

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia bisnis modern ataupun dunia internasional telah membawa perubahan bagi perusahaan di Indonesia. Perusahaan tidak hanya harus mampu bersaing dengan perusahaan lokal saja tetapi juga harus mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan asing. Suatu perusahaan dalam bidang jasa pergudangan agar bisa bersaing dan berkembang yaitu dengan mempertahankan kualitas produk, mempertahankan kualitas pelayanan dan tetap menjaga kepuasan pelanggan. Sangat mungkin terjadi apabila perusahaan melakukan kesalahan baik dari segi penanganan produk hingga proses pengiriman. Permasalahan terkait dengan persaingan antar perusahaan serta menjaga loyalitas pelanggan menjadikan perusahaan berusaha untuk menghilangkan kerusakan produk serta memperbaiki segala kekurangan pada kinerja mereka (Syahputra, 2014).

Adanya persaingan antar perusahaan penting untuk menerapkan strategi manajemen resiko terlebih perusahaan saat ini bersaing secara global. Manajemen resiko itu sendiri adalah aktivitas secara sistematis yang dapat membantu perusahaan dalam menentukan resiko seperti apa yang muncul, siapa yang beresiko, kontrol apa yang cocok untuk resiko tersebut dan evaluasi apakah kontrol tersebut memadai atau tidak untuk perusahaan. Jika manajemen resiko diterapkan dengan tepat dapat membantu manajer dalam menentukan tindakan atau mitigasi yang dilakukan untuk resiko yang teridentifikasi (Immawan, 2021).

Sesuai dengan *International Standardizations Organization* (ISO) 31000:2018 pedoman manajemen risiko dapat membantu perusahaan dalam mencegah adanya kegagalan dan memberikan panduan-panduan kepada perusahaan dalam mengelola juga mengatasi risiko-risiko yang muncul. SNI ISO 31000:2018 manajemen risiko merupakan satu-satunya Standar Nasional Manajemen Risiko Indonesia berbasis UU NO: 20/2014 dan Peraturan Pemerintah Nomor 34 tahun 2018 tentang Sistem Standardisasi dan Penilaian Kesesuaian Nasional. Penggunaan manajemen risiko ISO 31000:2018 pada perusahaan logistik merupakan hal yang sangat penting dimana perusahaan harus siap untuk melakukan tindakan pencegahan untuk terus menjaga dan meningkatkan mutu dan kualitas perusahaan serta menekankan tujuan manajemen risiko, yaitu menciptakan dan melindungi nilai (*Indonesia Risk Management Professional Association*, 2021).

Menurut Radjab (2017) menyatakan bahwa strategi adalah tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi melalui pencapaian misi dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, strategi dalam organisasi pendidikan adalah tindakan berpola dalam menggerakkan dan mengarahkan seluruh sumber daya organisasinya secara efektif ke arah perwujudan visi dan misi pendidikan. Dalam lingkungan yang serba kompetitif, pada prinsipnya strategi memainkan peran penting dan menentukan dalam mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi/Lembaga. Menurut Parnell (2010) kejelasan strategi yang digunakan berhubungan dengan performa perusahaan. Perusahaan yang memiliki tingkat kejelasan strategi terlalu rendah atau terlalu tinggi memiliki performa lebih baik dari perusahaan yang kejelasan strateginya sedang.

Manajemen risiko dapat dikatakan sebagai maksud untuk memastikan bahwa manajemen mampu secara efektif menanggapi kondisi yang dapat berdampak buruk bagi organisasi. Manajemen risiko pada operasional perusahaan perlu diterapkan karena tidak bekerjanya sistem internal yang berlaku, kesalahan manusia, kegagalan sistem dan faktor eksternal seperti bencana alam, demonstrasi besar, dan lain-lain. kegiatan karena suatu hal yang melekat dalam pelaksanaan suatu proses atau aktivitas operasional. Proses operasional gudang, banyak aktivitas yang terjadi setiap harinya yang mengharuskan pengelolaan gudang yang baik agar aktivitas tersebut dapat berjalan lancar. Salah satu proses dalam aktivitas gudang yang penting untuk diperhatikan agar dapat selalu berjalan lancar adalah proses *outbound* gudang mengingat pada proses *outbound* rentan terhadap berbagai risiko (Muhaimin, 2022).

Manajemen risiko merupakan kebijakan atau prosedur lengkap yang dimiliki suatu organisasi yang digunakan untuk mengelola, memantau dan mengendalikan resiko yang mungkin muncul. Skema manajemen risiko tidak hanya berfokus pada mengidentifikasi tetapi juga harus menghitung resiko dan pengaruhnya terhadap suatu perusahaan, hasilnya adalah apakah risiko tersebut dapat diterima atau tidak sehingga manajemen risiko dalam suatu proyek menjadi penting untuk dilakukan karena diharapkan dapat terwujudnya sasaran proyek yang tepat biaya, tepat mutu, dan tepat waktu. Manajemen risiko memungkinkan pengguna untuk memahami risiko yang telah diketahui, untuk dapat meminimalisir risiko yang akan terjadi selanjutnya dan dapat dikembangkan sebagai suatu rencana respon yang sesuai untuk mengatasi risiko-risiko potensial (Purnomo, 2021).

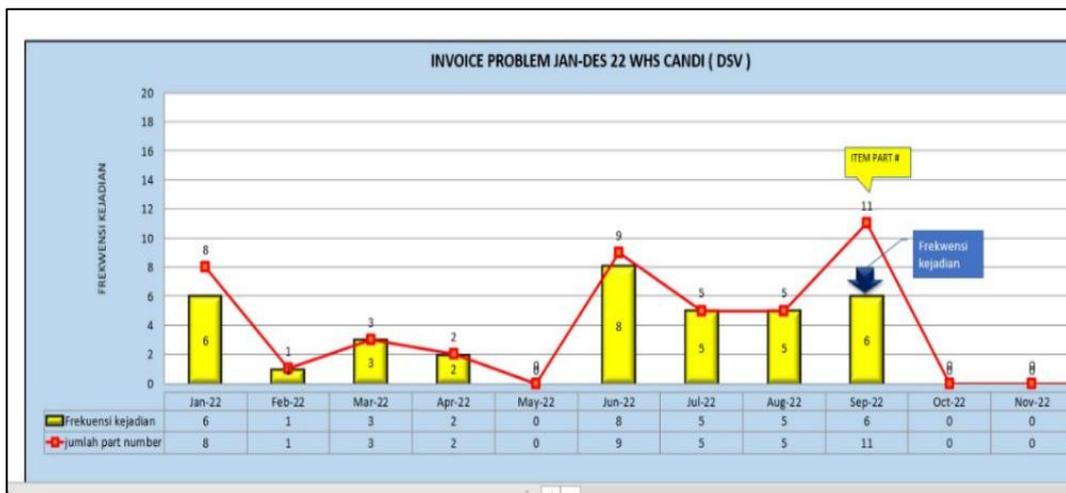
Fahmi (2018) mengemukakan bahwa dengan diterapkannya manajemen risiko di suatu perusahaan terdapat beberapa manfaat yang diperoleh, yaitu perusahaan mempunyai ukuran yang kuat sebagai dasar dalam mengambil setiap keputusan, sehingga manajer lebih berhati-hati dan selalu menempatkan ukuran-ukuran dalam berbagai pengambilan keputusan, dapat memberi arah untuk suatu perusahaan dalam melihat pengaruh-pengaruh yang mungkin berdampak baik secara jangka pendek maupun jangka panjang, melalui konsep manajemen risiko yang telah dirancang secara rinci maka perusahaan telah membangun arah dan mekanisme secara berkelanjutan.

Pada jasa pergudangan perlu meminimalisir risiko proses terutama pada proses logistik *outbound* terkait pengelolaan barang di gudang hingga sampai ke tangan *customer* karena logistik *outbound* bagi perusahaan berkaitan dengan memenuhi permintaan pelanggan untuk menghasilkan pendapatan dan menjaga kepercayaan pelanggan. Di dalam gudang terdapat aktivitas *inbound* dan *outbound* barang, dimana aktivitas tersebut adalah proses masuk dan keluar barang dari gudang. *Logistic outbound* pada gudang penting dilakukan pengelolaan agar barang dapat terjaga kualitasnya. Oleh karena itu, aktivitas logistik pada proses *outbound* harus dikelola dengan tepat supaya aliran informasi dan aliran material dapat berjalan dengan baik. Tujuan utama dari *outbond logistics* adalah untuk memastikan bahwa produk dikirim ke tujuan akhir dalam jumlah yang tepat dan pada waktu yang tepat. Agar operasional *outbond logistics* efektif, bisnis perlu mengoptimalkan pengambilan pesanan dan merampingkan proses manajemen barang, pemuatan, dan pengiriman dengan agen transportasi (Putra, 2016).

Logistik dapat dibedakan menjadi 3 yaitu *inbound logistic*, *conversion operations* dan *outbond logistics*. Menurut Bloomberg et al. (2002) *inbound logistics* merupakan pergerakan ke dalam perusahaan yang menunjukkan aliran material dari *supplier* ke pabrik atau dinas operasi. *Conversation operations* meliputi pergerakan produk di dalam pabrik atau fasilitas pergudangan yang menunjukkan bagaimana barang dan material bergerak di antara fasilitas-fasilitas perusahaan. Sedangkan *outbond logistics* merupakan pergerakan produk keluar pabrik atau dinas operasi menuju ke pelanggan atau konsumen. Kinerja *outbound logistics* menentukan seberapa efisien bisnis suatu perusahaan. Pada saat yang sama, hal ini menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan.

Perlu adanya manajemen risiko pada gudang yang baik agar logistik *outbound* dapat berjalan sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Adanya suatu strategi berupa metode dapat membantu pengelolaan gudang pada logistik *outbound* mengingat gudang juga mempunyai peran penting guna mendukung keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, hal tersebut harus didukung dengan aktivitas pergudangan yang baik, dimulai dari poses penerimaan barang, proses penyimpanan barang, perawatan barang, pencatatan persediaan, sampai dengan pengeluaran barang untuk dikirim kepada konsumen. Selain itu perlu juga ditunjang dengan adanya sistem informasi pergudangan, yang berfungsi untuk membantu pengelolaan barang-barang di dalam gudang (Yusuf, 2018).

Pada saat observasi peneliti melihat bahwa pada logistik *outbound* pada gudang Pusat Logistik Berikat di PT. DSV Solutions Indonesia Cabang Semarang. PT. DSV Solutions Indonesia merupakan perusahaan penyedia jasa logistik yang merupakan bagian dari DSV Group, perusahaan logistik global yang bermarkas di Denmark dan memiliki kantor cabang di seluruh dunia. Pada PT. DSV Solutions Indonesia Cabang Semarang menyediakan jasa pergudangan yang masih terdapat permasalahan pada logistik *outbound* yaitu kerusakan barang, ketidaksesuaian jumlah barang, kesalahan pengiriman jenis barang hingga keterlambatan pengiriman barang kepada *customer*. Hal ini terlihat dari adanya komplain dari *customer* yang menitipkan barangnya di gudang PT. DSV Solutions Indonesia.



Gambar 1.1 Invoice Problem

Sumber: PT. DSV Solutions Indonesia, 2022

Berdasarkan gambar di atas, terdapat *invoice problem* dari bulan Januari sampai bulan Desember tahun 2022 pada PT. DSV Solutions Indonesia cabang Semarang. *Invoice problem* disini berarti permasalahan yang ada pada gudang. *Invoice problem* tersebut berkaitan dengan frekuensi kejadian kerusakan barang, ketidaksesuaian jumlah barang, kesalahan pengiriman jenis barang hingga keterlambatan pengiriman barang kepada *customer*. *Invoice problem* yang paling

banyak terjadi pada bulan September karena terdapat 11 *part number* kejadian *invoice problem* serta untuk frekuensi kegagalan yang paling rendah terdapat pada Bulan Oktober dan November karena tidak ada *invoice problem* (Wawancara dengan Asisten Manajer *Warehouse* Tugu, 15 Mei 2023)

Untuk mengatasi risiko terdapat beberapa metode yaitu metode *Failure Mode And Effect Analysis* (FMEA), *Analytical Hierarchy Process* (AHP), *Fault Tree Analysis* (FTA) dan *Checklis Analyst*. Pada permasalahan atau risiko yang ada pada PT. DSV Solutions Indonesia Cabang Semarang peneliti menggunakan metode *Failure Mode And Effect Analysis* (FMEA) karena setiap modus kegagalan akan dinilai menggunakan tiga parameter, yaitu keparahan (*severity-S*), kemungkinan terjadinya (*occurrence-O*), dan kemungkinan kegagalan deteksi (*detectability-D*) serta bisa mengukur risiko. Sedangkan metode AHP hanya metode matematis tanpa ada penujian secara statistik. Metode FTA hanya untuk menganalisis factor-faktor risiko belum mengukur risiko. Metode *Checklist Analysis* tidak menggambarkan secara detail dan tidak mengukur serta mengurutkan skala prioritas risiko.

Dari permasalahan tersebut perlu adanya strategi manajemen yang baik pada perusahaan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Oleh karena itu perlu diterapkannya suatu metode yaitu metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) untuk menganalisis potensi kegagalan dan penyebab terjadinya kegagalan dari proses logistik *outbound* pada jasa pergudangan sehingga dapat diambil tindakan pencegahan terhadap potensi kegagalan yang mungkin terjadi. *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) mengukur tingkat risiko berdasarkan tiga kategori yaitu *severity*, *occurrence*, dan *detection*. *Risk Priority Number/RPN*)

merupakan angka prioritas risiko yang didapatkan dari perkalian *severity*, *occurrence*, dan *detection*. Tujuan metode FMEA adalah untuk mengetahui dan melakukan evaluasi berdasarkan potensi kegagalan dan dampak yang dihasilkan.

Penerapan metode ini pada PT. DSV *Solutions* Indonesia Cabang Semarang memungkinkan meminimalisir kegagalan yang terjadi pada aktivitas operasional gudang (Hasbullah, 2017). Berdasarkan pada masalah di atas, maka penulis menuangkan dalam Tugas Akhir yang berjudul **“STRATEGI MANAJEMEN RISIKO PADA LOGISTIK *OUTBOUND* DENGAN MENGGUNAKAN METODE *FAILURE MODE AND EFFECT ANALYSIS* (FMEA) DI PT. DSV SOLUTIONS INDONESIA CABANG SEMARANG”**.

1.2. Rumusan Masalah

- (1) Bagaimana strategi manajemen risiko pada logistik *outbound* dengan menggunakan metode *Failure Mode And Effect Analysis* (FMEA) di PT. DSV Solutions Indonesia Cabang Semarang?
- (2) Apa faktor pendukung dan penghambat strategi manajemen risiko pada logistik *outbound* dengan menggunakan metode *Failure Mode And Effect Analysis* (FMEA) di PT. DSV Solutions Indonesia Cabang Semarang?

1.3. Tujuan Penelitian

- (1) Untuk mengetahui bagaimana implementasi strategi manajemen risiko pada logistik *outbound* dengan menggunakan metode *Failure Mode And*

Effect Analysis (FMEA) di PT. DSV Solutions Indonesia Cabang Semarang?

- (2) Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat strategi manajemen risiko pada logistik *outbound* dengan menggunakan metode *Failure Mode And Effect Analysis (FMEA)* di PT. DSV Solutions Indonesia Cabang Semarang?

1.4. Kegunaan Penelitian

a) Bagi Peneliti

Bagi peneliti, Tugas Akhir ini sebagai bahan untuk menambah pengetahuan dan mengaplikasikan teori yang sudah didapatkan dalam perkuliahan sehingga mampu berfikir kritis untuk mencari *problem solving* dari risiko pada aktivitas operasional di strategi manajemen resiko pada logistik *outbound* dengan menggunakan metode *Failure Mode And Effect Analysis (FMEA)* di PT. DSV Solutions Indonesia Cabang Semarang. Selain itu, sebagai persyaratan untuk meraih gelar Sarjana Terapan Program Studi Manajemen dan Administrasi Logistik.

b) Bagi Program Studi

Hasil penelitian ini dapat menjadi pedoman atau referensi bagi para peneliti yang ingin melakukan penelitian yang sama di masa yang akan datang.

c) Bagi PT. DSV Solutions Indonesia

Penelitian ini berkontribusi pada perusahaan terkait strategi manajemen resiko pada logistik *outbound* dengan menggunakan metode *Failure Mode And Effect Analysis (FMEA)* di PT. DSV Solutions Indonesia Cabang Semarang