

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Usaha Mikro Kecil Menengah atau UMKM dituntut untuk dapat berfikir kreatif dalam menerapkan strategi bersaing sehingga dapat menghasilkan produk atau jasa yang lebih terjangkau, efisien, dan berkualitas. Keberhasilan UMKM tidak hanya bergantung pada inovasi produk tetapi juga pada kemampuan untuk mengelola semua aspek proses, mulai dari pengolahan bahan baku hingga distribusi produk akhir. Dalam konteks ini, manajemen rantai pasok (SCM) menjadi suatu metode pendekatan yang sangat relevan, memungkinkan koordinasi dan sinkronisasi dari seluruh pihak yang terlibat dalam rangkaian proses produksi dan distribusi. (Tanaka & Nurcaya 2018). Dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan, *Supply Chain Management* (SCM) muncul sebagai suatu metode atau jalur yang memiliki potensi besar. SCM adalah konsep yang melibatkan pola distribusi produk dan menggantikan metode distribusi konvensional. Pendekatan tersebut melibatkan berbagai kegiatan, termasuk distribusi, penjadwalan produksi, dan manajemen logistik. (Ulfah *et al.* 2016). Pada prinsipnya SCM tidak hanya relevan untuk perusahaan besar, tapi juga dapat diterapkan oleh perusahaan kecil seperti UMKM. Di lingkup UMKM, SCM difokuskan pada pengembangan kemitraan dengan pemasok. Hal tersebut disebabkan karena sistem rantai pasokan menawarkan solusi biaya yang efisien sesuai dengan skala operasional yang lebih kecil.

Sari Wijoyo merupakan industri UMKM dengan skala kecil menengah yang beroperasi di Desa Kancilan, Kecamatan Kembang, Kabupaten Jepara. Fokus industri ini adalah pada pembuatan makanan kemasan, dengan produknya meliputi keripik pisang, sale pisang, keripik singkong, dan balung kuwuk. Meskipun UMKM Sari Wijoyo berkomitmen untuk menyediakan produk berkualitas bagi konsumen, namun adanya ketidakpastian menjadi salah satu kendala dalam pengelolaan rantai pasok. Unsur ketidakpastian tersebut dapat berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan.

Hasil dari studi lapangan dan wawancara dengan pemilik UMKM Sari Wijoyo mengidentifikasi beberapa risiko yang dapat menghambat proses rantai pasok. Beberapa risiko tersebut meliputi produk mengalami kecacatan yang

dapat memperlambat proses perbaikan, naiknya harga bahan baku, keterlambatan pengiriman produk jadi, dan beberapa risiko lain yang sering muncul di sepanjang aliran *supply chain* yang dapat mengakibatkan gangguan pasokan hingga ke konsumen akhir. Keadaan tersebut berpotensi menimbulkan kerugian bagi semua pihak yang terlibat.

Selain risiko yang muncul dalam aliran rantai pasok, terdapat permasalahan signifikan pada proses pengadaan bahan baku yang berdampak langsung pada kelancaran rantai pasok. UMKM Sari Wijoyo mengelola dua proses pengadaan bahan baku, yaitu untuk pisang dan singkong guna memenuhi kebutuhan produksi. Tantangan utama terjadi pada pengadaan bahan baku pisang, dimana permasalahan berasal dari pihak pemasok. Proses pengadaan pisang seringkali menghadapi keterlambatan karena *supplier* tidak mampu memenuhi semua permintaan dari UMKM Sari Wijoyo. Keterlambatan ini dapat menghambat proses produksi secara keseluruhan. Rincian pembelian bahan baku (pisang) dari pemasok dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.

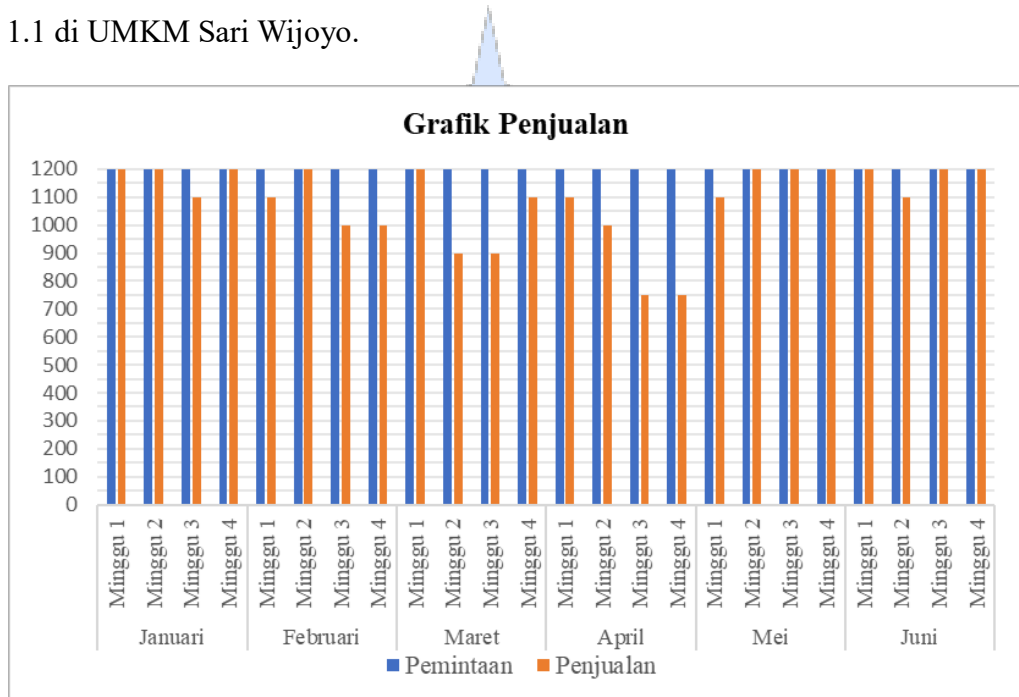
Tabel 1.1 Pembelian bahan baku (pisang) 2023

Bulan	Jumlah bahan baku (pisang) matang yang diterima				Jumlah pesanan bahan baku (minggu)
	Minggu	Minggu	Minggu	Minggu	
	1	2	3	4	
Januari	5	5	4	5	5 tandan
Februari	4	5	3	3	5 tandan
Maret	4	1	2	3	5 tandan
April	2	0	0	1	5 tandan
Mei	3	5	5	5	5 tandan
Juni	4	4	5	5	5 tandan

Tabel 1.1. menunjukkan bahwa pengadaan bahan baku pisang dilakukan satu minggu sekali, namun terdapat kendala terkait ketidakmampuan pemasok dalam menyediakan bahan baku pisang yang sudah matang sesuai dengan permintaan. Oleh karena itu, UMKM Sari Wijoyo terpaksa harus membeli bahan yang belum matang. Situasi ini mengakibatkan ketidakpastian terkait jumlah produksi keripik pisang dan pada akhirnya dapat menyebabkan ketidakmampuan industri memenuhi permintaan. Hal ini dapat mengecewakan

konsumen karena adanya keterlambatan dalam pengadaan bahan baku yang memengaruhi hasil produksi..

Kondisi stok yang tidak terpenuhi dengan jelas mencerminkan keterbatasan dalam memenuhi pasokan bagi pembeli. Keadaan semacam ini juga berpotensi menyebabkan ketidakmampuan dalam memenuhi permintaan konsumen, sebagaimana yang terlihat pada data penjualan yang ditampilkan dalam Gambar 1.1 di UMKM Sari Wijoyo.



Gambar 1. 1 Grafik data penjualan UMKM Sari Wijoyo 2023

Pada Gambar 1.1 menunjukkan grafik penjualan di UMKM Sari Wijoyo yang belum bisa memenuhi semua permintaan dari konsumen terutama pada bulan Maret dan April terjadi kondisi dimana UMKM Sari Wijoyo mengalami ketidakmampuan pemenuhan pasokan konsumen yang cukup tinggi. Permintaan konsumen terus berlanjut, sementara stok produk tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan konsumen pada bulan berikutnya, mengakibatkan penundaan dalam pemenuhan permintaan. Dari situasi ini, mungkin timbul risiko-risiko tambahan sepanjang aliran rantai pasok UMKM Sari Wijoyo.

Risiko yang timbul dalam aktivitas rantai pasok disebabkan oleh ketidakpastian, seperti fluktuasi harga, kerusakan bahan baku, produk mengalami kecacatan, ketidakmampuan memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan yang mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Berdasarkan

penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan oleh Jikrillah *et al.*, (2021) terhadap 30 UMKM industri rumahan di kota Banjarmasin menunjukkan bahwa banyaknya *owner* UMKM kurang menyadari keberadaan risiko dan cenderung berpikir bahwa risiko tersebut tidak akan terjadi pada mereka. Temuan ini relevan dengan kondisi pada UMKM Sari Wijoyo, dimana perusahaan belum mengetahui cara untuk mengidentifikasi dan mengatasi risiko, terutama pada aspek rantai pasok, meskipun memahami secara rinci proses bisnis yang sedang dijalankan. Hal ini menjadi dasar bagi penelitian dengan tujuan menyadarkan pihak perusahaan akan pentingnya mengelola risiko. Pendekatan ini mencakup penjelasan mengenai risiko yang mungkin terjadi pada seluruh proses rantai pasok, mulai dari hulu hingga hilir. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang ada di perusahaan, serta menyusun strategi mitigasi risiko berdasarkan risiko-risiko yang dapat muncul saat ini atau di masa depan. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan memahami titik rawan terjadinya risiko, sehingga dapat diketahui dan diminimalisir.

Penelitian-penelitian sebelumnya banyak yang sudah membahas metode penelitian untuk mengurangi risiko dan memberi penanganan terkait risiko di perusahaan. Sebagai contoh, dalam studi eksperimental oleh Jiroyah & Muflihah (2022), mereka menggunakan pendekatan SCOR dan HOR sebagai alat untuk menganalisis strategi penanganan yang diterapkan oleh CV. Ar Rouf. Hasil penelitian mengidentifikasi 12 kejadian risiko (*risk events*) dan 18 sumber risiko (*risk agents*) dari aktivitas produksi *Supply Chain Management* (SCM). Penelitian ini akan mengadopsi pendekatan serupa untuk memahami secara komprehensif strategi mitigasi risiko pada perusahaan.

Hingga kini, UMKM Sari Wijoyo belum pernah menjalankan analisis risiko. Analisis risiko menjadi suatu aspek yang penting dalam perusahaan karena bisa meningkatkan kelangsungan bisnis, mencegah potensi kegagalan usaha, serta memperkuat ketahanan terhadap perubahan pasar. Analisis risiko merupakan upaya untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengontrol risiko pada semua kegiatan dengan tujuan mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi (Darmawi 2022). Penanganan risiko perlu dilibatkan dari

setiap elemen dalam rantai pasok, mulai dari pemasok, manufaktur, hingga konsumen. Risiko dalam rantai pasok dapat dikurangi melalui penerapan praktik yang baik dalam rantai pasok, salah satunya adalah dengan menggunakan model SCOR (*Supply Chain Operation Reference*). SCOR merupakan sebuah model referensi untuk rantai pasok yang membantu dalam memetakan seluruh komponen rantai pasok dengan tujuan mengukur kinerja secara menyeluruh. Implementasi model SCOR dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan batasan tertentu, memberikan fleksibilitas yang cukup besar untuk meningkatkan produktivitas dan memenuhi harapan konsumen (Darajat & Yunitasari 2017). Model SCOR (*Supply Chain Operation Reference*) digunakan untuk mencari tahu aktivitas yang terjadi dalam rantai pasok UMKM Sari Wijoyo dengan merinci lima proses manajemen berbeda, yaitu *plan*, *source*, *make*, *deliver*, dan *return*. Proses-proses ini dalam model SCOR mencakup seluruh kegiatan dalam *Supply Chain Management* (SCM), mulai dari pemasok hingga konsumen, dengan tingkat detail yang mendalam.

Setelah mengidentifikasi aktivitas dalam rantai pasok menggunakan model SCOR, metode *House of Risk* (HOR) digunakan untuk menemukan risiko yang mungkin muncul sepanjang alur rantai pasok di UMKM Sari Wijoyo. HOR merupakan metode penelitian yang difokuskan dalam upaya pencegahan untuk menentukan penyebab risiko yang menjadi prioritas, sehingga tindakan mitigasi atau penanggulangan risiko dapat dilakukan (Saraswati & Negoro, 2014). Metode HOR merupakan perkembangan dari metode *Failure Modes and Effect Analysis* (FMEA) dan *House of Quality* (HOQ). Pendekatan ini menggabungkan prinsip FMEA untuk melakukan pengukuran risiko secara kuantitatif, selanjutnya dikombinasikan dengan model HOQ untuk menetapkan prioritas pada agen risiko yang perlu mendapat perhatian utama. Hal ini dilakukan dengan tujuan memprioritaskan mitigasi yang paling efektif untuk mengurangi risiko yang mungkin timbul akibat *risk agent* tersebut (Cahyani, Pribadi & Baihaqi 2016). Metode HOR terdiri dari dua fase. Fase pertama dimulai dengan mengidentifikasi risiko berdasarkan aktivitas rantai pasok, seperti perencanaan, pengadaan, produksi, pengiriman, dan retur, dari pemasok hingga konsumen. Selanjutnya, fase kedua melibatkan analisis matriks

penyebab risiko (*risk agent*) dan kejadian risiko (*risk event*) untuk menentukan prioritas sumber risiko yang membutuhkan penanganan. Proses ini melibatkan pengolahan matriks penyebab risiko dengan tindakan pencegahan (*preventive action*), yang akhirnya menghasilkan prioritas mitigasi risiko sebagai output dari metode HOR.

Berdasarkan penjelasan mengenai pemodelan SCOR dan HOR, penelitian akan dilakukan pada aktivitas rantai pasok UMKM Sari Wijoyo dengan tujuan untuk mengidentifikasi risiko yang mungkin muncul dan merancang strategi penanganan untuk mengurangi potensi risiko yang dapat menghambat proses *supply chain*. Tindakan pencegahan akan diarahkan pada *risk agent* dalam rantai pasok UMKM Sari Wijoyo, diharapkan risiko yang dihadapi oleh UMKM Sari Wijoyo dapat diatasi secara efektif dan menciptakan kondisi untuk perkembangan industri yang berkelanjutan.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah terkait pelaksanaan manajemen rantai pasok (SCM) di UMKM Sari Wijoyo, terutama pada variabel waktu dalam proses pengadaan dan produksi, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana mengidentifikasi dan memetakan risiko pada aliran rantai pasok di UMKM Sari Wijoyo?
2. Bagaimana menentukan tindakan mitigasi risiko aliran rantai pasok di UMKM Sari Wijoyo?

## 1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Aktivitas *supply chain* UMKM Sari Wijoyo meliputi *supplier* hingga ke *customer*.
2. Penelitian ini terbatas pada langkah identifikasi, analisis, evaluasi, penetapan strategi penanganan risiko, dan penentuan prioritas strategi penanganan risiko yang terkait dengan kegiatan rantai pasok di UMKM Sari.Wijoyo

## 1.4 Tujuan

Dengan merumuskan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini dapat ditetapkan sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi dan memetakan risiko pada aliran rantai pasok di UMKM Sari Wijoyo
2. Untuk menentukan tindakan mitigasi risiko aliran rantai pasok di UMKM Sari Wijoyo

## 1.5 Sistematika Penulisan

Dalam pembuatan laporan tugas akhir ini, sistematika penulisan dibagi menjadi 5 bab, sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini membahas mengenai latar belakang, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini membahas dasar teori atau kajian pustaka yang berhubungan dengan penelitian, teori tersebut meliputi *supply chain*, *supply chain management*, *risk management*, *supply chain operation reference (SCOR)*, *house of risk (HOR)*, penelitian terdahulu, dan kerangka konseptual penelitian.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini membahas tentang objek dan subjek penelitian, sumber data, dan *flowchart* atau tahapan-tahapan yang dilakukan dalam melakukan penyelesaian masalah melalui beberapa tahap yaitu, identifikasi masalah pengumpulan data, pengolahan data, analisis, hingga kesimpulan.

### **BAB IV PEMBAHASAN DAN ANALISIS**

Pada bab ini membahas tentang pengumpulan data aktivitas *supply chain* serta data kejadian dan penyebab risiko yang telah diperoleh selama melakukan penelitian, kemudian data tersebut akan dilakukan pengolahan menggunakan metode *House of Risk (HOR)*.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab 5 berisi kesimpulan berdasarkan jawaban dari rumusan masalah dan saran berupa masukan untuk perusahaan dan penelitian selanjutnya

