

BAB I PENDAHULUAN

Dalam melaksanakan penelitian ini perlu dijelaskan hal-hal penting yang menjadi dasar dalam pelaksanaannya. Bab ini akan memberikan penjelasan mengenai latar belakang mengapa permasalahan ini diangkat, identifikasi masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat yang diperoleh dari penelitian, serta ruang lingkup penelitian yang meliputi batasan masalah dan asumsi yang digunakan pada penelitian ini.

1.1 Latar Belakang

Dalam proses menuju sebuah perusahaan yang maju maka perusahaan harus dapat menjalankan sebuah sistem yang baik. Sistem yang baik harus dilakukan untuk meminimalkan terjadinya risiko karena setiap organisasi atau perusahaan pasti memiliki risiko. Perusahaan yang menerapkan *risk assessment* akan semakin sadar dan dapat memperkirakan skenario penanganannya. Hanafi (2006:17) mengatakan bahwa manajemen organisasi bertujuan menciptakan sistem atau mekanisme dalam organisasi sehingga risiko yang bisa merugikan organisasi bisa diantisipasi dan dikelola untuk tujuan meningkatkan nilai perusahaan.

PT PAL Indonesia merupakan salah satu perusahaan BUMN yang berada di bawah naungan Kementerian BUMN mempunyai bisnis inti, yakni: memproduksi kapal perang dan kapal niaga, memberikan jasa perbaikan dan pemeliharaan kapal, dan rekayasa umum (*General Engineering*) dengan spesifikasi tertentu berdasarkan pesanan pelanggan. PT PAL Indonesia memiliki empat divisi produksi sesuai dengan masing-masing bisnis inti perusahaan tersebut, yakni Divisi Kapal Perang, Divisi Kapal Niaga, Divisi Jasa Perbaikan dan Pemeliharaan Kapal, dan Divisi *General Engineering*.

Penelitian ini dilakukan pada Bagian Pengadaan Divisi *General Engineering* PT PAL Indonesia. Divisi ini memperluas jenis usaha perusahaan secara global dari penyedia transportasi laut hingga bisnis *oil and gas*. *General Engineering* membangun komponen *power plant*, modus tri kimia dan penyulingan minyak, konstruksi *offshore*, mesin diesel, *crane*, turbin dan jembatan, termasuk *frame*, bejana tekan, pendingin, dan alat-alat berat untuk proyek *offshore*. Untuk mencakup perluasan pasar dan menjadi bagian pasar global PT PAL Indonesia membina hubungan strategis dengan perusahaan industri kelas dunia

seperti contohnya Mitsubishi Heavy Industry dan berusaha menjadi *provider* perusahaan kelas dunia seperti General Electric.

Saat ini Divisi *General Engineering* PT PAL Indonesia sedang melakukan kerja sama dengan PT CNOOC dan PT SUPASI untuk membuat *platform rig offshore*. Proyek ini bernama Husky CNOOC Madura Limited (HCML). *Platform* pengeboran minyak proyek HCML memiliki enam pengelompokan material produksi, yakni *structure, pipping, safety and fire fighting, electrical and instrument, dan telecommunication*.

Tabel 1.1 menunjukkan data keterlambatan bahan baku yang diperlukan untuk *pipping* pada proyek HCML, di mana dari 14 material yang dibutuhkan, enam material diantaranya mengalami keterlambatan tiba di PT PAL Indonesia. Hal ini dapat mengakibatkan proyek HCML dimulai pada bulan Februari 2015 dan seharusnya selesai pada bulan November 2015. Namun pada kenyataannya, hingga bulan Desember 2015 proyek ini belum dapat diselesaikan dikarenakan beberapa pemasok terlambat mengirimkan material di PT PAL Indonesia.

Tabel 1.1 Data Keterlambatan Material *Pipping* Proyek HCML

<i>Material</i>	<i>Arrival Plan in PT PAL Yard/ETA PAL</i>	<i>Actual Arrived in PT PAL Yard</i>	<i>Origin</i>
Pipe Material			
Alloy 825 (Incoloy Pipe)	23/07/2014	23/09/2014	Korea
1st Shipment pipe 6" & 10" CS cladding alloy 825	24/04/2015	25/04/2015	Batam
Fitting			
1st Shipment pipe no.1-39, 81,82,97-93	30/03/2015	02/04/2015	Singapore
2nd Shipment Fittings 6" & 10" CS cladding alloy 825 (Incoloy)	16/05/2015	18/05/15	Batam
3rd Shipment Cussion Tee & Elbow Cladding	30/06/2015	01/07/2015	Batam
Flanges			
1st Shipment pipe no.1-39, 81,82,97-93	30/03/2015	02/04/2015	Singapore

Sumber: PT PAL Indonesia (25 September 2015)

Dalam menjalankan usaha tersebut, Bagian Pengadaan Divisi *General Engineering* PT PAL Indonesia banyak berhadapan dengan risiko-risiko operasional yang dapat menghambat kelancaran mekanisme proses bisnisnya. Adapun peristiwa atau kejadian yang menjadi sumber risiko-risiko operasional antara lain risiko keterlambatan pemasok,

risiko kurangnya pemasok bahan baku di Indonesia sehingga kebutuhan impor menjadi tinggi, risiko administrasi dan birokrasi di PT PAL Indonesia, dan risiko penyesuaian spesifikasi bahan baku yang ada di pasar terhadap spesifikasi kebutuhan *engineering*.

Risiko-risiko tersebut dapat menimbulkan dampak negatif seperti tidak terpenuhinya permintaan pelanggan dan batalnya kontrak kerja karena ketidakpuasan pelanggan terhadap perusahaan, perusahaan akan mendapatkan reputasi buruk yang jika tersebar luas dapat berakibat menurunnya kepercayaan pelanggan ataupun dapat beralih ke perusahaan kompetitor. Oleh karena itu, perlu dilakukan suatu studi atau kajian tentang proses manajemen risiko yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang terjadi pada proses bisnis di PT PAL Indonesia sehingga dapat direkomendasikan penanganan yang sesuai untuk menghindarkan perusahaan dari risiko-risiko tersebut.

Kajian yang dirasa mampu mengatasi permasalahan tersebut adalah dengan menggunakan metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dan *Fault Tree Analysis* (FTA). Metode FMEA menurut Gasperz (2002) adalah suatu prosedur terstruktur untuk mengidentifikasi dan mencegah sebanyak mungkin mode kegagalan (*failure mode*). Metode ini memiliki kelebihan dapat melihat *Risk Priority Number* (RPN) yang terdiri dari *severity*, *occurrence*, dan *detection*. Sedangkan, metode FTA menurut Ramli (2010) adalah metode analisis yang bersifat deduktif, dimulai dengan menetapkan kejadian puncak (*top event*) yang mungkin terjadi.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, identifikasi permasalahan dari penelitian ini adalah Bagian Pengadaan Divisi *General Engineering* PT PAL Indonesia banyak berhadapan dengan risiko-risiko operasional, seperti: risiko keterlambatan pemasok, risiko kurangnya industri penunjang untuk bahan baku di Indonesia sehingga kebutuhan impor menjadi tinggi, risiko administrasi dan birokrasi di PT PAL Indonesia, dan risiko penyesuaian spesifikasi bahan baku yang ada di pasar terhadap spesifikasi kebutuhan *engineering*.

1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dapat dilakukan berdasarkan identifikasi masalah yang telah dilakukan sebelumnya. Berikut ini adalah rumusan masalah:

1. Risiko operasional apa saja yang teridentifikasi pada Bagian Pengadaan Divisi *General Engineering* PT PAL Indonesia?

2. Apa saja penyebab terjadinya risiko-risiko operasional pada Bagian Pengadaan Divisi *General Engineering* PT PAL Indonesia tersebut?
3. Bagaimanakah usulan penanganan risiko operasional kritis pada Bagian Pengadaan Divisi *General Engineering* PT PAL Indonesia?

1.4 Tujuan Penelitian

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

1. Mengidentifikasi risiko-risiko operasional pada Bagian Pengadaan Divisi *General Engineering* PT PAL Indonesia.
2. Menentukan penyebab-penyebab dari setiap risiko operasional di Bagian Pengadaan Divisi *General Engineering* PT PAL Indonesia.
3. Memberikan usulan tindakan penanganan untuk risiko operasional kritis pada Bagian Pengadaan Divisi *General Engineering* PT PAL Indonesia.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah mendukung keberlangsungan proyek PT PAL Indonesia karena memprediksi risiko yang mungkin terjadi dan memberikan rekomendasi perbaikan sehingga diharapkan dapat meminimalkan kerugian serta meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

1.6 Batasan Masalah

Untuk memfokuskan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini dan memudahkan dalam mencapai tujuan penelitian, maka diperlukan batasan permasalahan yakni: penelitian ini menganalisis penyebab risiko terjadinya kegagalan menggunakan FTA berdasarkan risiko yang memiliki akumulasi nilai RPN tertinggi sebesar 20% terhadap masing-masing jenis sumber risiko operasional.