

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

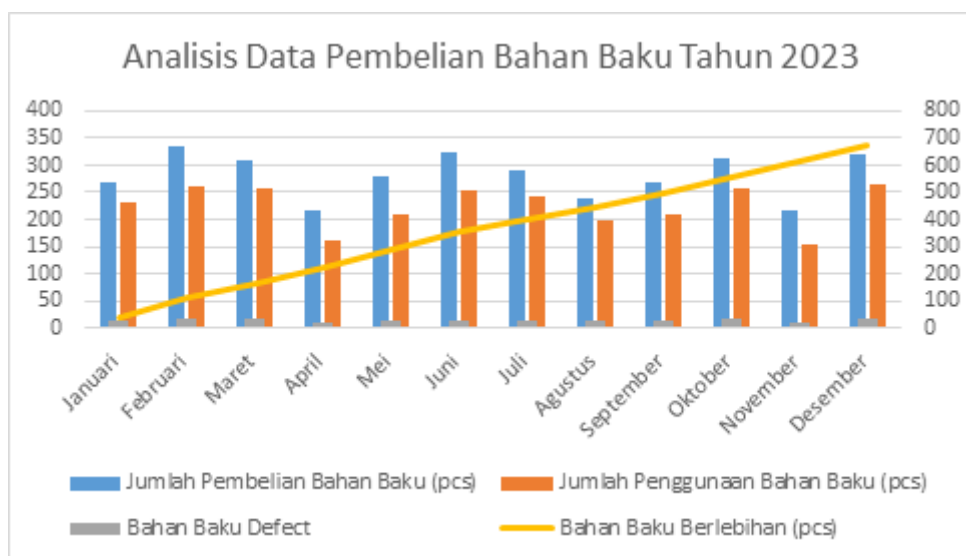
Manajemen risiko merupakan elemen kunci dalam operasi bisnis dan bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan merespons risiko yang mungkin menghambat pencapaian tujuan bisnis, salah satunya adalah risiko operasional. Risiko dalam operasional dapat timbul dari berbagai aspek, misalnya ketidakpastian dalam proses produksi. Menurut Djohanputro (Lubis & Imsar, 2022), risiko operasional adalah kemungkinan penyimpangan dari hasil yang diharapkan karena tidak berfungsinya sistem, manusia, teknologi, atau faktor lainnya. Oleh karena itu, sangat penting untuk menerapkan manajemen risiko yang efektif guna menjaga stabilitas operasional dan mencegah gangguan yang dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan.

Salah satu metode yang efektif untuk mengelola risiko operasional adalah *House of Risk* (HOR). Metode ini dikembangkan oleh Pujiawan & Geraldin (2009), yang mengintegrasikan *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dengan *Quality Function Deployment* (QFD) untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko secara sistematis. Pujiawan & Geraldin menjelaskan bahwa HOR merupakan model analisis risiko yang berfokus pada tindakan pencegahan dengan memprioritaskan agen risiko yang paling signifikan dan memberikan mitigasi yang tepat. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat lebih mudah mengenali potensi kegagalan dalam proses produksi, menilai dampaknya, dan merancang tindakan mitigasi yang efektif.

Implementasi metode HOR menjadi sangat relevan bagi CV. XYZ, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang konveksi dan berlokasi di Cibinong, Bandung Jawa Barat. Sejak berdiri pada tahun 2000, CV. XYZ telah mengadopsi sistem *Make to Order* (MTO) dalam operasionalnya, di mana produksi dilakukan berdasarkan pesanan pelanggan. Diketahui juga bahwa CV. XYZ tidak pernah melakukan manajemen risiko atau pun analisis risiko yang komprehensif dalam

menangani risiko yang ada.. Untuk mengatasi kekurangan ini, metode House of Risk (HOR) digunakan untuk menentukan prioritas agen risiko serta memberikan usulan strategi penanganan yang dianggap sangat efektif. Dengan menerapkan HOR, CV. XYZ dapat mengidentifikasi risiko-risiko yang ada dan mengembangkan strategi penanganan yang tepat, yang pada akhirnya membantu meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

Untuk memahami lebih lanjut bagaimana penganan risiko yang diterapkan dalam proses produksi di CV. XYZ, berikut merupakan data pembelian pada tahun 2023.



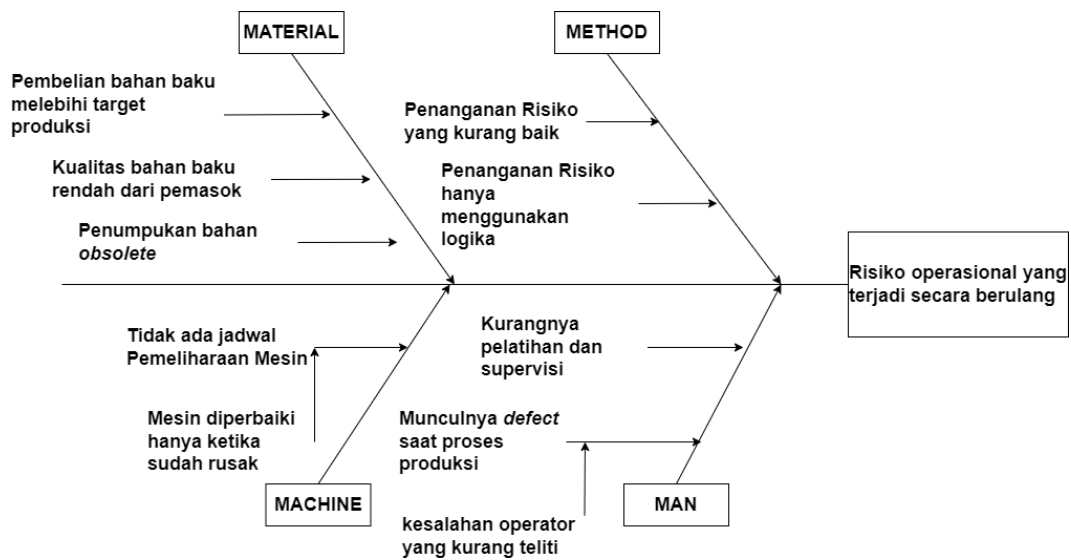
Gambar 1. 1 Analisis Data Pembelian Bahan Baku Tahun 2023

Gambar 1.1 merupakan salah satu permasalahan dimana terjadinya risiko yang terjadi secara berulang. cara dari perusahaan dalam menangani salah satu risiko yaitu dimana adanya kecacatan bahan baku yang dipesan dari *vendor*, dalam mengatasi risiko ini perusahaan memutuskan untuk membeli bahan baku yang melebihi target produksi. Dapat dilihat pada gambar 1.1 yang menunjukkan data pembelian, penggunaan, dan *defect* bahan baku selama tahun 2023, yang menggambarkan pembelian bahan baku melebihi target produksi, hal ini menyebabkan adanya bahan yang *obsolete*. Menurut Donald J. Bowersox et al. (2013), barang atau material *obsolete* (usang) merupakan barang yang tidak lagi dapat digunakan dalam proses produksi atau tidak laku di pasaran. Pada gambar 1.1

bahan *obsolete* ini terdiri dari bahan baku lebih dan bahan baku *defect* yang tidak bisa dipakai dalam produksi. Berdasarkan wawancara dengan pihak CV. XYZ, Bahan *obsolete* yang terus bertambah tiap bulannya dapat menimbulkan risiko *overload* atau kelebihan bahan yang harus disimpan pada gudang produksi. Hal ini juga dapat mempengaruhi kinerja produksi pada perusahaan.

Pada wawancara dengan *Owner* dari CV. XYZ, didapatkan beberapa risiko selain dari penumpukan bahan *obsolete*, risiko kegagalan desain juga merupakan masalah yang harus dihadapi oleh CV. XYZ. Kegagalan desain terjadi ketika desain yang dibuat tidak sesuai dengan kebutuhan atau harapan pelanggan, atau tidak dapat diproduksi dengan efisien. Hal ini dapat menyebabkan produk tidak laku di pasaran atau memerlukan perubahan desain yang mahal dan memakan waktu. Penyebabnya bisa beragam, mulai dari kurangnya komunikasi dengan pelanggan, hingga kesalahan dalam proses desain itu sendiri. Kegagalan sablon adalah risiko lain yang sering dihadapi oleh perusahaan konveksi. Kesalahan dalam proses sablon dapat menyebabkan produk cacat, seperti gambar yang tidak jelas, warna yang tidak sesuai, atau hasil sablon yang cepat luntur. Penyebab kegagalan sablon ini bisa berkisar dari penggunaan tinta yang berkualitas rendah, pengaturan mesin yang tidak tepat, hingga kurangnya keterampilan operator. Terakhir, kegagalan penjahitan dapat terjadi ketika jahitan pada produk tidak kuat atau tidak rapi, yang dapat mengurangi daya tahan dan estetika produk. Kesalahan ini sering disebabkan oleh kurangnya keterampilan operator atau penggunaan mesin jahit yang tidak terawat dengan baik.

Dalam membantu menganalisis akar masalah risiko yang dihadapi oleh CV. XYZ, digunakan diagram *fishbone*. Akar permasalahan pada proses produksi digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. 2 Fishbone Diagram

Gambar 1.1 menunjukkan diagram tulang ikan (fishbone diagram) yang mengidentifikasi penyebab utama kurangnya pengawasan dan kontrol kinerja produksi di CV XYZ, yang diakibatkan oleh risiko berulang. Faktor *Material* menyoroti pembelian bahan baku yang melebihi target dan kualitas bahan yang rendah, sedangkan *Method* menunjukkan penanganan risiko yang kurang efektif dan hanya berfokus pada solusi jangka pendek. Faktor *Man* menekankan kurangnya pelatihan dan supervisi yang menyebabkan kesalahan operator berulang, sementara *Machine* menunjukkan kurangnya jadwal pemeliharaan dan perbaikan mesin yang hanya dilakukan setelah kerusakan terjadi. Kombinasi dari keempat faktor ini menegaskan perlunya peningkatan manajemen risiko, pengawasan yang lebih ketat, serta peningkatan kualitas bahan baku dan keterampilan karyawan untuk memastikan efisiensi dan kualitas produksi yang lebih baik.

Berdasarkan analisis menggunakan diagram *fishbone*, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis risiko yang lebih mendalam. Analisis risiko ini penting agar risiko-risiko yang ada dapat diidentifikasi dan dicari solusi untuk mencegah terjadinya kerugian pada perusahaan. Untuk identifikasi risiko pada penelitian ini

menggunakan metode *House of Risk* (HOR). Metode *House of Risk* (HOR), yang menggabungkan prinsip-prinsip dari *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) yang diharapkan dapat membantu dalam mengidentifikasi dan memprioritaskan risiko pada proses produksi. HOR fase 1 digunakan untuk menghitung *Aggregate Risk Potential* (ARP), yang serupa dengan konsep *Risk Priority Number* (RPN) dalam FMEA, guna menentukan prioritas risiko yang perlu ditangani.

Pemilihan metode HOR dikarenakan metode ini menawarkan pendekatan yang lebih terstruktur dan sistematis dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko. Dengan fokus pada identifikasi *risk event* dan *risk agent*, HOR memungkinkan untuk memahami akar penyebab risiko secara lebih mendalam dan metode HOR memungkinkan prioritasasi risiko berdasarkan dampak dan probabilitasnya melalui perhitungan ARP, sehingga dapat diketahui risiko yang memiliki prioritas tertinggi dimana risiko ini akan direncanakan *preventive action* agar meminimalisir terjadinya risiko atau menghilangkan risiko tersebut.

I.2 Rumusan Masalah

Bagaimana potensi risiko dapat diidentifikasi melalui metode *House of Risk* (HOR) dan bagaimana tindakan mitigasi dapat dirancang untuk mengurangi dampak risiko dalam proses produksi di CV XYZ?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Mengidentifikasi risiko-risiko yang dihadapi CV XYZ dalam proses produksi serta mengembangkan tindakan untuk mengurangi dampak risiko di CV XYZ.

I.4 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisikan uraian latar belakang yang menjadi dasar penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori

Bab ini menyajikan teori-teori yang relevan terkait manajemen risiko dan metode *House of Risk* (HOR).

Bab III Metodologi Perancangan

Bab ini menjelaskan sistematika penyelesaian masalah yang akan dilakukan melalui model konseptual serta langkah-langkah penelitian, termasuk tahap pengumpulan data, tahap pengolahan data, tahap perancangan, tahap analisis, hingga tahap kesimpulan dan saran.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Bab ini mencakup pengumpulan data yang diperlukan untuk penelitian, termasuk data wawancara dan data hasil observasi. Selain itu, bab ini menjelaskan proses pengolahan data untuk menghitung nilai severity, occurrence, dan detection yang digunakan dalam perhitungan Aggregate Risk Potential (ARP) serta hasil rancangan dari perhitungan HOR Fase II

Bab V Perancangan dan Analisis

Bab ini menyajikan analisis hasil rancangan yang sudah dibuat berdasarkan perhitungan HOR, serta verifikasi dan validasi terhadap rancangan yang sudah dibuat.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan yang didapatkan serta saran untuk perusahaan maupun peneliti selanjutnya.