

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis di era globalisasi telah mengalami banyak perubahan. Persaingan yang terjadi tidak lagi antara individu perusahaan, tetapi sudah didominasi oleh rantai pasok. Rantai pasok merupakan suatu pendekatan yang dilakukan untuk mengintegrasikan *stakeholder*, mulai dari *supplier*, perusahaan, distributor, *warehouse* sampai konsumen secara efisien. Selain itu, produk yang dihasilkan dapat didistribusikan dalam jumlah, tempat dan waktu yang tepat untuk meminimalkan biaya dan memuaskan konsumen (Marimin dan Maghfiroh, 2013).

Pengelolaan rantai pasok yang efektif dapat meningkatkan daya saing perusahaan melalui pengelolaan *inventory turnover*, kecukupan persediaan, kecepatan dan ketepatan dalam merespon *stakeholder* rantai pasok, serta penggunaan modal yang tepat (Vanany, et. al., 2009). Dengan demikian, manajemen rantai pasok memiliki peranan penting untuk meningkatkan serta mempertahankan keunggulan kompetitif suatu perusahaan.

Namun manajemen rantai pasok produk pertanian memiliki karakteristik yang unik, seperti (1) produk pertanian bersifat mudah rusak, (2) proses penanaman, pertumbuhan, dan pemanenan tergantung pada iklim dan musim, (3) hasil panen memiliki bentuk dan ukuran yang bervariasi, (4) produk pertanian bersifat kamba sehingga sulit untuk ditangani (Austin, 1992; Brown, 1994 dalam Marimin dan Maghfiroh, 2013). Sehingga dalam pengelolaannya lebih kompleks dibandingkan dengan rantai pasok manufaktur/industri.

Kompleksitas tersebut membuat rantai pasokan secara keseluruhan menjadi lebih rentan terhadap berbagai risiko. Setiap risiko yang muncul bisa mempengaruhi keseluruhan rantai pasok, seperti terhentinya aliran informasi dan sumber daya dari hulu ke hilir dalam rantai pasokan sehingga menyebabkan ketidakseimbangan antara pasokan dan permintaan (Suharjito, 2010). Sehingga mendorong pelaku bisnis untuk menerapkan strategi dalam tata kelola perusahaan guna meminimalkan terjadinya risiko yang dapat menimbulkan kerugian dan menghambat proses bisnis. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah dengan mengelola manajemen risiko rantai pasok yang proaktif.

PT. Galih Estetika Indonesia merupakan salah satu perusahaan pengolahan makanan berskala ekspor. Produk yang diproduksi meliputi pasta, tepung, *dice cut*, *stick dried* dan solid. Bahan baku pokok yang digunakan adalah ubi jalar, sedangkan bahan baku penolong berupa kemasan plastik dan karton box. Dalam kegiatannya, perusahaan menggunakan berbagai jenis mesin untuk mendukung proses produksi agar berjalan secara efisien dan efektif. Proses produksi perusahaan, secara garis besar terbagi menjadi dua bagian yaitu bagian luar (*output process*) dan bagian dalam (*inside process*). Proses luar (*output process*) meliputi penyortiran, penimbangan, pencucian dan perebusan/pemanggangan (*oven*), sedangkan proses dalam (*inside process*) meliputi pengupasan, pengecekan, penggilingan, perataan dan vakum, sterilisasi, *freezing* dan deteksi metal.

Berdasarkan wawancara dengan manajer pabrik, diketahui bahwa perusahaan masih menghadapi tantangan dalam mengelola rantai pasoknya. Masalah pertama terkait dengan pasokan bahan baku, seperti kelangkaan bahan baku, kenaikan harga, dan waktu pengiriman bahan baku yang lama. Hal ini karena banyak perusahaan dalam industri sejenis menawarkan harga yang relatif lebih tinggi kepada petani. Di bawah ini daftar pesaing PT. Galih Estetika Indonesia dalam industri sejenis ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1 Daftar Pesaing PT. Galih Estetika Indonesia Dalam Industri Ekspor Pasta Ubi Jalar

No.	Nama Perusahaan	Lokasi
1	First Batatas Indonesia	Cirebon, Jawa Barat
2	Sumber Boga	Semarang, Jawa Tengah
3	Kem Farm	Semarang, Jawa Tengah
4	Miagi	Pasuruan, Jawa Timur
5	Randu Tatah	Surabaya, Jawa Timur
6	Mitra Tani	Medan, Sumatera Utara
7	Agro	Medan, Sumatera Utara

Sumber : PT. Galih Estetika Indonesia, 2006 dalam Bestari, 2010.

Tabel 1 menunjukkan pesaing PT. Galih Estetika Indonesia yang sebagian besar berlokasi di Pulau Jawa. Adanya perusahaan-perusahaan tersebut menyebabkan tingkat persaingan yang tinggi, terutama dalam penyediaan bahan

baku. Selain itu, juga dapat merangsang kenaikan harga bahan baku yang berdampak pada kenaikan biaya perusahaan.

Masalah kedua berkaitan dengan proses produksi, dimana mesin tiba-tiba mati dan terjadi kontaminasi dengan benda asing. Mesin yang tiba-tiba rusak dapat mempengaruhi kapasitas produksi dan memperpanjang waktu tunggu konsumen. Penyebabnya sangat bervariasi dan tidak selalu sama, dengan waktu rata-rata 4,5 jam/bulan dalam 6 bulan terakhir ditunjukkan dalam Tabel 2.

Tabel 2 Data *Breakdown* Mesin

Nama Mesin	Bulan						Total (Jam)	Rata-rata (Jam)
	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar		
Mesin <i>Conveyor Belt Washing</i>	6,1	4,4	3,1	3,8	3,9	2,8	24,1	4,02
Oven	0,3	-	-	1,2	-	0,2	1,7	0,28
Mesin <i>Grinding</i>	-	-	0,6	-	-	-	0,6	0,1
Mesin <i>Holist</i>	0,8	-	-	-	0,4	-	1,2	0,2
Total	7,2	4,4	3,7	5	4,3	3	27,6	4,5

Sumber : Data Primer (diolah), 2022

Tabel 2 menunjukkan beberapa mesin yang mengalami *breakdown* selama 6 bulan terakhir. Mesin tersebut merupakan alat produksi utama dalam proses pembuatan pasta ubi jalar. Dan mesin pencucian ubi (*conveyor belt washing*) lebih sering mengalami *breakdown* selama proses produksi dengan rata-rata 4,02 jam/bulan.

Selain itu, kontaminasi benda asing ditemukan dalam produk selama proses pembuatan. Kontaminasi yang terjadi dapat menyebabkan kualitas dan mutu produk menurun sedemikian rupa sehingga produk tersebut tidak memenuhi persyaratan ekspor. Kontaminan yang lolos dari proses pemeriksaan akhir dapat menyebabkan perusahaan merugi karena pemotongan pembayaran oleh *buyer*. Total jumlah kontaminan rata-rata dalam 6 bulan terakhir yaitu 73,3 kontaminan/bulan.

Masalah-masalah yang telah dijelaskan di atas terkait dengan aktivitas rantai pasok, dimana setiap proses memiliki risiko yang berpotensi mempengaruhi proses bisnis perusahaan. PT. Galih Estetika Indonesia saat ini belum memiliki manajemen rantai pasok khusus untuk mengelola risiko yang muncul dalam setiap aktivitasnya. Oleh karena itu, penulis perlu melakukan observasi untuk

mengetahui apa dan dimana saja risiko terbesar yang mungkin muncul sehingga tidak terjadi kerugian dikemudian hari.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apa risiko-risiko yang berpeluang timbul pada alur rantai pasok PT. Galih Estetika Indonesia?
2. Bagaimana strategi mitigasi risiko rantai pasok di PT. Galih Estetika Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada identifikasi masalah yang telah disusun, tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Mengidentifikasi risiko-risiko yang berpeluang timbul pada alur rantai pasok PT. Galih Estetika Indonesia.
2. Memberikan saran strategi mitigasi risiko guna mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dalam alur rantai pasok PT. Galih Estetika Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk banyak pihak, tidak hanya untuk kepentingan penulis sendiri melainkan pembaca, antara lain:

1. Mahasiswa, sebagai tambahan pengetahuan yang diperoleh di bangku perkuliahan, terutama terkait dengan pemahaman manajemen rantai pasok khususnya manajemen risiko rantai pasok produk agribisnis.
2. Perusahaan, diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan, terutama untuk mengurangi dan mencegah potensi risiko yang mungkin timbul.

1.5 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian ini berfokus pada aliran rantai pasok di PT. Galih Estetika Indonesia.
2. Identifikasi risiko hanya dilakukan pada tingkat agroindustri, yaitu PT. Galih Estetika Indonesia.
3. Penentuan kemungkinan terjadinya risiko, dampak yang dihasilkan, tingkat kompleksitas strategi mitigasi dan korelasi ditentukan oleh manajer pabrik (*factory manager*).
4. Kajian ini hanya sampai pada tahap mitigasi risiko dengan mengidentifikasi tindakan mitigasi risiko yang hanya bersifat saran, sehingga tidak sampai pada tahap implementasi.