

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sektor industri perkebunan merupakan salah satu sektor industri yang semakin berkembang di Indonesia saat ini. Perkembangan yang terjadi memicu adanya persaingan industri, sehingga perusahaan perlu meningkatkan kualitas produk. Karet merupakan salah satu tanaman perkebunan yang banyak dibudidayakan di Indonesia dan menjadi komoditas yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan perekonomian nasional. Hal ini dibuktikan melalui kontribusinya dalam menyumbang Produk Domestik Bruto (PDB) dengan nilai ekspor karet alam pada tahun 2021 mencapai US\$ 4,02 milyar (BPS, 2022). Menurut FAO Indonesia menduduki peringkat pertama sebagai areal karet terluas di dunia yaitu 3.776,49 ribu ha (Direktorat Jendral Perkebunan, 2020). Sebagian besar adalah perkebunan rakyat yaitu sekitar 3.433,28 ribu hektar (91%), sebesar 5,7% dikelola oleh perkebunan swasta dan sebesar 3,4% dikelola oleh perkebunan besar negara dari total perkebunan karet di Indonesia (BPS, 2022).

Sebagai negara dengan perkebunan karet terluas, Indonesia masih menduduki urutan kedua sebagai produsen karet alam (Mede *et al.*, 2021). Keadaan tersebut tidak sepadan dengan produktivitas dan kualitas karet yang dihasilkan. Luas perkebunan yang didominasi oleh perkebunan rakyat ini adalah faktor penyebabnya. Rendahnya produktivitas perkebunan karet rakyat diakibatkan oleh kurangnya perawatan tanaman, banyaknya pohon yang sudah tua dan tidak

dilakukan peremajaan, menggunakan benih klon mutu rendah, mutu bokar yang rendah, serta kurangnya pengetahuan petani terkait proses sadapan yang baik dan benar (Suharyo, 2021).

Lateks dapat diolah menjadi empat jenis yaitu lateks pekat, *sheet*, *slab*, dan *lump* (Sofiani *et al.*, 2018). *Ribbed Smoked Sheet* (RSS) adalah salah satu produk olah karet berupa lembaran (*sheet*) karet yang sudah diasap selama 5 hari (Haris, 2020). RSS menjadi produk olahan karet yang banyak dipasarkan baik dalam negeri maupun ekspor. RSS menjadi produk olahan karet kedua terbesar yang dikembangkan di Indonesia setelah karet remah (Oktavia *et al.*, 2014). Produk olahan karet ini akan digunakan sebagai bahan baku pabrik untuk berbagai industri hilir seperti ban kendaraan bermotor dan lain sebagainya. Pengolahan bahan baku lateks menjadi RSS membutuhkan proses yang panjang mulai dari penyaringan, pengenceran dan pembekuan lateks, penggilingan, pengasapan, hingga sortasi.

PTPN IX Kebun Balong merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengelola hasil perkebunan karet mulai dari proses budidaya hingga menjadi *Ribbed Smoked Sheet* (RSS). PTPN IX Kebun Balong berlokasi di Desa Bumiharjo, Kecamatan Keling, Kabupaten Jepara. Jumlah luas areal karet yang dimiliki PTPN IX Kebun Balong yaitu 3.3132,7 ha. PTPN IX Balong menjadi perusahaan dengan perkebunan karet terluas dan produsen terbesar di provinsi Jawa Tengah (BPS, 2021). Namun, dalam proses produksinya ternyata PTPN IX Balong belum mampu memproduksi secara optimal dan stabil. Terbukti bahwa Kebun Balong tidak mampu memenuhi target produksinya. Pada tahun 2021 hanya diperoleh sebesar 3.737.402 kg RSS, mengalami selisih sebesar 573.598 kg dari

target produksinya. Adapun pada BPS (2021) tercatat bahwa produktivitas yang dimiliki PTPN IX Balong sebesar 1,47 ton/ha pada tahun 2020, angka tersebut masih berada dalam rata-rata produktivitas PTPN IX di Provinsi Jawa Tengah yaitu 1,47 ton/ha. Produksi RSS Kebun Balong mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Periode 2017-2021, produksi RSS terendah dialami pada tahun 2021 yaitu 3.737.402 kg, sedangkan produksi tertinggi dicapai pada tahun 2017 sebesar 4.694.117 kg (PTPN IX, 2022). Fluktuasi jumlah RSS yang besar tersebut menandakan adanya risiko pada tiap aktivitas produksi sehingga akan mempengaruhi kinerja perusahaan (Padekawati *et al.*, 2017).

Risiko produksi pada usaha pengolahan karet cukup besar karena dalam kegiatan usahanya sangat mengandalkan kondisi alam. Risiko produksi pada pengolahan RSS antara lain: kualitas lateks yang kurang bagus, suhu pengeringan yang tidak sesuai, penambahan air ataupun kelebihan konsentrasi asam semut, serta kerusakan mesin (Hairiyah *et al.*, 2022). Adanya risiko produksi tersebut mewajibkan para pelaku usaha untuk mempertimbangkan keberadaan risiko beserta manajemen penanganannya. Upaya penanganan dalam mengelola risiko mulai dari pra produksi hingga pasca produksi serta strategi mitigasi dalam industri pertanian sangat penting dilakukan guna memperoleh kuantitas dan kualitas produk yang diharapkan (Dennistian, 2019).

PTPN IX Kebun Balong masih memiliki risiko-risiko usaha yang belum bisa dihindari oleh para pelaku di dalamnya, maka perlu adanya perhitungan yang tepat terhadap risiko tiap aktivitas produksi yang dilakukan agar pengambilan keputusan

terkait risiko dapat tepat sasaran sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan optimal.

Metode *House of Risk* (HOR) dilakukan sebagai upaya mengelola risiko produksi pada PTPN IX Kebun Balong. HOR merupakan *framework* dengan cara memodifikasi *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dan *Quality Function Deployment* (QFD) untuk memprioritaskan sumber risiko mana yang pertama dipilih untuk diambil tindakan yang paling efektif dalam mengurangi potensi risiko dari sumber risiko (Pujawan & Geraldin, 2019). Berbeda dengan metode FMEA metode HOR tidak hanya menganalisis kejadian risiko yang tinggi dan rendahnya saja, tetapi juga menghasilkan *output* berupa strategi mitigasi yang efektif untuk dilakukan berdasarkan agen (sumber) risiko, yang pada dasarnya menyebabkan kejadian risiko. Metode HOR banyak digunakan untuk mengetahui risiko produksi pada berbagai industri pertanian. Beberapa penelitian seperti pada agroindustri PT *Great Giant Pinapple* (Mirimin & Muzakki, 2021). Penelitian lain pada agroindustri di PT. Mitratani Dua Tujuh (Prasetyo *et al.*, 2022).

Berdasarkan uraian permasalahan pada PTPN IX Balong perlu ditelaah apa saja risiko produksi dan upaya penanganannya. Garis besar pada penelitian ini adalah mengidentifikasi kejadian dan agen risiko yang ada dalam tiap aktivitas produksi pengolahan RSS beserta strategi penanganannya. Penelitian ini diharapkan mampu mempermudah pelaku usaha dalam menyikapi adanya risiko pada proses produksi, dapat mengetahui risiko penyebabnya dan strategi penanganan apa yang paling tepat untuk menangani risiko pada produksi sehingga tercapai target kuantitas produksi beserta pendapatan usaha yang optimal.

1.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang ada maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis tingkat risiko pada proses produksi RSS di PTPN IX Kebun Balong.
2. Menganalisis agen risiko yang menjadi prioritas penyebab kejadian risiko produksi RSS di PTPN IX Kebun Balong.
3. Menganalisis strategi mitigasi risiko yang efektif untuk meminimalisir munculnya risiko dari agen risiko prioritas di PTPN IX Kebun Balong.

1.3. Manfaat Penelitian

Manfaat dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagi perusahaan, hasil penelitian dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan bahan evaluasi kebijakan pengelolaan risiko produksi.
2. Bagi peneliti, memberikan wawasan teori dan pengetahuan penulis serta menjadi saranan dalam mengaplikasikan berbagai teori yang diperoleh selama berada di bangku kuliah.
3. Bagi akademisi, hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.