

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan semakin ketatnya persaingan bisnis saat ini, perusahaan manufaktur maupun jasa dituntut untuk mampu merencanakan strategi bisnis yang tepat agar dapat bertahan dan berkompetisi dalam lingkungan bisnis yang dihadapi. Salah satu strategi bisnis yang perlu diperkuat adalah strategi terhadap aktivitas rantai pasok, dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dari aktivitas rantai pasok. Aktivitas rantai pasok merupakan suatu sistem yang integratif, dimana setiap aktivitas yang terjadi harus terintegrasi dan tersentralisasi dengan baik agar ketahanan dan efisiensi dari aktivitas rantai pasok dapat tercapai.

Aktivitas yang terjadi pada rantai pasok terdiri dari aliran material, informasi dan keuangan. Semua aktivitas yang terjadi pada aliran tersebut saling berintegrasi untuk mencapai tujuan dari rantai pasok secara keseluruhan. Dalam pencapaian tujuan dari rantai pasok yaitu pengiriman produk yang tepat waktu dan kualitas yang baik, terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kelancaran dari aliran aktivitas rantai pasok. Faktor-faktor tersebut muncul karena adanya kondisi ketidakpastian terhadap aktivitas yang terjadi sehingga menyebabkan munculnya risiko terhadap aktivitas rantai pasok.

Adanya risiko yang muncul pada aktivitas rantai pasok, dapat menyebabkan kerugian sebagai dampak dari kejadian risiko. Hanafi (2009) menyatakan bahwa risiko merupakan konsekuensi yang muncul dari suatu aktivitas, maka dari itu risiko yang mungkin terjadi pada aktivitas rantai pasok perlu dikendalikan agar aktivitas yang dilakukan lebih efisien. Upaya untuk memahami dan mengelola ketidakpastian (risiko) perlu dilakukan manajemen risiko yang efektif. Manajemen risiko yang mengelola risiko pada aktivitas rantai pasok disebut dengan manajemen risiko rantai pasok.

IBM Global Business Services (2008) menjelaskan bahwa manajemen risiko rantai pasok sangat penting untuk diterapkan disuatu perusahaan agar dapat mengontrol secara langsung proses pengambilan keputusan terhadap risiko yang mungkin terjadi, yang dapat dipengaruhi oleh subjek risiko, waktu atau durasi,

dan dampak risiko. Tantangan dalam manajemen risiko rantai pasok adalah adanya gangguan/risiko pada aktivitas rantai pasok, yang dapat muncul dari beberapa penyebab, antara lain penundaan transportasi, penghentian pekerjaan ataupun bencana alam. Tujuan dari manajemen risiko rantai pasok ini adalah untuk meminimasi kegagalan yang disebabkan oleh risiko yang muncul pada aktivitas rantai pasok dalam pemenuhan kebutuhan, baik yang telah maupun yang belum direncanakan. Dengan manajemen risiko rantai pasok yang tepat, perusahaan mampu melakukan mitigasi risiko secara efektif, serta mengelola anggaran secara efisien terkait dalam upaya mengurangi gangguan dan waktu pemulihan ketika risiko tidak dapat dihindari.

Bosman (2006) menyatakan bahwa salah satu aktivitas rantai pasok yang memiliki dampak signifikan terhadap keberlangsungan bisnis perusahaan adalah pendistribusian produk. Selain itu, IBM Global Business Services (2008) menyatakan bahwa salah satu aktivitas rantai pasok yang memiliki fungsi kritis dan berpotensi menyebabkan aktivitas dalam rantai pasok berhenti (ketika suatu hal yang tidak terduga terjadi) adalah aktivitas distribusi. Berdasarkan pernyataan tersebut, peran dari aktivitas distribusi dalam rantai pasok sangat vital karena sangat menentukan ketepatan waktu dan kondisi produk selama proses penyaluran produk sampai ke tangan konsumen akhir, yang merupakan tujuan yang harus dicapai dari keseluruhan aktivitas rantai pasok. Karena itu, penelitian ini mengkaji risiko pada aktivitas pendistribusian produk.

PT Semen Padang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri manufaktur yang memproduksi semen dengan wilayah pemasaran dalam dan luar negeri. Sistem distribusi PT Semen Padang terdiri dari pendistribusian semen melalui jalur darat dan laut. Pendistribusian semen dimulai dari *Packing Plant Indarung* dan didistribusikan ke beberapa daerah pemasaran PT Semen Padang. Untuk jalur darat, pendistribusian dalam bentuk semen *bag* menuju gudang penyangga dan untuk jalur laut, pendistribusian dalam bentuk semen curah pada umumnya yang dimulai dari *Packing Plant Indarung* menuju *Packing Plant Teluk Bayur* dan dilanjutkan dengan pendistribusian ke beberapa *Packing Plant Perwakilan PT Semen Padang*.

Proses yang dilalui selama pendistribusian semen, tentunya tidak lepas dari berbagai kemungkinan risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan pengiriman semen yang tepat waktu ke tangan konsumen akhir dengan kualitas semen yang tetap terjaga dengan baik. Risiko yang mungkin terjadi pada aktivitas pendistribusian semen, seperti risiko terhadap kinerja peralatan/mesin pengemasan semen, rusaknya kantong semen, keterlambatan pasokan semen, kurangnya persediaan semen di gudang penyangga, dan sebagainya. Semua risiko yang mungkin terjadi tersebut dapat muncul pada aktivitas distribusi semen PT Semen Padang dengan probabilitas yang tidak pasti. Maka dari itu, risiko dapat muncul karena adanya kondisi ketidakpastian.

Pengelolaan dampak/pengaruh efek risiko yang terjadi pada aktivitas distribusi semen dapat dimulai dengan melakukan pengukuran terhadap risiko selama proses pendistribusian semen. Pengukuran risiko tersebut dapat dimulai dengan melakukan identifikasi, analisis dan evaluasi risiko serta melakukan mitigasi terhadap risiko yang mungkin terjadi. Karena itu, diperlukan penelitian untuk melakukan penilaian risiko dan perumusan strategi mitigasi risiko dalam upaya meminimasi kemunculan risiko pada aktivitas distribusi semen PT Semen Padang.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan studi pendahuluan yang telah dilakukan maka permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apa saja risiko yang dapat terjadi pada sistem distribusi semen PT Semen Padang?
2. Bagaimana risiko kritis yang muncul pada sistem distribusi semen PT Semen Padang dapat diminimasi kemunculannya dalam upaya mencapai aktivitas pendistribusian semen yang lebih efisien?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut :

1. Mendapatkan sumber risiko yang terjadi pada sistem distribusi semen PT Semen Padang.

2. Mendapatkan prioritas risiko yang akan dilakukan mitigasi.
3. Mendapatkan rumusan strategi mitigasi risiko dalam upaya meminimasi kemunculan risiko yang diprioritaskan pada sistem distribusi semen PT Semen Padang.

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Aktivitas rantai pasok yang diamati adalah sistem distribusi semen di PT Semen Padang dimulai dari PPI (*Packing Plant* Indarung) sampai gudang penyangga di kawasan Sumatera.
2. Pendekatan manajemen risiko yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kerangka kerja ISO 31000.
3. Dalam penelitian ini, tidak dilakukan kajian mengenai aktivitas pendistribusian semen melalui jalur laut karena berbagai informasi yang perlu dikaji bersifat sangat strategis bagi perusahaan sehingga tidak dapat dipublikasikan.
4. Perumusan strategi mitigasi risiko yang dihasilkan tidak sampai tahap implementasi.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam Bab ini dijelaskan latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam Bab ini diuraikan tentang teori-teori yang mendasari penelitian yang dilakukan dan bertujuan sebagai penunjang dari konsep penelitian yang dilakukan. Pada tinjauan pustaka dikaji konsep Manajemen Risiko Rantai Pasok, Risiko dan Manajemen Risiko, Metode FMEA (*Failure Mode and Effects Analysis*), dan *Value at Risk* (VaR).

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam Bab ini dijelaskan langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini hingga menghasilkan kesimpulan yang ingin diperoleh dari tujuan dilakukannya penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam Bab ini diuraikan mengenai data yang diperoleh dari perusahaan baik melalui wawancara, kuisisioner, atau observasi langsung ke lapangan. Kemudian data tersebut dilakukan pengolahan data untuk mendapatkan hasil yang ingin dicapai dari tujuan penelitian serta pembahasan terhadap hasil pengolahan yang diperoleh.

BAB V ANALISIS STRATEGI MITIGASI RISIKO

Dalam Bab ini dijelaskan pengkajian terhadap alternatif strategi mitigasi untuk setiap risiko yang diprioritaskan.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam Bab ini diuraikan perumusan kesimpulan dari hasil pengolahan data dan analisis serta saran-saran yang diperlukan dalam mendapatkan hasil yang lebih baik dari penelitian.