

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan ilmu pengetahuan serta teknologi di Indonesia yang terus meningkat pada era globalisasi ini menjadikan setiap orang lebih mudah dalam urusan berbisnis. Hal tersebut menyebabkan peluang bisnis baik di bidang manufaktur maupun jasa semakin terbuka lebar bagi siapa saja yang ingin berwirausaha.

Perkembangan ekonomi dan juga bisnis di Indonesia ditambah lagi masuknya Era pasar bebas mengakibatkan persaingan bisnis yang semakin ketat, ini menjadikan perusahaan dituntut bekerja lebih efektif dan juga efisien untuk menghadapi hal tersebut sehingga perusahaan yang dijalankan bisa terus bertahan dan bersaing dengan kompetitor. Untuk mempertahankan eksistensi dan mengembangkan usaha di tengah persaingan yang semakin ketat, setiap perusahaan harus mengestimasi kemungkinan adanya peristiwa atau kejadian baik dari dalam maupun luar perusahaan yang berisiko menghambat rencana dan aktivitas bisnis perusahaan sehingga proses bisnis yang dirancang tidak berjalan sesuai dengan sistem dan pada akhirnya bisa mengancam kelangsungan bisnis yang sedang di jalankan.

CV. Citra Buana Mandiri yang beralamat di Jl. Margomulyo Indah no 27 Surabaya adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan jual beli ban vulkanisir atau ban bekas yang di daur ulang yaitu melakukan suatu proses terhadap ban yang sudah gundul dengan pemasangan kembali telapak karet yang baru terhadap *casing* ban sehingga ban tersebut layak untuk digunakan kembali. Untuk itu para pekerja CV. Citra Buana Mandiri dituntut untuk melakukan proses pengerjaan produksi dengan kehati – hatian. Berdasarkan hasil wawancara dengan General Manager, saat ini pihak manajemen CV. Citra Buana Mandiri Surabaya sangat berhati-hati dalam menjalankan operasional perusahaan dan juga mengantisipasi munculnya risiko operasional dalam perusahaan, hal ini terkait

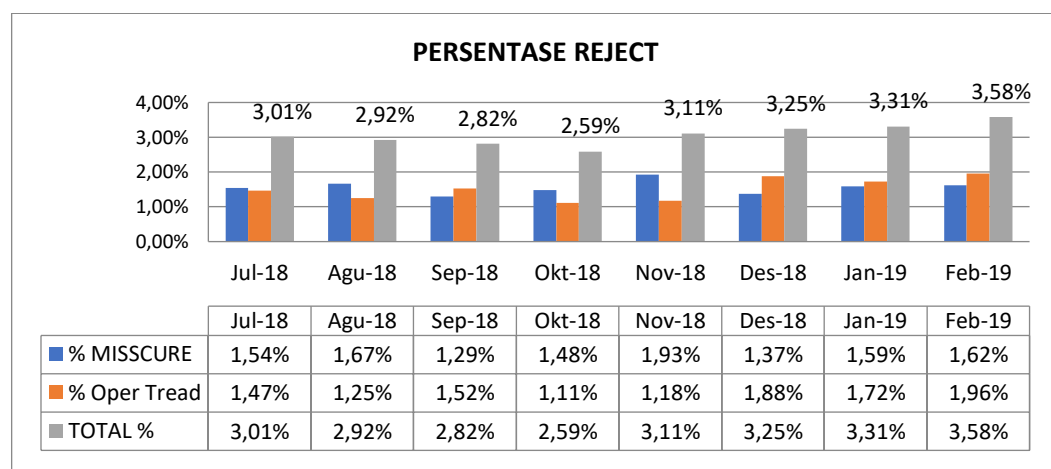
dengan ditutupnya salah satu anak perusahaan dari CV. Citra Buana Mandiri yang berada di Jakarta disebabkan karena banyaknya risiko operasional yang terlambat diantisipasi oleh pihak manajemen serta kurang cekatannya pihak manajemen dalam menangani risiko yang sudah terjadi. Menurut Muslich (2007) risiko operasional merupakan kerugian yang disebabkan kegagalan proses internal perusahaan, kesalahan sumber daya manusia, kegagalan sistem, kejadian dari luar perusahaan dan pelanggaran peraturan dan hukum yang berlaku.

Berdasarkan hasil studi lapangan atau observasi langsung serta wawancara dengan pihak Manajemen CV. Citra Buana Mandiri bahwa persentase jumlah cacat dari hasil produksi cukup tinggi dan identik mengalami kenaikan. Seperti pada data persentase jumlah *reject* selama periode bulan Juli 2018 – Februari 2019 yang terdapat pada tabel 1.1 dan gambar 1.1.

Tabel 1.1 Data jumlah *reject* selama periode bulan Juli 2018 – Februari 2019

	Jumlah Produksi	<i>Reject</i>			Persentase
		<i>Misscure</i>	Oper Tread	Jumlah	<i>Reject</i> / jumlah Produksi
Jul-18	1362	21	20	41	3,01%
Agt-18	1438	24	18	42	2,92%
Sep-18	1314	17	20	37	2,82%
Okt-18	1350	20	15	35	2,59%
Nov-18	1190	23	14	37	3,11%
Des-18	1170	16	22	38	3,25%
Jan-19	1450	23	25	48	3,31%
Feb-19	1174	19	23	42	3,58%

Sumber: CV. Citra Buana Mandiri



Gambar 1.1 Data persentase jumlah *reject* Juli 2018 – Februari 2019

Sumber: CV. Citra Buana Mandiri

Berdasarkan data di atas terdapat dua jenis *reject* yang biasa terjadi di CV. Citra Buana Mandiri, dimana *Misscure* merupakan jenis *reject* di karenakan adanya cacat *under cure tread* dimana kondisi hasil dari proses produksi mengalami kegagalan dalam hal kematangan ban vulkanisir. Sedangkan Opertread merupakan jenis *reject* dimana *tread* yang sudah terpasang harus di kelupas untuk di pasang kembali pada ban bekas baru atau sebaliknya *tread* yang sudah terpasang diganti dengan *tread* baru yang di akibatkan adanya cacat berupa kembang samping (*blown sidewell*), kembang pada *ply* (*blown ply*), kembang pada *tread* (*blown tread*) dan kegagalan tekanan dalam ban (*internal failure*) .



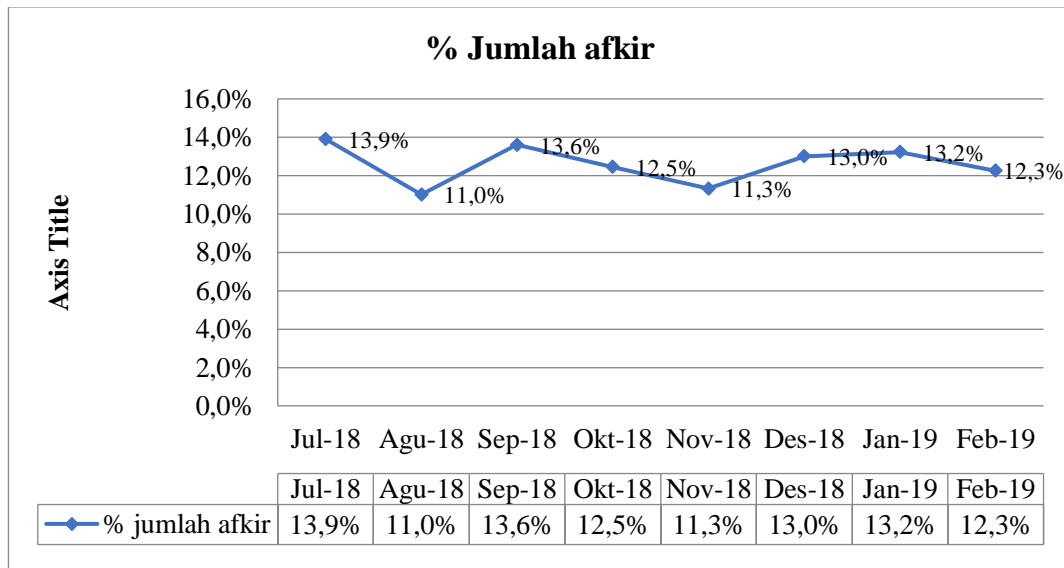
Gambar 1.2 Contoh produk *reject* hasil produksi

Sumber: CV. Citra Buana Mandiri

Dari data pada gambar 1.1 menunjukkan kemungkinan adanya risiko operasional pada faktor internal divisi produksi CV. Citra Buana Mandiri hal ini dapat di lihat dengan adanya tren kenaikan persentase jumlah *reject* dari hasil produksi pada periode bulan November 2018 – Februari 2019 yang melebihi target dengan jumlah *reject* maksimal 3,00 % dari total produksi perbulan, semakin tinggi jumlah *reject* yang dihasilkan dari proses produksi maka akan memberikan dampak negatif bagi produktifitas perusahaan, yaitu produk yang seharusnya sudah bisa untuk di jual ke *customer* harus dilakukan *rework* dengan melalui proses produksi dari awal atau produk harus dibuang untuk diganti dengan produk baru. Apabila kejadian tersebut terus dibiarkan maka mempengaruhi kegiatan produksi serta keuangan perusahaan.

Dalam CV. Citra Buana Mandiri bukan hanya faktor internal yang mempengaruhi adanya risiko operasional pada divisi produksi perusahaan akan tetapi faktor eksternal juga mempengaruhinya, Seperti halnya hubungan dengan

divisi lain, kerjasama dengan pihak supplier dan kerjasama dengan pihak customer. Salah satu bentuk adanya risiko operasional yang di akibatkan dari faktor eksternal dapat di lihat pada data persentase jumlah bahan baku ban bekas afkir yang di kirim ke perusahaan selama periode bulan Juli 2018 – Februari 2019 yang terdapat pada tabel 1.2 dan gambar 1.3



Gambar 1.3 Data persentase jumlah BB ban bekas afkir Juli 2018 – Februari 2019

Sumber: CV. Citra Buana Mandiri

Tabel 1.3 Data persentase jumlah BB ban bekas afkir Juli 2018 – Februari 2019

Sales	Efendi		Ribut		Ibrahim		Ranu		PDGN		Jumlah			
	ki rim	Af kir	ki rim	Af kir	ki rim	Af kir	ki rim	Af kir	ki rim	Af kir	ki rim	Af kir	%	
Periode	Jul-18	425	41	414	58	403	64	340	57	0	0	1582	220	13,90%
	Agt-18	436	45	377	43	411	35	370	55	22	0	1616	178	11,00%
	Sep-18	334	41	381	55	416	62	358	48	32	1	1521	207	13,60%
	Okt-18	371	59	382	46	466	48	323	39	0	0	1542	192	12,50%
	Nov-18	318	30	344	44	294	36	358	42	28	0	1342	152	11,30%
	Des-18	372	51	330	36	302	45	314	42	27	1	1345	175	13,00%
	Jan-19	411	69	443	59	387	39	390	54	40	0	1671	221	13,20%
	Feb-19	302	46	348	47	298	37	372	34	18	0	1338	164	12,30%

Sumber: CV. Citra Buana Mandiri

Berikut ini contoh bahan baku ban bekas afkir:



Gambar 1.4 Contoh bahan baku ban bekas afkir

Sumber: CV. Citra Buana Mandiri

Ban bekas merupakan bahan baku yang paling vital dalam usaha vulkanisir ban sebab kualitas dari ban bekas akan sangat mempengaruhi kualitas produk yang di hasilkan dari proses produksi. Berdasarkan data pada gambar 1.2, tingginya jumlah bahan baku ban bekas afkir yang di kirim ke perusahaan pada periode bulan Juli 2018 – Februari 2019 dengan rata-rata diatas 11 % menjadikan masalah tersendiri bagi perusahaaan dikarenakan semakin banyak jumlah ban bekas afkir yang di kirim maka probabilitas jumlah *reject* hasil produksi akan semakin tinggi pula.

Menurut Kristyanto, dkk. (2015) Dalam mewujudkan visi dan misi dari perusahaan yang berkaitan dengan daya saing pada dunia industri saat ini, maka perlu diperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan proses produksi. Jika tahapan dalam proses produksi yang cukup kompleks seperti yang di gambarkan pada peta proses produksi CV. Citra Buana Mandiri (dapat di lihat pada Gambar 2.4), hal ini menimbulkan adanya potensi risiko operasional yang cukup tinggi. Risiko-risiko tersebut harus dapat diidentifikasi dan dikelola secara serius untuk terciptanya kestabilan dalam proses produksi. Sehingga untuk mensukseskan usaha perusahaan mengurangi risiko operasional perusahaan harus mengantisipasi kemungkinan adanya peristiwa atau kejadian yang dapat menciptakan risiko operasional. Untuk itu sangat diperlukan sebuah manajemen risiko untuk menjaga agar kegiatan operasional dalam perusahaan dapat berjalan sesuai rencana dan tidak menimbulkan risiko yang dapat merugikan perusahaan.

Manajemen risiko pada dasarnya adalah rangkaian proses yang dilakukan untuk meminimalisasi tingkat risiko yang dihadapi sampai pada batas yang dapat

diterima, yang merupakan bagian dari *corporate governance* dan bagian integral dari praktek bisnis yang baik. Risiko yang dihadapi berkaitan dengan keuangan, reputasi, operasional, pasar dan peraturan. Informasi manajemen risiko bermanfaat bagi investor, pemasok, kreditur dan pemegang saham dalam melakukan kerjasama (Susuilo & Kaho, 2017).

Untuk mencapai tujuan pelaksanaan langkah *treatment* risiko dapat memenuhi skala prioritas sehingga tidak mempengaruhi perencanaan kegiatan pada bidang lain, diperlukan sebuah langkah *treatment* risiko yang dilakukan harus sepenuhnya mempertimbangkan unsur - unsur internal dan eksternal (Bahari, 2018).

Berdasarkan alasan-alasan diatas, penulis menganggap perlu di terapkan analisis *Risk Management* berbasis ISO 31000 di karenakan adanya faktor internal serta eksternal yang mempengaruhi risiko operasional yang ada pada divisi produksi perusahaan dengan menggunakan pendekatan *Failure Mode and Effect Analisis* (FMEA) dan *Fault Tree Analisis* (FTA). Dalam penelian ini *Failure Mode and Effect Analisis* (FMEA) di gunakan sebagai alat untuk menganalisis risiko, serta membuat daftar risiko kritis yang di dapat melalui perhitungan perbandingan total nilai RPN dibagi dengan banyaknya risiko. Langkah selanjutnya menggunakan metode *Fault Tree Analysis* (FTA) untuk melakukan analisis akar penyebab risiko (*Basic Event*) dari *Top Event* yang di dapatkan dari risiko kritis hasil perhitungan nilai RPN. Langkah terakhir adalah membuat *risk response planning* terhadap setiap risiko kritis sehingga pihak perusahaan diharapkan mampu untuk merencanakan tindakan pencegahan sebelum terjadinya risiko serta dapat menjadi pertimbangan divisi produksi dalam menanggapi risiko.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian latar belakang diatas dapat diambil rumusan masalah, bagaimana menentukan *treatment* risiko yang tepat pada operasional divisi produksi perusahaan vulkanisir ban dengan metode *Risk Management* menggunakan pendekatan *Failure Mode and Effect Analisis* (FMEA) dan *Fault Tree Analisis* (FTA) untuk mengantisipasi risiko operasional pada divisi produksi di CV. Citra Buana Mandiri Surabaya.

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Mengidentifikasi dan menganalisis unsur – unsur internal dan eksternal pada operasional divisi produksi CV. Citra Buana Mandiri Surabaya.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis penyebab risiko operasional pada divisi produksi CV. Citra Buana Mandiri dengan pendekatan *Failure Mode and Effect Analysis & Fault Tree Analysis*.
3. Merekomendasikan usulan langkah *treatment* risiko yang tepat untuk mengantisipasi risiko operasional pada divisi produksi dengan kriteria dari *Risk Priority Number*.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya:

1. Mampu mengetahui dan menganalisis unsur – unsur internal dan eksternal pada operasional CV. Citra Buana Mandiri Surabaya.
2. Mampu mengetahui dan menganalisis penyebab risiko operasional pada divisi produksi CV. Citra Buana Mandiri pendekatan *Failure Mode and Effect Analysis & Fault Tree Analysis*.
3. Mampu merekomendasikan usulan langkah *treatment* risiko yang tepat untuk mengantisipasi risiko operasional pada divisi produksi dengan kriteria dari risiko yang memiliki *Risk Priority Number* diatas nilai kritis.

1.5 Batasan Masalah

Pada penelitian ini ada beberapa batasan masalah yang ditetapkan agar dalam penelitian ini terfokus pada pembahasan dari masalah, yaitu:

1. Data pendahuluan adalah data yang menunjukkan adanya risiko operasional pada faktor internal dan eksternal perusahaan yaitu data persentase jumlah *reject* produk hasil produksi dan data bahan baku ban bekas yang afkir / tidak layak di produksi selama periode Juli 2018 – Februari 2019.
2. Pendekatan *Risk Management* hanya sampai pada tahap *risk treatment* usulan.

1.6 Asumsi

1. Tidak ada perubahan yang dialami oleh proses produksi dan proses pendukung produksi yang berkaitan penelitian.
2. Tidak adanya perubahan kebijakan yang dilakukan oleh pihak manajemen yang mempengaruhi operasional perusahaan.

1.7 Sistematika Penulisan

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 dan sistematika penulisan berisi tentang urutan penulisan per bab pada laporan penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Menjelaskan dasar teori yang berhubungan dengan masalah dan solusi dari *Risk Management*, FMEA & FTA pada bisnis manufaktur yang mendukung dalam pengambilan pokok bahasan dan digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang akan diteliti.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Menjelaskan urutan langkah - langkah yang merupakan gambaran terstruktur secara bertahap dalam penelitian. Metodologi ini digunakan sebagai petunjuk arah sehingga dalam pelaksanaan penelitian tidak akan menyimpang jauh dari tujuan yang telah ditetapkan.

BAB IV: PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Menjelaskan teknis cara pengumpulan data yang diperoleh selama melaksanakan penelitian dan menjelaskan tentang analisa yang dilakukan untuk memecahkan masalah yang diteliti.

BAB V: ANALISIS DAN INTERPRETASI

Menjelaskan mengenai analisa terhadap hasil yang telah diperoleh selama mengolah data dan menginterpretasikannya sehingga diperoleh hasil akhir yang diinginkan dalam penelitian.

BAB VI: PENUTUP

Berisikan tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan bab ini juga berisikan saran untuk bahan pertimbangan pada lingkungan objek penelitian dan perbaikan pada penelitian yang sejenis.