

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

Struktur rantai pasokan kulit di Yogyakarta terdiri dari pemasok bahan baku atau supplier, perusahaan penyamakan kulit, pembuat produk, dan konsumen akhir. Aliran rantai pasok dimulai dari *supplier* atau pemasok bahan baku kulit mentah, pemasok bahan baku kulit mentah mendapatkan barang dari pemotongan hewan ternak. Pemasok bahan baku kulit mentah mengambil kulit mentah dari pemotong hewan ternak dan mengumpulkan hingga pada jumlah tertentu. Masing-masing pengepul memiliki level tertentu, yaitu pengepul level 1 hingga level 3. Pengepul level 1 (sub-supplier kecil) mengambil kulit dari pemotong hewan ternak sekitar 3-10 lembar kulit mentah. Kemudian kulit tersebut diambil atau dikirimkan ke pengepul level 2 (sub-supplier besar) yang memiliki kapasitas hingga ratusan. Kemudian pengepul level 3 atau dalam penelitian ini disebut sebagai supplier merupakan pengepul dengan kapasitas lebih tinggi, yaitu ratusan hingga ribuan lembar kulit mentah.

Supplier biasa langsung mengirimkan bahan baku kulit mentah ke perusahaan, karena perusahaan selalu membutuhkan bahan baku kulit mentah dalam jumlah banyak. Bahan baku kulit mentah yang dikirimkan perusahaan harus sesuai dengan kualifikasi tertentu. Bahan baku kulit mentah yang telah diterima oleh perusahaan kemudian akan diseleksi sesuai dengan kualifikasi yang telah ada, yaitu mulai dari kualitas bagus hingga *low grade* yang

kemudian akan diolah menjadi kulit jadi dan dikirimkan sesuai pesanan yang diinginkan.

Masing-masing perusahaan penyamakan kulit di Yogyakarta memiliki jenis-jenis kulit olahan yang berbeda, terdapat beberapa jenis seperti kulit domba, kulit kambing, kulit sapi, dan kulit buaya. Sebagian besar perusahaan penyamakan kulit di Yogyakarta mengirim kulit jadi kepada konsumen lokal atau pabrik-pabrik yang membuat produk berbahan dasar kulit. Terdapat berbagai macam produk jadi yang dapat dibuat dari bahan dasar kulit, seperti tas, sepatu, dompet, sarung tangan golf, ikat pinggang dan lain lain. Penjualan yang dilakukan oleh pembuat produk jadi dapat secara *online* maupun *offline*.

Dibawah ini adalah profil dari *Stakeholders* dalam rantai pasokan Industri Kulit di Yogyakarta, yang dapat dilihat pada Tabel 4.1

Tabel 4.1
Status Stakeholders

No	Responden	Keterangan	Lama Kerja
1.	Supplier	Pemasok kulit mentah ke perusahaan penyamakan kulit	±10 tahun
2.	Perusahaan Penyamakan 1	Pemilik UD. Nira Leather	±10 tahun
3.	Perusahaan Penyamakan 2	Pemilik UD. Jogja Kurnia	±10 tahun
4.	Perusahaan Penyamakan 3	Pemilik PT. Fajar Makmur	±30 tahun
5.	Pembuat Produk Jadi 1	Jeiger	±1 tahun
6.	Pembuat Produk Jadi 2	Sugeh Leather	±3 tahun
7.	Konsumen 1	Konsumen	-
8.	Konsumen 2	Konsumen	-
9.	Konsumen 3	Konsumen	-
10.	Konsumen 4	Konsumen	-

Sumber: Data primer diolah 2018

B. Status Jumlah Responden

Profil responden ini diperoleh berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti. Profil responden pada penelitian desain jaringan rantai pasokan kulit dapat di lihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Status Jumlah Responden

No	Status	Jumlah Responden
1.	Supplier	1
2.	Perusahaan penyamakan kulit	3
3.	Pembuat produk jadi	2
4.	Konsumen	4
Jumlah		10

Sumber: Data primer diolah 2018

Dari tabel diatas dapat diketahui jumlah responden yang digunakan sebanyak 10 responden. Responden terbanyak dari konsumen, yang berjumlah 4 responden, sedangkan responden yang paling sedikit adalah *supplier*/pegepul kulit mentah yang berjumlah 1 responden. Responden-responden tersebut terdiri dari:

1. Supplier

Supplier dalam penelitian ini berjumlah satu orang, yaitu pemilik dari UD. Reka Prima Pratama yaitu Bapak Ardho, yang bertempat di Lingkungan Industri Kulit, Banyakan II, Sitimulyo, Piyungan, Bantul. Bapak Ardo sudah berpengalaman dalam menjadi *supplier* kulit mentah sejak tahun 1999 hingga saat ini. Supplier mendapatkan bahan baku kulit mentah dari pemotong hewan ternak yang nantinya kulit mentah tersebut akan diproses menjadi kulit jadi.

2. Perusahaan Penyamakan Kulit (Pabrik)

Perusahaan penyamakan kulit dalam penelitian ini berjumlah 3 orang dan wawancara dilakukan langsung dengan pemiliknya. Perusahaan terdiri dari PT. Fajar Makmur, UD. Nira Leather, dan UD. Jogja Kurnia. Pemilik dari perusahaan sudah berpengalaman karena lebih dari 10 tahun sudah bekerja dalam bidang penyamakan kulit. Perusahaan penyamakan kulit mendapatkan bahan baku langsung dari supplier yang menyediakan.

3. Pembuat Produk Jadi

Pembuat produk jadi dari penelitian ini berjumlah 2 responden, dimana tiap responden sudah memiliki pengalaman lebih dari 1 tahun menjadi pembuat produk jadi dengan bahan baku kulit.

4. Konsumen

Konsumen dalam penelitian ini berjumlah 4 orang konsumen. Konsumen yang dijadikan responden adalah konsumen yang pernah melakukan pembelian produk kulit yang berdomisili di Yogyakarta.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

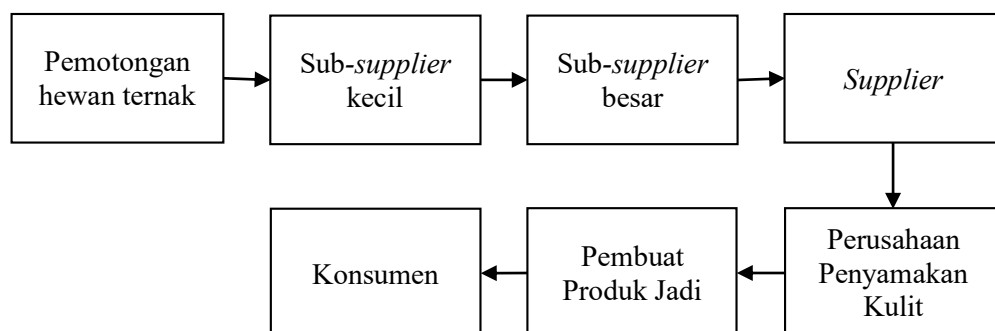
Hasil produk dengan bahan dasar kulit banyak diminati oleh banyak konsumen karena terkenal dengan awetnya, walaupun harganya terkenal mahal. Namun dengan banyaknya kelebihan produk yang dihasilkan dengan bahan baku kulit menjadi salah satu daya tarik bagi konsumen pengguna produk kulit itu sendiri.

Penelitian ini dilakukan pada pihak-pihak yang terlibat dalam proses rantai pasokan kulit di Yogyakarta. Pada bab ini akan dijelaskan mengenai

Desain Jaringan Rantai Pasokan Kulit di Yogyakarta. Hasil penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara kepada pihak-pihak yang terlibat. Responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 12 responden, yang terdiri dari 1 *supplier*, 3 perusahaan penyamakan kulit, 2 pembuat produk jadi, dan 4 konsumen akhir. Berikut adalah hasil dari desain jaringan rantai pasokan kulit di Yogyakarta.

1. Hasil Model Desain Jaringan Rantai Pasokan Kulit

Di bawah ini adalah model desain jaringan rantai pasokan kulit di Yogyakarta yang diperoleh dari hasil wawancara kepada pihak-pihak yang terlibat dalam rantai pasokan kulit yang dilakukan oleh peneliti.



Gambar 4.1
Model Desain Jaringan Rantai Pasokan Kulit

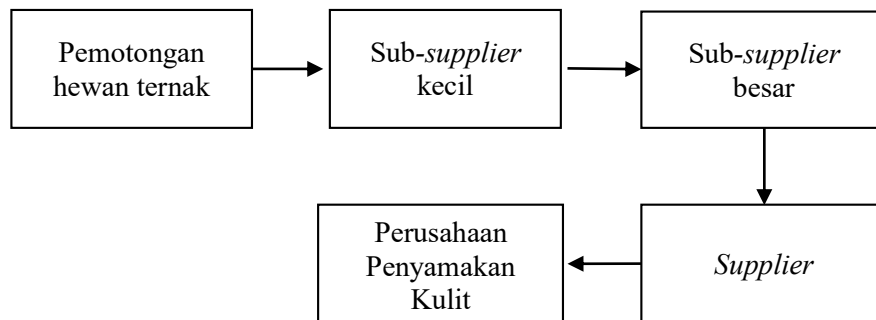
Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa proses rantai pasokan kulit di Yogyakarta dimulai dari pemotongan hewan ternak yang menjual kulit mentah hewan ternak kepada sub-*supplier* dari skala kecil dan menengah yang kemudian disetorkan ke *supplier* dengan skala besar. Setelah bahan baku kulit mentah sudah terkumpul dalam jumlah besar pada *supplier*, bahan baku

tersebut siap dikirimkan kepada masing-masing perusahaan penyamakan kulit yang telah melakukan pemesanan. Setelah bahan baku sampai ke perusahaan-perusahaan penyamakan kulit, kulit mentah tersebut akan diproses sedemikian rupa hingga menjadi kulit jadi yang siap untuk digunakan membuat produk-produk. Saat sampai di tangan pembuat produk, kulit tersebut akan diolah menjadi barang-barang berbahan baku kulit seperti dompet, tas dan sepatu. Produk yang telah jadi siap dipasarkan ke konsumen akhir.

Di bawah ini adalah aliran hubungan rantai pasokan berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti:

a. Aliran rantai pasokan *supplier*

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti kepada salah satu *supplier* kulit mentah di Yogyakarta didapatkan proses aliran rantai pasokan yang dimulai dari pemotongan hewan ternak, selanjutnya sub-supplier kecil dan sub-supplier besar lalu kepada supplier. Perbedaan antara sub-supplier adalah pada kapasitas sub-supplier tersebut dapat mengumpulkan kulit mentah. Pada sub-supplier kecil, kapasitas kulit yang dikumpulkan adalah 3-10 lembar kulit mentah (rendah). Sedangkan sub-supplier besar memiliki kapasitas hingga ratusan (menengah). Setelah dari sub-supplier besar menuju ke supplier. Supplier kulit mentah itu sendiri memiliki kapasitas tinggi, yaitu dalam ratusan hingga ribuan lembar. Proses aliran rantai pasokan supplier dapat dilihat pada Gambar 4.2

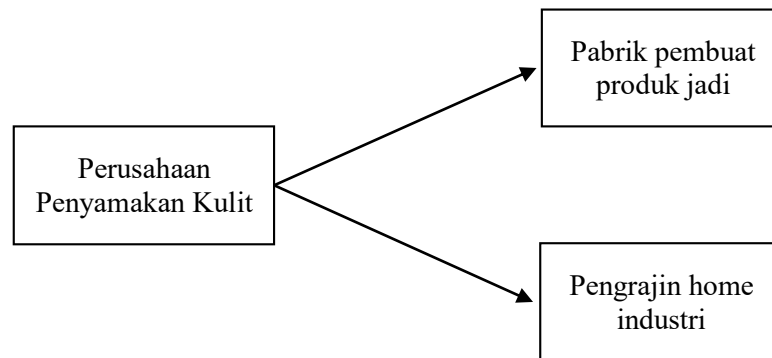


Gambar 4.2
Aliran Rantai Pasokan Supplier

Berdasarkan aliran rantai pasokan kulit di atas dapat dijelaskan bahwa awal aliran dari rantai pasokan supplier mendapatkan pasokan kulit mentah berawal dari pemotong hewan ternak menjual kulit mentah sesuai dengan kriteria kepada sub-supplier kecil dan dikumpulkan oleh sub-supplier dalam skala kecil. Sub-supplier kecil menjual lagi kepada sub-supplier besar (pengepul dalam skala menengah). Sub-supplier besar menjual lagi kulit mentah dalam kapasitas skala menengah kepada supplier. Supplier menjual bahan baku kulit mentah ke perusahaan penyamakan kulit dalam kapasitas besar dan kualitas tertentu disesuaikan dengan keinginan perusahaan.

b. Aliran rantai pasokan perusahaan penyamakan kulit

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti kepada 3 pemilik perusahaan penyamakan kulit dapat dilihat proses aliran rantai pasokannya pada Gambar 4.3

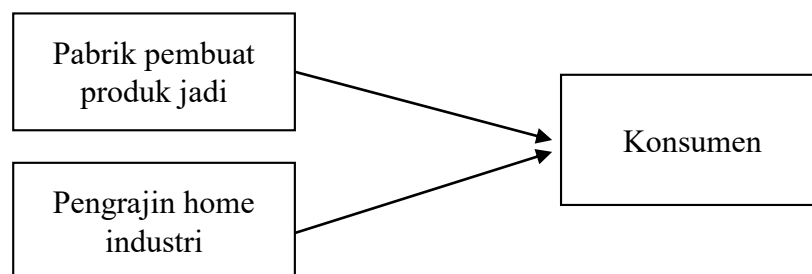


Gambar 4.3
Aliran Rantai Pasokan Perusahaan Penyamakan Kulit

Berdasarkan gambar aliran rantai pasokan perusahaan penyamakan kulit dapat diketahui bahwa perusahaan menjual kulit jadi kepada pabrik pembuat produk jadi dalam skala besar dan pengrajin *home industri* dalam skala kecil.

c. Aliran Rantai Pasokan Pembuat Produk Jadi

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, kepada 2 pembuat produk jadi yang berdomisili di Yogyakarta dapat dilihat proses aliran rantai pasokannya pada Gambar 4.4



Gambar 4.4
Aliran Rantai Pasokan Pembuat Produk

Berdasarkan gambar aliran rantai pasokan pembuat produk jadi dapat diketahui bahwa pabrik maupun pengrajin home industri memasarkan produknya langsung ke konsumen akhir.

Dari semua penjelasan model desain jaringan rantai pasokan kulit di atas dapat dijelaskan bahwa aliran rantai pasokan dimulai dari pemotongan hewan ternak kemudian pemotongan hewan ternak menjual kulit mentah kepada sub-supplier dengan kapasitas skala kecil, kemudian sub-supplier kecil menjual kepada sub-supplier besar yang memiliki kapasitas skala menengah. Sub-supplier besar menjual kulit mentah kepada supplier yang memiliki kapasitas tinggi dalam mengumpulkan kulit mentah. Setelah kulit mentah terkumpul supplier menjual kulit mentah dengan kapasitas tinggi dan kriteria sesuai dengan pesanan kepada perusahaan penyamakan kulit.

2. Peran pihak-pihak yang menjadi *stakeholders* pada rantai pasokan kulit

Setiap pihak memiliki peran masing-masing dalam rantai pasokan, berikut penjelasan yang dapat diberikan:

a. Supplier

Peran dari supplier mencakup peran dari sub-supplier dan supplier itu sendiri karena antara sub-supplier dan supplier memiliki peran yang sama, perbedaan hanya terdapat pada kuantitas yang diterima.

Dalam proses rantai pasokan kulit di Yogyakarta, peran supplier adalah:

- 1) Sebagai perantara antara pemotongan hewan ternak dan sub-sub supplier kecil dalam menyalurkan kulit mentah ke perusahaan penyamakan kulit sebagai bahan baku utama dari penyamakan kulit.
- 2) Memilah bahan baku kulit mentah yang berkualitas sebagai bahan baku utama dan kurang berkualitas yang dapat digunakan sebagai komponen pendukung atau bahan baku pendukung yang disesuaikan dengan kriteria keinginan pelanggan seperti ukuran dan ketebalan.

Dari pabrik penyamakan kulit biasanya terdapat kriteria kulit mentah yang dibutuhkan. Kriteria kulit mentah yang sering dibutuhkan oleh pabrik atau perusahaan penyamakan dapat dilihat pada Tabel 4.3

Tabel 4.3
Kriteria Kualitas Kulit Mentah Untuk Pabrik

No.	Jenis	Warna	Kualitas
1.	Bagus	Cerah	Tanpa luka, tidak ada jamur dan tidak ada lubang, kulit lembut, bau tidak menyengat, pori-pori halus.
2.	Kurang berkualitas	Kuning kemerah-merahan/ putih tulang,	Memiliki luka, berjamur, berlubang, bau menyengat, lengket jika dipegang, pori-pori besar dan urat terlihat.

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat dua kriteria kulit mentah yang diterima oleh pabrik penyamakan kulit.

- 3) Membeli kulit mentah dari sub-sub supplier.

- 4) Sebagai pemasok bahan baku kulit mentah kepada perusahaan penyamakan.
- 5) Menjaga struktur dan keadaan kulit mentah dari pengaruh lingkungan untuk sementara waktu sebelum dilakukan proses pengolahan dengan cara pengawetan kulit dengan metode *pickling* yaitu mengasamkan atau menjenuhkan kulit dalam suasana asam sehingga jaringan dan struktur kulit tidak rusak yang dikarenakan bakteri atau mikroba yang berkembang dalam kulit, tanda pengasaman atau pickling sudah cukup yaitu pH cairan antara 3 sampai 3,5 dan berwarna kuning jika ditetesi dengan indikator BCG. Untuk menjaga struktur kulit mentah diperlukan ketelitian untuk selalu mengecek bahan baku di gudang.

b. Perusahaan Penyamakan Kulit

Dalam proses rantai pasokan kulit, peran perusahaan penyamakan kulit adalah:

- 1) Mengolah kulit mentah menjadi kulit yang siap untuk digunakan sesuai dengan pesanan atau kriteria dari pembeli.
- 2) Mensuplai bahan baku kulit jadi untuk pabrik pembuat produk jadi maupun pengrajin.
- 3) Penyedia lapangan pekerjaan bagi masyarakat di sekitar perusahaan.
- 4) Pembeli kulit mentah dari supplier atau pengepul, yang digunakan sebagai bahan baku utama dalam penyamakan kulit.

c. Pembuat Produk Jadi

Dalam proses rantai pasokan Kulit, peran pembuat produk jadi adalah:

- 1) Membeli bahan baku kulit jadi.
- 2) Memproduksi barang-barang yang berbahan dasar kulit.
- 3) Memasarkan atau menjual produk jadi berbahan dasar kulit.
- 4) Penyedia produk jadi dengan bahan dasar kulit.
- 5) Penyedia jasa pembuatan *made by order* bagi pelanggan.
- 6) Membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar.

d. Konsumen

Dalam proses rantai pasokan kulit peran konsumen adalah:

- 1) Membeli produk jadi.
- 2) Menggunakan produk jadi.
- 3) Menyampaikan keluhan atau komplain kepada pembuat produk jadi sebagai evaluasi

3. Masalah-masalah yang dihadapi oleh setiap *stakeholders* pada rantai pasokan kulit di Yogyakarta

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dengan cara mewawancarai responden ditemukan masalah-masalah yang dihadapi oleh setiap *stakeholder* pada rantai pasokan kulit di Yogyakarta, masalah-masalah tersebut adalah sebagai berikut:

a. Supplier

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, masalah-masalah yang sering dialami oleh supplier dapat dilihat pada Tabel 4.4

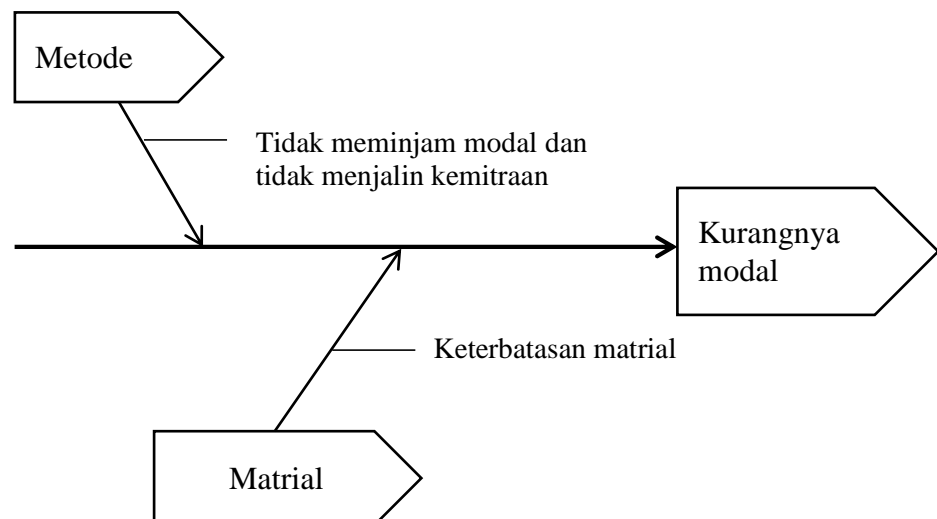
Tabel 4.4
Masalah Stakeholder Supplier Dalam Rantai Pasokan

No.	Masalah	Jumlah Responden
1	Modal	1
2	Ketergantungan terhadap pemotongan hewan ternak	1

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa masalah yang di hadapi oleh supplier adalah modal dan ketergantungan pemotongan hewan ternak. Analisis *fishbone* peneliti gunakan untuk menganalisis masalah utama. Modal merupakan masalah utama pada rantai pasokan supplier dan dianalisis dengan analisis *fishbone*. Berikut masalah atau kendala yang dihadapi supplier:

1) Modal



Gambar 4.5
Diagram *Fishbone*

Berdasarkan gambar Diagram *Fishbone* di atas dapat dijelaskan penyebab masalah utama pada sistem rantai pasokan pada supplier yaitu kurangnya modal.

a) Faktor Metode

Pada sistem metode ini berkaitan dengan tata cara yang dijalankan oleh pihak supplier. Namun pada sistem ini terdapat kendala sehingga menimbulkan masalah yang disebabkan oleh pihak supplier tidak berani untuk meminjam modal. Supplier tidak meminjam modal karena belum siap dengan hutang untuk memenuhi persediaan bahan baku kulit mentah dan biaya operasional perusahaan. Hal ini menyebabkan supplier tidak dapat memaksimalkan kinerja operasional dalam persediaan kulit mentah dan biaya operasional.

b) Faktor Material

Pada sistem material ini berkaitan dengan material bahan baku utama yaitu kulit mentah. Material yang didapatkan supplier hanya berasal dari tempat pemotongan hewan ternak, supplier tidak selalu dapat memenuhi permintaan pabrik penyamakan kulit dikarenakan bahan baku sulit atau tidak selalu tersedia dan banyak ketersediaannya hanya pada saat waktu-waktu tertentu. Sehingga supplier tidak bisa mendapatkan banyak bahan baku yang banyak.

Jika bahan baku tidak banyak, maka produksi hanya akan sedikit. Produksi yang hanya sedikit tersebut mengakibatkan supplier kesulitan untuk menambah modal dari omset penjualan. Omset yang hanya sedikit tersebut

mengakibatkan supplier hanya mampu untuk memenuhi biaya operasional dan kesulitan untuk menyisihkan untuk biaya modal, maka profit yang diperolehnya pun hanya sedikit dan hal tersebut mengakibatkan supplier kesulitan untuk menambah modal. Jika perusahaan kesulitan dalam menambah omset penjualan maka supplier kesulitan dalam menyisihkan dana untuk biaya modal.

2) Ketergantungan terhadap pemotongan hewan ternak

Untuk masalah ketergantungan pemotongan hewan ternak bukan merupakan masalah utama dari supplier sehingga tidak dianalisis dengan diagram *fishbone*. Berikut masalah yang supplier hadapi:

Ketergantungan dari pemotongan hewan ternak menyebabkan masalah pada ketersediaan kulit mentah yang dipengaruhi oleh permintaan daging, supplier tidak selalu dapat memenuhi permintaan dari pabrik penyamakan kulit yang memiliki kapasitas tertentu dalam pembelian kulit mentah.

b. Perusahaan penyamakan kulit

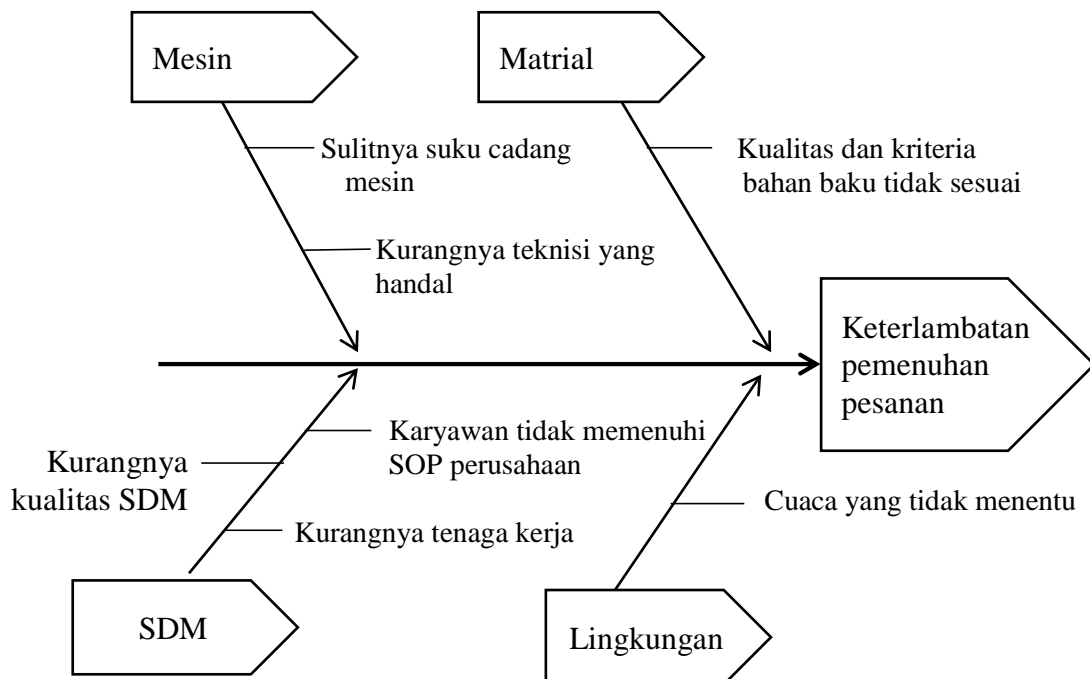
Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan masalah-masalah yang sering dialami oleh perusahaan penyamakan kulit dapat dilihat pada Tabel 4.5

Tabel 4.5
Masalah Setiap Stakeholders Perusahaan Penyamakan Kulit Dalam Rantai Pasokan

No.	Masalah	Jumlah Responden
1	Mesin	2
2	Matrial	3
3	Cuaca	3
4	Sumber Daya Manusia	3

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari masalah mesin, matrial, cuaca dan sumber daya manusia yang dihadapi oleh perusahaan penyamakan kulit tersebut mengakibatkan keterlambatan dalam pemenuhan pesanan yang dapat dianalisis dengan menggunakan analisis *fishbone* sebagai berikut:



Gambar 4.6
Diagram Fishbone

Berdasarkan gambar Diagram *Fishbone* di atas dapat dijelaskan berbagai penyebab yang menjadi masalah pada sistem rantai pasokan kulit di Yogyakarta yang dihadapi oleh perusahaan penyamakan kulit.

a. Faktor Mesin

Pada sistem mesin ini berkaitan dengan alat operasinal yang digunakan oleh perusahaan untuk mendukung proses pengolahan kulit. Namun pada sistem ini terdapat beberapa sebab yang menimbulkan masalah, yaitu:

1) Sulitnya suku cadang mesin

Pada saat mesin mengalami kerusakan terkadang perusahaan membutuhkan waktu untuk mencari suku cadang mesin. Sehingga proses produksi atau pengolahan kulit mengalami keterlambatan.

2) Kurangnya teknisi yang handal

Kerusakan mesin yang terjadi tidak langsung dapat ditangani karena kurangnya teknisi yang handal untuk langsung memperbaiki mesin yang rusak saat itu juga. Dengan lamanya waktu perbaikan atau pengerjaan menyebabkan perusahaan harus menyewa alat sejenis/ melakukan *maklun* di perusahaan lain dengan biaya yang telah ditentukan.

b. Faktor Matrial

Pada sistem matrial berkaitan dengan bahan baku yang akan diolah oleh perusahaan penyamakan kulit. Namun pada sistem

matrial ini ada beberapa sebab yang menimbulkan masalah, yaitu kualitas dan kriteria bahan baku tidak sesuai. Bahan baku yang diterima oleh perusahaan kulit terkadang tidak sesuai dengan pesanan, sehingga perusahaan tidak dapat memenuhi kriteria yang diinginkan pelanggan. Seperti masalah dalam pewarnaan kulit dan tidak sesuai bahan baku, contohnya ketebalan dan *grade*. Tidak sesuai pewarnaan kulit mengakibatkan rejectnya kulit karena tidak sesuai dengan kriteria pelanggan dan harus diwarnai ulang. Selain itu untuk bahan baku yang tidak sesuai mengakibatkan kulit harus dikembalikan ke supplier, dan waktu pengerjaan akan tertunda.

c. Faktor Lingkungan

Pada faktor lingkungan ini perusahaan tidak dapat memprediksi kapan terjadinya. Namun pada faktor lingkungan ini terdapat sebab yang menimbulkan masalah, yaitu cuaca yang tidak menentu. Hujan merupakan salah satu sebab yang membuat perusahaan mengalami keterlambatan dalam pemenuhan pesanan pelanggan, karena perusahaan memerlukan sinar matahari dalam proses pengeringan kulit. Jika kulit tidak kering dengan baik, maka kualitas kulit tidak dapat maksimal. Karena jika hanya menggunakan alat pengering kulit masih lembab, dan hasilnya produk tidak dapat maksimal.

d. Faktor SDM

Pada sistem SDM ini berkaitan dengan orang yang melaksanakan dan menjalankan proses dari input hingga output dalam proses penyamakan kulit. Namun pada sistem ini terdapat beberapa sebab yang menimbulkan masalah, yaitu:

1) Karyawan tidak memenuhi SOP perusahaan

Aturan yang seharusnya dilakukan oleh karyawan namun tidak dilakukan dengan baik, sehingga terdapat prosedur yang tidak sesuai atau tidak dijalankan dengan baik.

2) Kurangnya tenaga kerja

Kekurangan tenaga kerja yang dialami oleh perusahaan menyebabkan produksi mengalami kendala dalam pemenuhan pesanan pelanggan.

3) Kualitas SDM

Masalah mengenai kualitas sumber daya manusia terkait kinerja karyawan seperti *human error* dan ijinnya karyawan ketika banyak pesanan, yang menyebabkan perusahaan dapat mengalami keterlambatan dalam pengiriman atau pemenuhan permintaan pelanggan.

c. Pembuat produk jadi

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan masalah-masalah yang sering dialami oleh pembuat produk jadi dapat dilihat pada Tabel 4.6

Tabel 4.6
Masalah Setiap *Stakeholders* Pembuat Produk Jadi Dalam Rantai Pasokan

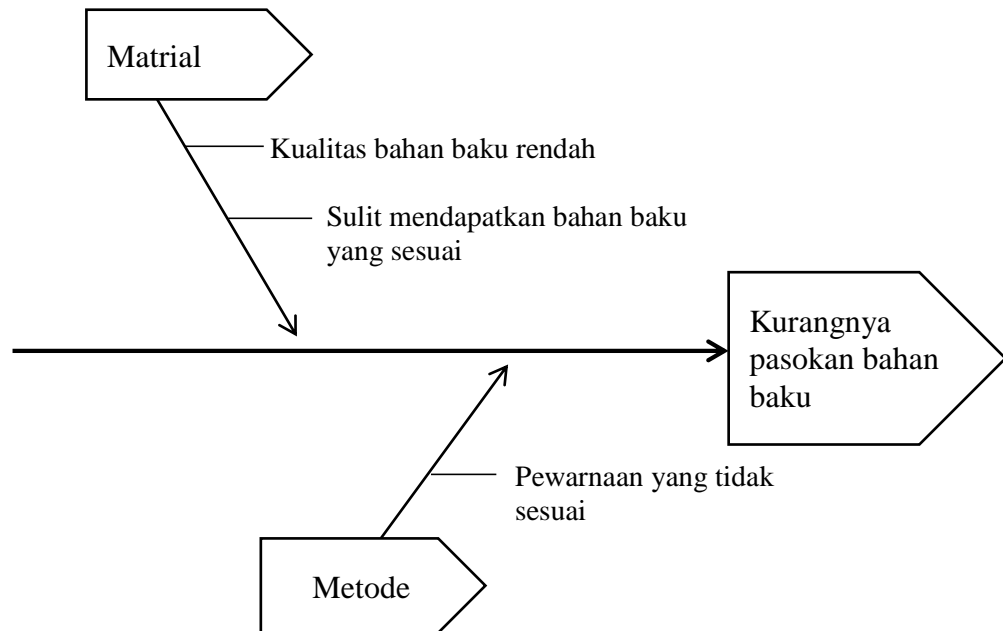
No.	Masalah	Jumlah Responden
1	Pasokan	2
2	Kualitas	2
3	Sumber Daya Manusia	1

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa masalah yang di hadapi oleh pembuat produk jadi adalah pasokan, kualitas, dan sumber daya manusia. Permasalahan utama yang dihadapi oleh pembuat produk jadi adalah masalah kurangnya pasokan bahan baku terkait oleh masalah pada nomer satu dan dua yaitu pasokan dan kualitas yang kemudian dirangkum pada satu permasalahan yaitu kurangnya pasokan bahan baku. Dan masalah kedua merupakan sumber daya manusia.

Untuk masalah utama pada pembuat produk jadi akan dianalisis dengan analisis *fishbone*. Masalah utamanya adalah pasokan bahan baku dan kualitas yang menyebabkan kurangnya pasokan bahan baku. Berikut masalah atau kendala yang dihadapi pembuat produk jadi:

1) Kurangnya pasokan bahan baku



Gambar 4.7
Diagram *Fishbone*

Berdasarkan gambar Diagram *Fishbone* diatas, maka dapat dijelaskan hal yang menjadi penyebab terjadinya masalah pada sistem rantai pasokan pada industri kulit di Yogyakarta yang dihadapi oleh pembuat produk jadi.

a) Faktor Matrial

Pada sistem matrial ini berkaitan dengan bahan baku yang diperlukan oleh pembuat produk jadi. Namun pada sistem matrial ini terdapat beberapa sebab yang menimbulkan masalah, yaitu:

(1) Kualitas bahan baku rendah

Kualitas bahan baku produk lokal rendah sehingga pembuat bahan baku tidak dapat memenuhi permintaan konsumen yang

memiliki kriteria tertentu dalam pemesanan produk jadi berbahan dasar kulit.

(2) Sulit mendapatkan bahan baku yang sesuai

Pembuat produk jadi mengalami kesulitan dalam mendapatkan bahan baku yang sesuai dengan kriterianya, sehingga tidak dapat memenuhi pesanan konsumen. Selain itu bahan baku kulit hanya memiliki pilihan warna yang tidak banyak.

b) Faktor Metode

Pada sistem metode ini terkait dengan tata cara yang dijalankan dalam pembuatan produk jadi. Namun pada sistem metode ini terdapat sebab yang menimbulkan masalah, yaitu pewarnaan yang tidak sesuai. Dalam pewarnaan tidak semua bahan baku mengalami pewarnaan yang sesuai, sehingga perlu dilakukan pewarnaan ulang yang membutuhkan waktu.

2) Sumber daya manusia

Untuk masalah sumber daya manusia bukan merupakan masalah utama pada pembuat produk jadi. Berikut penjelasan terkait masalah pada sumber daya manusia:

Masalah sumber daya manusia yang dialami oleh pembuat produk jadi adalah kurangnya pengrajin atau karyawan yang menyebabkan keterlambatan dalam waktu pengerjaan, dan mengakibatkan konsumen menjadi kecewa.

d. Konsumen

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti masalah-masalah yang sering dialami oleh konsumen dapat dilihat pada Tabel 4.7

Tabel 4.7
Masalah Setiap *Stakeholders* Konsumen Dalam Rantai Pasokan

No.	Masalah	Jumlah Responden
1	Inovasi	4
2	Kondisi produk	1

Sumber: Data primer diolah, 2018

1) Inovasi

Masalah mengenai inovasi adalah konsumen bermasalah dalam kebutuhan inovasi dari produk yang ditawarkan. Produk-produk yang ada tidak memiliki cukup inovasi sehingga tidak terdapat banyak pilihan bagi konsumen.

2) Kondisi produk

Masalah selanjutnya adalah mengenai kondisi produk, yaitu produk kulit yang ditawarkan terkadang memiliki kekurangan dalam proses penjahitan seperti jahitan mudah lepas, jahitan tidak rapi, dan mudah lepas.

4. Solusi untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh setiap *stakeholders* pada rantai pasokan kulit

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, di bawah ini adalah solusi untuk mengatasi masalah-masalah yang sering dihadapi oleh setiap *stakeholders* rantai pasokan kulit di Yogyakarta.

a. Supplier

Untuk mengatasi masalah utama yang dialami oleh supplier pada kurangnya modal yang telah disajikan dengan analisis *fishbone*, solusinya adalah sebagai berikut:

1) Modal

a) Faktor Metode

Solusi untuk mengatasi masalah pada metode yaitu terkait tidak meminjam modal dan tidak menjalin kemitraan, peneliti menyarankan supplier perlu melakukan manajemen keuangan dengan baik, sehingga selalu menyisihkan uang untuk membeli kulit mentah sebagai persediaan di gudang. Selain itu supplier juga perlu bekerja sama dengan pihak ketiga untuk mendapatkan modal dengan lembaga seperti BMT (Baitul Mal wal Tamwil) atau bekerja sama dengan mitra.

b) Faktor Material

Masalah terkait keterbatasan material yang ada, peneliti menyarankan supplier untuk selalu menyiapkan cadangan dana agar ketika terjadi kekurangan ada dana untuk menambahkan modal kerja sehingga dapat melakukan pembelian bahan baku. Ketika bahan baku sedang sulit sehingga tetap ada produksi.

2) Sedangkan untuk permasalahan ketergantungan terhadap pemotongan hewan ternak yang bukan merupakan masalah

utama dari supplier, solusi dari permasalahan tersebut adalah sebagai berikut:

Solusi untuk mengatasi masalah ketergantungan dari pemotongan hewan ternak, peneliti menyarankan supaya supplier selalu memiliki stok di gudang. Sehingga ketika perusahaan penyamakan kulit membutuhkan bahan baku, supplier selalu memiliki stok kulit mentah di gudang.

b. Perusahaan penyamakan kulit

Solusi untuk mengatasi masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan penyamakan kulit adalah sebagai berikut:

1) Faktor Mesin

a) Sulitnya suku cadang

Solusi untuk mengatasi sulitnya suku cadang, peneliti menyarankan perusahaan penyamakan kulit untuk mencari supplier suku cadang mesin yang menyediakan suku cadang dengan lengkap.

b) Kurangnya teknisi yang handal

Masalah terkait kurangnya teknisi yang handal, peneliti menyarankan perusahaan penyamakan kulit harus mencari dan merekrut teknisi yang handal dalam memperbaiki mesin-mesin.

2) Faktor Material

Solusi untuk mengatasi faktor material, peneliti menyarankan perusahaan penyamakan kulit lebih selektif dalam memilih kulit, dan meminta supplier untuk lebih teliti sebelum mengirimkan kulit mentah kepada perusahaan penyamakan kulit. Sehingga kriteria-kriteria yang diinginkan sudah sesuai. Selanjutnya untuk masalah kualitas pewarnaan kulit, peneliti menyarankan perusahaan berhati-hati dalam memilih obat pewarna, dan lebih berhati-hati dalam proses pewarnaan yaitu dengan melakukan *trial* atau uji coba warna terlebih dahulu.

3) Faktor Cuaca

Solusi untuk mengatasi masalah cuaca hujan yang mengakibatkan kulit lebih lama kering walaupun sudah menggunakan alat pengering adalah dengan melakukan penggantian alat pengering yang lebih bagus dan canggih sehingga proses pengeringan kulit akan menjadi lebih maksimal dan tidak bergantung lagi dengan sinar matahari.

4) Faktor SDM

a) Masalah karyawan tidak memenuhi SOP perusahaan, peneliti menyarankan perusahaan penyamakan kulit harus tegas kepada karyawan jika tidak menjalankan SOP, dengan cara membuat aturan dengan sanksi yang tegas.

b) Masalah kualitas karyawan, peneliti menyarankan perusahaan penyamakan kulit untuk memberikan karyawan

motivasi, pelatihan dan pengawasan agar lebih disiplin dan baik dalam bekerja.

- c) Masalah kurangnya tenaga kerja, peneliti menyarankan perusahaan penyamakan kulit untuk segera melakukan rekrutmen ketika perusahaan mulai mengalami kesulitan pemenuhan pesanan yang disebabkan kurangnya karyawan. Sehingga perusahaan tidak mengalami keterlambatan dalam pemenuhan order.

c. Pembuat Produk Jadi

Solusi untuk mengatasi masalah utama yang dihadapi oleh pembuat produk jadi yang dianalisis dengan *fishbone diagram* adalah sebagai berikut:

1) Kurangnya pasokan bahan baku

a) Faktor Material

(1) Kualitas bahan baku rendah

Solusi kualitas bahan baku yang rendah, peneliti menyarankan agar pembuat produk jadi memiliki banyak supplier sehingga dapat memenuhi kebutuhan bahan baku yang sesuai dengan kriteria dan kualitas yang konsumen inginkan.

(2) Sulit mendapatkan bahan baku yang sesuai

Solusi untuk mengatasi masalah mengenai kualitas bahan baku yang kurang atau tidak sesuai adalah dengan memiliki stok kulit berkualitas di dalam gudang.

b) Faktor Metode

Solusi untuk mengatasi masalah mengenai pewarnaan kulit yang tidak sesuai adalah dengan melakukan cat atau pewarnaan sendiri. Dengan melakukan cat atau pewarnaan sendiri pembuat produk jadi akan memiliki variasi warna yang lebih banyak.

2) Sumber daya manusia

Sedangkan untuk permasalahan sumber daya manusia yang bukan merupakan masalah utama dari pembuat produk jadi, solusi dari permasalahan tersebut adalah sebagai berikut:

Solusi untuk mengatasi masalah mengenai kurangnya karyawan atau pengrajin karena sulit untuk mencari tenaga kerja yang trampil adalah dengan cara pembuat produk jadi harus membayar pengrajin di luar perusahaannya untuk membantu melakukan pengerjaan produksi dalam memenuhi pesanan konsumen misalnya seperti ibu-ibu rumah tangga yang dapat melakukan kerjasama untuk membantu pengerjaan produksi.

d. Konsumen

Solusi untuk mengatasi masalah yang dialami oleh konsumen adalah sebagai berikut:

- 1) Solusi mengenai masalah kebutuhan inovasi adalah konsumen dapat memberikan masukan kepada pembuat produk jadi sehingga pembuat produk jadi lebih termotivasi untuk melakukan inovasi dalam pembuatan produknya. Disamping itu untuk pembuat produk jadi harus mencari inspirasi ide-ide kreatif melalui internet atau media-media lainnya.
- 2) Solusi mengenai masalah kondisi produk seperti kesalahan pada jahitan adalah konsumen sebaiknya menyampaikan masukan atau saran kepada pihak pembuat produk jadi supaya lebih memperhatikan lagi tentang produknya. Sehingga tidak ada lagi kesalahan yang menyebabkan konsumen kecewa. Selain itu, untuk pembuat produk jadi dapat melakukan pelatihan ketelitian dan pelatihan ketrampilan kerja kepada karyawannya agar lebih teliti dan terampil dalam bekerja.