

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong peningkatan kebutuhan akan infrastruktur jaringan telekomunikasi yang mampu mendukung pertukaran data dalam jumlah besar secara cepat dan stabil. Salah satu teknologi yang menjadi komponen utama dalam pembangunan jaringan telekomunikasi modern adalah kabel *fiber optic*. Penggunaan *fiber optic* terus mengalami peningkatan seiring berkembangnya jaringan internet berkecepatan tinggi, pembangunan pusat data (*data center*), serta implementasi teknologi 5G di berbagai negara. Kondisi tersebut menjadikan industri kabel *fiber optic* memiliki peran penting dalam mendukung transformasi digital yang sedang berlangsung.

PT Maju Bersama Gemilang (MBG) merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi kabel *fiber optic* dan berlokasi di Kabupaten Kendal, Jawa Tengah. Perusahaan ini memiliki kapasitas produksi yang besar dan telah memasarkan produknya ke berbagai wilayah, termasuk pasar internasional. Sebagai perusahaan yang melayani kebutuhan pelanggan dalam jumlah besar, PT Maju Bersama gemilang dituntut tidak hanya mampu menghasilkan produk dengan kualitas yang baik, tetapi juga memastikan bahwa proses distribusi produk kepada pelanggan dapat berjalan secara tepat waktu dan sesuai dengan kebutuhan yang telah disepakati.

Dalam aktivitas rantai pasok, proses logistik *outbound* memiliki peranan penting karena menjadi tahapan akhir sebelum produk diterima oleh pelanggan.

Menurut Hadiwidjojo (2016), logistik *outbound* merupakan serangkaian aktivitas yang berkaitan dengan distribusi produk kepada pelanggan yang mencakup proses penyimpanan barang jadi (*finished goods warehousing*), pemrosesan pesanan (*order processing*), *picking*, *packing*, pengiriman (*shipping*), hingga pengoperasian kendaraan distribusi. Kelancaran logistik *outbound* sangat menentukan tingkat pelayanan perusahaan karena berhubungan langsung dengan ketepatan waktu pengiriman produk.

Tabel 1. 1 Presentase Keterlambatan Pengiriman Fiber Optic Tahun 2025

Bulan	Total Pengiriman Fiber Optic (KM)	Pengiriman Fiber Optic Terlambat (KM)	Persentase Pengiriman Fiber Optic Terlambat (%)
Januari	19.622	4.999	25,48%
Februari	247.030	247.030	100,00%
Maret	159.595	107.814	67,55%
April	346.047	346.047	100,00%
Mei	415.974	415.936	99,99%
Juni	415.974	96.701	23,25%
Juli	612.426	612.426	100,00%
Agustus	559.458	498.954	89,19%
September	764.702	561.877	73,48%
Oktober	237.685	28.359	11,93%
November	481.249	100.075	20,79%
Desember	310.498	75.653	24,36%
Rata - Rata Presentase Delay			61,34%

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 1.1, tingkat keterlambatan pengiriman produk *fiber optic* pada Gudang *Finished Goods* PT Maju Bersama Gemilang selama periode Januari hingga Desember 2025 masih tergolong tinggi. Rata-rata persentase keterlambatan pengiriman mencapai 61,34% dari total volume pengiriman yang dilakukan. Bahkan pada bulan Februari, April, dan Juli seluruh pengiriman yang dilakukan mengalami

keterlambatan sehingga persentasenya mencapai 100%. Selain itu, tingkat keterlambatan yang tinggi juga terjadi pada bulan Mei sebesar 99,99%, Agustus sebesar 89,19%, dan September sebesar 73,48%. Tingginya tingkat keterlambatan tersebut menunjukkan bahwa proses logistik *outbound* pada Gudang *Finished Goods* PT Maju Bersama Gemilang masih menghadapi berbagai kendala yang berpotensi menghambat kelancaran pengiriman produk kepada pelanggan. Kondisi ini menjadi perhatian penting karena ketepatan waktu pengiriman merupakan salah satu indikator kinerja logistik yang berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, serta daya saing perusahaan. Apabila keterlambatan terjadi secara berulang, perusahaan berisiko menghadapi peningkatan biaya operasional, terganggunya jadwal distribusi, hingga menurunnya kepercayaan pelanggan terhadap kualitas layanan yang diberikan.

Keterlambatan pada proses logistik di gudang *finished goods* disebabkan oleh beberapa kendala. Kendala yang muncul antara lain ketidaksesuaian spesifikasi produk dengan pesanan pelanggan, proses *recheck* produk yang membutuhkan waktu tambahan, kesalahan dokumen pengiriman, gangguan pada sistem *Warehouse Management System* (WMS), keterbatasan penggunaan *forklift* saat proses *loading*, serta waktu tunggu persetujuan dari pihak eksternal seperti Bea Cukai. Berbagai kendala tersebut menyebabkan proses pengiriman tidak selalu dapat berjalan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan.

Tingginya tingkat keterlambatan yang terjadi secara berulang hampir di setiap bulan mengindikasikan bahwa permasalahan pada PT Maju Bersama Gemilang tidak dapat dipandang sebagai gangguan operasional yang bersifat sesaat. Kondisi tersebut menunjukkan adanya persoalan yang berlangsung secara konsisten dan belum dikelola

melalui mekanisme penanganan risiko yang terstruktur. Selama ini, upaya penyelesaian kendala pada Gudang *Finished Goods* masih lebih berorientasi pada tindakan setelah masalah terjadi, sehingga penanganannya cenderung bersifat korektif. Padahal, Tang dan Tomlin (2008) menyatakan bahwa perusahaan yang mengelola risiko secara reaktif memiliki potensi mengalami kerugian yang lebih besar dibandingkan perusahaan yang menerapkan pendekatan proaktif, karena keterlambatan dalam mengantisipasi risiko dapat memperluas dampak negatif terhadap aktivitas operasional. Situasi ini menjadi semakin penting untuk diperhatikan mengingat PT Maju Bersama Gemilang tidak hanya melayani pasar domestik, tetapi juga menjangkau pelanggan internasional yang umumnya menerapkan standar ketepatan waktu pengiriman secara ketat. Dengan demikian, perusahaan memerlukan suatu pendekatan yang tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah yang telah terjadi, tetapi juga mampu mengidentifikasi sumber penyebab risiko serta menggambarkan hubungan antarrisiko secara menyeluruh sebagai dasar dalam penyusunan langkah mitigasi yang lebih efektif.

Keterlambatan pada *logistik outbound* tidak hanya berdampak pada aktivitas operasional perusahaan, tetapi juga dapat memengaruhi kepuasan pelanggan, meningkatkan biaya logistik, dan menurunkan tingkat kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan. Choudhary et al. (2023) menjelaskan bahwa risiko rantai pasok merupakan potensi terjadinya gangguan yang dapat menghambat aliran material, informasi, maupun keuangan sehingga memengaruhi kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara tepat waktu. Oleh karena itu, risiko yang muncul pada aktivitas *outbound* perlu dikelola secara sistematis agar tidak berkembang menjadi permasalahan yang lebih besar.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan suatu metode yang tidak hanya mampu mengidentifikasi kejadian risiko yang muncul, tetapi juga dapat menelusuri sumber penyebab risiko secara menyeluruh dan menyusun langkah mitigasi yang tepat sasaran. Metode *House of Risk* (HOR) dipilih dalam penelitian ini karena memiliki pendekatan yang bersifat proaktif dengan menitikberatkan analisis pada risk agent atau sumber penyebab risiko. Melalui pendekatan ini, pengendalian terhadap satu sumber risiko dapat mencegah terjadinya beberapa risk event secara bersamaan sehingga upaya perbaikan menjadi lebih efektif dan efisien. Selain itu, metode HOR menggunakan perhitungan *Aggregate Risk Potential* (ARP) untuk menentukan prioritas sumber risiko yang perlu ditangani terlebih dahulu. Menurut Mukherjee et al. (2024), nilai ARP dinilai lebih mampu menggambarkan kondisi risiko secara nyata dibandingkan pendekatan Risk Priority Number (RPN) pada metode Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) konvensional, karena perhitungannya mempertimbangkan hubungan antara satu risk agent dengan berbagai risk event yang ditimbulkannya secara simultan. Dengan demikian, penentuan prioritas risiko tidak hanya didasarkan pada tingkat keparahan dan frekuensi kejadian, tetapi juga pada besarnya pengaruh suatu sumber risiko terhadap keseluruhan proses operasional.

Keunggulan lain dari metode HOR adalah kemampuannya menghasilkan rekomendasi tindakan yang terukur dan realistis untuk diterapkan. Sebagai pengembangan yang mengintegrasikan konsep *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dan *House of Quality* (HOQ), HOR tidak berhenti pada tahap identifikasi dan pemeringkatan risiko, tetapi dilanjutkan dengan penyusunan preventive action pada HOR Fase 2. Tindakan mitigasi tersebut diprioritaskan melalui nilai *Effectiveness to*

Difficulty Ratio (ETD), sehingga rekomendasi yang dihasilkan tidak hanya memiliki tingkat efektivitas yang tinggi dalam mengurangi risiko, tetapi juga mempertimbangkan tingkat kesulitan dan kemampuan implementasinya di perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu telah menerapkan metode HOR dalam pengelolaan risiko rantai pasok dan aktivitas logistik pada berbagai sektor industri. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada aktivitas pengadaan (*inbound logistics*), proses produksi, maupun manajemen rantai pasok secara umum. Kajian mengenai risiko keterlambatan logistik pada gudang *finished goods* industri kabel fiber optic masih relatif terbatas. Perbedaan karakteristik produk, proses distribusi, serta kebutuhan pelanggan menjadikan penelitian pada konteks ini penting untuk dilakukan sehingga dapat memberikan gambaran risiko yang lebih spesifik sesuai dengan kondisi operasional perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, diperlukan penelitian untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang berpotensi menyebabkan keterlambatan logistik *outbound* pada Gudang *Finished Goods Fiber Optic* PT Maju Bersama Gemilang. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan metode *House of Risk* (HOR) guna menentukan sumber risiko yang paling dominan serta menyusun rekomendasi tindakan mitigasi yang dapat diterapkan perusahaan. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko dan mendukung terciptanya proses pengiriman yang lebih tepat waktu.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apa saja faktor penyebab terjadinya keterlambatan logistik *outbound* pada Gudang *Finished Goods Fiber Optic* PT Maju Bersama Gemilang?
2. Bagaimana cara mengatasi keterlambatan logistik *outbound* pada Gudang *Finished Goods Fiber Optic* PT Maju Bersama Gemilang dengan metode *House of Risk* (HOR)?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengidentifikasi faktor penyebab terjadinya keterlambatan logistik *outbound* pada Gudang *Finished Goods Fiber Optic* PT Maju Bersama Gemilang.
2. Untuk mengetahui cara mengatasi keterlambatan logistik *outbound* pada Gudang *Finished Goods Fiber Optic* PT Maju Bersama Gemilang dengan metode *House of Risk* (HOR).

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi berbagai pihak antara lain:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberi peneliti pemahaman mendalam tentang risiko keterlambatan dalam logistik *outbound finished goods* serta mengembangkan kemampuan berfikir kritis dalam mengatasi kendala.

2. Bagi Program Studi

Penelitian ini dapat berkontribusi dalam memperbarui pembelajaran terkait risiko keterlambatan dalam logistik *outbound finished goods* serta menambah literatur risiko *outbound* bagi mahasiswa program studi Manajemen dan Administrasi Logistik.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan untuk memberikan informasi tambahan ataupun gambaran terhadap pemecahan suatu masalah yang di hadapi oleh PT Maju Bersama Gemilang.