

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Pembahasan *House of Risk* Proses *Plan*

5.1.1 Pembahasan *House of Risk* Fase 1 Proses *Plan*

Model *house of risk* fase 1 ini merupakan matriks yang digunakan untuk mengukur risiko dominan yang ada pada proses *plan* pada rantai pasok SP Alumunium. Pada fase ini memiliki beberapa input yaitu pembobotan mengenai besarnya dampak risiko (*severity*) dari kejadian risiko (*risk event*), frekuensi terjadinya risiko (*occurrence*) dari penyebab atau sumber risiko (*risk agent*) serta nilai korelasi (*correlation*) dari keduanya yang diisikan pada matriks HOR fase 1 dapat dilihat pada tabel 4.5. Berdasarkan hasil dari identifikasi risiko rantai pasok pada proses *plan* di dapatkan 11 *risk event* dan juga terdapat 14 *risk agent*. Setelah itu dilakukan perhitungan dengan menggunakan prinsip pareto untuk melihat risiko dominan dimana dapat dilihat pada gambar 4.7 diagram pareto proses *plan*, *risk agent* A8 memiliki nilai ARP yang paling tinggi diantara yang lainnya diantara 7 agen risiko dominan, agen risiko tersebut dapat di deskripsikan sebagai berikut :

1. *Human error* (A8)

Penyebab terjadinya risiko dengan nilai *aggregate risk potential* tertinggi adalah *human error* dimana dengan nilai sebesar 1980. Dalam perencanaan seringkali faktor kesalahan yang disebabkan oleh kesalahan manusia sangat tinggi. Dimana seringkali karyawan melakukan kesalahan disadari maupun tanpa di sadari, sehingga dapat berakibat pada timbulnya suatu risiko.

2. Kurangnya stok bahan baku (A10)

Agen risiko ini muncul karena pihak perencanaan pengadaan tidak tepat dalam hal pengadaan, dimana dari pihak *supplier* juga mempengaruhi akan keadaan stok bahan baku saat proses produksi. Agen risiko ini memiliki nilai ARP sebesar 651.

3. Faktor seasonal/musiman (A2)

Faktor seasonal atau musiman dapat menyebabkan terjadinya risiko, dimana perusahaan melakukan produksi secara umum peralatan dapur atau rumah tangga. Peningkatan produksi secara mendadak mengakibatkan pada sulitnya pemenuhan permintaan dimana kemampuan perusahaan dalam produksi harian hanya 3000 sampai 4000 ton. Penyebab risiko tersebut akan berakibat pada perubahan rencana produksi jangka pendek dan jangka panjang, perhitungan peramalan diluar perencanaan, dan terganggunya pasokan dengan nilai ARP sebesar 630.

4. Perencanaan kapasitas yang tidak tepat (A7)

Agen risiko ini memiliki nilai ARP sebesar 525. Agen risiko ini muncul dikarenakan pihak perusahaan dalam melakukan perencanaan produksi diluar kapasitas, dengan keinginan pemenuhan permintaan perusahaan berusaha melakukan produksi melebihi kapasitas. Seperti kemampuan gudang bahan baku ataupun gudang stok produk jadi yang terbatas, serta kemampuan bagian produksi yang terbatas sehingga mengakibatkan risiko muncul.

5. Kurangnya referensi tentang ekspedisi (A12)

Dalam upaya pengiriman produk ke beberapa daerah pihak perusahaan menggunakan jasa ekspedisi, dimana seringkali terjadi kecacatan produk saat sampai tujuan, dimana dalam pengiriman pihak ekspedisi tidak melakukan barang kiriman dengan baik, serta kualitas dari packaging tidak sesuai. Agen risiko ini memiliki ARP sebesar 432.

6. Kurang koordinasi antar pihak internal (A5)

Agen risiko ini muncul karena koordinasi antara pihak internal seperti pada bagian perencanaan produksi tidak adanya koordinasi rutin terhadap bagian produksi, dimana dalam penentuan produksi jangka panjang tidak memperhatikan kondisi antar bagian. Agen risiko ini memiliki nilai ARP sebesar 423.

7. Kesalahan peramalan (A1)

Agen risiko ini memiliki nilai ARP sebesar 372. Munculnya agen risiko ini dikarenakan tidak ada prosedur tertentu yang dilakukan dalam proses peramalan. Saat ini perusahaan meramalkan permintaan berdasarkan penjualan masa lalu sebagai acuan, sehingga berakibat pada perencanaan produksi ketika peramalan produksi dalam usaha pemenuhan stok tidak terpenuhi.

5.1.2 Pembahasan *House of Risk* Fase 2 Proses *Plan*

Pada fase *house of risk* yang kedua ini hasil dari HOR fase yang pertama akan menjadi input dimana agen risiko dominan dengan nilai ARP nya kemudian dirumuskan strategi penanganannya oleh *expert* pada proses *plan* dan dilakukan korelasi antara keduanya. Sehingga menghasilkan 8 strategi penanganan yang di prioritaskan seperti berikut ini :

1. Melakukan *briefing* rutin sebelum aktivitas (PA2)

Penerapan strategi ini memiliki ilia derajat kesulitan 3, artinya mudah di terapkan di perusahaan. Selama ini belum dilakukannya *briefing* rutin harian dalam melakukan pekerjaan. *Briefing* ini sangat penting untuk menjalin komunikasi antar karyawan dalam melakukan aktivitas, artinya ada persiapan khusus sebelum melakukan pekerjaan.

2. Meningkatkan koordinasi antar bagian (PA1)

Peerapan strategi ini memiliki nilai derajat kesulitan 4, dimana strategi ini cukup mudah untuk diterapkan perusahaan. Koordinasi antar bagian dapat dibangun melalui internal tiap departemen, dimana komunikasi antar internal departemen ini yang dapat digunakan untuk membangun koordinasi antar bagian departemen lain. Stratgi ini dapat di terapkan dengan penerapan kordinasi pada setiap procedure kegiatan.

3. Melakukan riset metode perhitungan yang tepat (PA5)

Perusahaan belum melakukan perhitungan dengan suatu metode yang sesuai dengan perusahaan, dalam hal ini perhitungan peramalan tahunan dan bulanan. Saat ini perusahaan hanya berdasarkan data penjualan sebelumnya yang dijadikan sebagai acuan. Strategi dapat diterapkan dengan tingkat derajat kesulitan 4, artinya tidak mudah dalam melakukan riset untuk penentuan metode perhitungan yang sesuai. Dimana strategi dapat di terapkan melalui kerjasama dengan lembaga ataupun dengan mahasiswa dalam hal ini dimaksudkan dalam proyek tugas akhir.

4. Melakukan training rutin kepada semua pekerja (PA4)

Pelatihan khusus kepada pekerja di suatu perusahaan sangatlah penting, dimana pelatihan dapat meningkatkan kemampuan pekerjaan di berbagai aspek skill dan

pengetahuan sehingga dapat berkontribusi ke perusahaan dan meningkatkan produktifitas. Selama ini, perusahaan tidak memiliki program *training* rutin, oleh karena itu perusahaan dapat membuat pelatihan khusus dimana dalam program *development* karyawan sehingga meningkatkan pengetahuan. Training dapat berupa mendatangkan *expert* dari lembaga terkait bidang perusahaan, serta dari pemerintah dinas perindustrian Yogyakarta. Strategi ini memiliki derajat kesulitan penerapan 4, artinya sedikit susah dalam menerapkannya.

5. Melakukan manajemen *safety stock* (PA6)

Perusahaan belum menerapkan *safety stock*, dimana saat ini stok digudang untuk produk adalah bagian dari kelebihan produksi dari permintaan dan hasil perhitungan peramalan. Manajemen tidak menetapkan batasan dalam produk di gudang, sama juga dengan bahan baku, pemenuhan bahan baku serta alat kelengkapan hanya berdasarkan kebutuhan perusahaan. Penerapan strategi ini memiliki tingkat kesulitan penerapan 3, artinya mudah untuk di terapkan di perusahaan.

6. Membuat *Standart Operasional Procedure* (PA3)

Untuk saat ini, belum terdapat *Standart Operasional Procedure* atau SOP di beberapa bagian proses bisnis perusahaan. Artinya belum ada SOP tertulis yang jelas dalam melakukan beberapa pekerjaan. Di perusahaan baru diterapkan instruksi pekerjaan, tidak ada standar tertulis yang menjelaskan tahapan detail dari suatu pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, perlu dilakukannya pembuatan SOP di perusahaan tersebut, dimana dalam penerapan strategi ini memiliki derajat kesulitan 3, artinya mudah untuk diterapkan.

7. Memberikan *reward*, *punishment*, dan motivasi kerja kepada karyawan (PA7)

Strategi ini memiliki tingkat derajat kesulitan penerapan 4, artinya cukup mudah untuk diterapkan di perusahaan. Perusahaan untuk saat ini hanya memberikan sanksi berupa teguran lisan, dimana tidak ada kejelasan dari perusahaan untuk menjaga disiplin karyawan. Bahwa kita tahu, selain sanksi perlu diberikan suatu penghargaan kepada karyawan untuk meningkatkan semangat dan motivasi kerja, dalam hal ini perlu adanya sanksi pelanggaran atas kesalahan karyawan serta ada penghargaan karyawan atas prestasi yang di raih perusahaan ataupun karyawan tersebut.

8. Melakukan analysis beberapa ekspedisi (PA8)

Strategi ini memiliki tingkat derajat kesulitan penerapan 3, artinya mudah untuk diterapkan di perusahaan. Selama diskusi perusahaan dalam menentukan ekspedisi berdasarkan informasi terbatas, kebijakan akan packaging serta asuransi produk, dimana jaminan produk sampai dengan untuh bias didapatkan oleh perusahaan. Sebelumnya, jika terjadi cacat akibat pengiriman melalui ekspedisi kerugian ditanggung oleh pihak perusahaan, oleh karena itu perlu dilakukan *analysys* mendalam tentang pemilihan ekspedisi.

5.2 Pembahasan House of Risk Proses Source

5.2.1 Pembahasan *House of Risk* Fase 1 Proses *Source*

Pada fase ini memiliki beberapa input yaitu pembobotan mengenai besarnya dampak risiko (*severity*) dari kejadian risiko (*risk event*), frekuensi terjadinya risiko (*occurrence*) dari penyebab atau sumber risiko (*risk agent*) serta nilai korelasi (*correlation*) dari keduanya yang diisikan pada matriks HOR fase 1 dapat dilihat pada tabel 4.5. Berdasarkan hasil dari identifikasi risiko rantai pasok pada proses *plan* di dapatkan 11 *risk event* dan juga terdapat 14 *risk agent*. Setelah itu dilakukan perhitungan dengan menggunakan prinsip pareto untuk melihat risiko dominan dimana dapat dilihat pada gambar 4.9 diagram pareto proses *source*, *risk agent* A5 memiliki nilai ARP yang paling tinggi diantara 7 agen risiko dominan, agen risiko tersebut dapat di deskripsikan sebagai berikut :

1. Tidak dilakukan inspeksi saat bahan baku datang (A5)

Agan risiko iini memiliki nilai ARP tertinggi sebesar 390. Agan risiko ini muncuk akibat saat bahan baku dating dari *supplier* inspeksi dilakukan tidak secara menyeluruh. Dimana saat bahan baku dating hanya dilakukan pengecekan dokumen pengiriman dari perusahaan. Tidak adanya prosedur inspeksi bahan baku yang ada diperusahaan menajdikan inspeksi tidak dilakukan.

2. Bahan baku yang diterima tidak dilakukan uji lab (A6)

Agan risiko ini memiliki nilai ARP sebesar 324, dimana dari hasil diskusi material yang dating tidak ada prosedur untuk uji lab, tetapi dalam kaitannya sebelum produksi setiap bahan baku yang akan di produksi harus seseuai dengan standar material tertentu, serta untuk menentukan komposisi dari material tersebut. Hal ini akan mempengaruhi hasil dari kualitas produk itu sendiri.

3. Faktor seasonal/musiman (A8)

Faktor seasonal atau musiman dapat menyebabkan terjadinya risiko, dimana agen risiko ini memiliki nilai ARP sebesar 210. Dalam kaitannya dalam proses pengadaan mengikuti dari perencanaan produksi, sehingga faktor musiman ini sangat berpengaruh terhadap pemenuhan kebutuhan material.

4. Gangguan pada bahan baku selama perjalanan (A2)

Agen risiko ini memiliki nilai ARP sebesar 189, dimana saat pengiriman material yang jaraknya cukup jauh salah satunya koperasi di daerah pemalang. Dimana dalam pengiriman bahan baku perlakuan dalam pengiriman dapat mempengaruhi, seperti kondisi packaging, faktor alam, dan gangguan lain yang mengakibatkan pada penurunan kualitas material.

5. Gangguan transportasi dari *supplier* (A4)

Agen risiko ini memiliki nilai ARP sebesar 180. Dimana agen risiko ini muncul karena faktor yang tidak dapat diduga. Gangguan dari transportasi *supplier* dimana kemampuan kendaraan tidak sesuai kapasitas permintaan dari perusahaan, serta gangguan lain yang mengakibatkan risiko seperti terlambatnya bahan baku yang diterima oleh perusahaan.

6. Kurangnya komunikasi dengan pihak eksternal (A13)

Agen risiko ini memiliki nilai ARP sebesar 165. Pihak eksternal yang dimaksud pada *risk agent* ini adalah *supplier*, *buyer*, dan mitra kerja. Penyebab risiko ini muncul karena sering terjadinya miskomunikasi seperti pihak *buyer* melakukan permintaan mendadak, ketidaksesuaian penulisan oleh pihak *buyer*, keterlambatan bahan baku, ketidaksesuaian bahan baku, dan dari mitra kerja seperti ekspedisi produk cacat oleh ekspedisi, serta mitra pembuatan produk perusahaan yang tidak memenuhi standar perusahaan.

7. Kurangnya stok bahan baku (A3)

Agen risiko ini memiliki nilai ARP sebesar 162, dimana seringkali stok bahan baku kekurangan dimana dalam proses pengadaan material bahan baku tidak mudah, lamanya pengiriman, serta ketersediaan bahan baku yang di pesan tidak selalu terpenuhi menjadi kendala dalam pengadaan bahan baku.

5.2.2 Pembahasan *House of Risk* Fase 2 Proses *Source*

Pada fase *house of risk* yang kedua ini hasil dari HOR fase yang pertama akan menjadi input dimana agen risiko dominan dengan nilai ARP nya kemudian dirumuskan strategi penanganannya oleh *expert* pada proses *source* dan dilakukan korelasi antara keduanya. Sehingga menghasilkan 8 strategi penanganan yang di prioritaskan seperti berikut ini :

1. Melakukan training rutin kepada semua pekerja (PA2)

Pelatihan khusus secara berkelanjutan dan bertahap perlu dilakukan, dalam kaitannya pada proses pengadaan dapat meningkatkan kemampuan pekerjaan dalam setiap pekerjaan. Selama ini, perusahaan tidak memiliki program *training* rutin, oleh karena itu perusahaan dapat membuat pelatihan khusus dimana dalam program *development* karyawan sehingga meningkatkan pengetahuan. Training dapat berupa mendatangkan *expert* dari lembaga terkait bidang perusahaan, serta dari pemerintah. Strategi ini memiliki tingkat penerapan 3, artinya mudah di terapkan di perusahaan.

2. Membuat *Standart Operasional Procedure* (PA1)

Dalam beberapa bagian pada proses pengadaan, tidak adanya SOP dari kegiatan menerima bahan baku dari *supplier* menjadi kendala, dimana bagian penerima bahan baku hanya sekedar mengecek dokumen tanpa adanya tahapan sebelum perusahaan menerima. Artinya belum ada SOP tertulis yang jelas dalam melakukan beberapa pekerjaan. Di perusahaan baru diterapkan instruksi pekerjaan, tidak ada standar tertulis yang menjelaskan tahapan detail dari suatu pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, perlu dilakukannya pembuatan SOP di perusahaan tersebut, dimana dalam penerapan strategi ini memiliki derajat kesulitan 4, artinya cukup mudah untuk diterapkan.

3. Memberikan *reward*, *punishment*, dan motivasi kerja kepada seluruh karyawan (PA4)

Strategi ini memiliki tingkat derajat kesulitan penerapan 3, artinya mudah untuk diterapkan di perusahaan. Perusahaan untuk saat ini hanya memberikan sanksi berupa teguran lisan, dimana tidak ada kejelasan dari perusahaan untuk menjaga disiplin karyawan. Bahwa kita tahu, selain sanksi perlu diberikan suatu penghargaan kepada karyawan untuk meningkatkan semangat dan motivasi kerja, dalam hal ini

perlu adanya sanksi pelanggaran atas kesalahan karyawan serta ada penghargaan karyawan atas prestasi yang di raih perusahaan ataupun karyawan tersebut.

4. Melakukan manajemen *safety stock* (PA5)

Perusahaan belum menerapkan *safety stock*, dimana saat ini, dimana kebutuhan perusahaan berdasarkan perencanaan yang telah dilakukan. Dimana jika terjadi perubahan rencana produksi, atau permintaan mendadak bias menyesuaikan akan kebutuha. Dengan ketidakpastian pemenuhan kebutuhan oleh *supplier* serta waktu yang tidak pasti menjadi kendala perusahaan. Penerapan strategi ini memiliki tingkat kesulitan penerapan 4, artinya cukup mudah untuk di terapkan di perusahaan.

5. Melakukan riset metode perhitungan yang tepat (PA3)

Perusahaan belum melakukan perhitungan dengan suatu metode yang sesuai dengan perusahaan, dalam hal ini perhitungan peramalan tahunan dan bulanan. Saat ini perusahaan hanya berdasarkan data penjualan sebelumnya yang dijadikan sebagai acuan. Strategi dapat diterapkan dengan tingkat derajat kesulitan 4, artinya tidak mudah dalam melakukan riset untuk penentuan metode perhitungan yang sesuai. Dimana strategi dapat di terapkan melalui kerjasama dengan lembaga ataupun dengan mahasiswa dalam hal ini dimaksudkan dalam proyek tugas akhir.

6. Melakukan pembinaan pada *supplier* yang sesuai dengan standar yang diinginkan perusahaan (PA7)

Pihak perusahaan sering mengalami kendala dari *supplier*, dimana keinginan perusahaan tidak sesuai. Perusahaan perlu menjalin kerja sama khusus untuk memberikan kebutuhan perusahaan sesuai dengan apa yang di inginkan. Dalam diskusi pembinaan perusahaan dapat dilakukan dengan melakukan *training* terhadap seluruh *supplier* perusahaan sehingga dapat memenuhi kebutuhan perusahaan. Strategi ini memiliki tingkat penerapan 4, artinya memiliki nilai sedang dalam usaha penerapannya.

7. Membangun hubungan erat dan komunikasi dengan *supplier* dan *costumer* (PA6)

Membangun hubungan dengan pihak luar perusahaan sangatlah penting untuk dilakukan, dengan pihak *supplier* dapat mengkmunikasikan kebutuhan perusahaan dan meningkatkan kepercayaan atas kerjasama. Selain itu strategi ini dapat diterapkan ke *buyer* dimana dapat memberikan kemudahan bagi perusahaan dan meningkatkan penjualan serta mengurangi kesalahan antar perusahaan dengan *buyer*.

Strategi ini dapat diterapkan, namun tidak terlalu mudah karena memiliki tingkat derajat kesulitan penerapan 4.

8. Kebijakan uji lab untuk material (PA8)

Strategi ini memiliki tingkat derajat kesulitan penerapan 4, artinya cukup mudah untuk diterapkan di perusahaan. Uji lab terkendala oleh fasilitas perusahaan untuk melakukan uji material untuk mengetahui kandungan dan komposisi dari aluminium. Uji lab bias dilakukan oleh lab yang berada di bawah dinas perindustrian, kebutuhan untuk uji lab cukup tinggi untuk mengetahui kandungan agar standar produk sesuai dengan yang di inginkan perusahaan. Uji lab dapat dilakukan perusahaan dengan menerima karyawan baru untuk bagian tersebut, atau kerjasama dengan pihak lab tertentu.