

BAB I

PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini mencakup gambaran besar yang akan diuraikan dalam penelitian ini, mulai latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, sampai dengan batasan masalah yang ada pada penelitian ini. Pembahasan akan dibahas secara komprehensif pada bab berikutnya.

1.1 LATAR BELAKANG

Di era globalisasi saat ini, persaingan dalam dunia bisnis cukup ketat sehingga mengharuskan perusahaan untuk memberikan terobosan yang strategis supaya dapat mengembangkan dan merebut pangsa pasar (*market share*). Untuk dapat mewujudkan hal tersebut salah satu cara yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah memaksimalkan penerapan *supply chain management* (SCM). Menurut Pujawan (2005:7) *supply chain management* adalah suatu metode, alat, atau pendekatan untuk mengelola jaringan pada perusahaan (*supplier*, pabrik, distributor, toko, atau ritel, serta perusahaan pendukung seperti penyedia jasa logistik) yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan mengantarkan suatu produk ke tangan konsumen. Manfaat *supply chain management* pada suatu perusahaan sangat penting antara lain untuk kepuasan pelanggan, meningkatkan pendapatan, menurunkan biaya, dan membuat perusahaan semakin kuat. Dari berbagai manfaat di atas dapat dibayangkan berbagai keuntungan apabila perusahaan mengelola *supply chain* dengan baik. Oleh karena itu pengelolaan *supply chain* yang baik sangat diperlukan dalam suatu perusahaan.

Dalam kehidupan sehari-hari kita sering mendengar kata “risiko” karena setiap kegiatan tidak pernah terlepas dari risiko, pada kegiatan *supply chain* juga tidak terlepas dari berbagai risiko. Menurut Trieschman dan Gustavson (1979) dalam Suwandi (2010:21) risiko adalah ketidakpastian yang berkenaan dengan kerugian dan merupakan sebuah masalah dalam bisnis dan individual dalam setiap segi kehidupan. Penanganan risiko yang ada pada SCM biasanya disebut dengan *supply chain risk management* (SCRM). Menurut Zsidisin et al (2004:397) *supply chain risk management* merupakan suatu kejadian potensial dari kecelakaan atau kegagalan untuk menangkap peluang dari *inbound supply* yang akan berakibat pada kehilangan atau berkurangnya pendapatan pada sektor keuangan. Menurut Christopher and Peck (2004); Manuj and Mantzer (2008) dan Tang (2006) yang ada pada jurnal risiko *supply chain* karya

Sofyalioglu and Kartal (2012:2) risiko pada *global supply chain* meliputi risiko *supply*, risiko *demand*, risiko *operational*, dan risiko *environmental*.

PT Kasin Malang merupakan salah satu usaha yang bergerak di bidang penyamakan kulit tertua di Malang, dimana usaha penyamakan kulit ini sudah ada sejak 73 tahun yang lalu. PT Kasin merupakan perusahaan yang mempunyai kegiatan penyamakan kulit yang mengolah kulit mentah menjadi kulit jadi. Industri penyamakan kulit merupakan salah satu industri yang didorong perkembangannya sebagai penghasil devisa *non migas*. Pihak yang terlibat pada *supply chain* PT Kasin meliputi *supplier-manufacture-customer*. *Supplier* dari PT Kasin merupakan penjual kulit sapi di area Malang yang sudah bekerjasama dengan PT Kasin, *manufacture* adalah PT Kasin itu sendiri sedangkan *customer* yaitu perseorangan, perusahaan dan toko-toko yang telah memesan pada PT Kasin.

Sistem yang digunakan pada PT Kasin adalah *make to order* dimana perusahaan akan membuat barang apabila ada pesanan. Produk yang dihasilkan dari PT Kasin adalah kulit *box* dan kulit *sol*. Kulit *box* setiap tahunnya memiliki jumlah permintaan yang berubah-ubah dan mengalami fluktuasi. Berikut tabel data permintaan kulit *box* mulai tahun 2005-2012. Dengan adanya permintaan yang berfluktuasi menyebabkan adanya risiko yang timbul yaitu kehabisan *stock* (*stockout*) hal ini dikarenakan ketika jumlah permintaannya melonjak. Pada Tabel 1.1 berikut ini merupakan data permintaan dan data *stockout* pada PT Kasin Malang.

Tabel 1.1 Data *Stockout* Periode Tahun

TAHUN	PENJUALAN (kaki)	Data <i>Stockout</i>
2005	143.435	295
2006	159.025	376
2007	99.581	520
2008	233.463	411
2009	116.156	624
2010	160.451	296
2011	175.627	906
2012	192.482	380

Sumber: PT Kasin Malang

Dari data permintaan di atas dapat disimpulkan bahwa adanya risiko yang timbul pada risiko *demand*. Risiko yang timbul adalah potensi kehabisan stok (*stockout*) ketika jumlah permintaan melonjak dan kelebihan stok ketika permintaan menurun akibatnya konsumen bisa lari ke perusahaan lain. Selain itu salah satu contoh dari risiko *environmental* adalah adanya limbah yang dihasilkan oleh perusahaan. Pada PT Kasin

malang penanganan limbah yang dilakukan masih belum maksimal, hal ini terbukti dengan adanya komplain dari berbagai pihak mengenai limbah yang mencemari pemukiman penduduk seperti pada pemberitaan pada Koran Tempo edisi 24 Februari 2014, berikut gambar limbah yang mencemari sungai di lokasi Kali Badek di Kelurahan Ciptomulyo, Kecamatan Sukun, Kota Malang:



Gambar 1.1 Limbah dari PT Kasin
Sumber: Koran Tempo

Dari contoh berbagai macam risiko di atas maka dapat diketahui adanya risiko yang muncul. Dikarenakan hal tersebut, perlu adanya analisis risiko pada *supply chain* PT Kasin Malang sehingga dapat meningkatkan keuntungan bagi perusahaan dan menjadi perusahaan kulit yang berkualitas sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain.

Menurut *Department of State and Regional Development, New South Wales (NSW)* (2005:21) kerangka kerja pada SCRM dapat dilakukan dengan lima tahap yaitu menentukan tujuan, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko dan tindakan terhadap risiko. Manfaat dari SCRM yaitu untuk dapat mengidentifikasi dan menilai gangguan *supply chain* serta dapat mengurangi dampak negatif dari kinerja *supply chain*. Pada penelitian ini, tahap pertama adalah penentuan tujuan yaitu untuk mengetahui risiko yang ada pada *supply chain* di PT Kasin kemudian dilakukan tahap identifikasi risiko yang ada pada *supply chain* dengan cara wawancara, *brainstorming* dan memberikan kuesioner kepada pihak *expert* yang ada pada PT Kasin. Setelah itu tahap analisis risiko dilakukan perhitungan sehingga diperoleh risiko tertinggi pada *supply chain*. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan *Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP)*. FAHP merupakan integrasi antara AHP dan *Fuzzy Synthetic Evaluation (FSE)*. FAHP digunakan karena ketidakmampuan AHP untuk mengkoordinir faktor ketidaktepatan (*imprecision*) dan subjektivitas pada proses *pairwise comparison* atau perbandingan berpasangan untuk setiap kriteria dan alternatif.

Oleh karena itu digunakan rasio *fuzzy* yang terdiri dari tiga nilai yaitu nilai tertinggi (nilai atas), nilai rata-rata (nilai tengah) dan nilai terendah (nilai bawah). Rasio *fuzzy* yang terdiri dari tiga nilai keanggotaan biasanya disebut *triangular fuzzy number* (TFN). Tujuan FAHP adalah untuk mengetahui nilai tertinggi sebagai faktor yang paling berpengaruh dari penyebab risiko pada *supply chain* yang meliputi risiko *supply*, risiko *demand*, risiko *operational* dan risiko *environmental*. Selanjutnya tahap evaluasi risiko dilakukan untuk mengetahui penyebab timbulnya risiko yang terjadi menggunakan *Fault Tree Analysis* (FTA). Menurut Ericson (1999:210) FTA adalah suatu alat untuk menganalisis, dengan tampilan visual (gambar) dan mengevaluasi jalur dari suatu kegagalan pada sistem serta menyediakan suatu mekanisme untuk mengevaluasi tingkatan bahaya pada sistem. FTA akan menghasilkan *quantitative assesment* atau *qualitative assesment* dari probabilitas kejadian yang tidak diinginkan sebagai tahap penilaian risiko yang akan ditangani pada *supply chain*. Setelah tahap penilaian probabilitas yang didapatkan pada tahap sebelumnya maka akan didapatkan penyebab dari risiko yang muncul sehingga dapat memberikan saran dan rekomendasi dari permasalahan yang sedang dihadapi oleh perusahaan.

Dengan penelitian ini maka diharapkan dapat memberikan saran dan rekomendasi pada perusahaan dalam pengelolaan dan penyelesaian risiko yang terjadi serta dapat membantu perusahaan untuk menghadapi risiko yang timbul pada *supply chain*. Sehingga dengan saran dan rekomendasi yang diusulkan diharapkan PT Kasin dapat bersaing dengan perusahaan penyamakan kulit yang lain yang ada di Indonesia.

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, maka didapatkan identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Adanya beberapa risiko yang timbul pada *supply chain* yang ada di PT Kasin Malang.
2. Saat ini pada perusahaan perlu dilakukan analisis risiko pada *supply chain* untuk dapat mengurangi dampak dari timbulnya risiko.

1.3 PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang dan masalah yang telah teridentifikasi di atas, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Jenis risiko apa saja yang ada pada kegiatan *supply chain* PT Kasin Malang?
2. Seberapa besar nilai bobot pada risiko dan jenis risiko yang dihitung menggunakan metode *fuzzy analytic hierarchy process*?
3. Jenis risiko kritis apa saja yang ada pada risiko *supply chain* PT Kasin Malang?
4. Apa saja akar penyebab dari timbulnya jenis risiko kritis pada PT Kasin Malang?
5. Bagaimana menentukan strategi/tindakan yang tepat dari jenis risiko yang memiliki nilai terbesar dengan menggunakan metode yang telah dirancang?

1.4 BATASAN MASALAH

Dalam penelitian ini penulis memiliki batasan masalah antara lain adalah sebagai berikut:

1. Hanya sampai pada evaluasi, tidak sampai pada implementasi atau penerapan pada perusahaan.
2. Tidak memperhitungkan faktor biaya.

1.5 ASUMSI-ASUMSI

Asumsi-asumsi yang digunakan dalam penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Selama penelitian tidak terjadi perubahan dalam sistem maupun kebijakan pada perusahaan di PT Kasin Malang.

1.6 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi macam-macam risiko dan jenis risiko yang ada pada kegiatan *supply chain* yang ada di PT Kasin Malang.
2. Mengetahui seberapa besar dampak pada risiko dan jenis risiko yang ada dengan perhitungan *fuzzy analytic hierarchy process*.
3. Mengetahui jenis risiko apa saja yang memiliki dampak terbesar pada PT Kasin Malang.
4. Menentukan akar penyebab pada jenis risiko kritis dengan metode *fault tree analysis*.
5. Menentukan strategi/tindakan yang tepat dari jenis risiko kritis.

1.7 MANFAAT PENELITIAN

Dalam penelitian ini, manfaat yang akan diperoleh antara lain adalah sebagai berikut:

1. Memberi masukan alternatif yang lebih baik dalam pengambilan keputusan untuk mengelola risiko yang timbul pada perusahaan.
2. Memberikan gambaran bagi perusahaan tentang risiko *supply chain* dan dampak yang terjadi.
3. Memberikan usulan penanganan bagi risiko kritis agar tidak berdampak lebih lanjut kepada pihak perusahaan.

