

Analisis Rantai Pasokan pada Industri Furnitur Rotan Berbasis Ekspor di Kabupaten Cirebon

**Renaldy Dwityo Adiputra¹, Ratna Arifianti², Muhammad Naufal Luthfi³
Dedi Muhammad Siddiq^{4*}**

¹²³⁴Program Studi Magister Manajemen Universitas Swadaya Gunung Jati

*Email : dedisiddiq@ugj.ac.id

ABSTRAK

Industri kerajinan rotan di Kabupaten Cirebon dikenal dan disukai oleh konsumen lokal hingga konsumen internasional. Sebagai industri berbasis ekspor yang memiliki sumber bahan baku yang melimpah, industri furnitur rotan Indonesia baru mampu sedikit memenuhi pangsa pasar dunia. Untuk mampu mendapatkan potensi tersebut, industri ini harus memiliki keunggulan dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, khususnya dalam hal manajemen rantai pasokan. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisa bagaimana pelaksanaan model manajemen rantai pasokan yang efektif pada salah satu perusahaan furnitur rotan berbasis ekspor di Kabupaten Cirebon. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan wawancara kepada 10 responden yang berasal dari internal dan eksternal, yang memiliki peran dalam kegiatan manajemen rantai pasokan di perusahaan ini. Penelitian ini menemukan bahwa pelaksanaan manajemen rantai pasokan yang ada di perusahaan sampel industri furnitur rotan berbasis ekspor ini sudah sistematis dan strategis pada setiap tahapan operasionalnya. Sistem Enterprise Resource Planning (ERP) disarankan digunakan perusahaan untuk menghindari kendala yang mungkin timbul dari sistem manual, serta agar pelaksanaan operasional menjadi lebih efisien. Pengembangan sumber daya manusia/ pengrajin perlu dilakukan terus-menerus dan berkesinambungan mengingat industri ini adalah industri padat karya. Kerja sama dengan pihak luar seperti pemerintah dan himpunan juga perlu terus dijalin untuk tercapainya kestabilan dalam ketersediaan sumber daya manusia industri ini.

Kata Kunci: Manajemen Rantai Pasokan, Industri Rotan

ABSTRACT

The rattan industry in Cirebon Regency is known and liked by local consumers and foreign consumers. As an export-based industry that has abundant sources of raw materials, Indonesian rattan furniture industry has only been able to meet a small share of the world market. To be able to reach this potential, this industry must have excellence in carrying out its operational activities, especially in terms of supply chain management. The purpose of this study is to analyze how the implementation of an effective supply chain management model in one export-based rattan furniture company in Cirebon Regency. This research was conducted using a qualitative method by interviews 10 respondents from internal and external sources who have roles in supply chain management activities in this company. Researchers can conclude that the implementation of supply chain management in the sample company has been systematic and strategic at every stage of its operations. The ERP system is recommended to be used by company to avoid problems that may arise from manual systems, as well as to make operational implementation more efficient. The development of human resources and craftsmen needs to be carried out continuously considering this industry is a labor-intensive industry. Cooperation with external parties such as the government and associations also need to be continuously forged to achieve stability in the availability of human resources of this industry.

Keyword: Supply Chain Management and Rattan Industry

PENDAHULUAN

Industri furnitur rotan merupakan salah satu penyumbang devisa negara di Indonesia. Dalam hal rantai pasokan, industri ini pun diketahui mampu mengikutsertakan banyak pihak dalam aktivitasnya, karena industri ini merupakan industri padat karya yang melibatkan banyak tenaga kerja. Dalam skala dunia, ekspor produksi rotan dari Indonesia hanya menempati urutan ketiga dibawah Vietnam dan Cina. Pada sebuah artikel *online*, Menteri Perdagangan Agus Suparmanto mengatakan bahwa industri rotan Indonesia baru mampu memenuhi sekitar 6,11% pangsa pasar dunia pada tahun 2019. Capaian tersebut di bawah Republik Rakyat Tiongkok 45,15% dan Vietnam 12,49% (Wibowo, 2020). Diketahui Indonesia unggul dari negara pesaingnya dalam hal ketersediaan bahan baku rotan. Indonesia merupakan salah satu penghasil bahan baku rotan terbesar dunia. Pada tahun 2013, Wakil Menteri Perindustrian, Alex S.W. Retraubun, mengklaim Indonesia merupakan negara penghasil rotan terbesar di dunia. Diperkirakan 85 persen bahan baku rotan di seluruh dunia dihasilkan oleh Indonesia (Pers Kemenperin, 2013). Uniknyanya walaupun bahan baku rotan terbanyak ada di daerah Sulawesi, Kalimantan dan Sumatra, industri furnitur rotan terbanyak berada di kabupaten Cirebon. Kegiatan membuat kerajinan rotan di Kabupaten Cirebon, khususnya wilayah Tegalwangi Kecamatan Weru, sudah merupakan tradisi turun temurun yang diwariskan sejak generasi nenek moyang sampai saat ini. Dahulu, masih ditemukan kegiatan menganyam di rumah-rumah warga, kebanyakan anak-anak memilih mengisi waktu luang

sepulang sekolah mereka dengan menganyam rotan dibanding bermain. Hal tersebut membuat beberapa desa di Kabupaten Cirebon mampu menghasilkan banyak tenaga kerja terampil dengan cara yang unik/informal. Keuntungan dari hal ini dapat membuat industri rotan mampu terus bertumbuh jika dapat mengelolanya dengan baik. Dengan adanya keunggulan bahan baku dan sumber daya manusia tersebut, Indonesia diharapkan dapat bersaing secara global dalam meningkatkan kinerja ekspor di industri furnitur rotan. Untuk mampu bersaing dan memasuki pasar yang masih memiliki potensi besar tersebut, tentunya perusahaan-perusahaan dalam industri furnitur rotan di Kabupaten Cirebon harus mampu memaksimalkan kinerja perusahaannya. Salah satunya yang dapat memberikan kontribusi besar adalah dengan memaksimalkan kinerja operasional, yaitu khususnya dalam hal manajemen rantai pasokan. Manajemen rantai pasokan perusahaan yang baik dan strategis tentu akan membantu perusahaan dalam mencapai kualitas dan kuantitas produksi yang kompetitif di pasar global.

Beberapa penelitian mencoba menemukan sejauh mana hubungan rantai pasokan terhadap kinerja usaha rotan. Pranata (2015) melakukan penelitian asosiatif dan kuantitatif kepada 155 responden perusahaan rotan berorientasi ekspor di kabupaten Cirebon. Salah satu hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa manajemen hubungan *supplier* tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi, tetapi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Peneliti lain, Rohaetin (2020), melakukan penelitian kualitatif pada UKM rotan kelompok Pahari

Palangkaraya. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Manajemen operasional desain produk yang tepat untuk meningkatkan hasil penjualan produk UKM Rotan Kelompok Pahari Palangkaraya yaitu dengan menerapkan delapan aspek desain produk (bentuk, fitur, kinerja, kesesuaian, ketahanan, kehandalan, gaya dan kemudahan perbaikan) dengan prioritas pada produk dan harga yang dipasarkan. 2) Manajemen operasional rantai pasokan yang tepat untuk meningkatkan hasil produk UKM Rotan Kelompok Pahari Palangka Raya yaitu dengan menerapkan strategi rantai pasokan banyak pemasok dengan prioritas keluarga, biaya, kualitas dan jarak. Tim Perumus HIMKI (2022) dalam jurnalnya, *Grand Strategy Plan (GSP) Industri Mebel dan Kerajinan Indonesia 2022-2025*, melakukan penelitian kualitatif dan kuantitatif pada industri mebel dan kerajinan di Indonesia. Hasil analisis data memperlihatkan potensi pasar produk industri mebel dan kerajinan yang masih besar baik dalam konteks lokal maupun global. Dikatakan pula sumber daya manusia (pengrajin), kemampuan desain produk, informasi pasar, saluran pemasok, mitra strategis dan teknologi merupakan sumber daya menjadi kunci untuk dimiliki dalam menentukan keberhasilan. Dikatakan pula bahwa karena pentingnya posisi sumber daya manusia, maka dari sisi *supplier power*, organisasi HIMKI perlu untuk menjalin kemitraan dengan Lembaga Pendidikan yang memiliki keterkaitan dengan pengembangan produk industri mebel dan kerajinan.

Setiap industri memiliki tantangan dan iklim yang berbeda dalam menjalankan usahanya, sehingga

pelaksanaan manajemen rantai pasokan yang ideal pada setiap industri akan berbeda-beda pula. Penelitian ini mencoba merumuskan dan menggambarkan bagaimana pelaksanaan model manajemen rantai pasokan yang dijalankan oleh salah satu perusahaan furnitur rotan berbasis ekspor di Kabupaten Cirebon. Penelitian ini dapat membantu dalam melihat strategi atau pemilihan sikap yang diambil oleh manajerial di salah satu perusahaan furnitur rotan berbasis ekspor Kabupaten Cirebon, dalam menentukan model yang tepat sehingga efektif, efisien dan memiliki keunggulan kompetitif. Adapun hal-hal dalam manajemen rantai pasokan yang belum efektif dilakukan dalam perusahaan sampel tersebut, akan kami lakukan studi literasi dengan menggunakan teori terdahulu untuk dicarikan solusi yang mungkin bisa ditambahkan dalam pelaksanaan manajemen rantai pasokannya. Ceruk yang mungkin muncul dalam penelitian dapat dijadikan sebagai bahan kajian penelitian mendatang.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode Kualitatif, yaitu dengan menggambarkan, menjelaskan dan mengintrepetasikan suatu fenomena atau hal unik yang terjadi pada objek penelitian. Penelitian ini dilakukan dengan cara mengobservasi, membuat dokumentasi, melakukan wawancara disertai studi kepustakaan. Hasil penelitian ini merupakan data kualitatif, yaitu merupakan penjabaran dengan kata-kata yang menjelaskan hasil

penelitian, sehingga bisa dipahami pembaca.

Miles dan Huberman (1992) menerangkan beberapa prosedur analisis data yang menggunakan metode kualitatif, yaitu:

1. Reduksi data, yaitu data yang diperoleh di lokasi penelitian dituangkan dalam uraian atau laporan lengkap dan terperinci
2. Penyajian data, memiliki tujuan agar memudahkan peneliti untuk melihat gambaran secara menyeluruh atau khusus yang menjadi focus penelitian
3. Menarik kesimpulan/ verifikasi, yaitu dengan memastikan kebenaran dan kecukupan data secara terus-menerus selama penelitian berlangsung

Konteks Penelitian dan Partisipan

Penelitian ini mengambil sampel salah satu perusahaan furniture rotan berbasis ekspor yang berada di desa Tegalwangi Kabupaten Cirebon. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu dengan melakukan kegiatan observasi dan wawancara mendalam kepada beberapa responden yang telah ditentukan, yang merupakan staf perusahaan yang terkait dengan aktivitas rantai pasokan produksi di perusahaan ini. Responden tersebut diantaranya Direktur Operasional, *Factory Manager*, *Head of Order Processing and Export Department*, *Head of Purchasing Department* dan Subkontaktor yang menjadi mitra kerja perusahaan ini.

Metode Pengumpulan Data

Data yang kami peroleh dalam penelitian ini merupakan hasil dari wawancara kepada beberapa reponden yang terkait dengan kegiatan rantai

pasokan di perusahaan tersebut. Wawancara dilakukan secara terstruktur di perusahaan objek penelitian pada akhir bulan Januari selama 2 minggu. Bahan pertanyaan dipersiapkan terlebih dahulu oleh tim peneliti sehingga hasilnya dapat mencapai target yang diharapkan. Hasil wawancara dicatat lalu dikaji dan dianalisa untuk dibuat pembahasan dan ditarik kesimpulannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Rantai Pasokan Perusahaan

Berdasarkan hasil wawancara yang kami lakukan terhadap perusahaan yang menjadi objek penelitian kami, proses rantai pasokan pada *industry furniture* rotan berbasis ekspor ini dimulai saat diterimanya pesanan dari pembeli luar negeri/ *Buyer*. Pesanan dari *Buyer* tersebut akan diproses oleh *Departemen Order Processing* untuk dikomunikasikan pada departemen lain seperti *Departemen Purchasing*, *Warehouse* dan *Production*. Barang yang telah selesai diproduksi dan siap kirim akan diatur penjadwalan dan transportasinya oleh *Departemen Ekspor*.

Departemen Purchasing memiliki peran merencanakan pembelian bahan utama dan pembantu yang dibutuhkan *Departemen Produksi*. Dalam memenuhi kebutuhan bahan untuk produksi tersebut terdapat instrumen rantai pasokan *external* yang terlibat yaitu *Supplier* bahan baku dan pembantu. Dalam pelaksanaannya perusahaan ini menggunakan 2 strategi *sourcing*, yang pertama yaitu “*many suppliers*” untuk memenuhi kebutuhan dengan kuantiti banyak dan pemenuhannya dibutuhkan cepat, seperti bahan pembantu dan pelengkap. Strategi yang kedua yaitu “*few suppliers*”,

digunakan untuk pemenuhan kebutuhan yang membutuhkan perhatian dalam hal kualitas, seperti bahan baku utama. Departemen *Purchasing* perlu memastikan ketersediaan bahan yang dibutuhkan dengan cara berkoordinasi dengan Departemen *Warehouse*. Hal ini diperlukan agar tidak terjadi penumpukan bahan yang tidak terpakai ataupun kekurangan bahan yang dibutuhkan oleh Departemen Produksi. Departemen *Purchasing* juga perlu mengetahui dan memastikan standar kualitas dan spesifikasi bahan yang diperlukan pada setiap pembelian. Proses pembelian bahan baku rotan di industri ini cukup Panjang. Rotan yang merupakan bahan baku utama pada industri ini harus didatangkan dari luar pulau Jawa, yaitu dari hutan di Sumatera, Kalimantan dan Sulawesi. Proses mengubah rotan mentah ke rotan siap pakai juga memakan waktu cukup panjang, setelah diambil dari hutan pohon rotan tersebut perlu diproses penggorengan yang bertujuan untuk menghilangkan getah dan mengurangi kadar air yang ada dalam rotan. Setelah itu, pemrosesan rotan selanjutnya dilakukan di tempat proses perubahan rotan untuk kebutuhan industri, contohnya seperti di Surabaya. Produk *furniture* rotan, memerlukan berbagai hasil dari proses ini, seperti kulit rotan (atau yang biasa disebut sebagai *Lesio* atau *Peel*), batang rotan (bisa diproses menjadi rotan poles penuh atau setengah poles) dan daging dari rotan tersebut (biasa disebut *core* untuk bahan dekorasi). Setelah dihasilkan bahan sesuai dengan kebutuhan *industry furniture*, rotan tersebut baru dikirim ke depo di Cirebon untuk dijual kepada industri. Sebagian besar perusahaan *furniture* di Cirebon membeli bahan baku rotan ini di depo Cirebon, karena

dengan pembelian di depo, bahan sudah diklasifikasikan sesuai dengan ukuran dan kualitas. Hal ini akan sangat membantu perusahaan karena akan mengurangi resiko buangan atau bahan yang tidak terpakai jika dibandingkan pembelian bahan langsung ke daerah (hulu), karena pembelian ke hulu mengharuskan pembelian dengan kuantitas yang besar namun ukuran acak (tidak semua dibutuhkan).

Departemen *Warehouse* akan memastikan ketersediaan bahan yang ada di gudang setelah berkoordinasi dengan Departemen *Purchasing*, sehingga pengadaan bahan siap sebelum diminta dan tidak menghambat proses produksi. Departemen *Warehouse* memberikan bahan yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan untuk memproduksi pesananan dari *Buyer*. Selain itu juga Departemen *Warehouse* bertanggung jawab untuk memastikan bahwa barang yang masuk adalah benar sesuai dengan kebutuhan dan kualitasnya. Setiap barang yang masuk ke gudang harus bisa tetap terjaga secara kualitas, oleh karena itu perusahaan menerapkan pola "FIFO (*First In First Out*)" pada setiap barang yang disimpan. Hal ini akan menghindarkan bahan baku, terutama untuk yang bahan natural, dari kerusakan akibat cuaca (temperature) ataupun akibat serangan hama.

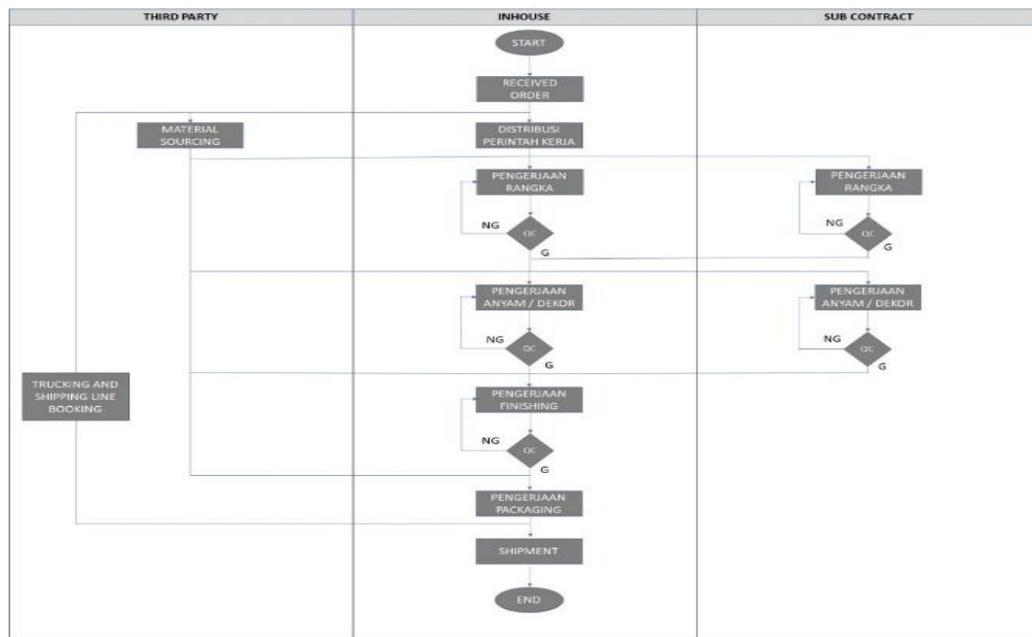
Departemen Produksi membuat produk sesuai dengan permintaan yang diberikan oleh *Buyer*. Departemen Produksi akan menjamin *lead time* produksi sehingga barang dapat dikirim tepat sesuai dengan waktu pengiriman yang sudah dijanjikan kepada *Buyer*. Departemen Produksi bersamaan dengan tim *Quality Control* (QC) menjamin kualitas dan kemiripan produk dengan sampelnya, sehingga produk yang

dikirim akan memiliki nilai jual yang baik. Dalam melakukan kegiatan produksinya, ditemukan fakta bahwa perusahaan ini menggunakan 2 sistem produksi yaitu *inhouse*/ pengerjaan di dalam pabrik dan *subkontak*/ pengerjaan di mitra kerja. Pembahasan mengenai rantai pasokan produksi akan dibahas dalam sub bab tersendiri.

Pesanan yang telah selesai dalam proses produksi sampai pada proses *packing*, adalah barang yang siap dikirim kepada *Buyer*. Dalam hal ini Departemen Ekspor biasanya melakukan pemesanan kargo ketika produk masih dalam proses produksi/ sebelum produk jadi, sehingga pada saat barang sudah jadi barang tersebut sudah bisa

dikirimkan tepat pada waktunya. Proses yang dilakukan Departemen Ekspor adalah melakukan pemesanan kargo kosong dan *trucking* sampai dengan barang masuk ke dalam kapal. Proses tersebut menjadi akhir dalam proses rantai pasok di Perusahaan ini karena system pembelian yang dilakukan umumnya adalah *FOB (Free On Board)*.

Berikut adalah bagan dari alur rantai pasok yang terdapat pada PT. X. Bagan tersebut menjelaskan alur dari proses awal masuknya order dari buyer hingga proses *shipment* pengiriman order. Selain itu dijelaskan pula di proses mana saja adanya keterlibatan dari pihak eksternal.



Gambar 1. Alur Model Rantai Pasok pada Industri Rotan di PT. X

Model Rantai Pasokan Produksi Perusahaan

Hal menarik yang peneliti temukan dari manajemen rantai pasokan di perusahaan ini yaitu pada proses produksi, dimana strategi yang diambil

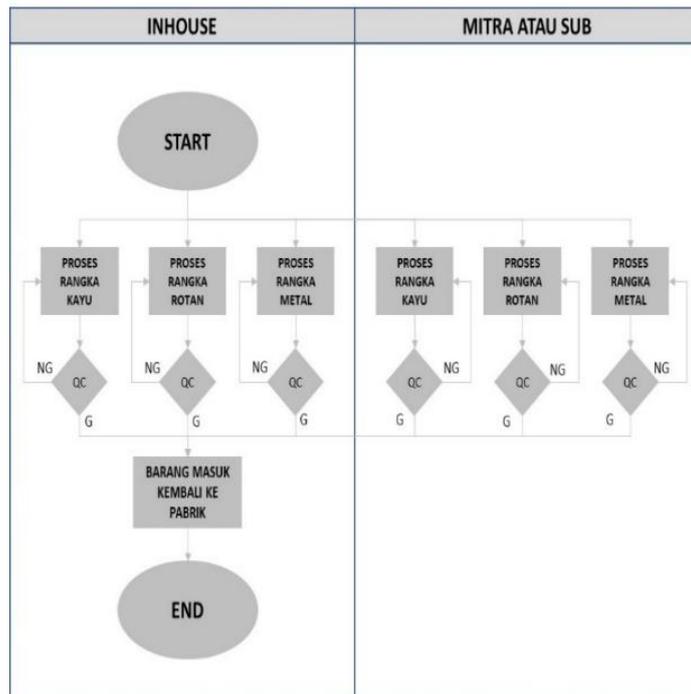
efektif dalam meningkatkan kinerja rantai pasokan perusahaan. Industri padat karya ini menggunakan dua sistem produksi, yaitu *system inhouse* dan sistem kemitraan atau subkontrak. Sistem kemitraan dijalankan dengan

tujuan untuk memitigasi kekurangan yang timbul dari sistem produksi di dalam perusahaan. Hal tersebut menjadi

Proses rantai pasokan dalam produksi yang terjadi yaitu dimulai dari proses rangka (gambar no. 2), proses anyam atau dekorasi (gambar no. 3), proses *finishing* dan yang terakhir proses *packing* (gambar no. 4). Dalam proses rangka dan proses anyam atau dekorasi, terdapat 2 sistem kerja yang diterapkan oleh perusahaan ini. Sistem pertama

strategi perusahaan dalam mencapai target produksi dan memenuhi permintaan *Buyer* yang tinggi.

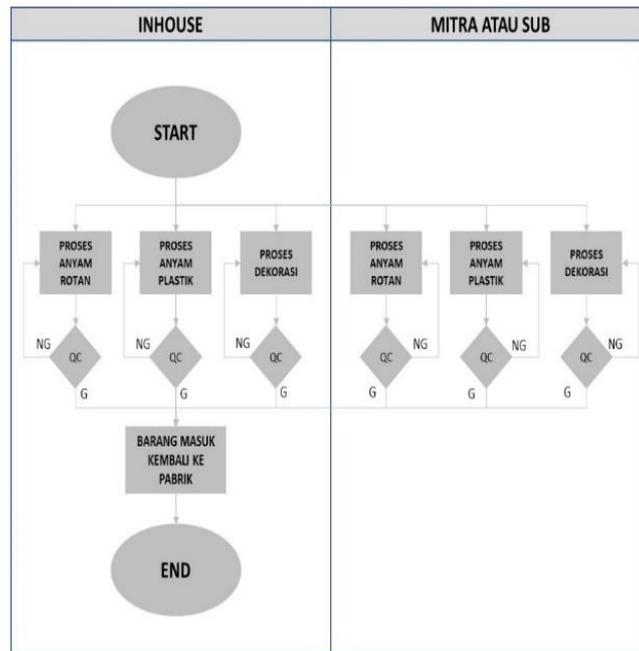
adalah sistem kerja *inhouse*, dimana pengerjaan produksi dilakukan di dalam perusahaan. Sedangkan sistem kedua adalah sistem kerja kemitraan atau subkontrak, dimana pengerjaan produksi dilakukan di tempat mitra dengan *monitoring* dari tim *Quality Control*. Pada proses rangka terdapat 3 jenis pengerjaan yang didasarkan atas bahan baku yang digunakannya, yaitu proses angka kayu, proses rangka rotan dan proses rangka metal.



Gambar 2. Alur Model Rantai Pasok Produksi Proses Rangka di PT. X

Sama halnya dengan proses rangka, proses anyam juga terdiri juga dari 3 jenis pengerjaan berdasarkan bahan yang digunakannya, yaitu proses anyam rotan, proses anyam sintesis dan proses dekorasi. Dalam setiap proses produksi tersebut, baik *inhouse* ataupun

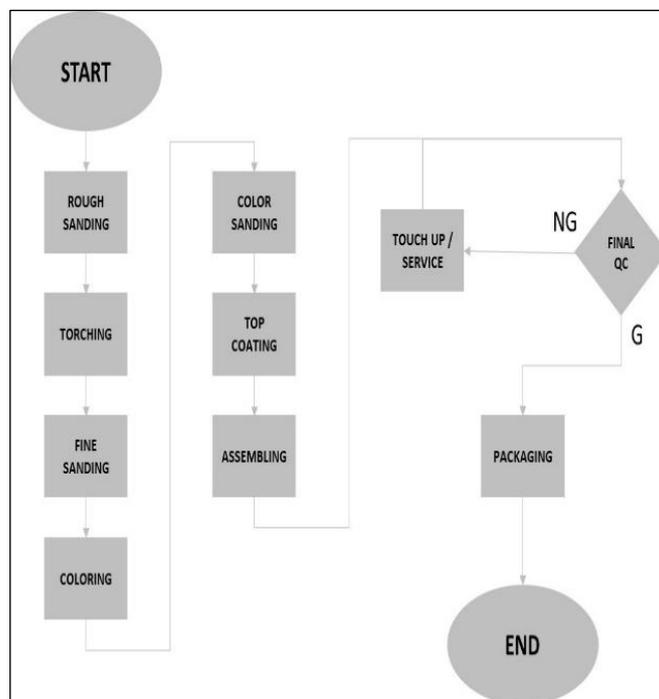
kemitraan, hasil produksi wajib dilakukan pengecekan kualitas terlebih dahulu yang dilakukan oleh bagian *Quality Control* perusahaan, untuk memastikan kualitas produk yang dihasilkan akan sesuai dengan standar



Gambar 3. Alur Model Rantai Pasok Produksi Proses Anyam di PT. X

Setelah 2 rangkaian proses tersebut, proses selanjutnya yang akan dilakukan pada tahap produksi yaitu proses *finishing* dan *packaging*. Kedua proses ini hanya dilakukan secara *inhouse* karena tahapan ini dianggap

sebagai tahap terakhir, sehingga pengecekan kualitas dilakukan secara intensif dan maksimal. Berikut adalah gambaran diagram alur pada proses *finishing* dan *packaging*.



Gambar 4. Alur Model Rantai Pasok Produksi Proses *finishing* dan *packaging* di PT. X

Sistem Kerja Subkontrak atau Mitra Pengrajin

Sistem kemitraan yang digunakan pada perusahaan ini adalah sistem Subkontrak, dimana kelompok mitra dan perusahaan mitra memiliki kesepakatan kontrak bersama yang menyangkut volume, harga, mutu dan waktu dalam memproduksi komponen produk yang diminta. Menurut Mufaqih (2017), kinerja rantai pasokan adalah kegiatan-kegiatan rantai pasokan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan akhir, meliputi ketersediaan barang, pengiriman tepat waktu, dan persediaan kapasitas rantai pasokan, yang dilakukan seresponsif mungkin.

Namun pada prakteknya perusahaan mitra tidak lepas tangan dalam pengembangan kelompok mitranya. Kelompok mitra pada perusahaan ini diperkenankan ketika perlu mengajukan permohonan modal tanpa bunga kepada perusahaan dengan syarat kontak kerja yang dimiliki. Permohonan modal tersebut bisa diajukan untuk keperluan perluasan lahan kerja, mesin kerja ataupun untuk upah pekerja.

Berdasarkan wawancara dengan kelompok mitra, rata-rata mitra yang bekerja sama dengan perusahaan tersebut sudah dimulai sejak awal perusahaan berdiri, yaitu sejak tahun 2003. Hal ini menjadi modal yang sangat baik bagi perusahaan guna dapat menjaga hubungan yang kuat dengan mitra sehingga kelancaran produksi dapat lebih terjamin. Dengan latar belakang tersebut perusahaan pun tidak segan memberikan pinjaman dana untuk keperluan pribadi pada kelompok mitranya demi menjaga kualitas hubungan yang baik lagi dan terus berkelanjutan.

Setelah melakukan wawancara dengan manajemen perusahaan perihal sistem kemitraan yang digunakan di perusahaannya, peneliti juga dapat merangkum beberapa kelebihan dan kendala yang muncul dari penggunaan sistem kemitraan bagi perusahaan. Keunggulan sistem kemitraan bagi perusahaan digagas dengan tujuan memitigasi beberapa hal yang menjadi tantangan perusahaan ini. Berikut adalah pembahasan mengenai kelebihan dan kekurangan dari system kemitraan bagi perusahaan:

1. Kelebihan dari Sistem Kemitraan
 - Sistem kemitraan muncul karena adanya kelebihan dalam hal fleksibilitas waktu kerja yang membuat target produksi mudah dicapai
 - Area lahan perusahaan yang terbatas jika seluruh pengerajin yang dibutuhkan untuk mencapai target melakukan pekerjaan di dalam area pabrik
 - Area lokasi kerja yang lebih dekat dengan rumah pengrajin/SDM yang memungkinkan penyerapan pekerja menjadi lebih maksimal (memanfaatkan pekerja informal seperti ibu-ibu rumah tangga).
 - Adanya bantuan mitra dalam hal memperoleh bahan baku dengan lebih mudah di tingkat pengrajin. Pembelian yang langsung dilakukan oleh perusahaan harus menggunakan sistem lot atau dikenal dengan istilah “bal-balan” (*minimal order*).
 - Keluwesan standar rekrutmen pada tim kecil mitra kerja.
 - Dapat menekan biaya overhead perusahaan, karena jumlah yang

akan dibayarkan sesuai dengan jumlah barang yang dihasilkan.

2. Kekurangan dari Sistem Kemitraan

- Pengawasan terhadap hasil kerja tidak maksimal.
- Pengembangan produk baru memakan waktu, karena jalur koordinasi menjadi lebih panjang dan lokasi kerja mitra cenderung jauh dari pabrik.
- Sistem kemitraan memiliki resiko wanprestasi apabila tidak bisa menghasilkan atau menyelesaikan pesanan sesuai dengan surat perintah kerja yang sudah dikeluarkan sebelumnya.
- Mitra kerja bisa menerima pekerjaan dari perusahaan lain, sehingga secara kapasitas hasilnya akan berkurang.
- Mitra pengrajin dihadapkan dengan resiko-resiko musiman, seperti para pekerja yang akan lebih memilih untuk berubah profesi secara sementara, contohnya adalah pada saat musim panen, para pekerja akan lebih memilih untuk ke sawah dan memanen hasilnya.
- Mulai berkurangnya mitra kerja ahli, dimana anak muda sudah mulai tidak meminati bidang handycraft dan memilih untuk kerja di sektor lain. Fenomena tersebut juga terjadi di sektor informal lain seperti contohnya pertanian. Hendri & Wahyu dalam Ibrahim et, al. (2023), mengatakan bahwa proses regenerasi pada sektor pertanian mengalami kesulitan dikarenakan generasi muda memiliki karakter yang bersemangat dan lebih tertarik pada hal baru. Selain itu factor

pendidikan yang tinggi juga membuat mereka lebih memilih untuk bekerja di sektor formal seperti di Perusahaan atau perkantoran.

Strategi Perusahaan dalam Optimalisasi Sistem Kemitraan

Menyadari kelemahan dalam sistem kemitraan, perusahaan pun membuat kebijakan sebagai langkah optimalisasi untuk meminimalisir terjadinya hambatan dan mendapatkan keuntungan yang optimal dalam system kemitraan yang dijalankan. Optimalisasi menurut Cristian dalam Juita et, al. (2023), adalah memaksimalkan pencapaian dari sebuah masalah yang timbul dengan sumber daya yang tersedia, sehingga menghasilkan kualitas yang bagus dan hasil kinerja yang tinggi. Langkah-langkah optimalisasi tersebut diantaranya adalah:

- Dibuat standarisasi kualitas bahan, tempat kerja dan cara kerja
- Dibuat standarisasi hasil produksi/ sampel
- Dilakukan pelatihan berkala
- Diberlakukan staf QC yang rutin dan terjadwal mengunjungi tempat kerja mitra
- Dibangun kedekatan personal dengan mitra pengrajin dengan perusahaan
- Dibuat surat perintah kerja yang menjelaskan *deadline*, jumlah produksi dan detail produk lainnya
- Diberlakukan sanksi apabila terjadi keterlambatan atau ketidak sesuaian hasil produksi

Pengembangan mitra kerja juga terus dilakukan oleh pihak perusahaan, baik itu memperbesar kapasitas mitra kerja dengan memperbanyak jumlah pengrajin di kelompok mitra yang sudah

ada ataupun dengan penambahan jumlah mitra kerja baru. Proses yang dilakukan Perusahaan untuk melakukan penambahan jumlah mitra kerja cukup ketat, baik itu dilihat dari jumlah pekerja, kelayakan lokasi calon mitra, jumlah mesin yang dimiliki oleh calon mitra dan juga *track record* dari mitra itu sendiri yang didapat dari pengecekan terhadap lingkungan sekitar atau relasi perusahaan lain. Pengembangan pada mitra kerja seperti ini rutin dilakukan oleh perusahaan untuk menjamin kesiapan perusahaan ketika dibutuhkan penambahan kapasitas produksi saat pesanan *Buyer* meningkat. Dengan pengembangan mitra kerja yang lebih banyak perusahaan juga dapat menciptakan varian produk yang lebih beragam, karena pada dasarnya setiap mitra pengrajin mempunyai keahlian dan keunikan masing-masing dalam membuat produk yang dibuatnya.

Implikasi Praktis

Untuk lebih dapat mengintegrasikan sistem yang ada, kami menyarankan perusahaan agar menggunakan sistem ERP. ERP (*Enterprise Resource Planning*) atau perencanaan sumber daya perusahaan merupakan sebuah sistem informasi untuk mengidentifikasi dan merencanakan sumber daya pada perusahaan yang diperlukan untuk mengambil, membuat, mengirim, dan menghitung pesanan pelanggan. Pengaplikasian ERP dalam industri furnitur rotan ini dapat lebih mengintegrasikan setiap departemen dan juga agar informasi atau data yang tersaji bisa menjadi *real-time* sehingga pengambilan keputusan bisa dilakukan lebih cepat.

Dalam kajian yang peneliti lakukan pada jurnal *Grand Strategy*

Plan – Himpunan Industri Mebel dan Kerajinan Indonesia / HIMKI tahun 2022-2025, peneliti menemukan adanya rencana strategi dan aksi yang disusun sebagai landasan rencana kerja yang akan dilakukan himpunan tersebut dalam periode 3 tahun kedepan. Sejalan dengan hasil dari penelitian ini, salah satu hal yang menjadi focus untuk perbaikan pada industri mebel dan kerajinan rotan dan kayu yaitu dalam hal penguatan sumber daya pekerja. Hal tersebut dijabarkan dengan beberapa program yaitu 1.) Meluncurkan program pemuda desa pengrajin rotan dan kayu, 2.) Membangun kerja sama dengan SMA, SMK dan Balai Latihan Kerja, 3.) Menyelenggarakan Pendidikan vokasi oleh Politeknik setara D1 yang dilakukan di perusahaan-perusahaan. Dalam hal ini perusahaan bisa ikut berperan aktif dalam kegiatan yang dibuat oleh himpunan tersebut sehingga pengembangan sumber daya manusia ahli pada industri ini dapat terus terjaga dan berkembang termasuk pada perusahaan ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang kami lakukan mengenai manajemen rantai pasokan di salah satu perusahaan furnitur rotan berbasis ekspor di Kabupaten Cirebon, perusahaan ini telah memiliki alur manajemen rantai pasok yang cukup sistematis dan terstruktur. Hal ini dimulai dari instruksi pengerjaan yaitu surat perintah kerja sampai dengan tahapan akhir yaitu pemesanan kargo kosong dan *trucking*. Salah satu yang dapat menjaga sistem tersebut adalah komunikasi yang jelas dan intens di setiap bagiannya, baik itu internal ataupun eksternal. Strategi yang diambil

dalam setiap prosesnya juga membantu perusahaan untuk lebih mudah dalam mencapai target operasional perusahaan. Dengan sistem rantai pasokan yang cukup panjang di industri ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk menggunakan sistem ERP dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya. Dengan menggunakan sistem yang terintegrasi pada semua departemennya, perusahaan dapat menghindari adanya kesalahan koordinasi dan komunikasi dalam transfer data ketika proses produksi dilakukan. Selain itu sistem ini juga dapat meningkatkan efisiensi kerja dan mengurangi biaya saat terjadi kesalahan yang bisa timbul dari sistem manual. Sistem kemitraan / sub kontrak yang dilakukan oleh PT. X bertujuan memaksimalkan sumber daya manusia yang ada dalam menghasilkan kuantitas produksi yang lebih banyak. Dengan kemampuan memenuhi kebutuhan pasar yang sangat baik tentunya perusahaan akan mampu bersaing di pasar global. Namun pada pelaksanaannya sistem tersebut memiliki kekurangan yang harus mampu dimitigasi agar dapat menghindarkan perusahaan dari keterlambatan produksi. Sebagian besar kekurangan sistem sub kontrak mampu dimitigasi dengan baik oleh perusahaan, namun demikian peneliti masih melihat adanya kekurangan yang belum mampu diatasi oleh perusahaan. Mitra kerja yang kerap terganggu kinerjanya saat musim panen atau musim hajatan, membuat kecepatan produksi perusahaan jadi terhambat. Adapun masalah regenerasi pengrajin yang menjadi sangat penting untuk diberi perhatian karena industri ini merupakan industry padat karya yang sangat tergantung dengan ketersediaan sumber daya manusianya, dalam hal ini pengerajin. Program kerja HIMKI yang

tercantum dalam “*Grand Strategy Plan*” dilihat mampu menjadi solusi pengembangan sumber daya manusia yang dibutuhkan industri ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ibrahim, Jabal Tarik., Amir, Nur Ocvanny & Suprapti, Putri Sabrina Dwi. 2023. Minat Anak Petani Terhadap Pekerjaan di Sektor Pertanian. *Jurnal Paradigma Agribisnis*, September 2023 Volume 6(1) Hal 10-19.
- Juita, Firda., Maryam, Syarifah & Dewi, Dina Agung Citra. 2023. Optimalisasi Keuntungan Usaha Industri Kecil Menengah Tempe di Kota Samarinda. *Jurnal Paradigma Agribisnis*, Maret 2023 Volume 5(2) Hal 196-207
- Muafaqih, Ihwan A, dkk. 2017. Pengaruh Integrasi, Berbagi Informasi, dan Penundaan pada Kinerja Rantai Pasokan: Studi pada Usaha Kecil Menengah Batik di Indonesia. *Jurnal Siasat Bisnis* Vol.21 No.1, 2017, 19-3.
- Pers Kemenperin. 2013. “Kemenperin Tingkatkan Nilai Tambah Rotan Aceh”.
<https://www.kemenperin.go.id/artikel/6367/Kemenperin-Tingkatkan-Nilai-Tambah-Rotan-Aceh>.
- Pranata, Sudadi. 2015. Strategi Kemitraan Dalam Supply Chain Management Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi (Studi Pada Perusahaan Rotan Kabupaten Cirebon). *JURNAL DIGIT*, Vol. 5 No.2 Nov 2015, pp.218~229
- Rohaetin, Sri dan Intan Norrahmi. 2020. “Analisis Penerapan Manajemen

- Operasional (Desain Produk dan Rantai Pasokan) pada UKM Rotan Kelompok Palangkaraya”. *Jurnal Equilibrium*, Volume 8, Nomor 2, Juli 2020.
- Tim Perumus HIMKI. 2022. “Grand Strategy Plan (GSP) Industri Mebel dan Kerajinan Indonesia 2022-2025”.
- Wibowo, Ilham. 2020. “Mendag Lepas Ekspor Furnitur Rotan Buatan UKM Cirebon”.
<https://www.medcom.id/ekonomi/bisnis/9K557pBK-mendag-lepas-ekspor-furnitur-rotan-buatan-ukm-cirebon>.