

BAB I

PENDAHULUAN

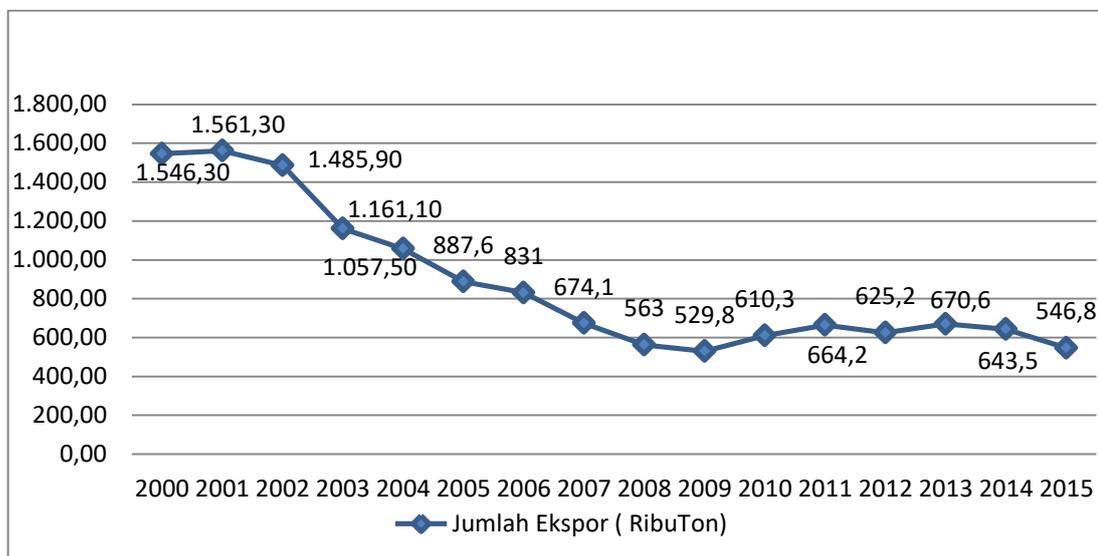
Bab ini akan membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah hingga sistematika penulisan laporan. Hal-hal tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1.1 Latar Belakang

Kayu lapis merupakan salah satu olahan kayu yang menjadi produk unggulan Indonesia di dunia Internasional. Industri ini dibutuhkan oleh industri-industri lain seperti *furniture* dan properti untuk menjalani roda bisnisnya. Pertumbuhan jumlah industri *furniture* dan *property* akan memicu peningkatan kebutuhan kayu lapis. Puncaknya, sejak tahun 1988 kayu lapis Indonesia mampu menguasai 50% pasar kayu lapis dunia dan menjadi pemimpin pasar yang layak diperhitungkan (Nurrokhmat, 2008) dalam (Syafрани et. al, 2017). Perkembangan industri tersebut, tumbuh pesat ketika mulai digalakan UU. No.5 tahun 1967 tentang menjadikan industri pengolahan kayu sebagai penopang perekonomian negara. Hal tersebut kemudian dikuatkan dengan adanya Surat Keputusan Bersama (SKB) Menhut No. 1132 /Kpts-II/2001 dan Menperindag No. 292 / MPP / Kep /10/ 2001 tentang pelarangan terhadap ekspor kayu bulat dan pemberian nilai tambah pada produk kayu lapis. Sementara pada tahun 2016, hasil dari ekspor kayu menduduki peringkat kesembilann penyumbang devisa negara untuk industri non-migas (Kementrian Perdagangan, 2017).

Menyadari bahwa dunia bisnis adalah lingkungan yang tidak pasti dan penuh dengan risiko. Maka, nilai ekspor Indonesia tidak dapat ditentukan secara pasti.

Hal tersebut dibuktikan dengan penurunan ekspor ke Jepang yang terjadi pada tahun 2000-2009 dan berfluktuatif pada tahun 2010-2015 (Statistik, 2018). Data tersebut digambarkan oleh Gambar 1.1.



Gambar 1. 1 Jumlah ekspor ke Jepang (ribu ton)
Sumber : BPS, 2018

Secara umum, permasalahan dalam industri kayu lapis disebabkan oleh faktor eksternal dan faktor internal perusahaan. Permasalahan mendasar dalam industri ini adalah kekurangan bahan baku, persaingan yang semakin ketat, masalah produksi, kondisi alam hingga perubahan kondisi ekonomi dan politik internasional. Oleh karena itu, masalah tersebut menyebabkan besarnya perbedaan antara kebutuhan dan ketersediaan bahan kayu (Puspita, 2012). Akibat pengaruh dari pihak luar, maka masalah-masalah dalam industri kayu lapis tidak dapat dipecahkan secara parsial. Kolaborasi dan kerjasama antar jaringan dibutuhkan untuk mendukung industri tetap bertahan dan berkembang. Ketidakmampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan dan ketidakpastian tersebut menyebabkan banyak perusahaan kayu lapis berhenti memproduksi hingga bangkrut (Finance, 2009).

Oleh karena itu, untuk mengatasi ketidakpastian dalam dunia bisnis terutama industri kayu lapis dibutuhkan manajemen risiko. Sebagai salah satu industri kayu lapis, CV. Sinar Sengon Sejahtera juga menghadapi ketidakpastian dalam bisnisnya. Perusahaan tersebut memiliki 900 karyawan yang berpotensi terhadap peningkatan

munculnya risiko. Ketidakstabilan internal perusahaan yang meliputi keterlambatan penyelesaian produksi, kecelakaan kerja, kerusakan mesin hingga masalah-masalah lain yang terjadi secara tiba-tiba menjadi hal yang tidak dapat dihindari oleh industri ini. Hal tersebut tidak terpisahkan dari buruknya penempatan sumberdaya manusia dalam perusahaan. Sementara dari segi eksternal, ketidakpastian bahan baku, ketidakstabilan permintaan, hingga persaingan yang semakin ketat juga menjadi tantangan yang harus dihadapi oleh industri ini. Seperti yang pernah dialami oleh CV. Sinar Sengon Sejahtera, dimana perusahaan ini pernah kehabisan bahan baku sehingga mengakibatkan berhenti berproduksi. Selain itu kerusakan mesin juga pernah dialami pada mesin *boiler* yang menyebabkan kebakaran kecil di bagian *boiler*, tidak lama setelah itu pada tahun 2017 mesin pada bagian *rotary* mengalami kerusakan sehingga mengakibatkan bagian tersebut berhenti berproduksi, gangguan lain juga terjadi pada sumberdaya yang dimiliki, banyak kecelakaan kerja yang terjadi sehingga mengakibatkan perusahaan tersebut menjadi salah satu perusahaan dengan kecelakaan kerja tertinggi di Kota Temanggung. Kompleksitas masalah yang ada di CV. Sinar Sengon Sejahtera menyebabkan target ekspor, terutama ke Jepang belum mampu tercapai. Permasalahan pokok dari perusahaan ini adalah CV. Sinar Sengon Sejahtera belum mengetahui risiko prioritas dalam perusahaan dan tindakan pencegahan yang paling efektif. Oleh karena itu, dibutuhkan manajemen risiko di CV. Sinar Sengon Sejahtera untuk menjawab permasalahan tersebut.

Hal terpenting dalam melakukan manajemen risiko adalah harus fokus pada tindakan pencegahan, yaitu mengurangi kemungkinan penyebab risiko sehingga dapat mencegah beberapa kejadian risiko (Pujawan & Geraldine, 2009). Oleh karena itu, dibutuhkan suatu metode yang tepat untuk menangani masalah tersebut. Salah satu metode yang dapat digunakan adalah *House of Risk*. *House of Risk* merupakan salah satu metode yang fokus pada tindakan pencegahan dari penyebab risiko yang muncul. Metode ini merupakan hasil perkembangan dan kolaborasi antara metode FMEA dan metode *House of Quality*. *House of Risk* digunakan untuk menyempurnakan kelemahan dari FMEA dimana nilai RPN tidak dapat digunakan untuk strategi mitigasi. Disisi lain, dalam FMEA tradisional kriteria perhitungan (*severity*, *occurance* dan *detect*) dilakukan dengan pembobotan yang sama. padahal dalam dunia nyata, hal tersebut sangat jauh berbeda.(Aslani et.al, 2018). Oleh karena itu, pembobotan kriteria diperlukan sehingga

kebijakan yang terpilih dapat mendekati dunia nyata. Karena metode *House of Risk* (HOR) 1 mengadopsi konsep dari metode FMEA, maka pembobotan juga dibutuhkan agar kebijakan yang dipilih dapat mendekati kondisi dalam dunia nyata. Salah satu metode yang dapat digunakan adalah metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Metode ini baik digunakan untuk memodelkan pendapat para ahli dalam proses pengambilan keputusan (Muhardono & Isnanto, 2014). Dalam penerapannya, terdapat proses perbandingan berpasangan yang berfungsi untuk menggambarkan kekuatan kepentingan antar kriteria. Proses tersebut digunakan untuk mengetahui bobot dari masing-masing kriteria yang dibandingkan (Imanuwelita et.al, 2017).

Namun, bilangan *crisp* (tegas) dalam skala penilaian perbandingan berpasangan dalam metode ini dianggap tidak seimbang (Deng, 1999). Selain itu, metode ini didasarkan pada perseptif pengambil keputusan dan menggunakan bahasa linguistik dalam melakukan perbandingan berpasangan. Oleh karena itu, metode ini juga membutuhkan pendekatan yang dapat menghilangkan masalah-masalah tersebut. Salah satunya adalah dengan *fuzzy*. *Fuzzy* merupakan salah satu metode yang digunakan untuk menghilangkan keambiguitasan yang ditimbulkan dalam bahasa linguistik dengan skala interval 0-1. Dengan demikian, penggabungan *fuzzy* dan AHP dibuthkan karena beberapa faktor, meliputi: (1) Penilaian AHP menggunakan bahasa linguistik sehingga sering memberikan keambiguitasan, (2) *Fuzzy* diperlukan untuk menghilangkan keambiguitasan data yang diperoleh dari bahasa linguistik (Fenton & Wang, 2006). Pernyataan tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Beşikçi et.al (2016) yang menyatakan bahwa *Fuzzy* AHP dapat mengurangi keambiguitasan pikiran manusia dengan memberikan interval nilai.

Selanjutnya, *House of Risks* (HOR) 2 digunakan untuk memilih strategi terbaik dalam penanganan risiko. Menyadari bahwa dalam mencapai kesuksesan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh perusahaan saja, maka penelitian ini juga melibatkan *stakeholders* utama, dalam hal ini adalah depo kayu. Perusahaan yang mampu mengintegrasikan setiap elemen dalam SCM baik dari faktor internal maupun eksternal secara baik dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara absolut dan relatif (Gimenez dan Ventura, 2003&2005). Sehingga, dengan dilibatkannya *stakeholders* setiap kebijakan yang diberikan berada pada kebijakan terbaik dan tidak merugikan

stakeholders. Dengan demikian, maka kerjasama dan integrasi untuk mewujudkan manajemen risiko dapat terus dilakukan. Jangka panjangnya, kerjasama yang kuat antar *stakeholders* dan perusahaan dapat diwujudkan sehingga target ekspor dapat dicapai.

Berangkat dari permasalahan tersebut, maka penelitian ini dilakukan untuk mengkaji manajemen risiko dengan mempertimbangkan *multistakeholders* menggunakan metode *House of Risk (HOR) Multistakeholder* dan *Fuzzy AHP* di CV. Sinar Sengon Sejahtera

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Agen risiko manakah yang dominan untuk dilakukan mitigasi berdasarkan perhitungan HOR1 dengan pembobotan *fuzzy AHP* pada kriteria *severity*, *occurance* dan relasi?
2. Tindakan apa yang paling efektif untuk melakukan mitigasi risiko dengan mempertimbangkan kepentingan *stakeholders* berdasarkan hasil HOR2?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari uraian diatas, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui *risk agent* yang dominan untuk dimitigasi yang didasarkan pada perhitungan HOR1 dengan mempertimbangkan kepentingan *stakeholders* dan juga menggunakan pembobotan *fuzzy AHP* pada kriteria *severity*, *occurance* dan relasi.
2. Memberikan usulan alternatif mitigasi risiko terbaik dengan memperhatikan kepentingan *stakeholders* yang didasarkan pada hasil perhitungan HOR2 .

1.4 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini tidak mengkaji secara spesifik masalah risiko keuangan perusahaan

2. Risiko yang dikaji hanya risiko yang terjadi di CV. Sinar Sengon Sejahtera
3. Penelitian ini mempertimbangkan kepentingan *stakeholders* yaitu depo kayu sebagai *stakeholders* yang terdampak dari manajemen risiko yang dilakukan perusahaan

1.5 Manfaat Penelitian

Disamping penelitian ini memiliki tujuan, hasil dari penelitian ini juga memiliki manfaat. Adapun manfaatnya adalah sebagai berikut:

1. Memberikan informasi kepada perusahaan mengenai kejadian risiko dan agen risiko yang muncul di CV.Sinar Sengon Sejahtera sehingga perusahaan dapat mengantisipasi risiko yang ada
2. Menjadi pengetahuan kepada para akademisi tentang proses melakukan manajemen risiko sehingga dapat menambah kelimuan untuk elemen yang bersangkutan.
3. Sebagai landasan bagi peneliti lain untuk melakukan suatu proses pelaksanaan maupun perbaikan manajemen risiko sehingga *output* yang dihasilkan lebih baru sesuai dengan situasi dan kondisi yang dialami oleh perusahaan.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini terdiri dari beberapa bab yang ditulis secara sistematis. Setiap bab menjelaskan peran masing-masing yang diperlukan dalam penelitian ini. Berikut merupakan sistematika penulisan yang di gunakan dalam penelitian ini :

1) BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi penjelasan yang berkaitan dengan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian hingga sistematika penulisan penelitian.

2) BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang kajian induktif dan kajian deduktif yang digunakan didalam penelitian. Kajian induktif menjelaskan tentang penelitian sejenis yang sudah dilakukan dan memberikan penjelasan perbedaan penelitian ini dengan

penelitian sebelumnya. Sedangkan, kajian deduktif berisi tentang penjelasan dasar penggunaan metode.

3) BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan metodologi yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian. Dalam bab ini juga dijelaskan mengenai obyek penelitian, tata laksanaan penelitian hingga alur penelitian.

4) BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini menjelaskan mengenai data yang dikumpulkan dan pengolahan data yang telah terkumpul menggunakan metode yang telah dijelaskan pada bab metodologi penelitian. Output dari bab ini berupa olahan data yang akan menerangkan kondisi risiko yang dimiliki perusahaan berupa HOR 1 dan mitigasi yang akan dilakukan dengan menggunakan HOR 2. Proses bisnis di petakkan dengan menggunakan aktivitas yang terdapat dalam metode SCOR untuk mendapatkan risiko yang dimiliki perusahaan, dan pengukuran ARP menggunakan FAHP untuk dilakukan pembobotan sehingga terbentuk FARP perusahaan dimana data ini akan menjadi input bagi HOR1 dalam penentuan prioritas dan akan berpengaruh terhadap hasil mitigasi yang akan dilakukan pada HOR2.

5) BAB V PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan sesuatu yang belum dijelaskan pada bab-bab sebelumnya. Pada bab ini juga akan dijelaskan secara mendalam tentang sesuatu yang belum diterangkan di bab-bab sebelumnya.

6) BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan pada bagian pendahuluan, kemudian memberikan saran berdasarkan fakta-fakta terkait yang ditemukan selama penelitian yang didasarkan kepada temuan pada bab pembahasan.

DAFTAR PUSTAKA

SARAN