

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan dalam dunia manufaktur semakin tahun semakin meningkat seiring dengan munculnya perusahaan-perusahaan baru dan mulai diperhitungkannya industri Indonesia dalam dunia bisnis global. Keunggulan bersaing pada era ini tidak hanya ditentukan oleh kemampuan sebuah industri untuk menciptakan banyak *output* per satuan waktu. Produktivitas tetap penting, tetapi tidak cukup apabila hanya sebagai pedoman untuk bersaing di pasar. Hal tersebut dikarenakan pelanggan sudah mulai bisa membedakan produk berdasarkan kualitasnya. Pelaku industri, konsultan maupun akademisi kemudian mulai ramai membicarakan cara-cara untuk meningkatkan kualitas sebuah produk. Bahkan mulai disadari bahwa kualitas sebuah produk sangat tergantung pada proses, manusia, dan sistem secara keseluruhan. Pengendalian kualitas tidak lagi cukup hanya dilakukan dengan model pemeriksaan produk, tetapi lebih mendasar yaitu dengan cara melihat proses bahan baku yang akan dikirim oleh *supplier*.

Pelaku industri pun mulai sadar bahwa untuk menyediakan produk yang berkualitas, cepat dan murah, perbaikan *internal* dalam sebuah perusahaan manufaktur tidaklah cukup. Ketiga aspek tersebut membutuhkan koordinasi, kolaborasi, dan sinkronisasi pekerjaan dengan semua pihak yang terkait, dimulai dari *supplier* yang mengolah bahan baku dari alam menjadi

komponen, pabrik yang mengubah komponen dan bahan baku menjadi produk jadi, perusahaan transportasi yang mengirimkan bahan baku dari *supplier* ke pabrik, serta jaringan distribusi yang akan menyampaikan produk ke tangan pelanggan. Kesadaran akan pentingnya koordinasi yang lebih baik antar pihak dalam menciptakan dan mengantarkan produk yang murah, berkualitas, dan cepat inilah yang kemudian melahirkan sebuah konsep baru, yaitu *Supply Chain Management (SCM)*.

Secara umum, seluruh aktivitas yang berhubungan dengan aliran material, aliran informasi, dan aliran financial di sepanjang *supply chain* merupakan kegiatan-kegiatan yang tercakup dalam SCM. Beberapa kegiatan utama yang masuk dalam klasifikasi SCM adalah kegiatan merancang produk (*product development*), kegiatan mendapatkan bahan baku (*procurement*), kegiatan merencanakan produksi dan persediaan (*planning & control*), kegiatan melaksanakan produksi (*production*), dan kegiatan melakukan pengiriman (*distribution*). Klasifikasi kegiatan tersebut biasanya terbentuk dalam pembagian departemen atau divisi pada suatu perusahaan manufaktur (Pujawan, 2015). Sehingga pengelolaan terhadap kegiatan-kegiatan dalam *supply chain* menjadi sangat penting.

Setiap aktivitas bisnis dalam sebuah perusahaan tidak menutup kemungkinan bahwa mempunyai suatu risiko, terutama pada aliran dalam rantai pasok. Risiko bisa dikatakan sebuah ancaman yang mungkin akan timbul untuk mengacaukan aktivitas normal atau dapat menghentikan sesuatu yang sudah direncanakan. Untuk mengelola gangguan risiko dalam *supply*

chain diperlukan identifikasi risiko, analisis risiko, untuk mengetahui sebagai bentuk perbaikannya. (Sonawidjaja, 2014)

PT. Budi Starch *Supply Chain Risk Management* memegang peran mendasar dalam manajemen rantai pasok karena dengan teridentifikasinya risiko dan dilakukan analisis, maka dapat memitigasi risiko dan kerugian yang timbul. & Sweetener, Tbk Ponorogo merupakan perusahaan yang berbasis di Indonesia yang utamanya bergerak dalam bidang pembuatan produk berbahan dasar singkong. Sebagai perusahaan yang sedang berkembang, PT. Budi Starch & Sweetener, Tbk Ponorogo dituntut untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain di bidang yang sama. Untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain, PT. Budi Starch & Sweetener, Tbk Ponorogo perlu menciptakan aliran *supply chain* yang bijak terhadap berbagai macam gangguan atau risiko yang dapat menyebabkan gagalnya tujuan perusahaan yaitu dapat memenuhi harapan dan meningkatkan kepuasan konsumen.

Salah satu risiko yang sering terjadi dalam aliran rantai pasok PT. Budi Starch & Sweetener, Tbk Ponorogo adalah kekurangan bahan baku dari *supplier*. Kekurangan bahan baku tersebut terjadi karena bahan baku yang datang dari *supplier* kurang dari jumlah yang telah dipesan. Selain dari kekurangan bahan baku itu juga ada risiko-risiko lain yang terjadi di sepanjang aliran rantai pasok salah satunya seperti adanya kondisi umbi singkong yang cacat atau kurang layak untuk diolah yang menyebabkan proses perbaikan akan menjadi lebih lama dari yang seharusnya, harga singkong yang tidak stabil, *downtime* di luar jadwal perencanaan dan masih banyak risiko lain yang sering terjadi di sepanjang aliran rantai pasok yang menyebabkan gangguan pasokan

sampai konsumen akhir sehingga merugikan seluruh *stakeholder* pada rantai pasok.

Dengan begitu banyaknya risiko yang terjadi pada aliran rantai pasok tersebut, maka diperlukan suatu upaya perbaikan secara bertahap, terus-menerus dan komprehensif (Ulfah et al, 2016). Terlebih pada saat ini PT. Budi Starch & Sweetener, Tbk belum melakukan identifikasi risiko yang dapat terjadi pada setiap aktivitas *supply chain* dalam perusahaan.

(Pujawan dan Mahendrawathi, 2010) mengembangkan model manajemen risiko rantai pasok menggunakan metode konsep *House of Quality* (HOQ) dan *Failure Models and Effect Analysis* (FMEA) untuk menyusun suatu *framework* dalam mengelola risiko rantai pasok yang dikenal dengan istilah pendekatan *House of Risk* (HOR). Pendekatan HOR bertujuan untuk mengidentifikasi risiko dan merancang strategi penanganan untuk mengurangi probabilitas kemunculan dari agen risiko dengan memberikan tindakan pencegahan pada agen risiko. Agen risiko atau penyebab risiko merupakan faktor penyebab yang mendorong timbulnya risiko. Oleh karena itu dengan mengurangi agen risiko berarti dapat mengurangi timbulnya beberapa kejadian risiko.

Berdasarkan hal tersebut, pada penelitian ini akan dilakukan identifikasi risiko serta agen risiko yang dapat menyebabkan terjadinya suatu risiko, serta usulan strategi penanganan yang dapat diterapkan untuk memitigasi probabilitas timbulnya agen risiko pada *supply chain* perusahaan dengan menggunakan metode *House of Risk* (HOR) untuk dapat menentukan prioritas dari strategi penanganan. Pada identifikasi risiko, digunakan metode

pengembangan *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) sebagai dasar identifikasi risiko.

B. Perumusan Masalah

Rumusan masalah disini ialah bagaimana perusahaan dapat mengetahui risiko-risiko yang timbul terkait dalam rantai pasok guna melakukan suatu upaya untuk meminimalkan dampak dari risiko rantai pasok yang mungkin terjadi.

Berdasarkan hal tersebut, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Apa saja risiko yang ada pada aliran rantai pasok PT. Budi Starch & Sweetener, Tbk Ponorogo?
2. Bagaimana merancang strategi perbaikan yang efektif dari risiko-risiko yang ada pada proses bisnis PT. Budi Starch & Sweetener, Tbk Ponorogo?

C. Batasan Masalah

Agar permasalahan yang dibahas pada penelitian ini tidak meluas dan terarah, maka dibutuhkan batasan permasalahan. Batasan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan di PT. Budi Starch & Sweetener, Tbk Ponorogo.
2. Penelitian ini hanya fokus pada aktivitas aliran rantai pasok pengadaan bahan baku di PT. Budi Starch & Sweetener, Tbk Ponorogo.
3. Pengambilan data dilakukan di *internal* pabrik yang berkaitan dengan aktivitas rantai pasok.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, adapun tujuan penelitian ini antara lain:

- a. Untuk mengetahui macam-macam risiko yang ada pada aliran rantai pasok PT. Budi Starch & Sweetener, Tbk Ponorogo.
- b. Untuk merancang strategi perbaikan yang efektif dari risiko-risiko yang ada pada proses bisnis PT. Budi Starch & Sweetener, Tbk Ponorogo.

2. Manfaat Penelitian

Setelah tujuan dari penelitian ini diketahui, maka diharapkan penelitian ini mempunyai kegunaan bagi:

- a. Bagi Peneliti
 - Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan terutama dalam materi *supply chain risk management* (SCRM) serta untuk menerapkan teori-teori yang pernah diterima dalam proses perkuliahan dan mengaplikasikannya secara langsung ke dalam dunia perusahaan.
 - Sebagai pembelajaran dalam penulisan dan penelitian karya ilmiah, khususnya yang berkaitan dengan *supply chain risk management* (SCRM) dalam perusahaan.
- b. Bagi Perusahaan
 - Dapat mengetahui kondisi *supply chain risk management* (SCRM) yang ada di PT. Budi Starch & Sweetener, Tbk Ponorogo.

- Dapat mengetahui dan mempertimbangkan solusi dari permasalahan yang timbul dalam rantai pasok menggunakan metode *House of Risk* (HOR).

c. Bagi Lembaga

Sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi pengembangan penulisan dan penelitian, khususnya yang berkaitan dengan *supply chain risk management* (SCRM) untuk mengurangi risiko yang timbul dalam perusahaan.

d. Bagi Pembaca

- Dapat memperluas pemahaman dan pengetahuan mengenai *supply chain risk management* (SCRM).
- Dapat mengetahui dengan lebih jelas cara mengaplikasikan metode *House of Risk* (HOR) dalam penerapan suatu perusahaan.

e. Bagi Pihak Lain

Sebagai bahan informasi dan pembeding bagi peneliti selanjutnya.

