Sumber daya manusia	Hubungan dengan karyawan dan tenaga kerja, keterlibatan karyawan, lingkungan kerja, keterampilan karyawan, proses pembelajar, efisiensi tenaga kerja, kualitas dari keseimbangan kerja, utilisasi sumber daya, produktivitas

(diadaptasi dari Hudson, *et al.*, 2001)

D. Karakteristik Khusus Pengukuran Kinerja dalam UMKM

Kinerja UMKM dapat dipahami dari perspektif kuantitatif: efisiensi, hasil keuangan, tingkat produksi, jumlah pelanggan, pangsa pasar, profitabilitas, produktivitas, dinamika pendapatan, biaya, dan likuiditas, dan lain-lain, dan juga dari perspektif kualitatif: pencapaian tujuan, gaya kepemimpinan, perilaku karyawan, kepuasan pelanggan, inovasi produk dan proses, inovasi organisasi dan pemasaran, dan lain-lain.

Serangkaian 14 indikator untuk menggambarkan kinerja UMKM: reputasi, produktivitas, kepuasan karyawan, keuntungan, penjualan, pengiriman pesanan yang cepat, modal kerja yang cukup, efektivitas operasi produksi, kualitas produk, pencapaian target, jumlah klien, kemudahan dalam pengawasan, pengurangan biaya produk, dan diversifikasi produk.

Untuk bertahan dan berhasil dalam lingkungan yang berpotensi keras, UMKM harus secara efektif menyebarkan dan menggabungkan aset fisik, manusia, dan organisasi mereka. Dengan demikian, mereka akan mengembangkan keunggulan kompetitif jangka panjang dan pada gilirannya, mencapai kinerja yang unggul. Namun, karena sumber daya yang terbatas, UMKM perlu mengidentifikasi dan memanfaatkan cara lain untuk dapat meningkatkan daya saing dan kinerjanya.

Secara umum, berbagai faktor lingkungan internal yang berpotensi memengaruhi kinerja UMKM telah dibahas dalam berbagai literatur. Perhatian khusus diberikan pada:

- usia dan ukuran perusahaan;
- sumber daya manusia dan praktik sumber daya manusia;
- jaringan kewirausahaan;
- tindakan kesehatan dan keselamatan kerja;
- produk, proses, organisasi, inovasi pemasaran;
- kepemimpinan berkelanjutan;
- perencanaan dan strategi;
- orientasi organisasi (pasar, kewirausahaan, dan orientasi pembelajaran);
- internasionalisasi;
- ekspor;

- orientasi pasar;
- fleksibilitas perencanaan;
- kepemilikan dan keterlibatan keluarga; dan
- modal intelektual.

Berbagai faktor lingkungan eksternal yang menjadi perhatian dalam beberapa literatur adalah:

- Pendekatan pemerintah untuk pengembangan bisnis.
- Kebijakan inovasi.
- Kebijakan pengembangan kluster terhadap kinerja UKM.
- Jenis-jenis hubungan jaringan.
- Investasi asing langsung (FDI) pada UKM dan program pelatihan.

Ada juga literatur yang menyarankan pendekatan holistik, mengintegrasikan faktor lingkungan internal dan eksternal dalam pengaruh sinergis pada kinerja UMKM. Tingkat perkembangan dan kinerja UKM dipengaruhi oleh tiga kategori faktor: (1) iklim ekonomi umum yang secara langsung atau tidak langsung memengaruhi PDB dan produk nasional bruto, serta kapasitas untuk berinvestasi; (2) karakteristik struktural ekonomi, yang tercermin dalam tingkat teknologi yang digunakan, pengeluaran litbang dan inovasi publik dan swasta, dan kegiatan inovatif yang diterapkan; dan (3) faktor ekonomi mikro, seperti jumlah dan struktur perusahaan berdasarkan kelas ukuran atau tingkat kelangsungan hidup. Hal lainnya yang juga dapat berperan dalam kinerja organisasi UMKM adalah tanggung jawab sosial dan tanggung jawab lingkungan dapat berkontribusi, melalui ‘praktik hijau.’

BUDAYA ORGANISASI DAN MAKNA KUALITAS

*S*ren bisnis di era modern sangat berbasis kompetisi, sehingga untuk mempertahankan keberlanjutan organisasi UMKM tenun ikat tradisional diperlukan budaya organisasi yang berbasis pada kualitas yang berkelanjutan. Budaya organisasi UMKM pada praktiknya memiliki pemahaman yang sama dengan budaya organisasi usaha lain pada umumnya.

Schneider, *et al.* (2017) menegaskan bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan akan menjelaskan mengapa sebuah organisasi melakukan dan fokus pada apa yang dikerjakan. Budaya yang dibangun dalam organisasi tersebut mencerminkan pedoman bagaimana setiap anggota organisasi dapat bertindak. Budaya organisasi merupakan identitas atau penciri yang melekat pada sebuah organisasi yang menunjang keberhasilan dan keberlangsungan hidup organisasi itu sendiri. Untuk memudahkan memahami budaya organisasi O'Reilly, Chatman, dan Caldwell menjelaskan enam dimensi budaya organisasi, yaitu inovasi dan pengambilan risiko, stabilitas dan keamanan, penghargaan kepada orang lain, orientasi pada hasil, orientasi pada tim, kolaborasi, dan perhatian pada detail (Bhuiyan, *et al.*, 2020).

Dalam pandangannya, Hanifah, *et al.*, (2019) dan Alosani *et al.*, (2018) menjelaskan adanya relevansi signifikan budaya organisasi

yaitu inovasi untuk meningkatkan tidak hanya kapasitas sumber daya manusia tetapi juga kinerja keuangan perusahaan. Pentingnya budaya organisasi bagi kelangsungan suatu organisasi ditunjukkan dalam penelitian-penelitian terdahulu. Misalnya Aboramadan, *et al.* (2020) yang berfokus pada sejauh mana budaya organisasi dapat menghubungkan para anggotanya melakukan kerja sama tim, komunikasi, keterbukaan, otonomi kerja, komitmen, keterlibatan karyawan, fleksibilitas, kreativitas, tanggung jawab, berkontribusi signifikan terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan yang dominan dengan budaya klan akan menganggap karyawan sebagai bagian keluarga besar sehingga tercipta sinergitas dan komitmen yang sama, telah terbukti mampu menciptakan kompetensi karyawan lebih tinggi meskipun bekerja dengan serangkaian birokrasi dan regulasi yang ketat (Yumuk & Kurgun, 2021). Karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja sehingga mendorong produktivitas dan motivasi karyawan. Azeem, *et al.*, (2021) menekankan pentingnya budaya organisasi karena memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku karyawan. Melalui budaya *knowledge sharing* organisasi akan mendorong kegiatan berbagi pengetahuan dan inovasi antar anggota organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Lebih luas lagi budaya organisasi yang sangat memengaruhi bagaimana karyawan berpikir dan berperilaku dapat bertindak sebagai sistem kontrol sosial untuk sikap dan perilaku (Yipa, *et al.*, 2021).

Literatur dalam domain manajemen kualitas menyatakan bahwa budaya organisasi dikenal sebagai salah satu ketentuan yang cukup tinggi untuk mencapai atau mengecewakan implementasi manajemen total kualitas yang nantinya dapat meningkatkan kinerja organisasi (Gimenez-Espin, *et al.*, (2013); Green, (2012); Zu, *et al.*, (2010)). Hal yang menantang bagi pemilik dan pemimpin UMKM adalah kemampuan untuk mengolaborasikan budaya organisasi dengan komitmen manajemen kualitas (Albourini, *et al.*, 2013). Perusahaan yang memiliki kualitas baik dengan budaya organisasi yang mengakomodasi perubahan mendapatkan peluang sukses yang lebih besar, (Srinivasan dan Kurey, 2014). Untuk itu, lingkungan yang nyaman dapat dibangun dengan budaya organisasi yang memiliki dampak pada kinerja operasional dan bisnis secara setara (Cadden, *et al.*, 2013). Beberapa fakta menunjukkan bahwa organisasi yang telah mengembangkan bentuk organisasi yang terkadang kontradiktif dengan budaya organisasi (Kanapathy *et al.*,

2017) ternyata juga memiliki kinerja yang baik. Hal ini membuat pertanyaan atas peran budaya organisasi terhadap kinerja organisasi.

Kanapathy, *et al.* (2017) mendukung pandangan bahwa fungsi mediasi dapat dimainkan oleh budaya organisasi pada pengaruh manajemen kualitas terhadap kinerja organisasi. Analisis hubungan antara manajemen kualitas dan kinerja terutama di bidang UMKM di negara-negara berkembang perlu diteliti terutama terkait dengan produk budaya yang sarat dengan makna tradisional. Pengembangan budaya organisasi berdasarkan pemaknaan kualitas melalui semiotika tradisional maupun semiotika sosial harus mampu menciptakan budaya organisasi dan mampu memberdayakan sumber daya manusianya.

Tenun tradisional Indonesia sebagai produk budaya yang telah diakomodasi oleh budaya nasional dan telah menghasilkan budaya organisasi spesifik daerah asalnya dapat menginternalisasi perspektif petenun mengenai kualitas sebagai: 1) kualitas adalah komitmen untuk *continual process improvement*; 2) kualitas adalah kejujuran dan penghargaan terhadap budaya tradisional dan alam; 3) kualitas adalah reputasi; 4) kualitas adalah investasi SDM; 5) kualitas adalah sinergitas; dan 6) kualitas adalah kesesuaian dengan *Standar Operating Procedure*.

Di tengah keterbatasan dan tantangan perubahan lingkungan bisnis dan penggunaan teknologi informasi, para petenun masih dapat menunjukkan keberlanjutan usaha tenun. Produk para petenun masih banyak diminati oleh pelanggan, artinya para petenun mempunyai basis pengetahuan dan pengalaman-pengalaman budaya organisasi yang terimplementasi dalam inovasi proses produksi yang diwujudkan melalui produk yang berkualitas.

Dummy

METODE PENELITIAN

A. *Systematic Literature Review*

Penelitian ini, akan mendeskripsikan makna kualitas yang dilakukan oleh para petenun di tiga daerah yaitu Bali, Toraja, dan NTT. Pemilihan wilayah penelitian berdasarkan identifikasi bahwa tiga daerah tersebut adalah penghasil kain tenun yang terkenal di bagian timur Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) yang memproduksi konsep dan teori berdasarkan interpretasi penelitian-penelitian terdahulu. Umumnya metode *systematic literature review* digunakan untuk mengeksplorasi, mengevaluasi, dan menginterpretasi bukti kolektif berdasarkan pertanyaan-pertanyaan penelitian terdahulu yang bertujuan untuk membangun model atau teori konseptual baru di area bidang tertentu (Snyder, 2019; Wong, et al., 2013). Penelitian-penelitian terdahulu dalam metode SLR juga mengidentifikasi dan mengevaluasi kontribusi penelitian-penelitian terdahulu dan selanjutnya dilakukan analisis dan sintesis makna.

Ferasso, et al., (2018) menggunakan kriteria eksklusi untuk mengeluarkan penelitian-penelitian yang tidak sesuai secara konseptual dengan objek penelitian. Penelitian ini juga melakukan penyaringan awal sehingga menemukan 19 hasil penelitian yang signifikan dengan tema kualitas tenun. Kriteria khusus untuk menyaring dan memilih penelitian terdahulu sebagai objek tinjauan sistematis adalah: 1) penelitian

berkaitan dengan kualitas kain tenun; 2) penelitian dilakukan dalam wilayah Republik Indonesia; 3) penelitian menggunakan pendekatan kualitatif; 4) hanya penelitian yang ditulis dalam artikel dan publish dalam jurnal atau prosiding yang menjadi objek tinjauan sistematis; dan 5) penelitian dalam Bahasa Indonesia. Periode pencarian penelitian tidak dibatasi pada periode tertentu, hanya saja penelitian yang fokus dengan topik kualitas yang dikaji secara kualitatif sangat jarang.

Survei studi untuk menyusun tinjauan literatur yang hasilnya dapat dilihat dalam tabel 6 dilakukan tidak fokus pada database tertentu melainkan mengandalkan mesin pencari yaitu www.google.com dengan memasukkan kata kunci untuk melakukan *query* dalam judul (“budaya organisasi”), (“kualitas UMKM tenun”), (“UMKM tenun interpretif”), atau (“pendekatan kualitatif UMKM”). Morselli & Marcelli (2022) menjelaskan penggunaan beragam strategi untuk mengumpulkan data seperti observasi partisipan atau kelompok fokus dan wawancara dapat membantu meningkatkan ketelitian dan kualitas penelitian itu sendiri. Oleh karena itu, untuk membuat hasil yang lebih valid dan akurat, penelitian ini melakukan penyempurnaan data melalui aktivitas wawancara dan *focus group discussion* kepada pemangku kepentingan.

B. Focus Group Discussion

Focus Group Discussion (FGD) merupakan pendekatan yang umum digunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian kualitatif. O.Nyumba, *et al.*, (2018) mengatakan tujuan penelitian menggunakan FGD untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang isu-isu sosial. Analisis data dalam FGD pada dasarnya tidak berbeda dengan penelitian kualitatif lainnya yaitu berdasarkan pengkodean dan pengkategorian untuk pembentukan tema (O.Nyumba, *et al.*, 2018). Data diperoleh dari kelompok individu yang dipilih secara sengaja. Dalam penelitian FGD dilakukan terhadap para *stakeholders* yaitu perwakilan UMKM petenun dan pemerintah dalam hal ini Dinas Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. FGD biasanya menghasilkan data kualitatif dan observasional yang membutuhkan analisis. Analisis dalam penelitian ini dilakukan dengan elaborasi data antara pengembangan-pengembangan tema yang dihasilkan dari proses pengategorian berdasarkan SLR seperti ditunjukkan dalam tabel 6 dan analisis FGD yang juga berdasarkan pengategorian dengan melibatkan kata-kata kunci yang berulang disebutkan oleh responden. FGD dilakukan

selama 120 menit. Responden penelitian FGD adalah pemilik UMKM tenun sekaligus pengurus Koperasi Produksi yang berasal dari Singaraja, Klungkung, Gianyar, dan Denpasar. FGD juga dihadiri Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Gianyar. Di NTT, wawancara dilakukan terhadap pemilik tenun Ina Ndao, sedangkan di Toraja responden adalah kelompok wanita perajin tenun ikat tradisional Rantepao.

Tabel 7.1 Hasil Sintesis dan Pembentukan Kategori Utama

HASIL PENCARIAN LITERATUR	KATEGORI UTAMA	TEMA AWAL	REFERENSI
1. Strategi Pengembangan Industri Kreatif Kain Tenun Lejo Sebaik pada Masa Pandemi COVID-19 (Azrani & Maulana, 2021)	Kualitas adalah sinergitas <i>stakeholders</i>	1. Dukungan modal ekonomi	Waluyati <i>et al.</i> , (2016)
2. Upaya Peningkatan Kualitas Tenun Ikat Bandar Kediri (Ro'ini <i>et al.</i> , 2021)		2. Kerja sama dengan <i>stakeholders</i> seperti desainer	Nenengsih & Egim (2019)
		3. Ikatan kuat antar petenun	Ro'ini <i>et al.</i> , (2021)
		4. Perlindungan hukum terhadap karya tenun	
3. Perkembangan Ragam Hias Tenun Ikat Gedog Bandar Kidul Mojoroto Kota Kediri Jawa Timur (Atmoko & Dharsono, 2015)	Kualitas adalah penghargaan terhadap budaya tradisional dan alam	1. Mempertahankan penggunaan alat tenun tradisional	Nisa & Nadiroh (2017); Firdaus, (2021)
4. IbM Kelompok Perajin Tenun Ikat Khas Kediri (Fauziah <i>et al.</i> , 2016)		2. Eksplorasi bahan-bahan warna alam untuk menjaga kelestarian	Sudirtha (2014); Naini <i>et al.</i> , (2020)
5. Pendampingan Usaha Kecil dan Menengah Tenun Ikat Troso dalam Peningkatan Produktivitas dan Kualitas Produk Kain (Ismanto <i>et al.</i> , 2018)		3. Eksplorasi motif berdasarkan kearifan lokal adalah keharusan	Samsir & Nurwat (2018)

HASIL PENCARIAN LITERATUR	KATEGORI UTAMA	TEMA AWAL	REFERENSI
6. Eksistensi Tenning Walida (Gedogan) Kain Sutra di Desa Rumpia Kecamatan Majauleng Kabupaten Wajo(Firdaus, 2021)	Kualitas adalah komitmen	1. Kolaborasi pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan dalam menenun. 2. Eksperimen berkelanjutan untuk mengembangkan motif-motif baru.	Jamiludin <i>et al.</i> , (2020) Firdaus, (2021) Mustikasari <i>et al.</i> , (2020) Naini <i>et al.</i> , (2020) Atmoko & Dharsono, (2015); Sari & Budiani, (2018);
7. Kerajinan Tenun Pada Masyarakat Muna (Kasus Peranan Modal Manusia dan Modal Sosial dalam Reproduksi Budaya Tenun di Kabupaten Muna) (Jamiludin <i>et al.</i> , 2020)		3. Kesabaran, keuletan, ketelitian, dan keterampilan dalam menenun 4. Kemandirian dalam mencari bahan baku tenun 5. Perpaduan warna,dan keragaman motif 6. Inovasi dan kreativitas	Ro'ini <i>et al.</i> , (2021) Telagawathi (2014)
8. Analisis Upaya-Upaya Perajin Tenun Songket dalam Mempertahankan Kelangsungan Usaha di Desa Sudimampir Kecamatan Indralaya Kabupaten Ogan Ilir (Waluyati <i>et al.</i> , 2016)	Kualitas adalah reputasi	1. Nilai jual tenun yang tinggi 2. Tenun mencerminkan citra 3. Pengakuan internasional untuk tenun 4. Pengakuan tenun oleh pemerintah	Adnyani (2016) Naini <i>et al.</i> , (2020) Sari & Budiani, (2018) Hidayah (2019) Atmoko & Dharsono, (2015) Mustikasari <i>et al.</i> , (2020); Firdaus, (2021) Samsir & Nurwat (2018)
9. Kajian terhadap Kecenderungan Aspek Visual dalam Perancangan Produk Mode Berbasis Tenun Gedhog Khas Tuban (Mustikasari <i>et al.</i> , 2020)			

HASIL Pencarian Literatur	Kategori Utama	Tema Awal	Referensi
10. Analisis Strategi Pemasaran Industri Tenun di Desa Wisata Gamplong Kabupaten Sleman	Kualitas adalah kesesuaian dengan <i>Standar Operating Procedure</i>	1. Standardisasi produksi tenun meliputi penggunaan bahan baku benang, bahan pewarna, proses penenunan.	Maulia (2015); Fauziah <i>et al.</i> , (2016); Ismanto <i>et al.</i> , (2018); Mustikasari <i>et al.</i> , (2020);
11. Pelestarian Seni Budaya Melalui <i>Home Industry</i> Tenun Samarinda: Perspektif Sejarah Islam (Samsir & Nurwat, 2018)		2. Kinerja produksi efisien dan efektif	Ro'ini <i>et al.</i> , (2021) Ernawati (2021)
12. Kerajinan Tenun Tradisional Gorontalo (Naini <i>et al.</i> , 2020)	Kualitas adalah investasi Sumber Daya Manusia	1. Edukasi konsumen cara merawat kain yang baik dan benar	Fauziah <i>et al.</i> , (2016); Waluyati <i>et al.</i> , (2016);
13. Strategi Pengembangan UMKM Tenun Untuk Meningkatkan Sosial Ekonomi di Kota Bima (Ernawati, 2021)		2. Pendampingan dan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas petenun	Sari & Budiani, (2018); Azrani & Maulana (2021) Samsir & Nurwat (2018) Telagawathi (2014)
14. Strategi Pengembangan Industri Kerajinan Sulaman/ Tenun Sumatra Barat Berbasis Sinergitas Multi- <i>Stakeholders</i> (Nenengsih & Egim, 2019)			

HASIL Pencarian Literatur	Kategori Utama	Tema Awal	Referensi
15. Studi Kualitatif Nilai-nilai Ekofeminis Pada Komunitas Kerajinan Tenun di Desa Sukarara Kecamatan Jonggat, Lombok Tengah (Nisa & Nadiroh, 2017)			
16. Wisata Budaya Dalam Tradisi Tenun di Kecamatan Mempura Kabupaten Siak (Maulia, 2015)			
17. Diversifikasi Produk Industri Tenunan Tradisional Bali Menuju Industri Kreatif (Sudirtha, 2014)			
18. Perlindungan Hukum Indikasi Geografis Terhadap Kerajinan Tradisional Tenun Gringsing Khas Tenganan (Adnyani, 2016)			
19. Tradisi Menenun Perajin Bugis Pagatan di Era Globalisasi (Hidayah, 2019)			

HASIL Pencarian Literatur	Kategori Utama	Tema Awal	Referensi
20. Inovasi Pemasaran dan Penciptaan Pasar Kain Tenun Endek di Kabupaten Klungkung (Telagawathi, 2014)			

Dummy

Dummy

KUALITAS ADALAH KOMITMEN CONTINUAL PROCESS IMPROVEMENT

Pemaknaan kualitas sebagai komitmen *Continual Process Improvement* diperoleh dari hasil diskusi FGD kelompok petenun pada tiga daerah penghasil tenun tradisional Indonesia, yaitu Bali, NTT (Nusa Tenggara Timur), dan daerah Tana Toraja Sulawesi Selatan, dan hasilnya menjelaskan bahwa petenun secara berkelanjutan melakukan banyak eksperimen, inovasi produk, dan kreativitas dalam memasarkan produk-produk tenun, khususnya dalam masa pandemi ketika jumlah kedatangan wisatawan anjlok. Eksperimen, inovasi, dan mengembangkan kreativitas menjadi cara petenun dapat menciptakan kain tenun yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. **“Kami menciptakan suatu desain baru harus banyak eksperimen. Eksperimen banyak mendatangkan kerugian, namun setelah berhasil justru produk yang dihasilkan dapat diandalkan”**.

Penjelasan petenun dalam FGD sejalan dengan enam dimensi yang menandai penegasan bahwa kualitas adalah komitmen berkelanjutan, yaitu 1) kolaborasi antara pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan; 2) eksperimen berkelanjutan; 3) kesabaran, keuletan, dan keterampilan menenun; 4) kemandirian; 5) kreativitas dalam paduan warna dan keragaman motif; dan 6) inovasi dan kreativitas. Tindakan inovasi penenun terjadi ketika kain yang diciptakan tidak lagi melulu hanya digunakan untuk kegiatan budaya yaitu upacara atau ritual adat.

Tindakan petenun berinovasi dalam warna cerminan upaya memperluas segmen pengguna tenun. Tenun yang dulunya hanya dipakai golongan bangsawan atau ningrat beserta keluarganya sekarang menjadi kain tenun yang merakyat dan menjadi identitas bagi masyarakat setempat. Demikian juga sudah muncul keberanian dan jiwa kreativitas di mana petenun mulai berani mengaplikasikan warna, sehingga petenun di Toraja tidak lagi membatasi diri dengan dominasi warna hitam, merah, dan putih dalam kain tenun.

Proses peningkatan secara berkelanjutan juga dilakukan melalui kreasi motif tenun yang akan diaplikasikan dalam kain tenun. **“Kami mulai menggali motif-motif lama yang pada awalnya hanya gambar flora kemudian diberikan fauna, atau memadukan bentuk-bentuk pewayangan dengan fauna”** Dulunya kain tenun lebih banyak digunakan oleh kaum bangsawan, karena kebutuhan kain tenun yang semakin tinggi, petenun mulai membuat tenun baik untuk rakyat biasa maupun bangsawan dengan perbedaan pada motif. Motif pa’tangke lumu dan motif passora untuk rakyat biasa sedangkan motif pa’buntu batik, pa’sekong kandaure dan motif pa’barana rombe untuk kaum bangsawan. Di Buleleng, inovasi para perajin juga tampak ketika UMKM menggabungkan antara songket dan batik. Inovasi kolaborasi ini dilakukan dengan tujuan mengubah kesan songket yang kaku dan formal menjadi busana yang lebih modern. Komitmen untuk membangun kualitas berkelanjutan pada dasarnya dimotivasi juga oleh karakteristik tenun sebagai warisan budaya masyarakat setempat. Dalam penelitiannya Firdaus (2021) menjelaskan kuatnya nilai-nilai sosial warisan budaya masyarakat setempat yang menjadi dasar petenun untuk tetap mempertahankan kualitas dan keunggulan kain tenun yang dihasilkan meskipun terdapat serbuan kain-kain tenun yang diproduksi dengan alat-alat yang lebih modern dan proses produksi yang lebih cepat. Bahkan menurut Firdaus (2021) komitmen untuk membangun kualitas tercermin dari prinsip bahwa kain tenun telah menjadi bagian dari kehidupan sebuah masyarakat dan diwariskan turun temurun. Prinsip inilah yang menjadi pengikat erat komitmen petenun untuk melestarikan warisan budaya masyarakat setempat.

Komitmen juga terbentuk karena petenun kukuh dalam menjalankan pekerjaan sebagai petenun. Proses pembuatan yang masih mengandalkan alat-alat tradisional manual tidak meredupkan semangat

pelestarian warisan budaya. Naini *et al.*, (2020) menggarisbawahi bahwa kain tenun memiliki tempat tersendiri di hati masyarakat Indonesia, khususnya mereka para pecinta kain tenun sejati. Peluang tersebut telah menciptakan potensi ekonomi apalagi pecinta kain tenun telah meluas sampai ke mancanegara. Peluang ekonomi inilah yang bagi petenun adalah modal untuk memelihara komitmen membangun kualitas. Komitmen dalam KBBi diartikan sebagai janji atau kontrak atau perikatan untuk melakukan sesuatu. Komitmen ini dalam konteks petenun adalah dedikasi untuk tetap menenun dan menjaga kualitas hasil tenun secara berkelanjutan. Petenun mengakui bahwa kain tenun bukan lagi produk ekonomi melainkan produk budaya. Ada keterikatan secara moral dengan kain tenun yang menggerakkan dedikasi petenun untuk meningkatkan kualitas kain tenun yang dihasilkan.

Kualitas adalah komitmen tercermin melalui waktu, tenaga, dan antusiasme yang dikerahkan oleh petenun untuk bereksperimen dalam warna dan motif tenun. Ada perjuangan yang dikerahkan oleh petenun sehingga mampu merefleksikan bahwa kain tenun bukan milik golongan tertentu tetapi milik semua masyarakat daerah setempat. Tenun sebagai produk budaya telah terinternalisasi dalam diri petenun sehingga mendobrak eksklusivitas sehingga terjadi akulturasi melalui elaborasi budaya baik motif tradisional dan modern maupun lintas budaya.

Dummy

KUALITAS ADALAH KEJUJURAN DAN PENGHARGAAN BUDAYA TRADISIONAL DAN ALAM

Perajin tenun di Buleleng dan Toraja, awalnya kesulitan keluar dari kuatnya pengaruh budaya dalam mendesain kain tenun. Motif kain Endek dan songket yang dihasilkan perajin Buleleng masih menggunakan ragam tradisional, tetapi dalam rangka mengantisipasi kebutuhan pasar, petenun mulai banyak menghasilkan motif Endek yang berbeda dengan tetap berpedoman pada aturan penggunaan kain agar menjaga kesakralan kain Endek. Di Toraja misalnya, inovasi bagi perajin adalah ketika UMKM melakukan kolaborasi budaya, di mana motif tenun Toraja diaplikasikan bersamaan dengan budaya lokal daerah lain sesuai kebutuhan konsumen. Dua gambaran di atas menegaskan bahwa budaya lokal adalah identitas yang menjadi penciri kuat suatu masyarakat sehingga proses produksi dan inovasi desain tenun sebagai produk budaya masih menggunakan motif-motif budaya yang merupakan warisan turun temurun dan alat-alat tenun tradisional. Bagi petenun kejujuran dalam mendesain juga merupakan faktor pembentuk kualitas. Hal ini terungkap pada saat *forum group discussion* bahwa: “Ada ruang yang diberikan untuk berkreasi. Sangat bebas berkreasi, kecuali tenun ikat yang sudah memiliki pakem-pakem tertentu. Menurut kami, intinya kualitas itu dilihat dari desain karena ada desain-desain tertentu yang memiliki sejarah dan bahan”.

Petenun menyadari bahwa secara ekonomi, hidup UMKM bergantung pada tradisi budaya lokal, oleh karena itu pelestarian budaya harus beriringan dengan upaya menciptakan kemampuan ekonomi. Pola pikir petenun ini menunjukkan upaya implementasi konsep *sustainability* atau berkelanjutan di mana produksi kain tenun tetap berorientasi pada ragam-ragam budaya lokal sebagai warisan nusantara. Namun demikian, untuk menyelaraskan visi budaya dan visi ekonomi, petenun menggarisbawahi komitmen pemerintah untuk memberikan perlindungan Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) atas motif tenun yang UMKM ciptakan. HAKI yang menjadi perhatian petenun berkaitan dengan upaya petenun menjalankan usaha secara seimbang. Hal ini terungkap pada saat *forum group discussion* bahwa: **“Tetap mempertahankan produk tradisional. Ingin mengimbau kepada pemerintah untuk memberikan hak cipta, jangan mudah dijiplak. Karena produk-produk unggulan banyak dicontek oleh orang lain”**.

Motif budaya dalam kain tenun merupakan bagian dari kehidupan petenun. Motif budaya, proses manual, dan peralatan tradisional yang digunakan telah memberikan penciri kepada hasil tenun setiap daerah. Nisa dan Nadiroh (2017) menjelaskan bagaimana petenun di Lombok memanfaatkan pewarnaan alami dari pepohonan seperti warna cokelat kemerahan dari pohon mahoni, cokelat muda dari batang jati, cokelat tanah dari biji asam, cokelat tua dari batang pisang busuk, dan warna ungu dari manggis dan anggur. Upaya mempertahankan peralatan tradisional sebenarnya bukan tanpa tujuan. Alat-alat tenun tradisional meskipun sederhana tetapi menghasilkan kain tenun yang bernilai jual tinggi. Semakin sulit motif budaya yang diaplikasikan dalam kain tenun, semakin lama waktu mengerjakan, semakin tinggi nilai ekonomis yang melekat dalam kain tenun tersebut. Di Samarinda menurut Samsir dan Nurwat (2018), kain tenun dibuat berdasarkan budaya atau adat istiadat masyarakat setempat. Kain tenun Samarinda yang bernilai estetika tinggi justru karena menggunakan motif yang mengandung nilai-nilai sosial keagamaan. Karena mengandung nilai-nilai sosial dan keagamaan inilah, kain tenun juga menjadi media syiar kepada seluruh masyarakat baik di wilayah Indonesia maupun negara-negara tetangga termasuk negara Malaysia, Singapura, dan Brunei Darussalam bahkan sampai ke Saudi Arabia.

Kualitas bagi petenun adalah ketika petenun mampu mengintegrasikan dua misi yaitu misi budaya dan misi ekonomi. Selain itu, kualitas bagi petenun adalah ketika proses produksi tenun dilakukan secara integrasi dengan melibatkan alam termasuk menjaga kelestarian alam itu sendiri. Penggunaan bahan-bahan alami seperti pewarna dari tumbuh-tumbuhan justru oleh petenun adalah upaya mempertahankan kualitas motif dan tenun agar tetap autentik. Menurut petenun desain tenun adalah representasi dan identitas budaya berdasarkan nilai-nilai kearifan lokal masyarakat setempat yang tidak boleh ditinggalkan dalam setiap motif kain tenun. Motif budaya selain identitas juga menjadi alat atau simbol-simbol komunikasi para petenun dengan para pelanggan mengenai budaya warisan para leluhur yang justru menjadi kekuatan dan keunikan produk tenun.

Kualitas bagi petenun adalah upaya untuk menjaga nilai-nilai sakral, nilai-nilai tradisional dalam proses produksi, teknik pewarnaan, bahan baku, durasi produksi termasuk dalam penggunaan alat, dan nilai-nilai investasi. Kualitas adalah identitas budaya dan secara ekonomi bagian dari merek dagang akan mengarahkan petenun pada segmen pasar tertentu. Kualitas adalah cara petenun berkomunikasi baik secara internal dengan anggota UMKM juga secara eksternal dengan pelanggan mengenai visi, misi, dan nilai-nilai produk kain tenun itu sendiri.

Dummy

KUALITAS ADALAH REPUTASI

Petenun memahami bahwa kain tenun adalah produk budaya yang memiliki keunikan, karena selain untuk kebutuhan sandang, kain tenun juga memenuhi kebutuhan masyarakat dalam melaksanakan ritual budaya sehingga mempunyai nilai sakral bahkan bagi orang-orang tertentu kain tenun yang bernilai ekonomi dan seni yang tinggi disimpan sebagai investasi. Berdasarkan penjelasan di atas kain tenun dapat diklasifikasikan sebagai *speciality goods* atau barang-barang yang memiliki karakteristik khusus sehingga konsumen yang membeli kain tenun bersedia memberikan usaha yang khusus. Namun demikian karakteristik kain tenun sebagai *speciality goods* menciptakan konsekuensi yaitu segmen pasar yang terbatas. Hal ini terungkap pada saat FGD bahwa: **“Memproduksi produk-produk yang diunggulkan, mempunyai keunikan, dan historis yang bagus dan tidak diproduksi secara masal. Karena masyarakat internasional sangat menghargai produk-produk yang diciptakan secara terbatas”.**

Upaya untuk mempertahankan misi budaya sebagai warisan nenek moyang sangat kental menjiwai para petenun dalam menjalankan UMKM. Petenun menyadari bahwa kain tenun adalah produk budaya yang wajib dilestarikan karena mengandung kearifan lokal sebagai identitas masyarakat setempat sekaligus memiliki aspek ekonomi yang mendatangkan peluang usaha. Kain tenun mengandung nilai-nilai

religius dan budaya karena digunakan pada ritual keagamaan, kematian, perkawinan, dan pengucapan syukur. Hal ini terungkap pada saat FGD bahwa: **"Songket diproduksi secara manual, produksi lancar, karena merupakan produk budaya dan digunakan pada saat upacara, wisata, pesta pernikahan. Meskipun ada barang substitusi lain, namun seperti produk sutra, katun, dan campuran. Tetapi, kami tetap mempertahankan produk tradisional"**.

Kualitas menurut petenun adalah ketika pemerintah sebagai salah satu *stakeholder* hadir melalui kebijakan dan seperangkat regulasi yang melindungi UMKM tenun yang menghasilkan produk sebagai identitas budaya. Hal ini terungkap pada saat FGD bahwa: **"Tenun berkualitas secara nasional ketika produk tenun itu digunakan oleh para petinggi negara"**.

Petenun menyadari bahwa secara ekonomi hidup UMKM bergantung pada tradisi budaya lokal, oleh karena itu pelestarian budaya harus jalan bersamaan dengan upaya menciptakan kemampuan ekonomi. Pola pikir petenun ini menunjukkan upaya implementasi konsep *sustainability* atau berkelanjutan di mana produksi kain tenun tetap berorientasi pada ragam-ragam budaya lokal sebagai warisan nusantara. Namun demikian, untuk menyelaraskan visi budaya dan visi ekonomi, petenun menggarisbawahi komitmen pemerintah untuk memberikan perlindungan Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) atas motif tenun yang UMKM ciptakan. HAKI yang menjadi perhatian petenun berkaitan dengan upaya petenun menjalankan usaha secara seimbang. Hal ini terungkap pada saat FGD, bahwa: **"Tetap mempertahankan produk tradisional. Ingin mengimbau kepada pemerintah untuk memberikan hak cipta, sehingga tidak mudah dijiplak, karena produk-produk unggulan banyak dicontek oleh orang lain"**.

Terdapat dua hal penting yang berkaitan dengan HAKI adalah 1) perlindungan untuk motif-motif tenun original yang UMKM hasilkan agar tidak dijiplak dan dikomersialkan menggunakan *digital printing* dengan proses produksi yang lebih cepat dan harga lebih murah; 2) perlindungan terhadap motif-motif budaya sebagai warisan nusantara. Tenun yang dihasilkan menggunakan mesin akan meninggalkan filosofi unsur-unsur budaya yang hanya dipahami ketika kain itu ditenun secara tradisional. Upaya perlindungan ekonomi dan lingkungan budaya ini relevan dengan konsep *sustainability business* atau konsep berkelanjutan

usaha. Hal ini terungkap pada saat FGD bahwa: **“Anjuran pemerintah untuk mendapatkan HAKI, kenyataannya di lapangan tidak mudah bagi UMKM karena sangat memberatkan dalam hal biaya, birokrasi dan motif desain yang variasinya sangat banyak untuk setiap produksinya”**.

Penjelasan di atas relevan dengan unsur-unsur bahwa kualitas adalah reputasi hasil analisis tinjauan *review* yang dikaitkan dengan nilai jual yang tinggi, citra, pengakuan internasional, dan pengakuan karya. Empat unsur ini menegaskan bahwa pengukuran kualitas dapat dilihat berdasarkan perspektif ekonomi, eksternal, identitas, dan kelembagaan. Harga yang mahal adalah mewakili perspektif ekonomi, pengakuan global berdasarkan perspektif eksternal, citra dikaitkan dengan perspektif identitas, dan sedangkan pengakuan karya adalah representasi dari perspektif kelembagaan.

Dummy

KUALITAS ADALAH INVESTASI SDM

Pemerintah daerah yang mempunyai produk-produk unggulan hasil produksi masyarakat setempat pasti mempunyai seperangkat regulasi atau pedoman pengembangan produk unggulan daerah baik yang berupa barang maupun jasa. Pedoman tersebut umumnya mengatur agar produk barang ataupun jasa unggulan tersebut dapat menjadi identitas sekaligus potensi ekonomi bagi daerah setempat. Tenun adalah produk budaya yang diproduksi dengan teknik yang tinggi. Penenun harus terampil, ulet, dan penuh kesabaran. Semakin rumit motif dan semakin bagus kualitas benang yang digunakan berdampak pada waktu produksi yang semakin panjang. Oleh karena itu pada saat FGD, para petenun umumnya menyoroti kelangkaan petenun muda yang mau berkecimpung menjadi penenun. Petenun menjelaskan “**generasi muda tidak tertarik menekuni dunia itu, karena terlalu membosankan, proses lama agak rumit**”. Selain perlunya regenerasi, para petenun menjelaskan kualitas dalam kain tenun tercermin dari kemampuan melakukan inovasi dalam bentuk eksplorasi kolaborasi warna dan motif. Namun demikian keterampilan tersebut membutuhkan pendampingan dari para profesional seperti yang terungkap saat FGD bahwa: “**perlu modifikasi dan elaborasi berkaitan dengan motif dan desain sesuai keinginan pelanggan sehingga Sumber Daya Manusia, dalam hal ini penenun harus terampil dan**

mendapatkan pelatihan dari Dinas Koperasi”. Ada temuan yang sedikit berbeda dalam analisis SLR di mana edukasi tidak cukup hanya pada level petenun baik itu dalam hal manajemen pengelolaan UMKM maupun manajemen produksi melainkan dipandang perlu memberikan sosialisasi juga kepada konsumen cara merawat kain tenun, sehingga kualitas tenun tetap terjaga.

Sinergitas dengan berbagai pihak yang relevan untuk kemajuan UMKM tenun berdampak untuk membangun sumber daya manusia dalam hal ini perajin tenun itu sendiri sebagai aktor utama dalam manajemen UMKM. Karakteristik tenun dalam penjelasan di atas salah satunya adalah merupakan produk yang diwariskan turun temurun. Bukan hanya produk berikut juga proses produksi dan peralatan yang digunakan merupakan warisan para leluhur. Kondisi inilah yang menyebabkan petenun mengalami stagnansi dalam berkreaitivitas. Fauziah *et al.*, (2016) menjelaskan kelemahan utama petenun sehingga berdampak pada membangun kinerja kualitas produk tenun, yaitu: 1) kelemahan tata kelola manajemen serta produksi bahkan kesulitan yang dihadapi petenun dalam membuat laporan keuangan atau catatan transaksi ekonomi; 2) produk yang dihasilkan monoton tanpa variasi dan terbatas juga sangat sederhana; 3) petenun juga menghadapi kendala dalam menentukan biaya produksi. Tiga kondisi di atas hanya dapat diantisipasi dengan memberikan pendampingan dan pelatihan. Umumnya di setiap UMKM, permasalahan sumber daya manusia menjadi persoalan sentral. Dua hal yang terkait dengan masalah sumber daya dari sisi petenun adalah tata kelola manajemen UMKM dan langkanya generasi muda bekerja sebagai petenun. Terkait dengan tata kelola, umumnya usaha tenun ini dikelola terbatas berdasarkan kepemilikan perseorangan atau keluarga sehingga dalam pandangan petenun, UMKM tidak membutuhkan pengelolaan seperti perusahaan pada umumnya. Kondisi ini yang menyebabkan pengusaha tenun tidak membutuhkan keterampilan tata kelola UMKM. Namun demikian dalam jangka panjang, UMKM perlu pengetahuan dan pengajaran mengenai tata kelola dan manajerial keuangan sehingga mampu memahami kinerja keuangan UMKM. Selain itu memiliki kemampuan tata kelola juga membantu UMKM dalam jangka panjang melaksanakan kepatuhan berkaitan dengan pemenuhan kewajiban perpajakan. Dalam hal yang lain, tata kelola juga bermanfaat bagi UMKM mendapatkan dana pihak

ketiga dan bagi pihak kreditur untuk menilai kemampuan UMKM mengembalikan pinjaman.

Sari & Budiani (2018) menjelaskan bahwa pelatihan adalah upaya meningkatkan keterampilan para petenun sehingga mampu berinovasi dan berkreaitivitas sekaligus memiliki pengetahuan pemasaran sehingga dapat menguasai pasar dan berdaya saing. Sekaligus pelatihan ini ditujukan kepada para generasi muda agar sejak dini mereka dapat memahami bahwa tenun adalah warisan budaya yang keberlanjutannya harus terus dilakukan. Pelatihan yang relevan dengan upaya mempertahankan dan meningkatkan kualitas kain tidak hanya terbatas pada petenun. Konsumen kain tenun juga perlu mendapat edukasi dan pelatihan agar terjadi sinergi dalam memahami produk tenun. Sejauh ini masih banyak persepsi bahwa kain tenun itu mahal, motif kuno, hanya digunakan dalam kegiatan keagamaan. Persepsi seperti ini yang harus diubah sehingga konsumen memiliki kesadaran bahwa kain tenun adalah produk kreatif yang mempunyai karakteristik yang berbeda bahkan jika dibandingkan dengan kain tenun yang dihasilkan oleh mesin. Karakteristik inilah yang selanjutnya menciptakan nilai sosial dan ekonomis yang tinggi.

Dummy

KUALITAS ADALAH SINERGITAS

Sebagai perusahaan berskala mikro, UMKM tenun tidak mungkin berjalan sendiri dalam mempertahankan keberlanjutan usaha. Baik hasil tinjauan literatur maupun hasil FGD menunjukkan hasil bahwa kualitas bagi petenun ketika terjadi kerja sama dari berbagai unsur atau instansi atau lembaga yang relevan dengan keberlanjutan usaha UMKM tenun. Saat FGD petenun menjelaskan bahwa: **“Jika pemerintah memperhatikan lagi, pasti perajin akan meningkatkan kualitasnya. Pemerintah yang seharusnya turun tangan, karena banyak kabupaten yang masing-masing punya perajin tenun”**.

Misalnya bantuan pemasaran melalui event-event dalam dan luar negeri seperti terungkap pada saat *forum group discussion* bahwa: **“Kami sangat dibantu dengan adanya pameran-pameran, misalnya event-event besar yang gaungnya sampai ke luar negeri”**. Demikian juga sinergi dalam bentuk kehadiran pemerintah melindungi secara hukum hasil karya petenun sangat menentukan kualitas kain tenun yang dihasilkan seperti terungkap pada saat FGD bahwa: **“Kami mengimbau kepada pemerintah untuk memberikan hak cipta, jangan mudah dijiplak. Karena produk-produk unggulan banyak dicontek oleh orang lain”**.

Perlindungan hukum terhadap karya yang dihasilkan akan memotivasi petenun menghasilkan karya-karya tenun yang semakin

berkualitas karena akan menghasilkan hak ekonomi untuk melakukan komersialisasi atas motif-motif tenun yang diciptakan. Dalam hal lain, regulasi pemerintah adalah cara terbaik yang dapat mempertahankan kualitas dan keberlanjutan usaha petenun seperti diungkapkan saat FGD bahwa **“Masyarakat sudah mulai mencintai tenun akan sangat membantu, apalagi jika dipakai oleh pejabat dan dilibatkan dalam event-event internasional akan lebih mudah melakukan sosialisasi”**.

Inovasi yang dilakukan petenun melalui diversifikasi produk tenun berdasarkan segmentasi pelanggan juga membutuhkan dukungan modal pemerintah lewat kemudahan kredit perbankan. Hal tersebut terungkap saat FGD bahwa **“Dari dulu ada ide memproduksi produk-produk *limited* dan tetap *limited* dan tidak membuang warisan budaya. Dan tetap membuat produk yang KW, tetapi dengan catatan harus ada dukungan pemerintah”**.

Kesulitan yang dialami oleh UMKM dalam membangun kualitas dapat dipecahkan melalui sinergitas para *stakeholder*. Ketika pemerintahan setempat memperlakukan kain tenun sebagai produk budaya yang mewakili daerah, maka melekat tanggung jawab untuk melestarikan produk tersebut dalam perspektif budaya dan ekonomi, mengakui kain tenun sebagai produk budaya. Identifikasi kesulitan akses modal pada UMKM tenun menurut Waluyati *et al.*, (2016) membatasi pemilik usaha tenun mengembangkan produksi dan meluaskan jangkauan usaha, karena kesulitan dalam pengadaan bahan baku. Bahkan kesulitan akses modal ini menyebabkan petenun akan menurunkan kualitas songket dengan harga yang lebih terjangkau untuk memudahkan penjualan. Nenengsih dan Egim (2019) menguraikan kelemahan-kelemahan UMKM selain akses modal, yaitu: UMKM tenun umumnya tidak mempunyai rencana produksi yang terdokumentasi dengan baik sehingga perencanaan produksi hanya sebatas pemikiran. Hal tersebut menimbulkan kesan bahwa apa yang dipikirkan oleh petenun saat itu berkaitan dengan jenis dan motif tenun itu yang langsung diproduksi dan dikerjakan. Petenun mampu secara tertib menyusun rencana produksi dan penetapan strategi sampai pada tahap penjualan dan pemasaran produk tenun. Petenun juga memiliki ketergantungan kepada pemerintah dan *stakeholder* lainnya dalam memasarkan kain tenun. Minimnya event-event atau pameran besar tingkat provinsi

atau skala nasional yang diadakan oleh pemerintah menjadi persoalan yang mengganggu upaya peningkatan kinerja kualitas tenun. Minimnya aspek organisasi dan manajemen usaha, kesulitan akses modal dan pendanaan, dan keterbatasan akses pemasaran adalah persoalan yang teridentifikasi dalam usaha tenun yang penyelesaian atas permasalahan tersebut membutuhkan peran para *stakeholders*.

Oleh karena itu mendukung analisis FGD, sebagian besar hasil studi literatur memaknai bahwa sinergitas lembaga, instansi pemerintah, dan *stakeholder* pada umumnya teridentifikasi dalam pembahasan dan kontribusi penelitian, sehingga menghasilkan empat unsur kualitas yang membentuk kondisi bahwa kualitas adalah sinergitas, didukung oleh: 1) dukungan modal ekonomi; 2) kerja sama dengan para *stakeholders*; 3) ikatan kuat antar petenun; dan 4) perlindungan hukum terhadap karya tenun.

Sinergitas yang bersifat *multistakeholder* menjadi kunci keberlanjutan usaha tenun. Selain dukungan untuk pemasaran dan perlindungan terhadap hak kekayaan intelektual dari pemerintah, yang tidak kalah penting adalah bantuan modal. Modal usaha bagi petenun sangat penting untuk mengantisipasi masa produksi dan penjualan yang lebih lama dibanding produk-produk lain yang dihasilkan oleh UMKM. Bukan hanya modal ekonomi, kualitas dalam pandangan petenun adalah ikatan kuat antar petenun. Ikatan kuat ini menjadi modal sosial untuk terus melestarikan budaya tenun.

Dummy

KUALITAS ADALAH KESESUAIAN STANDAR OPERATING PROCEDURE

Konsep kualitas UMKM tenun tidak dapat dibandingkan dengan kualitas dalam pendekatan-pendekatan modern seperti *Total Quality Manajement* yang merupakan suatu pendekatan untuk memaksimalkan daya saing bisnis melalui upaya perbaikan berkelanjutan atas faktor-faktor produksi usaha. Bagi petenun, kualitas adalah ketika UMKM mampu mengimplementasikan bentuk motif dan memaknai motif yang berkaitan erat dengan simbol-simbol budaya masyarakat setempat. Oleh karena itu, ukuran kualitas petenun tidak bisa didekati dengan prinsip efektivitas, efisiensi, dan produktivitas yang relevan dengan proses produksi yang mengandalkan mesin. Namun demikian, hasil tinjauan literatur menjelaskan bahwa kualitas bagi petenun adalah ketika proses produksi kain tenun berjalan sesuai dengan standar operasional meliputi penggunaan bahan baku benang, bahan pewarna, dan proses penenunan. Demikian juga, kualitas menurut petenun ketika mereka mampu menunjukkan kinerja produksi yang efisien dan efektif. Standar Operasional Prosedur (SOP) berisi serangkaian prosedur standar yang terdapat dalam suatu organisasi untuk memastikan semua aktivitas operasional berjalan efektif dan efisien. Dengan tata kelola yang masih sederhana, tidak banyak UMKM tenun memiliki SOP, terungkap pada saat FGD bahwa: **“Banyak aspek yang harus dipenuhi, membuat suatu produk terjamin kualitasnya**

baik berdasarkan bahan baku, *grade*, bahan pembantunya yang dapat diterima masyarakat luas baik di daerah, nasional, dan internasional”.

UMKM tenun digolongkan sebagai industri mikro, kecil atau menengah yang memiliki tata kelola yang masih sederhana. Pemilik tenun telah terbiasa bekerja tanpa adanya suatu SOP yang terdokumentasi, karena proses menenun itu sendiri sebenarnya berdasarkan keahlian yang diwariskan turun temurun bukan dalam waktu singkat. SOP lebih banyak digunakan pada level pemilihan bahan baku dan model pemasaran. Efisiensi dan efektivitas untuk menghasilkan produk yang berkualitas lebih difokuskan pada pemilihan bahan baku dan bahan pembantu pembuatan tenun.

MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI MELALUI KUALITAS UMKM TENUN TRADISIONAL

Kemunculan era digitalisasi memberikan suatu persoalan tersendiri bagi pelaku UMKM perajin tenun di wilayah Bali, Nusa Tenggara Timur (NTT), dan Toraja. Kehadiran era digitalisasi menempatkan perajin tenun pada persaingan global dengan terbukanya pasar-pasar online berbasis internet. Secara internal, persoalan lain bagi perajin tenun adalah langkanya generasi muda petenun yang dapat meneruskan warisan budaya. Bagi generasi muda, petenun bukanlah pekerjaan yang menjanjikan di masa depan. Keterbatasan sumber daya ini akan berdampak pada timbulnya kesulitan produksi. Tantangan internal lainnya adalah perajin diperhadapkan pada dilema misi budaya dan misi ekonomi, di mana perajin dituntut mempertahankan dan melestarikan budaya tenun dan misi ekonomi di mana perajin tetap harus menciptakan profitabilitas untuk menunjang keberlangsungan usaha. Memang tidak akan mudah bagi perajin untuk mempertahankan pencapaian kinerja dengan tetap menyeimbangkan kepentingan budaya warisan leluhur yang mengandung nilai-nilai kearifan lokal dan tetap memperkuat ekonomi kerakyatan. Selain persoalan-persoalan yang teridentifikasi di atas, peralatan produksi yang digunakan oleh para petenun secara tradisional yaitu (ATBM) atau Alat Tenun Bukan Mesin, dengan cara tenun manual tanpa adanya alat mesin. Bagi perajin tenun penggunaan ATBM meskipun konvensional

akan menjaga kualitas hasil tenun, meskipun diakui bahwa penggunaan ATBM ini dalam proses produksi akan memengaruhi banyak aspek produksi, misalnya biaya produksi, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan volume produksi. Bahkan di wilayah Bali dan NTT banyak perajin menggunakan pewarna alami untuk membentuk motif pada kain tenun dibanding menggunakan pewarna kimia yang lebih awet dan cepat meresap. Namun demikian penggunaan pewarna alami ini membuat proses produksi bertambah lama dan harga jual kain lebih mahal. Sebagai industri berbasis kerakyatan, UMKM perajin tenun dipandang perlu meningkatkan daya tahan ekonomi agar mampu bersaing dengan produk-produk substitusi yang dijual dengan harga murah karena diproduksi secara massal dan waktu lebih singkat dengan cara-cara yang lebih efisien, misalnya menggunakan pewarna sintesis bukan pewarna alami yang membutuhkan proses produksi tambahan.

Inovasi adalah salah satu unsur budaya organisasi yang telah diimplementasikan dalam UMKM tenun. Meskipun tidak terdokumentasi dalam bentuk *Standar Operating Procedure*, tetapi dalam dua pendekatan analisis diperoleh hasil yang saling menguatkan bahwa petenun telah membangun budaya organisasi yaitu inovasi dalam menjalankan usaha tenunnya. Petenun menunjukkan perilaku inovatif dengan memunculkan tindakan individu yang menggerakkan daya kreativitas dalam rangka menciptakan keuntungan ekonomi bagi organisasi sekaligus mempertahankan misi budaya. Perajin melakukan *innovation capability* dengan mengimplementasikan dimensi budaya organisasi yaitu inovasi untuk meningkatkan kinerja. Inovasi memiliki kontribusi terhadap peningkatan keunggulan kompetitif (Haddad *et al.*, 2020). Inovasi juga merupakan salah satu dari enam unsur budaya organisasi yaitu: inovasi dan pengambilan risiko, stabilitas dan keamanan, penghargaan kepada orang lain, orientasi pada hasil, orientasi pada tim, kolaborasi, dan perhatian pada detail (Bhuiyan *et al.*, 2020).

Petenun juga memahami bahwa produksi tenun menjalankan dua misi besar, yaitu misi pelestarian budaya yang mengandung kearifan lokal yang mencerminkan nilai-nilai yang diyakini masyarakat setempat dan misi ekonomi yang menghasilkan kesejahteraan UMKM tenun. Oleh karena, bagi petenun kualitas adalah sinergitas yang terjalin antar lembaga, instansi, dan pihak-pihak terkait lainnya. Dikaitkan dengan

konteks penelitian ini, fanatisme terhadap kualitas yang telah menjadi identitas tersebut dapat menggerakkan pengelolaan manajemen UMKM lebih strategis bahkan melalui manajemen kualitas sebagai bagian dari merek dengan tepat dapat meningkatkan kinerja (M'zungu *et al.*, 2019).

Namun demikian, kinerja berkelanjutan UMKM tenun ini tidak akan berhasil tanpa ada campur tangan pemerintah melalui kebijakan dan regulasi atau dukungan kelembagaan. Pada dasarnya petenun mengakui peranan pemangku kepentingan dalam hal ini pemerintah dalam pemberdayaan UMKM tenun melalui kebijakan-kebijakan yang berdampak pada meluasnya penggunaan kain tenun sehingga tidak terbatas pada ritual-ritual keagamaan. Serbuan produk-produk tenun substitusi dari dalam dan luar negeri membanjiri pasar lokal tenun tradisional. Terlihat ada keinginan petenun untuk memasuki segmen pasar tenun yang diproduksi dengan mesin dengan volume yang lebih besar. Das & Rangarajan (2020) menjelaskan adanya sinergi kolaboratif dan inisiatif kebijakan pemerintah berdampak pada kinerja keberlanjutan perusahaan kecil dan menengah dan pada gilirannya, kinerja keberlanjutan dapat mendorong pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Menurut Deng & Zhang (2018) UMKM akan berkembang ketika mendapatkan pelabelan atau sertifikasi yang sangat penting untuk membuka pasar internasional, di mana sertifikasi bertindak sebagai legitimasi perusahaan UMKM.

Dummy

PEMASARAN DIGITAL

Meskipun kain tenun telah menjadi identitas budaya lokal dan nasional dengan karakteristik unik, namun pola-pola pemasaran UMKM tenun masih menggunakan pendekatan tradisional yang mengandalkan penjualan langsung kepada konsumen *personal selling* dan aktivitas publisitas melalui kegiatan-kegiatan pameran yang diselenggarakan oleh pemerintah. Selain itu strategi pemasaran juga lebih banyak dikendalikan oleh pemilik. Namun demikian promosi dengan metode tersebut tidak akan memaksimalkan keberlanjutan usaha petenun, apalagi menggunakan pola-pola pemasaran modern melalui iklan misalnya yang justru menyebabkan biaya produksi menjadi lebih besar. Resnick *et al.*, (2016) mengatakan jika aktivitas pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan besar umumnya tidak sesuai diimplementasikan pada perusahaan dengan skala kecil bahkan menimbulkan kekhawatiran munculnya biaya produksi tambahan.

Pemakaian teknologi digital dapat menciptakan saluran untuk menggapai calon pelanggan, mencapai tujuan usaha, dan efektif untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Fokus pemasaran digital adalah nilai, keuntungan, dan kemungkinan yang terjadi (*opportunity*). Pemasaran Digital “membuat hidup lebih mudah” karena produk dapat disesuaikan dengan keinginan pelanggan.

Pemasaran digital dapat dilakukan secara *offline* dan *online*. *Offline* adalah suatu sebutan saat kita tidak terhubung dengan internet. *Online* adalah sebutan saat kita sedang terhubung dengan internet, baik itu terhubung dengan akun media sosial, email, maupun jenis akun lainnya yang kita gunakan lewat internet. Berikut ini perbedaan antara *online* dan *offline*.

Tabel 15.1 Perbedaan *Offline* (Daring) dan *Online* (Luring)

FAKTOR PEMBEDA	OFFLINE	ONLINE
Interaksi	Memiliki sebuah tempat yang nyata sehingga dapat bertemu <i>face-to-face</i>	Lokasi terletak di dunia online (melihat dari layar <i>gadget</i>)
Waktu	Dapat diakses sesuai jam buka sampai tutupnya toko tersebut	Dapat diakses 24 jam, karena berada di dunia online
Lokasi	Memiliki lokasi yang nyata dan konkret untuk memasarkan barang	Tidak memiliki lokasi konkret untuk memasarkan barang, hanya untuk menyimpan <i>stock</i>
Personel	Harus adanya pelatihan pekerja (di setiap cabang), karena mereka akan berinteraksi dengan pembeli	Pekerja bertugas memberikan <i>pengalaman</i> yang baik kepada pelanggan walaupun tidak <i>tatap muka</i>

Manfaat dari pemasaran digital secara *offline*:

1. dapat berinteraksi secara langsung;
2. konsumen dapat mencoba, mengetahui, dan merasakan langsung produknya;
3. dapat membawa pulang barang yang dibeli;
4. singkatnya proses pengembalian produk cacat;
5. penting dalam pembelian produk yang berharga mahal.

Manfaat dari pemasaran digital secara *online*:

1. menghemat waktu;
2. dapat membandingkan harga dengan mudah;
3. dapat menghemat biaya transportasi;
4. dapat memiliki banyak pilihan yang tidak terbatas wilayahnya;
5. dapat diakses 24 jam.

Beberapa sosial media yang dapat digunakan sebagai alat pemasaran digital secara *online* adalah:



Gambar 15.1 Sosial Media

Langkah-langkah penggunaan Facebook sebagai pemasaran digital:

1. Mendaftarkan diri melalui Facebook, di mana dapat dilakukan melalui 2 cara: mendaftar sebagai *personal account* / mendaftar sebagai fanpage.



Gambar 15.2 Tampilan Halaman Depan Facebook

2. Setelah memiliki *account* adalah mencari target calon konsumen yang tepat. Setidaknya ada 2 cara yang dapat dieksekusi:
Mencari konsumen melalui *random add*. Hal ini digunakan untuk meningkatkan *awareness* dari *facebook user* di Indonesia.
Join dan memanfaatkan komunitas – komunitas yang ada di dalam facebook untuk melakukan promosi.

Contoh penggunaan FB dalam digital marketing yang dilakukan oleh Pendeta Andulan atas produk tenun yang dibuatnya:



Gambar 15.3 Tampilan Pemasaran Digital di Facebook

A. Instagram Sebagai Pemasaran Digital

Hal berikutnya yang patut untuk kita pertimbangkan adalah bagaimana saat ini, Instagram sendiri semakin ‘kencang’ untuk dijadikan lahan bisnis dengan jenis ‘*paid promote*’. Di mana setiap bisnis dapat mempromosikan usahanya melalui sekumpulan *account-account* aktif lainnya di dalam Instagram, yang membuat Instagram makin efektif dalam penggunaannya. Pada saat ini, Instagram telah terkoneksi langsung dengan Facebook, sehingga ketika ada postingan di Instagram, maka akan masuk juga ke Facebook.

Dalam *paid promote*, umumnya ada sekelompok orang dengan tujuan tertentu yang membutuhkan dana (umumnya dilakukan oleh sebuah organisasi/kepanitiaan sebuah acara). Mereka menawarkan jasa untuk mempromosikan sebuah produk barang/jasa dengan tarif tertentu.



Gambar 15.4 Pemasaran Digital Tenun di Instagram

Dummy

KEWAJIBAN PAJAK UNTUK PENGUSAHA TENUN

A. Kewajiban Mendaftar dan Memiliki NPWP Pengusaha Tenun

Industri tenun dapat dikategorikan sebagai Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Penentuan kategori UMKM berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah mengacu pada kepemilikan kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan. Jika nilai penjualan tahunan UMKM berada pada nilai Rp300.000.000,00 sampai dengan Rp2.500.000.000,00 atau jika kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha maka UMKM merupakan usaha kecil. Sedangkan jika nilai penjualan usaha tenun Rp2.500.000.000,00 sampai dengan Rp50.000.000.000,00 atau berdasarkan kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha maka UMKM merupakan usaha menengah. Sebagai UMKM, usaha tenun memiliki kewajiban perpajakan yang melekat. Kewajiban untuk memiliki NPWP wajib bagi pengusaha tenun diatur berdasarkan Undang-Undang Pajak Penghasilan Nomor

36 Tahun 2008 pada Pasal 2 ayat 3 yang mensyaratkan pemenuhan kewajiban pajak subjektif dan objektif. Persyaratan subjektif untuk orang pribadi terpenuhi sejak pengusaha tenun itu dilahirkan, sedangkan jika usaha tenun berbentuk badan, maka persyaratan subjektif terpenuhi sejak badan tersebut didirikan. Sedangkan persyaratan objektif untuk pengusaha tenun terpenuhi ketika subjek pajak menerima atau memperoleh penghasilan atau diwajibkan untuk melakukan pemotongan dan/atau pemungutan sesuai dengan ketentuan Undang-Undang PPh. Setelah memenuhi persyaratan subjektif dan objektif ini, pengusaha tenun, wajib mendaftarkan diri untuk mendapatkan Nomor Pokok Wajib Pajak. Pada intinya apabila secara nyata orang pribadi atau dalam hal ini pengusaha tenun tinggal di Indonesia dan memperoleh atau menerima penghasilan di Indonesia wajib mendaftarkan diri untuk memiliki NPWP.

Indonesia menganut sistem perpajakan *Self Assessment*, yaitu kepercayaan yang diberikan pada Wajib Pajak untuk mendaftarkan diri, menghitung utang pajaknya sendiri dan melaporkan hasil perhitungan pajaknya ke Kantor Pelayanan Pajak. Undang-Undang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan 6 Tahun 1983 mendefinisikan NPWP nomor yang diberikan kepada Wajib Pajak sebagai sarana dalam administrasi perpajakan yang dipergunakan sebagai tanda pengenalan diri atau identitas Wajib Pajak dalam melaksanakan hak dan kewajiban perpajakannya. Kewajiban perpajakan pada usaha tenun dimulai dari pendaftaran untuk mendapatkan Nomor Pokok Wajib Pajak. Pengusaha tenun wajib mendaftarkan diri untuk memperoleh Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) satu bulan setelah saat usaha mulai dilakukan.

B. Pengusaha Tenun sebagai Wajib Pajak Orang Pribadi

Secara umum setiap orang yang memiliki penghasilan berpotensi untuk menjadi subjek pajak tanpa memperhatikan usia dan tidak memandang jenis kelamin. Selain orang pribadi, yang berpotensi menjadi subjek pajak adalah entitas bisnis yang disebut sebagai Badan Usaha atas penghasilan usaha yang diperoleh. Subjek pajak berbeda dengan Wajib Pajak. Wajib Pajak adalah orang atau badan yang menurut ketentuan peraturan perpajakan ditentukan melakukan kewajiban perpajakan. Sedangkan subjek pajak adalah segala sesuatu yang mempunyai potensi untuk memperoleh penghasilan dan menjadi sasaran untuk dikenakan

Pajak Penghasilan. Penghasilan yang dihasilkan dari kegiatan tenun akan menjadi penghasilan yang merupakan objek pajak. Menurut Akuntansi, penghasilan adalah kenaikan manfaat ekonomi selama satu periode akuntansi dalam bentuk pemasukan atau penambahan aktiva atau penurunan kewajiban yang mengakibatkan kenaikan ekuitas yang tidak berasal dari kontribusi penanaman modal. Sedangkan menurut Pasal 4 ayat 1 Undang-Undang PPh, penghasilan adalah setiap tambahan kemampuan ekonomis yang diterima atau diperoleh Wajib Pajak, baik yang berasal dari Indonesia maupun dari luar Indonesia, yang dapat dipakai untuk konsumsi atau untuk menambah kekayaan Wajib Pajak yang bersangkutan, dengan nama dan dalam bentuk apa pun. Berdasarkan Undang-Undang PPh, penghasilan yang menjadi objek pajak bagi usaha tenun adalah disebut dengan laba usaha. Laba usaha mencerminkan kinerja operasional perusahaan. Laba usaha dapat diartikan selisih antara pendapatan usaha dan biaya usaha. Selisih inilah yang merupakan penghasilan yang kena pajak. Namun konsep laba usaha ini akan digunakan ketika pengusaha tenun menyelenggarakan pembukuan untuk menghitung Pajak Penghasilan Terutang.

Wajib Pajak yang telah mendapatkan NPWP mempunyai kewajiban perpajakan lainnya yaitu melaporkan perhitungan Pajak Penghasilan seperti diatur dalam ketentuan perpajakan. Fungsi NPWP yang dijelaskan dalam Pasal 3 ayat 1 Undang-Undang KUP berkaitan dengan pelaporan tentang: 1) pembayaran atau pelunasan pajak yang telah dilaksanakan sendiri dan/atau melalui pemotongan atau pemungutan pihak lain dalam 1 (satu) Tahun Pajak atau Bagian Tahun Pajak; 2) penghasilan yang merupakan objek pajak dan/atau bukan objek pajak; 3) harta dan kewajiban; dan/atau 4) pembayaran dari pemotong atau pemungut tentang pemotongan atau pemungutan pajak orang pribadi atau badan lain dalam 1 (satu) Masa Pajak sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan Perpajakan. Perhitungan pajak untuk pengusaha tenun dengan kepemilikan perusahaan perseorangan berdasarkan Undang-Undang KUP Pasal 28 ayat 1 mengatur adanya kewajiban menyelenggarakan pembukuan. Namun demikian, dalam ayat 2 dari Pasal 28 tersebut menjelaskan bahwa jika Wajib Pajak berdasarkan ketentuan tertentu diperkenankan melakukan pencatatan untuk menghitung Pajak Penghasilan Terutang.

Pengusaha tenun yang menyelenggarakan pembukuan akan melakukan proses pencatatan secara teratur untuk mengumpulkan data dan informasi keuangan yang meliputi harta, kewajiban, modal, penghasilan dan biaya, serta jumlah harga perolehan dan penyerahan barang atau jasa, yang ditutup dengan menyusun laporan keuangan berupa neraca, dan laporan laba rugi untuk periode Tahun Pajak tersebut. Jika pengusaha tenun memilih menggunakan pencatatan sebagai data untuk menghitung Pajak Penghasilan Terutang, maka pengusaha tenun wajib melakukan pencatatan secara teratur meliputi peredaran atau penerimaan bruto dan penerimaan penghasilan lainnya. Undang-Undang PPh mengatur Wajib Pajak Orang Pribadi dalam hal ini pengusaha tenun dengan persyaratan tertentu diperkenankan menggunakan pencatatan untuk menghitung Pajak Penghasilan Terutang. Ketentuan ini dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 23 Tahun 2018 tentang Pajak Penghasilan atas Penghasilan dari Usaha yang Diterima atau Diperoleh Wajib Pajak yang Memiliki Peredaran Bruto Tertentu. PP Nomor 23 ini menjelaskan setidaknya empat hal, yaitu: 1) jangka waktu tertentu bagi pengusaha orang pribadi yang diperkenankan menghitung Pajak Penghasilan dengan menggunakan pencatatan; 2) jumlah batasan peredaran bruto; 3) tarif PPh final; dan 4) cara menentukan jumlah peredaran bruto tertentu.

C. Penghitungan PPh Bagi Petenun Jika Merupakan Wajib Pajak Orang Pribadi yang Melakukan Kegiatan Usaha dengan Peredaran Bruto Tidak Melebihi Rp4.800.000.000,00 dalam Satu Tahun Pajak

Jika, pengusaha tenun menjalankan usaha perseorangan, maka akan berlaku ketentuan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2018 tentang Pajak Penghasilan dari usaha yang diterima atau diperoleh wajib pajak yang memiliki peredaran bruto tertentu. Tarif Pajak Penghasilan yang berlaku untuk petenun dengan usaha perseorangan dan memenuhi omzet atau peredaran bruto yang kurang dari Rp4.800.000.000 per tahun adalah 0,5%. Tarif 0,5% ini dikenakan hanya atas peredaran usaha saja. Jika petenun mempunyai penghasilan seperti: 1) penghasilan yang diterima atau diperoleh Wajib Pajak Orang Pribadi dari jasa sehubungan dengan pekerjaan bebas; 2) penghasilan

yang diterima atau diperoleh di luar negeri yang pajaknya terutang atau telah dibayar di luar negeri; 3) penghasilan yang telah dikenai Pajak Penghasilan yang bersifat final dengan ketentuan Peraturan Perundang-Undangan Perpajakan tersendiri; dan 4) penghasilan yang dikecualikan sebagai objek pajak. Pengenaan pajak dengan tarif 0,5% tersebut dilakukan atas peredaran usaha petenun setiap bulan dan bersifat final. Dengan adanya Undang-Undang Harmonisasi Peraturan Perpajakan Nomor 7 Tahun 2021, pemerintah memberikan fasilitas berupa batasan peredaran bruto tidak kena pajak sebesar Rp500.000.000,00. Berikut ini adalah contoh jika petenun memenuhi persyaratan menghitung Pajak Penghasilan Terutang sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2018 dan berdasarkan pengecualian pengenaan pajak terhadap peredaran bruto sampai dengan Rp500 juta. Usaha tenun ABC memiliki omzet dalam tahun 2021 seperti dalam tabel 16.1 berikut ini.

Tabel 16.1 Perhitungan PPh Terutang Usaha Tenun ABC Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2018 dengan Fasilitas Berdasarkan Undang-Undang HPP Nomor 7 Tahun 2022

Bulan	Peredaran Usaha	Peredaran Bruto Tidak Kena Pajak	Peredaran Usaha Kena Pajak	PPH Final Terutang Setelah UU HPP Tarif 0,5%
Januari	Rp100.000.000,00	Rp500.000.000,00	Rp-	Rp-
Februari	Rp100.000.000,00		Rp-	Rp-
Maret	Rp100.000.000,00		Rp-	Rp-
April	Rp100.000.000,00		Rp-	Rp-
Mei	Rp100.000.000,00		Rp-	Rp-
Juni	Rp100.000.000,00		Rp100.000.000	Rp500.000
Juli	Rp100.000.000,00		Rp100.000.000	Rp500.000
Agustus	Rp100.000.000,00		Rp100.000.000	Rp500.000
September	Rp100.000.000,00		Rp100.000.000	Rp500.000
Oktober	Rp100.000.000,00		Rp100.000.000	Rp500.000
November	Rp100.000.000,00		Rp100.000.000	Rp500.000
Desember	Rp100.000.000,00		Rp100.000.000	Rp500.000

Berdasarkan tabel 16.1 di atas, usaha tenun ABC akan melakukan pelunasan Pajak Penghasilan Terutang setiap bulan mulai bulan Juni sebesar Rp500.000,00. Dan pembayaran tersebut merupakan pelunasan pajak tahun berjalan.

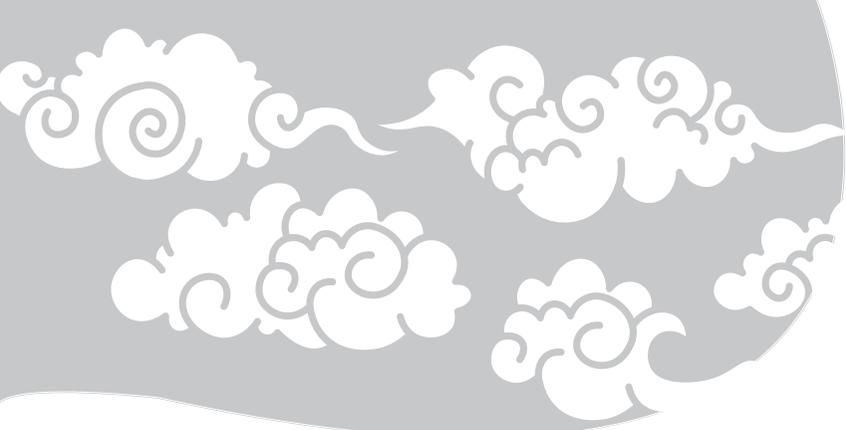
Dummy

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Konsep kualitas pada dasarnya ukuran relatif dari baik buruknya suatu produk dan layanan jasa, atau apakah produk dan layanan tersebut telah diproduksi sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan dan berdasarkan kebutuhan pelanggan baik dari aspek desain, materiel, proses produksi, dan proses manajemen lainnya. Semua pihak dapat mengembangkan konsep kualitas berdasarkan karakteristik produk dan jasa yang dihasilkan termasuk perilaku konsumen sebagai pengguna. Perspektif kualitas produk bagi petenun didasari oleh karakteristik produk tenun yang membawa dua misi, yaitu misi budaya dan misi ekonomi. Oleh karena itu, tenun memiliki nilai makna, nilai sejarah, dan dikerjakan dengan teknik yang tinggi meskipun dengan peralatan yang sederhana. Perwarnaan bersifat alami, motif menyesuaikan dengan budaya dan keunikan tiap daerah. Karakteristik ini yang menimbulkan adanya perbedaan makna kualitas dalam perspektif tenun yang tidak hanya fokus pada produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan, diproduksi sesuai dengan spesifikasi yang diharapkan, atau awet dan tahan lama. Oleh karena itu, konsep kualitas yang dipikirkan kembali berdasarkan perspektif petenun menggunakan pendekatan *systematic literature review* dan FGD adalah: 1) kualitas adalah komitmen untuk *Continual Process Improvement*; 2) kualitas adalah kejujuran dan penghargaan terhadap

budaya tradisional dan alam; 3) kualitas adalah reputasi; 4) kualitas adalah kesesuaian dengan *Standar Operating Procedure*; 5) kualitas adalah memberdayakan pendidikan dan pelatihan; dan 6) kualitas adalah sinergitas.

Dua pendekatan analisis data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini menghasilkan makna yang sejalan mengenai konsep kualitas. Konsep kualitas berdasarkan perspektif petenun ini berguna bagi para *stakeholder* untuk memberikan dukungan modal, perlindungan, dan pengakuan karya yang akan menentukan keberlanjutan usaha tenun. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya kebutuhan memahami kualitas dalam entitas-entitas bisnis dengan keberagaman jenis dan skala usaha tidak bisa hanya menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan enam konsep kualitas tersebut sebagai indikator dalam mengukur kualitas UMKM tenun berdasarkan pendekatan kuantitatif.



DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Zaidoune, S. (2020). Organizational culture, innovation and performance: a study from a non-western context. *Journal of Management Development*, 39(4), 437–451. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2019-0253>.
- Adnyani, N. K. S. (2016). Perlindungan Hukum Indikasi Geografis Terhadap Kerajinan Tradisional Tenun Grinsing Khas Tenganan. Seminar Nasional Pengabdian Masyarakat I, Tahun 2016, 223–235.
- Albourini, F., Al-Abdallah, G. M., & Abou-Moghli, A. (2013). Organizational Culture and Total Quality Management (TQM). *International Journal of Business and Management*, 8(24). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n24p95>.
- Alosani, M. S., Yusoff, R. Z., & Alansi, A. M. (2018). The Effect of Six Sigma on Organizational Performance: The Mediating Role of Innovation Culture. *Journal of Advanced Research Design*, 47(1), 17–28.
- Atmoko, T., & Dharsono. (2015). Perkembangan Ragam Hias Tenun Ikat Gedog Bandar Kidul Mojoroto Kota Kediri Jawa Timur. *Jurnal Seni Budaya*, 13(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.33153/blr.v13i1.1539>.
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge

- sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>.
- Azrani, & Maulana, H. A. (2021). Strategi Pengembangan Industri Kreatif Kain Tenun Lejo Sebauk pada Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 6(1), 11–25. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v6i1.1154>.
- Bhuiyan, F., Baird, K., & Munir, R. (2020). The association between organisational culture, CSR practices and organisational performance in an emerging economy. *Meditari Accountancy Research*, 28(6), 977–1011. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-09-2019-0574>.
- Bishop, D., & Reeves, K. (2021). How to build a quality management climate in a small to medium enterprise. An action research project. *International Journal of Lean Six Sigma*, (ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IJLSS-08-2020-0129>.
- Cadden, T., Marshall, D., & Cao, G. (2013). Opposites attract: organisational culture and supply chain performance. *Supply Chain Management*, 18(1), 86–103. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/13598541311293203>.
- Das, M., & Rangarajan, K. (2020). Impact of policy initiatives and collaborative synergy on sustainability and business growth of Indian SMEs. *Indian Growth and Development Review*, 13(3), 607–627. <https://doi.org/10.1108/IGDR-09-2019-0095>.
- Deng, P., & Zhang, S. (2018). Institutional quality and internationalization of emerging market firms: Focusing on Chinese SMEs. *Journal of Business Research*, 92, 279–289. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.014>.
- Elassy, N. (2015). The concepts of quality, quality assurance and quality enhancement. *Quality Assurance in Education*, 23(3), 250–261. <https://doi.org/10.1108/QAE-11-2012-0046>.
- Ernawati, S. (2021). Strategi Pengembangan UMKM Tenun Untuk Meningkatkan Sosial Ekonomi di Kota Bima. *Sinergitas Kampus dan Pelaku Bisnis dalam Recovery Pertumbuhan Ekonomi Nasional*.
- Fauziyah, Suharto, H. A., & Astuti, I. Y. (2016). IBM Kelompok Pengrajin Tenun Ikat Khas Kediri. *Jurnal Dedikasi*, 13, 24–33.

- Ferasso, M., Takahashi, A., Gimenez, & Prado, F. A. (2018). Innovation ecosystems: a meta-synthesis. *International Journal of Innovation Science*, 10(4). <https://doi.org/10.1108/IJIS-07-2017-0059>.
- Firdaus. (2021). Eksistensi Tennung Walida (Gedogan) Kain Sutera di Desa Rumpia Kecamatan Majauleng Kabupaten Wajo. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, IX(3).
- Hofstede, Geert and Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York, London: McGraw-Hill.
- Ghorbanhosseini, M. (2013). The effect of organizational culture, teamwork and organizational development on organizational commitment: The mediating role of human capital. *Tehnicki vjesnik-Technical Gazette*, 20(6), 1019–1025.
- Gimenez-Espin, J. A., Jiménez-Jiménez, D., & Martínez-Costa, M. (2013). Organizational culture for total quality management. *Total Quality Management & Business Excellence*, 24(5–6), 678–692. <https://doi.org/10.1080/14783363.2012.707409>.
- Green, T. J. (2012). TQM and organisational culture: How do they link? *Total Quality Management & Business Excellence*, 23(2), 141–157. <https://doi.org/10.1080/14783363.2012.647847>.
- Haddad, M. I., Williams, I. A., and, M. S. H., & Dwyer, R. J. (2020). Strategies for implementing innovation in small and medium-sized enterprises. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 16(1), 12–29. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-05-2019-0032>.
- Hanifah, H., Halim, H. A., Ahmad, N. H., & Vafaei-Zadeh, A. (2019). Emanating the key factors of innovation performance: leveraging on the innovation culture among SMEs in Malaysia. *Journal of Asia Business Studies*, 13(4), 559–587. <https://doi.org/10.1108/JABS-04-2018-0130>.
- House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., Javidan, M., & GLOBE associates. (1999). Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE. In W. H. Mobley, M. J. Gessner, & V. Arnold (Eds.), *Advances in Global Leadership* (Vol. 1, pp. 71-114), Stanford, CT: JAI Press.

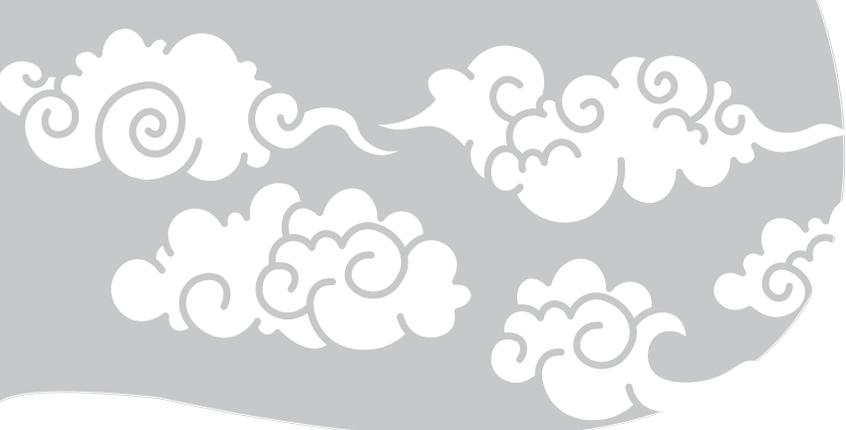
- Hidayah, S. (2019). Tradisi Menenun Pengrajin Bugis Pagatan di Era Globalisasi. *BioKultur*, VIII(1), 1–18.
- Hudson, M., Smart, A., Bourne, M. (2001). Theory and practice in SME performance measurement systems. *International Journal of Operations & Production Management* 21(8), 1096-1115.
- Hofstede, G. and Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York, London: McGraw-Hill.
- Ismanto, H., Tamrin, M. H., & Pebruary, S. (2018). Pendampingan Usaha Kecil dan Menengah Tenun Ikat Troso dalam Peningkatan Produktivitas dan Kualitas Produk Kain. *Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat*, 2(1).
- Jamiludin, Agustang, A., & Samad, S. (2020). Kerajinan Tenun Pada Masyarakat Muna (Kasus Peranan Modal Manusia dan Modal Sosial dalam Reproduksi Budaya Tenun di Kabupaten Muna). *Project: Role of Schools Construction of Social Education in Multicultural of SMA Katolik Rajawali*.
- K., Soundararajan, & K., Janardhan Reddy. (2019). Cost-reduction and quality improvement using DMAIC in the SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(8), 1528–1540. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2018-0360>.
- Kanapathy, K., Bin, C. S., Zailani, S., & Aghapour, A. H. (2017). The impact of soft TQM and hard TQM on innovation performance: the moderating effect of organisational culture. *Int. J. Productivity and Quality Management*, 20(4), 429–460.
- Kaplan, R. and Norton, D. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, January-February, pp. 75-85.
- Khaula, Alkaabi Abdull. (2021). Customers' purchasing behavior toward home-based SME products: evidence from UAE community. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, (ahead-of-print). <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JEC-11-2020-0187>.
- Kreiser, P.M., Marino, L., & Weaver, K.M. (2002). Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-country analysis. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 71–94.

- Lindholm, N. (2000). "National Culture and Performance Management in MNC Subsidiaries", *International Studies of Management & Organization*, Vol. 29 No. 4, pp. 45-66.
- Mandal, S. H. P. (1999). A conceptual model for quality integrated management in small and medium size enterprises. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 16(7), 699–713. <http://dx.doi.org/10.1108/02656719910286215>.
- Maulia, R. (2015). Wisata Budaya dalam Tradisi Tenun di Kecamatan Mempura Kabupaten Siak. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 2(2), 1–11.
- Mendes, L., & Lourenço, L. (2014). Factors that hinder quality improvement programs' implementation in SME : Definition of a taxonomy. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(4), 690–715. <https://doi.org/10.1108/JSBED-03-2014-0054>.
- Morselli, D., & Marcelli, A. M. (2022). The role of qualitative research in Change Laboratory interventions. *Journal of Workplace Learning*, 34(2), 215–228. <https://doi.org/10.1108/JWL-08-2020-0140>.
- Mustikasari, H., Destiarm, A. H., & Sachari, A. (2020). Kajian terhadap Kecenderungan Aspek Visual dalam Perancangan Produk Mode Berbasis Tenun Gedhog Khas Tuban. *KELUWIH: Jurnal Sains dan Teknologi*, 1(2), 110–118. <https://doi.org/https://doi.org/10.24123/saintek.v1i2.2922>.
- M'zungu, S., Merrilees, B., & Miller, D. (2019). Strategic and Operational Perspectives of SME Brand Management: A Typology. *Journal of Small Business Management*, 57(3), 943–965. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12387>.
- Naini, U., Dangkoa, S., & Naini, W. (2020). Kerajinan Tenun Tradisional Gorontalo. *Jambura: Jurnal Seni dan Desain*, 1(1).
- Ndou, V., Schiuma, G., & Passiante, G. (2019). *Towards a framework for measuring creative economy: evidence from Balkan countries*. 23(1), 41–62. <https://doi.org/10.1108/MBE-03-2018-0013>.
- Nenengsih, & Egim, A. S. (2019). Strategi Pengembangan Industri Kerajinan Sulaman/Tenun Sumatra Barat Berbasis Sinergitas *Multi-Stakeholders*. *Menara Ekonomi*, 3.

- Nisa, N. C., & Nadiroh. (2017). Studi Kualitatif Nilai-nilai Ekofeminis Pada Komunitas Kerajinan Tenun di Desa Sukarara Kecamatan Jonggat, Lombok Tengah. *Jurnal Green Growth dan Manajemen Lingkungan*, 6(1), 64–77. <https://doi.org/doi.org/10.21009/jgg.061.05>.
- O. Nyumba, T., Wilson, K., Derrick, C. J., & Mukherjee, N. (2018). The use of focus group discussion methodology: Insights from two decades of application in conservation. *Methods Ecology and Evolution*, 9, 20–32. <https://doi.org/10.1111/2041-210X.12860>.
- P. Juanzon, J. B., & M. Muhi, M. (2017). Significant Factors to Motivate Small and Medium Enterprise (SME) Construction Firms in the Philippines to Implement ISO9001:2008. *Procedia Engineering*, 171, 354–361. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.01.344>.
- Ro'ini, Y. K., Prahastuti, E., & Rahayu, S. E. P. (2021). Upaya Peningkatan Kualitas Tenun Ikat Bandar Kediri. *Prosiding Pendidikan Teknik Tata Boga Busana FT UNY*, 16(1).
- Samsir & Nurwat. (2018). Pelestarian Seni Budaya Melalui *Home Industry* Tenun Samarinda: Perspektif Sejarah Islam. *El-Buhuth*, 1(1).
- Sari, R. I., & Budiani, S. R. (2018). Analisis Strategi Pemasaran Industri Tenun di Desa Wisata Gamplong Kabupaten Sleman. *Majalah Geografi Indonesia*, 32(1), 98–107. <https://doi.org/http://doi.org/10.22146/mgi.30063>.
- Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational Climate and Culture: Reflections on the History of the Constructs in JAP. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 468–482. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000090>.
- Sharma, G. (2011). Do SMEs need to strategize. *Business Strategy Series*, 12(4), 186–194. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/17515631111155142>.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.
- Sudirtha, I. G. (2014). Diversifikasi Produk Industri Tenunan Tradisional Bali Menuju Industri Kreatif. Seminar Nasional Riset Inovatif II, 1362–1370.

- Telagawathi, N. L. W. S. (2014). Inovasi Pemasaran dan Penciptaan Pasar Kain Tenun Endek di Kabupaten Klungkung. Seminar Nasional Riset Inovatif II, 875–890.
- Trompenaars, F. (1993). *Riding the Waves of Culture*. Chicago, IL: Irwin.
- Waluyati, S. A., Kurnisar, & Sulkipani. (2016). Analisis Upaya-Upaya Pengrajin Tenun Songket dalam Mempertahankan Kelangsungan Usaha di Desa Sudimampir Kecamatan Indralaya Kabupaten Ogan Ilir. *Jurnal Profit*, 3(1).
- Wong, G., Greenhalgh, T., Westhorp, G., Pawson, J. B., & Pawson, R. (2013). *RAMESES publication standards: meta-narrative reviews*. 11(20), 1–15.
- Yipa, J. A., Levine, E. E., Brooks, A. W., & Schweitzerd, M. E. (2021). Worry at work: How organizational culture promotes anxiety. *Research in Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2020.100124>.
- Yumuk, Y., & Kurgun, H. (2021). The Role of Organizational Culture Types on Person-Organization Fit and Organizational Alienation Levels of Hotel Workers. In H. Ruel & A. Lombarts (Eds.), *Sustainable Hospitality Management* (Vol. 24, pp. 83–104). Bingley: Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1877-636120200000024007>.
- Zu, X., Robbins, T. L., & D. Fredendall, L. (2010). Mapping the critical links between organizational culture and TQM/Six Sigma practices. *International Journal of Production Economics*, 123(1), 86–106. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2009.07.009>.

Dummy



BIODATA PENULIS

Hatane Samuel

Adalah guru besar dan dosen tetap pada Program Studi Manajemen dan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomi (FBE), Universitas Kristen Petra Surabaya. Pernah menjabat Kepala Program Studi Magister Manajemen 2011-2014, dan memiliki pengalaman tri dharma perguruan tinggi pada bidang Manajemen Bisnis dan Ekonomi. Memiliki riwayat pendidikan tinggi sebagai berikut: Menyelesaikan Pendidikan Sarjana Muda Matematika pada Fakultas MIPA Universitas Hasanuddin Makassar 1981; Pendidikan S-1 Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar 1985; Pendidikan S-2 Statistik Terapan pada Pascasarjana IPB Bogor 1992; dan Pendidikan S-3 Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, 2006. Penulis memiliki beberapa tugas sebagai asesor, yaitu: Asesor BKD Dosen Nasional 2022; Asesor BKD LLDIKTI Wilayah 7 Jawa Timur (2015 - sekarang); Asesor BAN-PT (2007 - sekarang); Asesor LAMEMBA (2021 - sekarang). Publikasi penulis lebih berfokus pada Manajemen Strategi, Manajemen Pemasaran, Perilaku Pelanggan, dan Manajemen Mutu yang banyak terkait dengan UMKM.

Yenni Mangoting

Adalah dosen tetap pada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomi (FBE) Universitas Kristen Petra. Menyelesaikan Pendidikan S-1 pada Program Studi Akuntansi Universitas Brawijaya; S-2 pada Program Studi Administrasi Fiskal; dan S-3 pada Program Doktor Ilmu Akuntansi Universitas Brawijaya. Penulis memiliki fokus penelitian pada bidang Akuntansi dan Perpajakan.

Saarce Elsy Hatane

Adalah dosen tetap pada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomi (FBE) Universitas Kristen Petra. Menyelesaikan Pendidikan S-1 pada Program Studi Akuntansi Universitas Brawijaya; S-2 pada Program Studi Administrasi Bisnis di Assumption University, Thailand. Penulis memiliki fokus penelitian pada bidang Akuntansi Manajemen.