

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Untuk mendapatkan pangsa pasar dan mendapatkan keuntungan, bisnis harus memiliki keunggulan kompetitif dalam industri sehingga untuk memenuhi kebutuhan pasar dengan mempertimbangkan kualitas dan efisiensi produksi dan mengutamakan kepuasan pelanggan. Untuk memenuhi kebutuhan permintaan pasar, membutuhkan partisipasi banyak pemangku kepentingan dalam kegiatan bisnis (Erlina, 2016). Semua itu dapat dicapai dengan manajemen rantai pasok yang tepat sehingga pada saat melakukan aktivitas bisnis, bisnis tersebut dapat beroperasi secara efisien dan efektif (Chopra, 2013). Manajemen rantai pasokan mengatur aliran bahan atau barang dari pemasok ke pengguna akhir yang saling terhubung (Hadiguna, 2016). Pentingnya manajemen rantai pasokan di strategi bisnis, dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan dan pasar, dalam efektivitas manajemen operasi dan profitabilitas hasil perusahaan menjadi cara yang berharga untuk memastikan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja perusahaan.

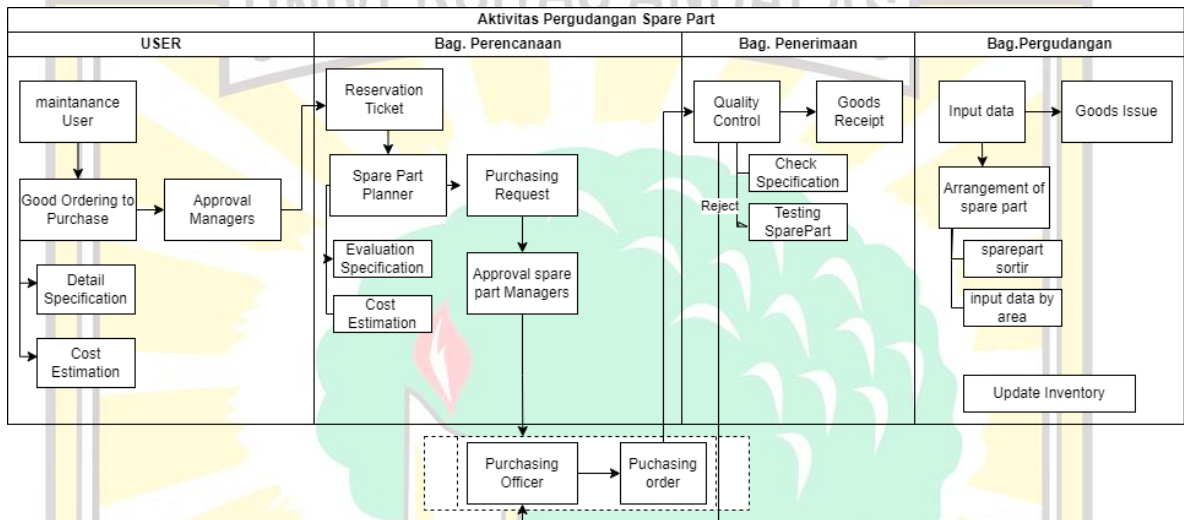
Dalam proses pemenuhan kebutuhan dalam rantai pasok, gudang merupakan salah satu bagian terpenting. Gudang yang berfungsi secara efisien memungkinkan perusahaan menjalankan operasinya dengan lancar (Cebi & Ilbahar, 2018). Gudang memiliki tiga proses utama yaitu penerimaan, penyimpanan, dan distribusi (Albar & Winarno, 2023). Karena gudang melakukan proses pengolahan *input* menjadi *output*, kebutuhan gudang tentunya sangat penting untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Jermsttiparsert et.al., (2019) menggambarkan bahwa efisiensi gudang kini telah berubah menjadi pusatnya kompetensi atau senjata strategis. Gudang yang efisien memiliki kemampuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cepat dan meningkatkan kinerja perusahaan. Sistem pergudangan terbaik harus digunakan untuk mendukung proses produksi, perbaikan dan aktivitas pergudangan lainnya. Dalam pengelolaan gudang, perencanaan dan persediaan suku cadang merupakan aspek penting yang harus dikelola dengan baik dikarenakan ketersediaan suku cadang sangat diperlukan untuk membantu

pemeliharaan operasional dan memperbaiki peralatan jika terjadi kerusakan sehingga dapat menunjang efisiensi produksi (Zhang et.al., 2021).

Dalam industri yang beroperasi secara kontinu, suku cadang biasanya dibagi atas dua kategori, yaitu suku cadang rutin dan suku cadang non-rutin. Suku cadang rutin merupakan suku cadang yang dikelola oleh gudang, dimana proses pengambilan (*good issue*) di gudang dan diambil oleh *all user*. Suku cadang rutin lebih sering digunakan untuk kegiatan pemeliharaan berkala. Sedangkan suku cadang non-rutin adalah suku cadang yang dibeli oleh masing-masing unit kerja sesuai dengan bidang mereka (mekanik, elektrik, dan instrumentasi). Untuk pengambilan barang (*good issue*) biasanya diambil langsung oleh *user* yang bersangkutan melalui gudang. Perencanaan suku cadang sangat penting dalam keberlangsungan dan jalannya Perusahaan, oleh karena itu perlu sebuah perencanaan yang efektif agar bisa menghadapi permintaan yang tidak terduga. Dalam hal ini dicontohkan di departemen pemeliharaan dan perbaikan, suku cadang harus tersedia dalam kualitas, kuantitas, dan waktu yang diperlukan. Jika tidak, tidak adanya suku cadang atau kelebihan kuantitas yang dibutuhkan akan menimbulkan kerugian yang serius (Ifraz et.al., 2023) maka dari itu penting untuk mempertimbangkan potensi risiko yang mungkin akan terjadi.

Beberapa kejadian yang tidak diharapkan sering terjadi dalam aktivitas kerja pergudang suku cadang, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.1; salah satunya adalah bahwa banyak unit kerja melakukan transaksi pembelian suku cadang, sehingga unit perencanaan suku cadang tidak dapat memprioritaskan jenis barang yang harus segera dikirim. Kejadian lain seperti keterlambatan waktu yang disebabkan oleh keterlambatan informasi dari unit kerja yang memproses permintaan suku cadang tetapi tidak memiliki informasi yang cukup untuk memberikan prioritas. Dari sisi unit kerja pemeliharaan, diperlukan perkiraan yang terukur untuk jumlah suku cadang yang perlu untuk dilakukan pembelian berdasarkan fungsi dan jenis sesuai dengan waktu permintaan, waktu pembelian, waktu kedatangan dan waktu pemasangan suku cadang (Ifraz et.al., 2023). Jika suku cadang yang dibutuhkan seringkali tidak tersedia, hal itu dapat menyebabkan

kerusakan yang membutuhkan waktu yang lama untuk diperbaiki. Namun, jika proses perencanaan tidak tepat, ada dua kemungkinan: suku cadang tidak akan bergerak, yang akan menyebabkan biaya simpan dan mengurangi nilai barang. Kedua, jika suku cadang sering diganti, biaya pemeliharaan akan meningkat. Risiko ini dapat menghambat pelaksanaan tujuan dan visi, menyebabkan masalah keuangan dan operasional.



**Gambar 1. 1** Aktivitas Pergudangan Spare Part  
 Sumber: (Angelina et.al., 2020; Ermawanto, 2020; Kurniawan et.al., 2022)

Risiko merupakan salah satu potensi kejadian yang bisa merugikan, hal itu disebabkan oleh ketidakpastian dari suatu kejadian atau peristiwa (Yasa et al., 2013). Risiko seringkali terjadi karena keadaan yang tidak terduga atau kejadian yang tidak direncanakan. Saat ini, organisasi menganggap manajemen risiko sebagai faktor pendorong bisnis. Perspektif baru ini tidak hanya melihat risiko sebagai peluang baru, tetapi juga dapat menjadi pengungkit bagi produk, layanan, model, dan cara baru untuk bersaing di pasar (Tang, 2006). Untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai dengan lancar dan tanpa hambatan, risiko yang terkait dengan aktivitas pergudangan harus dapat diprediksi dan diminimalkan.

Dalam konteks industri yang bergantung pada efisiensi operasional dan ketersediaan suku cadang, perencanaan dan pergudangan menjadi elemen kunci dalam menjaga kelancaran proses produksi atau layanan. Namun, sepanjang pelaksanaan aktivitas ini, berbagai risiko dapat timbul, mengancam efisiensi, dan

menyebabkan kerugian yang signifikan. Risiko-risiko yang mungkin terjadi selama perencanaan dan pergudangan suku cadang melibatkan aspek-aspek seperti keterlambatan pengiriman suku cadang, ketidaksesuaian stok dengan permintaan aktual, perubahan harga, atau bahkan risiko terkait keamanan dan kualitas suku cadang. Ketidakpastian dalam rantai pasok suku cadang dapat menyebabkan kelebihan stok atau kekurangan stok yang berdampak pada produktivitas dan kepuasan pelanggan.

Penentuan strategi mitigasi yang diprioritaskan menjadi krusial dalam menghadapi risiko-risiko tersebut. Strategi tersebut dapat mencakup diversifikasi pemasok, implementasi sistem informasi yang canggih untuk pemantauan persediaan secara real-time, kontrak dengan pemasok yang menetapkan persyaratan ketat terkait waktu pengiriman, dan upaya-upaya untuk meningkatkan ketahanan rantai pasok secara keseluruhan. Dengan mengidentifikasi risiko-risiko ini secara terinci, organisasi dapat mengembangkan rencana mitigasi yang efektif, mendukung keberlanjutan operasional, dan menghindari kerugian yang tidak diinginkan.

Beberapa hasil penelitian sebelumnya telah membahas tentang manajemen risiko rantai pasok dan menyarankan agar penelitian selanjutnya untuk membahas dan menganalisis risiko setiap elemen-elemen rantai pasok. Penelitian ini mengangkat objek penelitian di bagian pergudangan. Proses perencanaan dan pergudangan mengandung risiko yang dapat mempengaruhi kinerja, oleh karena itu harus diidentifikasi, diukur, dikendalikan dan dipantau. Penelitian ini menentukan risiko pergudangan suku cadang dengan menggunakan model *Fuzzy Logic*, *House of Risk* (HOR), dan *Supply chain Operation Reference* (SCOR), hal ini akan membantu pengambilan kebijakan dalam menentukan tindakan mitigasi risiko yang paling sesuai.

## 1.2 Rumusan Masalah

Pengelolaan risiko yang tepat dapat mengurangi kerugian dan meningkatkan efisiensi secara simultan. Rangkaian aktivitas perencanaan dan pergudangan suku cadang mempunyai potensi risiko yang perlu dianalisis dan dikelola dengan baik. Permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apa saja risiko-risiko yang mungkin terjadi disepanjang aktivitas perencanaan dan pergudangan suku cadang?
2. Bagaimana menentukan strategi mitigasi yang diprioritaskan untuk menanggulangi risiko yang telah diidentifikasi?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi sumber-sumber risiko yang berpotensi terjadi dalam aktivitas perencanaan dan pergudangan suku cadang.
2. Menentukan prioritas strategi mitigasi untuk mengatasi potensi risiko aktivitas perencanaan dan pergudangan suku cadang

### **1.4 Batasan Masalah**

Fokus penelitian ini adalah manajemen risiko, dan ini dilakukan agar penelitian dapat disesuaikan dengan tujuan dan menghasilkan hasil terbaik. Untuk mencapai hal ini, perlu dilakukan beberapa pembatasan dan memperjelas jenis masalah yang ada. Limitasi yang diterapkan adalah:

1. Penelitian ini difokuskan pada analisis mendalam terhadap suatu perusahaan tertentu dengan penekanan khusus pada pengelolaan suku cadang. Penelitian tidak membahas performa keuangan yang berkaitan dengan pengadaan suku cadang.
2. Pimpinan dari pengendali suku cadang akan menjadi informan kunci dalam penelitian ini. Peran informan kunci sangat penting karena mereka memiliki pemahaman yang mendalam tentang semua aspek yang terkait dengan manajemen suku cadang di perusahaan tersebut.
3. Pembahasan terkait implementasi rekomendasi strategis tidak dibahas karena fokus utama penelitian pada aspek analitis dan konseptual.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian yang dapat diperoleh dari penelitian ini ditunjukkan bagi beberapa pihak sebagai berikut:

- A. Bagi Pengembangan keilmuan

1. Penerapan ilmu manajemen risiko pada aktivitas bisnis sebuah perusahaan.
2. Dapat berkontribusi untuk menambah wawasan pengetahuan terkait manajemen risiko.

**B. Bagi Perusahaan**

1. Identifikasi potensi risiko dalam proses bisnis Departemen Perencanaan, Penerimaan, dan Pergudangan PT Pupuk Iskandar Muda
2. evaluasi risiko yang telah diidentifikasi sehingga manajemen memahami risiko terbesar yang mungkin terjadi.
3. Termitigasinya risiko untuk mengetahui kinerja rantai pasok yang kurang mendukung dan mengurangi dampak kemungkinan.

**1.6 Sistematika Penulisan**

Laporan Tesis terdiri dari 6 (enam) bab yang disusun dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

**BAB I PENDAHULUAN**

Bab pendahuluan ini membahas latar belakang penulisan tesis, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah dan proses penulisan sistematis.

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Rujukan Pustaka yang berkaitan dengan rumusan pemecahan masalah tesis ini dijelaskan dalam bab ini. Teori-teori ini diambil dari jurnal dan buku-buku internasional. Suatu rantai pasokan risiko penelitian akan dibuat dari kajian literatur yang disusun di masa mendatang. Rantai pasokan risiko ini akan berfungsi sebagai acuan untuk penelitian ini.

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bagian ini membahas proses pemecahan masalah, serta langkah-langkah penelitian yang dilakukan untuk menyelesaikan masalah yang dimaksud. Tahapan penelitian termasuk pemetaan aktivitas, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan penanganan risiko.

#### **BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

*House of Risk* (HOR) terdiri dari HOR 1 dan HOR 2, yang dijelaskan di sini tentang proses pengumpulan, dan pengolahan data yang dilakukan dengan menggunakannya. Fase pertama dengan menintegrasikan model SCOR dilakukan untuk mencakup penjabaran aktifitas bisnis, identifikasi risiko, dan analisis risiko, dan fase kedua mencakup fase evaluasi risiko dan respon terhadap risiko. Perhitungan dan penentuan nilai HOR 1 dan HOR 2 dilakukan menggunakan *fuzzy logic*.

#### **BAB V PEMBAHASAN**

Hasil pengolahan data dan pendekatan yang telah dikembangkan untuk mengurangi gangguan risiko dibahas dalam bab ini. Dibahas di sini adalah peristiwa risiko, faktor risiko, dan aksi mitigasi untuk mengurangi risiko.

#### **BAB VI PENUTUP**

Bab penutup ini terdiri atas kesimpulan dari hasil penelitian, serta saran untuk perkembangan penelitian selanjutnya

