

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Dalam proses menuju sebuah perusahaan yang maju maka perusahaan harus dapat menjalankan sebuah sistem yang baik. sistem yang baik dilakukan untuk meminimalkan akan terjadinya risiko karena setiap organisasi perusahaan pasti memiliki risiko (AS/NZS standart 4360:1995) risiko adalah peluang terjadinya sesuatu yang memiliki dampak pada tujuan yang diukur dalam hal konsekuensi dan probabilitas, dimana perusahaan yang menerapkan *Risk assessment* akan semakin sadar dan siap menghadapi kemungkinan terjadinya risiko yang potensial terjadi dan dapat memperkirakan skenario penanganannya. Proses bisnis yang dirancang terkadang tidak berjalan sesuai dengan sistem.

Perusahaan seringkali menghadapi berbagai kejadian yang tidak terduga saat menjalankan aktivitas bisnisnya. kejadian tersebut dapat menimbulkan ketidakpastian terhadap pencapaian tujuan perusahaan. ketidakpastian tersebut dapat bersifat positif maupun negatif. ketidakpastian yang bersifat positif merupakan peluang (*opportunity*) untuk mencapai tujuan perusahaan, sedangkan ketidakpastian yang bersifat negatif dapat menimbulkan risiko (*risk*). (Menurut Wideman) dalam jurnal Rachmania, B. A., & Purwanggono, B. (2018)

ISO 31000 mendefinisikan risiko sebagai akibat ketidakpastian pada pencapaian tujuan pengembangan produk baru (ISO, 2009). Manajemen risiko adalah kegiatan atau proses manajemen yang terarah bersifat proaktif yang ditunjukkan untuk mengakomodasi kemungkinan kegagalan salah satu atau sebagian dari sebuah instrumen (tampubulon, 2004) fokus manajemen risiko yang baik adalah mengidentifikasi, mengelola dan mengendalikan risiko dengan baik. (sholihin,2010), tujuan dari manajemen risiko adalah untuk menyediakan informasi risiko kepada pihak regulator, memastikan bahwa tidak terjadinya kerugian, meminimalisasi kerugian dari berbagai risiko yang bersifat *uncontrolled*, mengukur eksposur dan pemusatan risiko, mengalokasikan modal dan dan membatasi risiko. proses manajemen memiliki beberapa langkah yaitu

tujuan, mengidentifikasi risiko, menentukan ukuran risiko, menyeleksi teknis analisis, implementasi, dan evaluasi (Susilo dan kaho, 2008).

General trading adalah perusahaan yang memiliki spesifikasi kerja sebagai penyedia barang kebutuhan industri di bidang alat-alat Mechanical, Electrical, Technical, Welding Equipment, Safety Equipment, Rubber, tools dan lain-lain dan juga kebutuhan barang industri lain yang dibutuhkan sebagai penunjang kegiatan produksi dalam perusahaan manufaktur. (walidain,2017:8) pemasok atau *supplier* merupakan mitra bisnis yang memegang peranan sangat penting dalam menjamin ketersediaan barang pasokan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

UD. Hasta Jaya bergerak dalam bidang *supplier* beralamat di Jl. RA Kartini 14/A Kebomas Gresik. Mulai beroperasi pada tahun 1989. UD. Hasta Jaya menyediakan kebutuhan industri seperti alat-alat mekanik seperti rivette nails, steel kay, seal oil, brake fluid dot 3, glue pipe pvc issarplas, accu klem, solder pasta lofted, glue aica aibon, dry cutting for fibre, screw gipsum, pvc elbow 2 inch , thinner a special, hose clamp heavy duty 3" hose hydraulic for sweeper, solder timah, hook bolt+nut, batu gerinda, gloves chemical protective gencons, screw tapping thread cutting genmech. Elektrikal seperti battery abc alkaline kotak 9 volt, bulp lamp 24v 25w engkle , lamp incandescent genelec lampu pijar 60w-24v, electrode welding esab. Teknikal seperti bolt h head , equal hydrolic straigh joint, scraper 1 m , dina bolt, brush high sprayer pump , brush low sprayer pump, nut m30, submesible pump wasser, plate gencons, busi potong rumput, dan juga kebutuhan barang industri lain yang dibutuhkan sebagai penunjang kegiatan produksi dalam perusahaan manufaktur seperti bag plastik black , paint spray pilox , brush paint, broom kerik ( sapu lidi), ink gestetner dalto black, cooking oil (minyak goreng) , waste cloth type cotton (majun), siku plastic, garam indusrtri , carton box, multiplek meranti , dustbin, hand soap , benang new long. Data demand di tampilkan di lampiran, UD. Hasta Jaya yaitu perusahaan yang dalam proses operasional melakukan serangkaian pekerjaan dari beberapa tahap yang akan dikerjakan sampai permintaan barang yang di pesan akan di distribusikan ke *customer*/pabrik. UD. Hasta Jaya ini akan melakukan pelayanan pengiriman apabila sudah mendapatkan pesanan berupa lembar *Purchase Order*

(*make to order*). sebelum proses pemesanan yang berupa lembar *purchase Order* apabila UD. Hasta Jaya sudah memenangkan tender dari kompetitor yang lain. UD. Hasta Jaya dituntut untuk tepat waktu dalam melakukan pengiriman permintaan barang yang di pesan sehingga permintaan barang ke *customer*/pabrik langsung bisa di pakai maupun digunakan untuk menunjang proses produksinya. Namun dalam pelaksanaan pekerjaannya, UD. Hasta Jaya banyak kendala khususnya pada sistem operasionalnya.

Menurut Lam (2014:241) Risiko operasional merupakan kerugian yang ditimbulkan dari kegagalan faktor *internal* dan sumber daya manusia dan faktor-faktor dari *eksternal*, setelah dilakukan observasi langsung dan wawancara dengan pihak terkait di UD. Hasta Jaya Faktor *internal* perusahaan ini berkaitan dengan sumber daya manusia yang sering terjadi kesalahan dalam input data perusahaan dan dari faktor *financial* perusahaan yang tidak banyak untuk perputaran modal jika ada faktor pembayaran yang macet. Faktor *eksternal* perusahaan berkaitan dengan *competitor* dalam pemenangan suatu tender sehingga bisa mengakibatkan penurunan penjualan yang terendah dalam tahun 2018 terjadi pada bulan Mei di PT. EG senilai Rp. 53.271.850 dari keseluruhan penjualan pada PT EG yang terbesar 201,983,985.00 pada bulan November 2017.

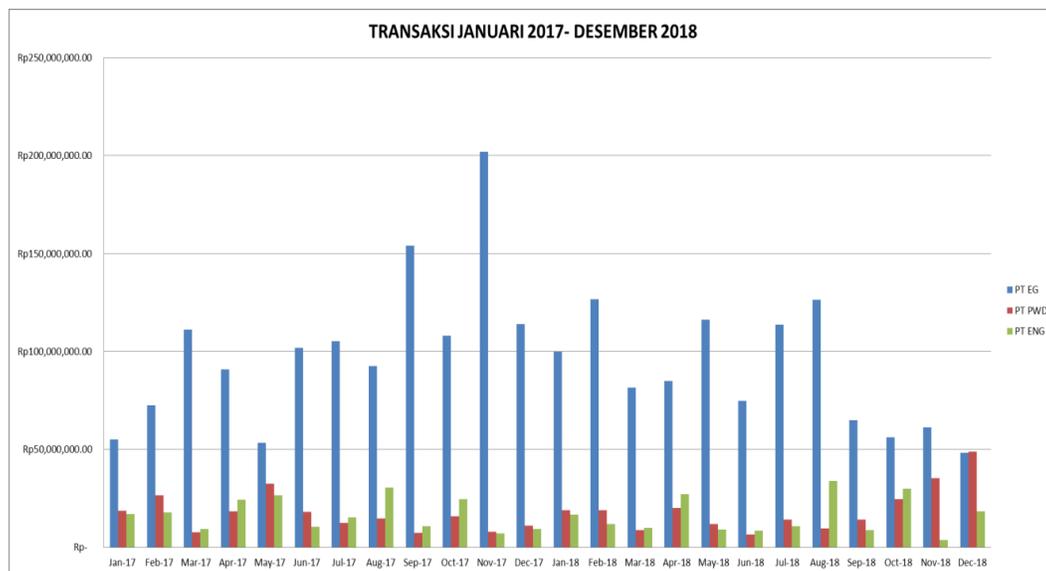
*Basel II Capital Accord* mendefinisikan risiko operasional sebagai risiko kerugian yang di akibatkan oleh kegagalan atau tidak berjalannya proses internal, manusia, dan sistem serta sebagai akibat dari kejadian eksternal. Risiko operasional dapat menimbulkan kerugian keuangan secara langsung maupun tidak langsung dan kerugian potensial atas hilangnya kesempatan memperoleh keuntungan. Untuk itu dilakukan penelitian analisis risiko operasional di UD. Hasta Jaya.

Berdasarkan hasil observasi langsung dan wawancara seperti yang terjadi dalam 2 Tahun Terakhir, awal tahun 2017 – akhir tahun 2018.

Tabel 1.1 Nominal Transaksi UD. Hasta Jaya Januari 2017 – Desember 2018

<b>NOMINAL TRANSAKSI PENJUALAN JANUARI 2017 - DESEMBER 2018</b>						
<b>BULAN</b>	<b>PT EG</b>		<b>PT PWD</b>		<b>PT ENG</b>	
<b>Jan-17</b>	Rp	54,963,400.00	Rp	18,578,300.00	Rp	16,920,600.00
<b>Feb-17</b>	Rp	72,634,500.00	Rp	26,682,000.00	Rp	17,716,550.00
<b>Mar-17</b>	Rp	111,039,475.00	Rp	7,764,200.00	Rp	9,403,350.00
<b>Apr-17</b>	Rp	90,873,540.00	Rp	18,299,300.00	Rp	24,210,900.00
<b>May-17</b>	Rp	53,271,850.00	Rp	32,427,600.00	Rp	26,548,700.00
<b>Jun-17</b>	Rp	101,858,390.00	Rp	18,060,100.00	Rp	10,624,500.00
<b>Jul-17</b>	Rp	105,365,725.00	Rp	12,530,600.00	Rp	15,328,500.00
<b>Aug-17</b>	Rp	92,568,100.00	Rp	14,787,300.00	Rp	30,457,750.00
<b>Sep-17</b>	Rp	154,013,160.00	Rp	7,411,600.00	Rp	10,787,500.00
<b>Oct-17</b>	Rp	108,037,630.00	Rp	15,782,500.00	Rp	24,494,000.00
<b>Nov-17</b>	Rp	201,983,985.00	Rp	7,908,300.00	Rp	7,041,500.00
<b>Dec-17</b>	Rp	113,865,500.00	Rp	11,104,500.00	Rp	9,273,500.00
<b>Jan-18</b>	Rp	99,753,687.00	Rp	19,072,600.00	Rp	16,669,000.00
<b>Feb-18</b>	Rp	126,755,893.00	Rp	18,897,900.00	Rp	11,955,500.00
<b>Mar-18</b>	Rp	81,480,237.00	Rp	8,832,600.00	Rp	9,935,900.00
<b>Apr-18</b>	Rp	84,832,950.00	Rp	20,013,000.00	Rp	27,172,000.00
<b>May-18</b>	Rp	116,210,454.00	Rp	11,969,100.00	Rp	9,198,000.00
<b>Jun-18</b>	Rp	74,852,000.00	Rp	6,513,900.00	Rp	8,506,000.00
<b>Jul-18</b>	Rp	113,580,350.00	Rp	14,051,700.00	Rp	10,920,400.00
<b>Aug-18</b>	Rp	126,347,432.00	Rp	9,712,620.00	Rp	33,872,400.00
<b>Sep-18</b>	Rp	64,852,300.00	Rp	14,148,900.00	Rp	8,857,500.00
<b>Oct-18</b>	Rp	56,141,920.00	Rp	24,589,350.00	Rp	29,956,000.00
<b>Nov-18</b>	Rp	61,336,750.00	Rp	35,254,700.00	Rp	3,719,000.00
<b>Dec-18</b>	Rp	48,159,100.00	Rp	48,762,300.00	Rp	18,318,900.00

Dari tabel 1.1 terdapat nominal transaksi pada PT. EG, PT PWD, PT ENG pada periode bulan Januari 2017 – Desember 2018 terjadi nominal penjualan yang fluktuatif, terjadinya nominal penjualan yang cenderung fluktuatif di akan menimbulkan dampak negatif bagi operasional.



Gambar 1.1 Grafik Transaksi di PT EG, PT PWD, PT ENG pada Januari 2017 – Desember 2018

(Sumber Data UD. Hasta Jaya, 2017)

Berdasarkan gambar 1.1 jika di gambarkan menjadi diagram *chart* terdapat grafik penjualan yang fluktuatif, di akibatkan dari beberapa risiko yang tidak terdeteksi pada operasional perusahaan, grafik penjualan yang fluktuatif harus di antisipasi dengan cara melakukan *treatment* yang tepat, karena penjualan yang fluktuatif akan berpengaruh terhadap kesempatan memperoleh keuntungan yang di miliki perusahaan.

Tabel 1.2 Tabel kejadian dan Penyebab Periode yang Memiliki Selisih Transaksi Fluktuatif pada UD. Hasta Jaya Januari 2017 – Desember 2018

NO	PT	PERIODE	SELISIH TRANSAKSI	KEJADIAN RISIKO
1	EG	April - Mei 2017	37,601,609.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kesalahan proses transaksi Penawaran, penagihan, pengiriman (29.000.000)</li> <li>- Kesalahan dalam pembelian harga barang (7.150.000)</li> <li>- Barang yang sudah dibeli tidak sesuai dengan jumlah saat pembelian (1.450.000)</li> </ul>
2	EG	September - oktober 2017	45,975,530.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terjadinya keterlambatan pembayaran dari <i>customer</i></li> <li>- Kesalahan dalam pemberian harga barang</li> <li>- Tidak bisa bersaing harga dan tidak bisa menjaga kualitas pesanan barang</li> <li>- Tidak bisa mengimbangi harga competitor</li> </ul>
3	EG	November - Desember 2017	88,118,485.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kurang efektif dan efisien dalam menanggapi customer</li> <li>- Tidak bisa bersaing harga dan tidak bisa menjaga kualitas pesanan barang</li> <li>- Tidak bisa mengimbangi harga competitor</li> <li>- Barang yang sudah dibeli tidak sesuai dengan jumlah saat pembelian</li> <li>- Tidak adanya dokumen histori dari agen yang menjadi langganan</li> <li>- Kesalahan dalam pembelian barang pesanan</li> </ul>
4	EG	Mei - Juni 2018	41,358,454.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak berhasilnya kesepakatan tender atau pembatalan</li> <li>- Keterbatasan jaringan pada internet</li> <li>- Kesalahan proses transaksi Penawaran, penagihan, pengiriman</li> </ul>
5	EG	Agustus - September 2018	61,495,132.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kesalahan proses transaksi Penawaran, penagihan, pengiriman</li> <li>- Terjadinya keterlambatan pembayaran dari <i>customer</i></li> <li>- Tidak berhasilnya kesepakatan tender atau pembatalan</li> <li>- kurang efektif dan efisien dalam menanggapi customer</li> <li>- Target penjualan tidak tercapai</li> <li>- Keterbatasan jaringan pada internet</li> <li>- Tidak bisa mengimbangi harga competitor</li> </ul>
6	PWD	Februari - Maret 2017	18,917,800.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terjadinya keterlambatan pembayaran dari <i>customer</i></li> <li>- Tidak bisa bersaing harga dan tidak bisa menjaga kualitas pesanan barang</li> <li>- Tidak bisa mengimbangi harga competitor</li> </ul>
7	PWD	Mei - Juni 2017	14,367,500.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keterbatasan jaringan pada internet Terjadinya keterlambatan pembayaran dari <i>customer</i></li> </ul>

				- Tidak bisa mengimbangi harga competitor
8	PWD	April - Mei 2018	8,043,900.00	- Keterbatasan jaringan pada internet - Kesalahan proses transaksi Penawaran, penagihan, pengiriman
9	PWD	April - Mei 2018	8,043,900.00	- waktu dan tenaga terbuang dalam proses penagihan
10	PWD	April - Mei 2018	8,043,900.00	- Penambahan modal untuk penerapan dan pelatihan karyawan terhadap penerapan teknologi
11	PWD	April - Mei 2018	8,043,900.00	- Tidak bisa mengimbangi harga competitor
12	ENG	Mei - Juni 2017	15,924,200.00	- Kesalahan proses pengecekan barang yang akan di kirim ke customer/pabrik - Terjadinya keterlambatan pembayaran dari <i>customer</i> - kurang efektif dan efisien dalam menanggapi customer
13	ENG	Agustus - September 2017	19,670,250.00	- Tidak berhasilnya kesepakatan tender atau pembatalan - Terjadi misscommunication dengan <i>customer</i>
14	ENG	Oktober - November 2017	17,452,500.00	- Terjadinya keterlambatan pembayaran dari <i>customer</i> - Tidak berhasilnya kesepakatan tender atau pembatalan - Terjadi misscommunication dengan <i>customer</i> - Keterbatasan jaringan pada internet
15	ENG	April - Mei 2018	17,974,000.00	- Kenaikan UMK
16	ENG	Agustus - September 2018	25,014,900.00	- Tidak bisa bersaing harga dan tidak bisa menjaga kualitas pesanan barang
17	ENG	Agustus - September 2018	25,014,900.00	- Tidak bisa mengimbangi harga competitor
18	ENG	Oktober - November 2018	26,237,000.00	- Terjadinya keterlambatan pembayaran dari <i>customer</i> - Kesalahan proses transaksi Penawaran, penagihan, pengiriman - kurang efektif dan efisien dalam menanggapi customer - Kesalahan dalam pemberian harga barang - Barang yang sudah dibeli tidak sesuai dengan jumlah saat pembelian

Berdasarkan dari tabel 1.2 mengenai lanjutan dari gambar 1.1 yang menggambarkan diagram *chart* terdapat grafik penjualan yang fluktuatif. Permasalahan yang berkaitan dengan risiko operasional perusahaan adalah tingkat fluktuatif dari keuntungan yang di peroleh setiap bulannya, seperti penjualan pada

bulan November ke bulan Desember selisih penjualannya sampai Rp. 88.118.485 penyebabnya terjadinya kalah tender dengan competitor, karena perusahaan tidak bisa bersaing harga dan juga tidak bisa menjaga kualitas pesanan barang, penyebab kejadian risiko dari internal perusahaan terdiri dari sumber daya manusia, Pelayanan, *financial*. Agen dan competitor merupakan kejadian risiko dari eksternal perusahaan.

Oleh sebab itu perlu dilakukan pengidentifikasian risiko operasional pada UD. Hasta Jaya yang diharapkan mampu ditemukan *treatment* risiko yang tepat dengan dengan pendekatan manajemen risiko ISO 31000.

### **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan yang akan di teliti adalah sebagai berikut :

Bagaimana mengidentifikasi faktor risiko operasional pada UD. Hasta Jaya untuk menentukan *treatment* risiko yang tepat dengan pendekatan manajemen risiko ISO 31000 ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penulisan laporan ini adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi kejadian dan potensi risiko dan penyebab risiko *internal* dan *eksternal* pada UD. Hasta Jaya
2. Menghitung nilai risiko dan nilai RPN dari risiko operasional yang terjadi pada UD. Hasta Jaya
3. Merekomendasikan usulan *treatment* risiko yang tepat dengan pendekatan *risk management* ISO 31000

### **1.4. Manfaat penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat meberikan manfaat, diantaranya :

1. Mampu mengidentifikasi unsur – unsur risiko *internal* dan *eksternal* yang mempunyai nilai *Risk Priority Number* tertinggi di UD. Hasta Jaya dengan metode FMEA

4. Mampu mengetahui nilai risiko dan nilai RPN dari risiko operasional yang terjadi pada UD. Hasta Jaya
2. Mampu merekomendasikan usulan *treatment* risiko yang tepat dengan pendekatan *risk management* ISO 31000

### **1.5. Batasan Masalah**

1. Penelitian hanya mencakup manajemen risiko operasional dengan pendekatan ISO 31000 pada UD. Hasta Jaya
2. Pengambilan data pendahuluan adalah data historis penjualan pada data selama bulan Januari 2017 – bulan Desember 2018.
3. Analisis penyebab fluktuatif pada penjualan selama 2 tahun Januari 2017 – Desember 2018 hanya menggunakan pendekatan *failure mode and effect analysis* (FMEA) dan *Root Cause Analysis* (RCA) yang hanya pada tahap usulan.

### **1.6. Asumsi-Asumsi**

1. Tidak adanya penambahan aset oleh manajemen perusahaan.
2. Tidak adanya perubahan kebijakan oleh manajemen perusahaan.
3. Proses operasional yang berkaitan dengan penelitian tidak mengalami perubahan selama masa penelitian.

### **1.7. Sistematika Penelitian**

Sistematika pembahasan dari penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

#### **BAB I Pendahuluan**

Menjelaskan permasalahan yang akan dibahas seperti latar belakang penelitian, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah yang digunakan untuk menentukan agar area pembahasan yang dilakukan lebih spesifik, asumsi penelitian dan sistematika penulisan berisi tentang urutan penulisan per bab pada laporan penelitian ini.

#### **BAB II Tinjauan Pustaka**

Menguraikan dasar teori yang digunakan sebagai sumber referensi berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan Manajemen Risiko Operasional ISO 31000 melalui metode *Failure Mode And Effect*

*Analysis* untuk mengidentifikasi dan mengetahui sumber – sumber dan akar penyebab dari risiko – risiko yang ada pada operasional perusahaan dan *Root Cause Analysis* akan mendefinisikan kejadian apa yang menyebabkan, bagaimana bisa terjadi, dan ,mengapa permasalahan yang terjadi dari suatu kejadian yang tidak diinginkan yang disebabkan oleh kegagalan pada level bawah. Dengan adanya bab tinjauan pustaka ini menjadi landasan berfikir bagi bagi peneliti dan kerangka untuk melaksanakan penelitian.

### BAB III Metodologi Penelitian

Pada bab ini menjelaskan urutan langkah – langkah penelitian dan gambaran yang terstruktur secara bertahap dalam penelitian yang akan digunakan dalam melakukan penelitian dimulai dari identifikasi masalah sampai dengan kesimpulan dan saran terhadap objek penelitian. Metode ini digunakan sebagai petunjuk arah sehingga dalam pelaksanaan penelitian tidak akan menyimpang jauh dari tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

### BAB IV Pengumpulan Data dan Pengolahan Data

Mejelaskan mengenai teknis tata cara pengumpulan data yang diperoleh selama melaksanakan penelitian dan menjelaskan analisis yang dilakukan untuk memecahkan masalah yang diteliti dengan menjelaskan cara mengolah data-data yang berupa metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dan *Root Cause Anlalysis* (RCA) , rumus-rumus dan lainnya.

### BAB V Analisis dan Interpretasi

Menjelaskan mengenai analisis terhadap hasil yang telah diperoleh selama mengolah data dan menginterpretasikan sehingga diperoleh hasil akhir yang di inginkan dalam penelitian.

### BAB VI Penutup

Pada bab ini berisikan kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian, saran untuk perusahaan dalam menjelaskan sistem perbaikan serta saran untuk penelitian selanjutnya dan sebagai masukan bagi pembaca atau peneliti yang tertarik pada topik Manajemen Risiko Operasional.