

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Berdasarkan hasil penafsiran citra satelit Landsat 8 OLI tahun 2013, total daratan Indonesia yang ditafsir adalah sebesar  $\pm 187.918,3$  Juta ha, dengan hasil 96.490,8 juta ha (51,53%) areal berhutan dan 91.427,5 juta ha (48,7%) areal tidak berhutan (Kementrian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, 2015). Indonesia merupakan negara dengan hutan tropis terbesar ketiga di dunia setelah Brazil dan Republik Demokrasi Kongo. Dengan potensi demikian, Indonesia menjadi negara penting dalam pasar pasokan industri pengolahan kayu.

Hasil produksi hutan Indonesia merupakan produk unggulan komparatif terhadap negara-negara lain, perkembangan industri mebel dapat dilihat dari jumlah ekspor barang jadi kayu yang pada tahun 1986 berjumlah 99 juta dollar amerika dan pada setiap tahun selanjutnya baik menjadi 527 juta dollar amerika pada tahun 1997, selanjutnya mulai tahun 1986 industri hilir baru mulai didirikan, misalnya industri perabot rumah dari kayu *moulding*, *laminating* dan lain-lain (Puspita, 2012). Kebutuhan manusia akan kayu dari tahun ke tahun terus meningkat seiring dengan laju pertumbuhan penduduk dan rumah tangga yang membutuhkan rumah sebagai tempat tinggalnya. Kebutuhan kayu tersebut selama ini diperoleh dari penebangan pohon di hutan alam dan sebagian lagi dipenuhi dari hutan tanaman.

Akan tetapi, kondisi tersebut ternyata tidak berbanding lurus dengan nilai ekspor Indonesia untuk kayu dan produk berbahan kayu. Berdasarkan pada data statistik Kementrian Perdagangan Republik Indonesia, pendapatan devisa negara dari hasil ekspor kayu mengalami trend penurunan. Pada tahun 2016 misalnya, pendapatan devisa negara dari ekspor kayu berada pada urutan kedelapan untuk sektor non-migas (Kementrian Perdagangan, 2017). Purwanto (2007) berpendapat bahwa permasalahan umum yang paling menonjol dalam industri pengolahan kayu adalah berkaitan dengan besarnya celah antara kebutuhan dan ketersediaan bahan baku kayu (Puspita, 2012). Hal

ini disebabkan oleh potensi dan volume tebangan di hutan alam semakin berkurang dan juga keberhasilan pengelolaan hutan tanaman belum menjawab persoalan pasokan kayu, meskipun sudah banyak Hutan Tanaman Industri (HTI) yang diberikan konsesi dalam kawasan hutan (Kementrian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, 2015).

Industri pengolahan kayu dibagi menjadi dua kelompok antara lain kelompok industri pengolahan kayu hulu dan kelompok industri pengolahan kayu hilir. Kelompok industri pengolahan kayu hulu merupakan industri pengolahan kayu primer yaitu industri yang mengolah kayu bulat/*log* menjadi berbagai sortimen kayu. Kelompok industri pengolahan kayu hilir merupakan industri yang menghasilkan produk-produk kayu diantaranya *dowel*, *moulding*, pintu, jendela, *wood-flooring*, dan sejenisnya (Kementrian Perindustrian, 2011). Negara-negara tujuan ekspor utama industri *furniture* Indonesia adalah Amerika, negara-negara di Eropa dan Jepang. Pada tahun 2003-2008 Amerika menempati urutan pertama tujuan ekspor industri *furniture* Indonesia disusul oleh Jepang, Belanda, Inggris, Prancis, Jerman, Belgia, Spanyol serta Italia.

Berdasarkan dari data Kementrian Perindustrian Republik Indonesia tahun 2011 dalam Statistik Perdagangan, perkembangan ekspor Indonesia pada komoditas kayu lapis dan olahan lainnya menunjukkan trend yang menurun dalam beberapa tahun terakhir.

Tabel 1. 1 Statistik Nilai Ekspor Furniture Indonesia

TAHUN	NILAI EKSPOR FURNITURE
2008	1,36 milyar USD
2009	1,15 milyar USD
2010	1,4 milyar USD

*Sumber: Statistik Perdagangan, 2011*

Tabel 1.1 menunjukkan pada tahun 2008 nilai ekspor *furniture* berdasarkan bahan baku kayu sebesar 1,36 milyar USD kemudian turun pada tahun 2009 menjadi 1,15 milyar USD. Pada tahun 2010 mengalami peningkatan menjadi 1,4 milyar USD. Penurunan nilai ekspor yang terjadi mengindikasikan dampak secara langsung yang di timbulkan dari krisis yang dialami negara-negara di Amerika dan Eropa. Kondisi krisis Amerika dan Eropa memberikan dampak terhadap permintaan komoditas hasil olahan kayu (mebel/ *furniture*) yang menurun (Yudianto & Santoso, 1998).

Uraian di atas setidaknya menggambarkan dua permasalahan seputar industri pengolahan kayu, pertama adalah kondisi perekonomian dunia dan kedua adalah permasalahan dalam pasokan atau pemenuhan bahan baku kayu. Permasalahan tersebut merupakan hal yang tidak dapat dihindari dan berisiko pada efektivitas produksi perusahaan. Kondisi perekonomian atau kebijakan pemerintah dan kurangnya ketersediaan bahan baku merupakan risiko yang harus ditangani secara tepat agar tidak menjadi bencana bagi perusahaan. Pengembangan manajemen pasokan perusahaan harus ditingkatkan untuk mewujudkan efektivitas dan efisiensi aliran barang, keuangan, maupun informasi. Sehingga perusahaan dapat menghindari kerugian-kerugian akibat permasalahan pada rantai pasokan.

Perkembangan konsep manajemen rantai pasok memfokuskan pada kajian tentang efektivitas dan efisiensi aliran barang, sistem informasi dan aliran keuangan sehingga menggerakkan roda *supply chain* dengan semua pihak yang bersangkutan. Sistem produksi massal sangat mementingkan jumlah *output* per satuan waktu, produktivitas dan efisiensi serta utilitas sistem produksi adalah tiga kata kunci (Pujawan, 2005). Untuk memenuhi permintaan produk berkualitas dan cepat dengan harga bersaing tidaklah cukup dengan hanya melakukan perbaikan di lingkungan internal perusahaan, tetapi juga membutuhkan keterlibatan banyak pihak mulai dari *supplier* di hulu, pelaku manufaktur, sampai pada jaringan distribusi yang menyampaikan produk ke tangan pelanggan. Kesadaran tentang inilah yang kemudian menjadi pendorong lahirnya konsep *supply chain management* pada era 1990-an (Pujawan, 2005). *Supply chain management* (SCM) sangat penting dalam menentukan nilai tambah produk saat ini, karena itu SCM juga berperan sejak proses desain produk sampai pada pelayanan konsumen, dari perusahaan hulu sampai ke perusahaan hilir.

PT. Alis Jaya Ciptatama sebagai pelaku industri mebel dengan orientasi pasar ekspor tentu rentan menghadapi permasalahan pada rantai pasoknya. Dengan sistem produksi menggunakan *made to order* dan ketidakpastian permintaan dari konsumen mengharuskan kinerja rantai pasok PT. Alis Jaya Ciptatama berjalan optimal. Industri dengan orientasi ekspor rentan dengan berbagai risiko yang mampu menghambat laju produksi perusahaan, pada tahun 2017 misalnya, terdapat penurunan pesanan dari konsumen akibat perubahan kebijakan pemerintah Amerika sejak dipimpin Donald Trump karena menerapkan kebijakan impor yang ketat (Data Perusahaan, 2017).

Berangkat dari permasalahan di atas, penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi risiko pada aktivitas rantai pasok PT. Alis Jaya Ciptatama sekaligus mencari solusi penanganan (mitigasi) risiko agar perusahaan dapat menghindari kerugian akibat kejadian risiko tersebut. Penelitian ini dilakukan melalui pendekatan metode Delphi pada tahap identifikasi potensi risiko dan metode *House of Risk* (HOR) pada tahap *risk assesment* dan perancangan langkah mitigasi. Metode Delphi digunakan sebagai upaya untuk memperkuat hasil wawancara dan *brainstorming*. Adapun metode *House of Risk* merupakan kerangka kerja proaktif yang fokus pada langkah preventif untuk mengurangi kerugian akibat kejadian agen risiko, metode ini dikembangkan oleh I Nyoman Pujawan dan Laudine H. Geraldin melalui kombinasi antara *Failure Mode and Effect* dan *House of Quality* (Millaty *et al.*, 2015).

## **1.2. Rumusan Permasalahan**

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana proses bisnis pada PT. Alis Jaya Ciptatama?
2. Apakah risiko yang ada pada proses bisnis PT. Alis Jaya Ciptatama?
3. Bagaimana usulan mitigasi risiko proses bisnis di PT. Alis Jaya Ciptatama?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui proses bisnis pada PT. Alis Jaya Ciptatama
2. Mengetahui risiko-risiko yang terdapat pada aktivitas bisnis PT. Alis Jaya Ciptatama
3. Memberikan usulan penanganan/mitigasi risiko bisnis agar kinerja PT. Alis Jaya Ciptatama tetap optimal.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Perusahaan dapat mengetahui gambaran jelas terkait risiko-risiko apa saja yang dihadapi dalam aktivitas bisnis serta dapat melakukan evaluasi terhadap upaya yang sudah dilakukan.
2. Perusahaan dapat mengetahui langkah mitigasi yang tepat dan efektif sehingga kinerja perusahaan lebih maksimal.

### **1.5. Batasan Penelitian**

Batasan penelitian ini adalah:

1. Penelitian dilakukan di PT. Alis Jaya Ciptatama mulai dari distribusi bahan baku dari Perhutani sampai produk sampai ke konsumen.
2. Penelitian ini hanya mencakup tentang penentuan konteks, identifikasi risiko, penilaian risiko dan usulan mitigasi risiko tanpa melakukan evaluasi mitigasi risiko pada aliran material di PT. Alis Jaya Ciptatama
3. Sudut pandang dalam memandang risiko adalah dari sisi satu *Stakeholder* (PT. Alis Jaya Ciptatama) sebagai pihak yang menetapkan rencana respon atas risiko.

### **1.6. Sistematika Penelitian**

Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah:

#### **BAB I            PENDAHULUAN**

Bab ini berisi penjelasan mengenai apa yang menjadi latar belakang dilakukannya penelitian serta permasalahan yang akan diteliti dan dibahas. Selain itu pada bab ini juga dijelaskan uraian tujuan dan manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini.

#### **BAB II           TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi teori yang diambil dari beberapa literatur berkaitan dengan penelitian. Teori-teori tersebut menjadi acuan dalam melakukan penelitian dan ditunjang dengan penelitian-penelitian terkait sebelumnya.

#### **BAB III          METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi rincian atau urutan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk memecahkan permasalahan. Urutan langkah yang telah ditetapkan tersebut merupakan kerangka yang merupakan pemodalam dalam melakukan penelitian.

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

Bab ini berisi kumpulan data-data primer yang diperlukan untuk menganalisa permasalahan yang diteliti. Pengumpulan data dilakukan berdasarkan pada metode pengumpulan data yang dijelaskan pada bab sebelumnya. Pada bab ini juga dimuat proses pengolahan data berdasarkan pada metode yang dijelaskan pada bab sebelumnya.

#### **BAB V         ANALISA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini memuat analisis dan pembahasan dari hasil pengolahan data pada bab sebelumnya. Analisa dan pembahasan mengacu pada pokok permasalahan yang disebutkan pada latar belakang penelitian ini dilakukan.

#### **BAB VI        KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi kesimpulan yang dapat diambil dari hasil analisa dan interpretasi data untuk menjawab permasalahan serta memberikan rekomendasi atau saran berikaitan dengan mitigasi risiko rantai pasok internal rumah sakit maupun saran yang berkaitan dengan penelitian selanjutnya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**