



BAB 1
PENDAHULUAN

BAB 1

PENDAHULUAN

Pada BAB I berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan, batasan masalah, serta kontribusi pada penelitian ini. Latar belakang, Latar Belakang menceritakan alasan diangkatnya topik penelitian, objek penelitian, serta metode yang digunakan. Rumusan masalah berisikan poin-poin permasalahan yang akan diselesaikan dalam penelitian ini.

1.1 Latar Belakang

Pada awal tahun 2023, jumlah pengguna internet di Indonesia mencapai 212,9 juta orang, dengan tingkat penetrasi internet mencapai 77,0 persen (Kemp, 2023) angka ini meningkat dari tahun sebelumnya yakni sebesar 204,7 Juta pengguna internet (Kemp, 2022) . Banyaknya pengguna internet didukung dengan berkembangnya sektor ekonomi, pendidikan kesehatan dari segi digital, hal ini menyoroti pentingnya pembangunan infrastruktur jaringan internet, mengingat jumlah pengguna internet yang signifikan. Dengan tingginya jumlah pengguna internet, pembangunan jaringan yang kuat menjadi sangat penting guna memastikan ketersediaan layanan internet yang stabil, cepat, dan terjangkau bagi masyarakat. Infrastruktur internet yang baik juga mendukung pertumbuhan ekonomi digital, akses informasi, dan inovasi teknologi di berbagai sektor. Semua ini sangat bergantung pada konektivitas internet yang andal dan merata di seluruh negeri.

PT Telkom Akses merupakan BUMN yang bergerak di bidang penyediaan jasa instalasi jaringan akses, pembangunan infrastruktur jaringan, pengelola *Network Terminal Equipment* (NTE), serta *maintenance* dan *recovery* jaringan akses (Telkom Akses, 2023). Dalam proses bisnisnya, PT Telkom Akses membutuhkan material dan jasa demi kelancaran operasional. Kelancaran operasional PT Telkom Akses sebagai bagian dari Telkom Group sangatlah penting, karena Telkom group membangun lebih dari 1000 titik jaringan di Indonesia (Telkom Indonesia, 2024). Salah satu produk dari Telkom group yaitu IndiHome, dengan jaringan yang dibangun oleh PT Telkom Akses. IndiHome merupakan *market leader* dalam layanan *fixed broadband*. Berdasarkan survei

APJII tahun 2023, IndiHome mendominasi pasar layanan *fixed broadband* di Indonesia dengan *market share* sebesar 54,21%, jauh melebihi pesaing terdekatnya seperti First Media (31,9%) dan My Republic (2,92%) (Usman, 2023). Sebagai bagian penunjang operasionalnya, perusahaan ini terlibat dalam proses pengadaan.

Proses pengadaan dalam perusahaan merupakan salah satu aktivitas yang memengaruhi berbagai aspek operasional. Termasuk kelancaran pasokan material, kualitas produk atau layanan, serta keuangan perusahaan. Proses pengadaan yang baik akan sangat berpengaruh terhadap hasil sebuah proyek yang dikerjakan (Araújo dkk., 2017). Layanan yang disediakan oleh perusahaan sangat bergantung pada material berkualitas tinggi. Proses pengadaan yang efektif diperlukan guna memperoleh material yang sesuai dengan standar perusahaan.

Hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa masih ada dokumen yang belum lengkap, aktivitas pengadaan yang berulang, dan kualifikasi mitra yang belum kompeten. Sebagai contoh, aktivitas pengadaan yang berulang menunjukkan adanya inefisiensi dalam sistem pengadaan. Hal ini bias disebabkan oleh kurangnya standarisasi atau prosedur yang tidak efektif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan biaya operasional dan memperpanjang waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan proses pengadaan. Sebagai tambahan, salah satu risiko berhubungan dengan ketidakpastian yang terjadi karena kurang atau tidak tersedianya cukup informasi tentang apa yang akan terjadi (Oktalia dkk., 2020). Selain itu, dalam penyelesaian suatu proyek, keterlambatan merupakan suatu kerugian (Hadi & Budiawan, 2016). Permasalahan dengan mitra yang terjadi di PT Telkom Akses dapat terjadi seperti, masalah kinerja mitra, keterlambatan pembayaran, bahkan masalah kesesuaian dokumen, juga dapat menjadi risiko yang memengaruhi proses pengadaan.

Analisis dan mitigasi risiko untuk meminimasi dampak negatif dari risiko-risiko dalam proses pengadaan, menjadi langkah penting yang harus diambil. Proses analisis risiko merupakan cara dalam mengidentifikasi dan memahami risiko-risiko yang mungkin terjadi dalam proses pengadaan. Mitigasi risiko melibatkan langkah-langkah proaktif untuk mencegah risiko terjadi atau mengurangi dampaknya jika risiko tersebut muncul. Upaya mitigasi ini dapat mencakup perbaikan proses, pemilihan pemasok yang lebih handal, atau

pengembangan rencana darurat untuk menghadapi risiko-risiko tertentu. Mitigasi Risiko yaitu upaya memilih opsi mitigasi, menyusun rencana aksi, menentukan level residual harapan, menjalankan rencana aksi, memantau risiko tersisa (Pamudji, 2023). Dengan menerapkan analisis dan mitigasi risiko yang baik, perusahaan dapat mengurangi kerentanan terhadap risiko-risiko dalam proses pengadaan.

Analisis risiko, dapat dilakukan dengan beberapa pilihan metode. Metode yang sering digunakan pada proses pengadaan antara lain: *House of Risk* (HOR), *Supply Chain Operations Reference* (SCOR), *Supply Chain Risk and Integrity System* (SCRIS), *Failure Modes and Effects Analysis* (FMEA). Pada penelitian ini, metode yang digunakan untuk menganalisis dan memitigasi risiko pada proses pengadaan yaitu, *House of Risk*, karena metode HOR merupakan *framework* yang dihasilkan dari kombinasi dari dua *tools* yaitu *House of Quality* dan *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) (Nyoman Pujawan & Geraldin, 2009). Metode HOR adalah model proaktif dalam mitigasi risiko. Model ini biasanya diterapkan dalam *supply chain* (contoh: *supply chain* pada perusahaan pupuk negara (Nyoman Pujawan & Geraldin, 2009), *supply chain* pada pabrik koran (Mahendra dkk., 2022), *supply chain* pada pasokan ikan bandeng di semarang (Purwaningsih & Hermawan, 2021), *supply chain* pada perusahaan pengolahan karet (Immawan & Putri, 2018), *supply chain* pasokan darah di PMI (Puji, 2020)) dan bidang yang berkaitan dengan *procurement* atau proses pengadaan (contoh: pengadaan bahan baku pada perusahaan manufaktur (Oktalia dkk., 2020), penerapan HOR dengan matriks, pengadaan material di situs konstruksi (Ahmad & Susanty, 2019), pengadaan buku sekolah dasar (Putri dkk., 2021). Metode ini terdiri dari dua tahap implementasi. HOR I digunakan untuk menilai dan mengurutkan setiap agen risiko berdasarkan potensi risiko akumulatif mereka. HOR II dirancang untuk menentukan tindakan proaktif yang harus diprioritaskan oleh perusahaan guna mengoptimalkan efektivitas biaya dalam menangani agen risiko yang dipilih yang diidentifikasi dalam HOR I (Nyoman Pujawan & Geraldin, 2009).

Pemilihan metode *House of Risk* (HOR) sebagai pendekatan dalam penelitian ini didasari oleh keunggulannya dalam memodelkan hubungan antara risiko dan agen risiko. Dari beberapa metode lainnya HOR dipilih karena, jika

dibandingkan dengan metode FMEA yang sudah ada sejak tahun 1940an, HOR yang diciptakan pada 2009 merupakan kebaruan metode dalam menganalisis risiko. HOR sendiri, merupakan *framework* gabungan antara FMEA dengan HOQ (Nyoman Pujawan & Geraldin, 2009). Selain itu, kelebihan metode HOR, yakni memprioritaskan risiko berdasarkan *Aggregate Risk Potential* (ARP), memungkinkan peneliti dan perusahaan untuk mengidentifikasi risiko yang memiliki dampak terbesar. Dengan demikian, perusahaan dapat merancang strategi mitigasi yang sesuai dengan risiko yang diidentifikasi. Dalam konteks pengadaan di PT Telkom Akses, di mana berbagai risiko seperti; keterlambatan pengiriman, masalah kualitas, atau masalah pemasok dapat muncul, HOR memberikan pendekatan komprehensif dan efektif dalam menghadapi risiko-risiko tersebut. Oleh karena itu, metode HOR dianggap sebagai pilihan yang paling tepat dan sesuai dengan kebutuhan analisis dan mitigasi risiko dalam proses pengadaan.

Penerapan metode HOR bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengukur potensi risiko yang terlibat dalam proses pengadaan (Anindyanari & Puspitasari, 2021) di PT Telkom Akses. *House of Risk* digunakan untuk mengukur tingkat keparahan risiko yang teridentifikasi (Purwaningsih & Hermawan, 2021). Penerapan *House of Risk* dalam proses pengadaan di PT Telkom Akses diharapkan membawa manfaat yang signifikan. Metode ini membantu perusahaan untuk secara efektif mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko-risiko yang mungkin muncul selama proses pengadaan.

1.2 Rumusan Masalah

Proses pengadaan di PT Telkom Akses melibatkan mitra atau pihak luar yang saling bekerja sama. Kerja sama antara Perusahaan dan mitra bisa jadi saling menguntungkan, namun disisi lain juga menimbulkan risiko. Dalam penelitian ini dilakukan untuk menganalisis serta memberikan saran mitigasi yang mungkin terjadi dalam proses pengadaan di PT Telkom Akses. Adapun rumusan masalah penelitian ini:

1. Apa potensi risiko yang dapat menyebabkan proses pengadaan di PT Telkom Akses tidak berjalan dengan baik?
2. Bagaimana solusi yang dapat direkomendasikan untuk memitigasi masalah dari risiko tersebut?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini ditujukan untuk menganalisis dan mengelola risiko yang berpeluang timbul dalam proses kerjasama pengadaan barang dan jasa di PT Telkom Akses dengan melibatkan mitra sebagai pihak ketiga. Tujuan penelitian ini diperinci sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan menganalisis *risk agent* yang menyebabkan proses pengadaan tidak berjalan dengan baik
2. Membuat rekomendasi solusi yang perlu dilakukan untuk meminimalkan dampak masalah pada proses pengadaan di PT Telkom Akses.

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah berisikan pembatasan masalah dalam lingkup pengerjaan penelitian ini. Pada penelitian ini akan difokuskan dengan beberapa hal, diantaranya:

- a. Penelitian dilakukan pada Divisi *Shared Service* khususnya tim pengadaan PT Telkom Akses Kebalen.
- b. Pengambilan data didapatkan dari survei analisis risiko pada proses pengadaan barang di PT Telkom Akses Kebalen, divisi *Shared Service* tim pengadaan area Suramadu.

1.5 Manfaat Penelitian

Secara garis besar, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan secara sistematis mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko yang terkait dengan proses pengadaan. Adapun kontribusi penelitian ini bagi peneliti, Perusahaan objek amatan, dan perguruan tinggi sebagai berikut:

A. Bagi Perusahaan

- a. Dengan menerapkan metode analisis risiko, penelitian ini dapat membantu PT Telkom Akses untuk mengidentifikasi potensi risiko yang mungkin terjadi dalam proses pengadaan.
- b. Hasil dari analisis risiko dapat memberikan masukan untuk pengambilan keputusan strategis. PT Telkom Akses dapat menggunakan temuan penelitian ini untuk menyusun rencana aksi yang terarah dan efektif dalam menghadapi risiko-risiko tertentu.

B. Bagi Perguruan Tinggi

- a. Sebagai tambahan informasi dalam mata kuliah *Supply Chain Management* di Institut Teknologi Telkom Surabaya.
- b. Penelitian ini dapat membuka pintu bagi penelitian lanjutan yang dapat dilakukan oleh mahasiswa, staf akademis, atau peneliti lain di perguruan tinggi.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab 1 Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai konteks permasalahan, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2 Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti dan dibahas pula hasil-hasil penelitian terdahulu. Minimal terdapat lebih dari satu metodologi/metode/kerangka kerja yang disertakan pada bab ini untuk menyelesaikan permasalahan atau meminimalisir gap antara kondisi eksisting dengan target. Pada akhir bab, analisis pemilihan metodologi/metode/kerangka kerja harus dijelaskan untuk menentukan metodologi/metode/kerangka kerja yang akan digunakan di penelitian ini.

Bab 3 Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian adalah serangkaian strategi dan langkah-langkah yang dirancang untuk menjawab rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya. Penyusunan metodologi ini harus dilakukan secara kritis untuk memastikan bahwa metode atau teknik yang dipilih sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam bab ini, dijelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci, yang mencakup: membuat sistematika penelitian secara rinci dari merumuskan masalah, hingga

merancang pengumpulan dan pengolahan data, selanjutnya menjelaskan data apa saja yang dibutuhkan serta sumber datanya.. Setiap langkah dalam metodologi ini dirancang untuk memastikan bahwa penelitian dilakukan secara sistematis dan menghasilkan data yang valid serta dapat diandalkan untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Bab 4 Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini, disajikan hasil dari proses pengumpulan data, pengolahan data, serta analisis data. Pengumpulan data mencakup proses bisnis perusahaan, proses pengadaan perusahaan, penentuan responden, dan identifikasi risiko pengadaan. Pengolahan data melibatkan penilaian risiko pengadaan, validasi data, serta perhitungan HOR I dan HOR II.

Bab 5 Analisis data mencakup analisis perhitungan HOR I, usulan *preventive action*, dan analisis perhitungan HOR II. Secara keseluruhan, bab ini membahas secara mendetail mengenai hasil dari penelitian dan refleksinya terhadap tujuan penelitian, terutama yang berfokus pada pengumpulan data, pengolahan data, serta analisis data dalam penelitian ini.

Bab 6 Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini, dijelaskan secara rinci kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta jawaban dari pertanyaan penelitian yang disajikan di pendahuluan. Kesimpulan ini dirumuskan berdasarkan hasil analisis data yang telah dikumpulkan dan diolah pada bab sebelumnya. Saran penelitian juga dikemukakan pada bab ini, yang mencakup rekomendasi untuk penelitian selanjutnya serta usulan perbaikan yang dapat diterapkan oleh perusahaan terkait. Saran tersebut disusun berdasarkan temuan penelitian dan diharapkan dapat memberikan panduan untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam dan komprehensif.