



MITIGASI RISIKO RANTAI PASOK DAGING SAPI DI PT GIZI PANGAN UTAMA BEKASI

Muhammad Syahdan Ibrahim¹

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta

Email : ¹muhammad.syahdan18@uinjkt.ac.id



[10.15408/saj.v2i2.29178](https://doi.org/10.15408/saj.v2i2.29178)

ABSTRACT

This study aims to identify the supply chain, risk events and causes, measure the level of risk, and recommend risk mitigation strategies in the beef supply chain at PT Gizi Pangan Utama. The research method is HOR model, causal diagram, and Pareto diagram. The results signify on the supplier level, 20 risk events with the highest-ranking being fluctuations in raw material prices and 40 risks with the highest ranking being demand due to seasonal factors; on the distributor level 37 risky events with the highest ranking were foreign goods on the packaging and 63 risk agents with the highest ranking being a stock taking system that was not yet optimal. Then, on the supplier level prioritize at the priority level as many as 24 priority factors with the highest priority ranking being seasonal and on the distributor level as many as 39 priorities with the highest ranking being that there are no SOPs related to beef storage and handling. Priority agents generally consist of HR issues, company management systems, and external factors. To deal with these priority risk agents, there are 31 risk mitigation strategies on the supplier level with the highest priority, namely creating a risk management division and on the distributor level as many as 40 strategies with the highest priority, namely supervision of the order preparation mechanism.

Keywords: risk mitigation; HOR model; Causal diagram; Pareto diagram

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi rantai pasok, kejadian dan penyebab risiko, mengukur tingkat risiko, dan merekomendasikan strategi mitigasi risiko pada rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama. Metode penelitian yang digunakan adalah model HOR, diagram sebab akibat, dan diagram pareto. Hasil dari penelitian ini ditemukan pada tingkat pemasok, 20 kejadian risiko dengan peringkat tertinggi adalah fluktuasi harga bahan baku dan 40 penyebab risiko dengan peringkat tertinggi adalah adanya lonjakan permintaan karena faktor musiman; pada tingkat distributor 37 kejadian risiko dengan peringkat tertinggi adalah terdapat barang asing pada kemasan dan 63 agen risiko dengan peringkat tertinggi adalah sistem stock opname yang belum optimal. Kemudian, agen risiko prioritas pada tingkat pemasok sebanyak 24 agen risiko prioritas dengan peringkat tertinggi adalah faktor musiman dan pada tingkat distributor sebanyak 39 agen risiko prioritas dengan peringkat tertinggi adalah belum terdapat SOP tertulis terkait penyimpanan dan penanganan daging sapi. Agen risiko prioritas secara umum terdiri dari pemasalahan SDM, sistem manajemen perusahaan, serta faktor eksternal. Untuk menghadapi agen risiko prioritas tersebut terdapat strategi mitigasi risiko pada tingkat pemasok sebanyak 31 strategi dengan prioritas tertinggi yakni membuat divisi manajemen risiko dan pada tingkat distributor sebanyak 40 strategi dengan prioritas tertinggi yakni pengawasan terhadap mekanisme penyiapan pesanan.

Kata kunci: mitigasi risiko; model HOR; diagram Causal; diagram Pareto

A. PENDAHULUAN

Daging sapi merupakan komoditas hasil ternak yang memiliki kandungan gizi yang dibutuhkan oleh masyarakat (Kementerian Kesehatan, 2018). Oleh karena itu, berdasarkan data Kementerian Pertanian (2021) dapat diketahui terjadi peningkatan konsumsi daging sapi dari tahun 2017 – 2021 sebesar 8%. Hal tersebut menjadi peluang bagi perusahaan distributor untuk dapat memenuhi peningkatan kebutuhan tersebut. Salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang distributor daging sapi adalah PT Gizi Pangan Utama. PT Gizi Pangan Utama merupakan pelaku usaha distributor daging sapi yang melayani pembelian *onsite* maupun *online* dan berdiri sejak tahun 2019 serta saat ini memiliki cabang di Bekasi (Pusat), Cakung, dan Jakarta Selatan. PT Gizi Pangan Utama saat ini memiliki citra yang cukup baik di masyarakat melalui pencapaian penjualan terbanyak dan pelayanan terbaik di Tokopedia (Tokopedia, 2022). Selain itu, kedepannya terdapat potensi pasar yang cukup besar menurut Ketua Umum Asosiasi Rantai Pendingin Indonesia (ARPI) Yasni (2021), beliau memprediksikan terjadi peningkatan penjualan daging sapi sebesar 250% pada tahun 2025.

Peningkatan konsumsi daging sapi menjadikan bisnis pengadaan daging sapi memiliki potensi yang sangat besar, termasuk PT Gizi Pangan Utama salah satunya. Namun, disisi lain, di sepanjang aktivitas rantai pasoknya terdapat berbagai risiko yang dapat merugikan perusahaan, mulai dari rantai produsen daging sapi Australia & USA, industri pengolahan daging sapi sekaligus pemasok daging sapi yakni PT Hijrah Gizi Hewani, kemudian distributor dalam hal ini PT Gizi Pangan Utama mulai dari proses pengadaan daging sapi sampai dengan ke konsumen. Risiko tersebut dapat berupa kontaminasi dari berbagai unsur yang mengakibatkan makanan tidak layak dikonsumsi (Wahyuni et al. 2017) yakni berkaitan dengan keamanan pangan dari daging sapi itu sendiri. Tren masyarakat saat ini

pun sangat menaruh perhatian pada isu tersebut, sehingga perusahaan harus memerhatikan prinsip-prinsip *good manufacturing practices* dan *good handling practices* dalam penanganan daging sapi sampai dengan ke tangan konsumen (Zulhasmi, 2021). Selain itu, terdapat juga risiko daging sapi menjadi haram akibat dari adanya kontaminasi dari zat-zat yang menyebabkan menjadi haram. Oleh karena itu, melalui Permendag RI Nomor 72 Tahun 2018, pemerintah menetapkan produk hewan yang diimpor diwajibkan mencantumkan keterangan halal, dan kondisinya saat ini PT Hijrah Gizi Hewani selaku industri pengolahan daging sapi memiliki jaminan halal dari setiap daging yang diimpor dan sudah memiliki Sertifikat Halal MUI.

Potensi berbagai risiko tersebut tentunya dapat mempengaruhi kelancaran dalam kegiatan usaha distribusi (Ulfah et al. 2016). Terlebih, komoditas yang didistribusikan adalah komoditas daging sapi yang menurut BPOM (2016) merupakan komoditas yang memiliki risiko dan potensi penurunan kualitas yang cukup tinggi. Riset Yulistia (2021) mengungkapkan bahwa di sepanjang rantai pasok daging sapi mulai dari pengadaan bahan baku sampai dengan distribusi terdapat berbagai risiko yang dapat terjadi yang dapat menyebabkan kerugian pada perusahaan. Berbagai potensi risiko tersebut tentunya dapat terjadi juga di sepanjang rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama pada tingkat pemasok mulai dari pengadaan bahan baku, penanganan dan pengolahan, dan pengiriman maupun pada tingkat distributor mulai dari pengadaan daging sapi, penyimpanan, penerimaan, penyiapan, pengecekan, dan pengiriman pesanan.

Menurut PT Gizi Pangan Utama (2022), 8% dari total produk yang ada, kemasan produknya mengalami kerusakan. Selain itu, setiap bulannya 5% dari total produk yang ada mengalami penurunan kualitas hingga tidak layak untuk dikonsumsi akibat dari daging sapi yang cacat dari supplier, penerapan FIFO yang kurang baik, maupun kerusakan mesin pendingin. Permasalahan yang ada di PT Gizi Pangan

Utama tidak hanya itu, seringkali PT Gizi Pangan Utama mendapatkan kesalahan berupa adanya ketidaksesuaian data antara sistem dengan stok yang ada di gudang penyimpanan serta ketika terdapat adanya musim-musim tertentu seperti perayaan tahun baru, lebaran idul fitri, seringkali PT Gizi Pangan Utama dalam melakukan peramalan akan permintaan terdapat kesalahan atau ketidaktepatan sehingga permintaan dari konsumen tidak dapat terlayani dengan maksimal.

Penanganan risiko tersebut pada kenyataannya belum dilakukan secara optimal, karena sampai sejauh ini, standar kualitas kemasan, pencatatan produk yang mengalami kerusakan, pencatatan komplain pesanan secara menyeluruh, mekanisme aktivitas operasional mulai dari penyiapan hingga pengiriman pesanan belum ada SOP secara tertulis yang mengatur hal tersebut. Lebih rincinya lagi, khusus untuk penanganan risiko, belum ada pemetaan dan strategi penanganan risiko secara tertulis dan terstruktur untuk menghadapi berbagai risiko yang mungkin terjadi.

Potensi risiko yang dapat terjadi di sepanjang rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama cukup komprehensif. Pada sisi lain pengelolaan risiko di PT Gizi Pangan Utama Bekasi belum dilakukan secara komprehensif dan sistematis, sehingga diperlukan identifikasi, pengukuran, dan penyusunan mitigasi risiko di sepanjang rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama cabang Bekasi sehingga perusahaan dapat menghadapi berbagai potensi risiko yang dapat merugikan perusahaan secara efektif dan sistematis. Selain itu, dengan meminimalisir adanya risiko, perusahaan akan dapat meningkatkan dan mempertahankan citra baik yang saat ini dimiliki.

B. METODE PENELITIAN

Desain dan Pendekatan Penelitian

Penelitian dilakukan melalui riset eksplanatori dan riset deskriptif. Riset eksplanatori dilakukan melalui observasi tidak terstruktur, wawancara, serta analisis data primer maupun sekunder untuk merumuskan permasalahan di perusahaan PT Gizi Pangan Utama cabang Bekasi, kemudian riset deskriptif melalui observasi dan wawancara terstruktur serta metode survei melalui pengisian kuisioner oleh responden penelitian untuk mengidentifikasi rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama, kemudian mengidentifikasi, mengukur, memetakan risiko, serta perumusan strategi mitigasi risiko rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama cabang Bekasi.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk mengidentifikasi rantai pasok dan risiko rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama cabang Bekasi. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk pengukuran, pemetaan, dan perumusan strategi mitigasi risiko daging sapi di PT Gizi Pangan Utama cabang Bekasi.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Gizi Pangan Utama yang bertempat di Jl. Raya Bantar Gebang Setu No.57, Cimuning, Kota Bekasi, Jawa Barat pada bulan Februari 2022 hingga April 2022.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan sekunder. Data primer dalam penelitian ini berupa data rantai pasok, berbagai risiko, tingkat risiko, tingkat risiko terkait peluang kemunculan penyebab dan dampak risiko, penilaian tingkat kesulitan strategi preventif serta korelasi penyebab risiko dengan strategi

preventif. Data primer didapat melalui observasi tidak terstruktur maupun terstruktur, wawancara, serta pengisian kuisioner oleh stakeholder yang memiliki pemahaman secara utuh dan mendalam terkait dengan rantai pasok serta risiko-risiko rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama. Data sekunder dalam penelitian ini berupa data konsumsi daging sapi Indonesia tahun 2017 – 2020, data peningkatan penjualan daging sapi dan makanan olahan beku, data komposisi kandungan gizi daging sapi, dan berbagai pengertian mengenai rantai pasok, daging sapi, risiko, manajemen risiko, dan mitigasi risiko. Data sekunder didapat melalui buku, skripsi, jurnal, berita, data Kementerian Pertanian, Kementerian Kesehatan, dan Kementerian Perdagangan.

Teknik Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling dengan judgemental sampling. Berikut merupakan sampel dalam penelitian ini beserta pertimbangannya:

1. Tingkat pemasok: PT Hijrah Gizi Hewani dengan pertimbangan perusahaan tersebut merupakan pemasok utama daging sapi di PT Gizi Pangan Utama. Responden di PT Hijrah Gizi Hewani dalam hal ini adalah General Manager dengan pertimbangan posisi jabatan, kurun waktu lama bekerja, serta pemahaman secara menyeluruh akan permasalahan yang ada.
2. Tingkat distributor: Manajer Ritel, Supervisor Ritel, Admin Retail Warehouse, dan Admin Retail Sales PT Gizi Pangan Utama dengan pertimbangan posisi jabatan serta kurun waktu lama bekerja di perusahaan tersebut

Teknik Analisis Data

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan cara menguraikan masalah yang diidentifikasi melalui penggambaran suatu subjek atau objek penelitian. Dalam hal ini, analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama Bekasi. Adanya analisis deskriptif terhadap rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama adalah untuk menguraikan secara jelas kondisi rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama Bekasi mulai dari hulu sampai dengan hilir, yang kemudian dapat diidentifikasi risikonya dengan jelas, terstruktur, lengkap, dan komprehensif.

Diagram Sebab Akibat

Diagram sebab akibat merupakan diagram yang diformulasikan oleh Kauori Ishikawa dan diperkenalkan tahun 1942 dengan sebutan diagram tulang ikan, diagram ishikawa atau diagram sebab akibat yang digunakan untuk meningkatkan kinerja dari tim dalam menentukan akar penyebab potensial dari masalah mereka (Watson, 2004). Alat analisis ini dapat menjelaskan hubungan antar faktor-faktor penyebab dalam proses dengan pengaruhnya. Dengan demikian, dapat dilakukan pengendalian preventif untuk mengendalikan hal tersebut (Ishikawa, 1992).

Model HOR 1

HOR 1 (House of Risk 1) merupakan fase pertama dalam model HOR untuk dapat mengidentifikasi kejadian risiko dan agen atau penyebab terjadinya risiko, pengelompokkan agen risiko ke dalam prioritas sesuai dengan nilai ARP.

Tabel 1. Model HOR 1

<i>Business Processes</i>	E_j	<i>Risk Agents (A_j)</i>							S_i
		A_1	A_2	A_3	A_4	A_5	A_6	A_7	
<i>Process 1</i>	E_{11}	R_{11}	R_{12}	R_{13}					S_1
	E_{12}	R_{21}	R_{22}						S_2
<i>Process 2</i>	E_{31}	R_{31}							S_3
	E_{41}	R_{41}							S_4
<i>Occurance</i>		O_1	O_2	O_3	O_4	O_5	O_6	O_7	
<i>Aggregate risk potential</i>		ARP ₁	ARP ₂	ARP ₃	ARP ₄	ARP ₅	ARP ₆	ARP ₇	
<i>Priority rank</i>									

Sumber: Pujawan dan Geraldin (2009)

E_j = Kejadian risiko

A_j = Agen risiko

R_{ij} = Nilai korelasi antara kejadian dan penyebab risiko

S_i = Tingkat dampak kejadian risiko

O_j = Tingkat frekuensi kemunculan agen risiko

ARP_j = Nilai potensi risiko secara keseluruhan

Berikut merupakan tahapan dalam HOR 1 (Pujawan dan Geraldin, 2009) :

1. Mengidentifikasi kejadian risiko atau risk event (E_i) pada setiap aktivitas bisnis, dalam hal ini kejadian risiko yang mungkin muncul pada rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama cabang Bekasi.
2. Melakukan penilaian dampak dari setiap kejadian risiko apabila terjadi. Penilaian tingkat dampak atau severity (S_i) memberikan

gambaran bagaimana dampak atau tingkat keparahan apabila kejadian risiko tersebut terjadi pada rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama cabang Bekasi.. Untuk penilaian dampak tersebut menggunakan skala likert dengan skor 1 – 5. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk menggambarkan perspektif seseorang terkait sebuah permasalahan atau kejadian (Sugiyono, 2013).

3. Mengidentifikasi penyebab risiko atau risk agent seperti yang dilakukan pada identifikasi kejadian risiko. Setelah itu, dilakukan penilaian terhadap tingkat frekuensi atau occurrence (O_j) munculnya penyebab risiko atau risk agent (A_j)
4. Mengukur nilai korelasi atau hubungan antara kejadian risiko dengan agen penyebab risiko. Apabila agen risiko menimbulkan kejadian risiko, dapat dikatakan terdapat korelasi. Nilai korelasi (R_{ij}) digolongkan menjadi 0, 1, 3, dan 9. Nilai korelasi 0 menggambarkan tidak terdapat korelasi, 1 menggambarkan korelasi kecil, 3 menggambarkan korelasi sedang dan 9 menggambarkan korelasi tinggi.
5. Menghitung nilai potensi risiko secara keseluruhan atau Aggregate Risk Potential (ARP_j). ARP menunjukkan potensi munculnya agen risiko serta dampak agregat dari kejadian risiko yang disebabkan oleh agen risiko. Perhitungan dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$ARP_j = O_j \sum_i S_i R_{ij}$$

ARP_j = Nilai potensi risiko secara keseluruhan

O_j = Tingkat frekuensi kemunculan agen risiko

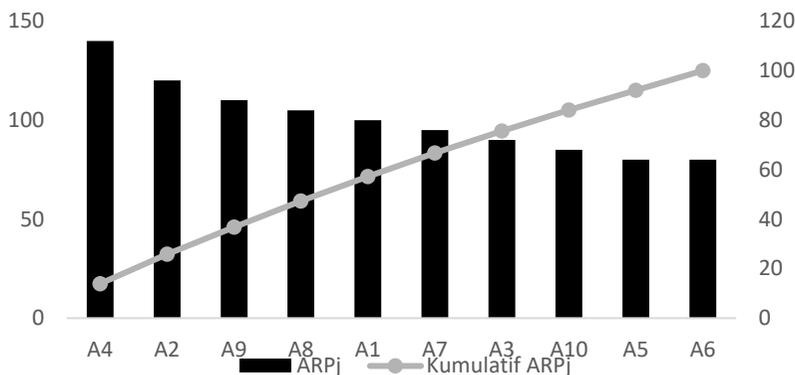
S_i = Tingkat dampak kejadian risiko

R_{ij} = Nilai korelasi antara kejadian dan penyebab risiko

6. Melakukan pemeringkatan terhadap agen risiko berdasarkan ARP yang kemudian digambarkan melalui Diagram Pareto, sehingga dapat dilakukan pemilihan prioritas agen risiko untuk dilanjutkan perumusan strategi penanganan risiko melalui Model HOR 2.

Diagram Pareto

Hukum Pareto pertama kali dikemukakan oleh ahli ekonomi berasal dari Perancis kemudian besar di Italia yang bernama Vilfredo Pareto. Dalam risiko, aplikasi hukum pareto adalah 80% kerugian perusahaan disebabkan oleh hanya 20% yang fatal. Jika perusahaan mampu mengendalikan 20% yang fatal tersebut, perusahaan dapat menyingkirkan 80% kerugian. Di sisi lain, jika perusahaan salah menangani risiko yang fatal namun tidak berguna, perusahaan juga harus menangani 80% risiko yang sebenarnya hanya memberikan kontribusi 20%. Berdasarkan hal tersebut, diperlukan untuk mengetahui risiko-risiko yang krusial, sehingga risiko-risiko yang krusial saja yang kemudian diidentifikasi (Kountur, 2008). Agen - agen risiko yang telah diketahui besaran ARP dapat dipresentasikan dalam bentuk diagram pareto, yang kemudian dipilih agen risiko yang memiliki kumulatif ARP kurang dari 80%. Berikut merupakan contoh diagram pareto.



Gambar 1. Diagram Pareto

Model HOR 2

Tabel 2. Model HOR 2

<i>To be treated risk agent (A_i)</i>	<i>Preventive Action (PA_k)</i>					ARP_j
	PA_1	PA_2	PA_3	PA_4	PA_5	
A_1	E_{11}					ARP_1
A_2						ARP_2
<i>Total effectiveness of action k</i>	TE_1	TE_2	TE_3	TE_4	TE_5	
<i>Degree of difficulty performing action k</i>	D_1	D_2	D_3	D_4	D_5	
<i>Effectiveness to difficulty ratio</i>	ETD_1	ETD_2	ETD_3	ETD_4	ETD_5	
<i>Rank of priority</i>	R_1	R_2	R_3	R_4	R_5	

Sumber: Pujawan dan Geraldin (2009)

PA_j = Strategi Penanganan Risiko

A_j = Agen Risiko

ARP_j = Nilai potensi risiko secara keseluruhan

E_{jk} = Nilai korelasi antara agen dan strategi penanganan risiko

TE_k = Total efektivitas setiap strategi penanganan risiko

D_k = Tingkat kesulitan pelaksanaan strategi penanganan risiko

ETD_k = Total efektivitas rasio kesulitan pelaksanaan strategi penanganan risiko

R_k = Peringkat strategi penanganan risiko

Pujawan dan Geraldin (2009) mengungkapkan bahwa Model HOR 2 dapat dipakai untuk menentukan prioritas strategi yang harus dilakukan, mengingat daya guna dari setiap strategi tidak sama, terdapat tingkat kesulitan ketika menerapkan strategi serta terdapat sumber daya yang turut andil. Berdasarkan hal tersebut, perusahaan direkomendasikan memilih strategi yang tidak begitu sulit untuk diterapkan tetapi dapat berhasil meredam terjadinya penyebab risiko atau risk agent. Hasil dari HOR 2 itu sendiri adalah dirumuskannya

prioritas strategi mitigasi risiko yang direkomendasikan untuk dilaksanakan perusahaan untuk meminimalisir kerugian dari akibat risiko yang muncul. Berikut merupakan tahapan dalam HOR 2 (Pujawan dan Geraldin, 2009):

1. Memilih agen risiko sesuai dengan diagram pareto yang termasuk dalam prioritas untuk dirumuskan strategi mitigasi risiko.
2. Mengidentifikasi strategi yang relevan untuk menangkali agen risiko muncul. Sebagai bahan pertimbangan, satu strategi risiko dapat dilakukan secara beriringan untuk mengurangi potensi munculnya lebih satu agen risiko dan satu agen risiko juga dapat dilakukan strategi lebih dari satu.
3. Mengukur nilai korelasi atau hubungan antara setiap strategi pencegahan dengan agen risiko. Apabila tindakan pencegahan dianggap dapat mencegah munculnya agen risiko, dapat dikatakan terdapat korelasi. Hubungan korelasi antara strategi pencegahan dengan agen risiko dapat dianggap menjadi bahan pertimbangan efektivitas tindakan pencegahan dalam mengurangi potensi munculnya agen risiko. Nilai korelasi (E_{jk}) dapat digolongkan menjadi 0, 1, 3, dan 9. Nilai korelasi 0 menggambarkan tidak ada korelasi, 1 menggambarkan korelasi kecil, 3 menggambarkan korelasi sedang dan 9 menggambarkan korelasi tinggi.
4. Menghitung total efektivitas setiap tindakan atau strategi dengan rumus sebagai berikut:

$$TE_k = \sum_j ARP_j E_{jk}$$

ARP_j = Nilai potensi risiko secara keseluruhan

E_{jk} = Nilai korelasi antara agen dan strategi penanganan risiko

TE_k = Total efektivitas setiap strategi penanganan risiko

5. Menilai tingkat kesulitan (D_k) dalam melakukan setiap tindakan melalui skala likert.

6. Menghitung total efektivitas rasio kesulitan dengan rumus sebagai berikut:

$$ETD_k = \frac{TE_k}{D_k}$$

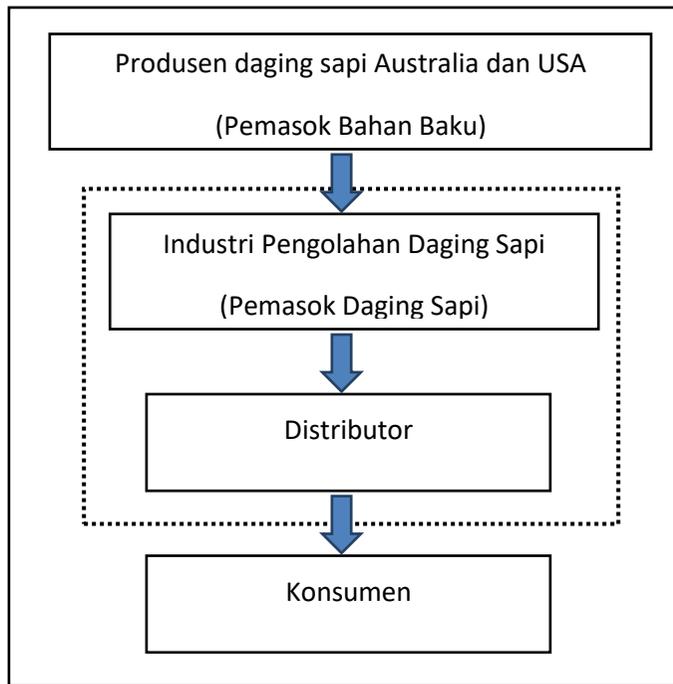
- D_k = Tingkat kesulitan pelaksanaan strategi penanganan risiko
 ETD_k = Total efektivitas rasio kesulitan pelaksanaan strategi penanganan risiko
 R_k = Peringkat strategi penanganan risiko
7. Menetapkan prioritas strategi dengan melihat peringkat setiap tindakan (R_k), peringkat 1 diberikan kepada tindakan yang memiliki ETD_k tertinggi.
 8. Melakukan identifikasi korelasi antar strategi mitigasi risiko untuk kemudian direpresentasikan pada atap HOR 2.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Rantai Pasok Daging Sapi

Skema rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama dapat dilihat melalui Gambar 2. Secara umum alur rantai pasok daging sapi yang dilaksanakan oleh PT Gizi Pangan Utama, terdiri dari:

- a. Produsen daging sapi berasal Australia, Jepang, dan USA, berfungsi sebagai pemasok bahan baku untuk industri pengolahan daging sapi di Indonesia, yang dilaksanakan oleh importir. Terkait dengan sistem pemesanannya, importir melakukan pemesanan untuk daging sapi, kemudian dikirim ke Indonesia dengan kontainer berpendingin melalui Pelabuhan Tanjung Priok dan setiap kontainer tersebut memiliki sertifikat jaminan halal.
- b. Industri pengolahan daging sapi sekaligus sebagai pemasok ke distributor yang dilaksanakan oleh PT Hijrah Gizi Hewani.
- c. Rantai pasok terakhir ke konsumen, yang pada umumnya dilakukan oleh PT Gizi Pangan Utama selaku distributor.



Gambar 2. Rantai Pasok Daging Sapi di PT Gizi Pangan Utama

Pemasok Daging Sapi (PT Hijrah Gizi Hewani)

Pemasok daging sapi dalam hal ini PT Hijrah Gizi Hewani merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang industri pengolahan daging sapi. PT Hijrah Gizi Hewani merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang distributor daging sapi impor sejak tahun 1991, dan sudah memiliki sertifikat NKV Nomor 524.3/530-Keswan Kesmavet yang dikeluarkan oleh Kepala Dinas Peternakan Provinsi Jawa Barat. Selain itu, terdapat sertifikat jaminan halal yang dikeluarkan LPPOM MUI dan ISO 22000 untuk Produksi, Distribusi, dan Penjualan Daging Sapi.

PT Hijrah Gizi Hewani melakukan pengolahan daging sapi impor yang dipasok ke horeka, pabrik, dan distributor. Kendala utama dalam proses bisnis PT Hijrah Gizi Hewani adalah terkait permintaan dari horeka, pabrik, maupun distributor yang tidak dapat diprediksi,

terutama pada musim-musim tertentu. Walaupun perusahaan sudah menyiapkan *buffer stock* 10-15% berdasarkan permintaan dari beberapa bulan/tahun terakhir, namun seringkali, pada musim-musim tertentu, seperti tahun baru, atau lebaran, peningkatannya cukup signifikan.

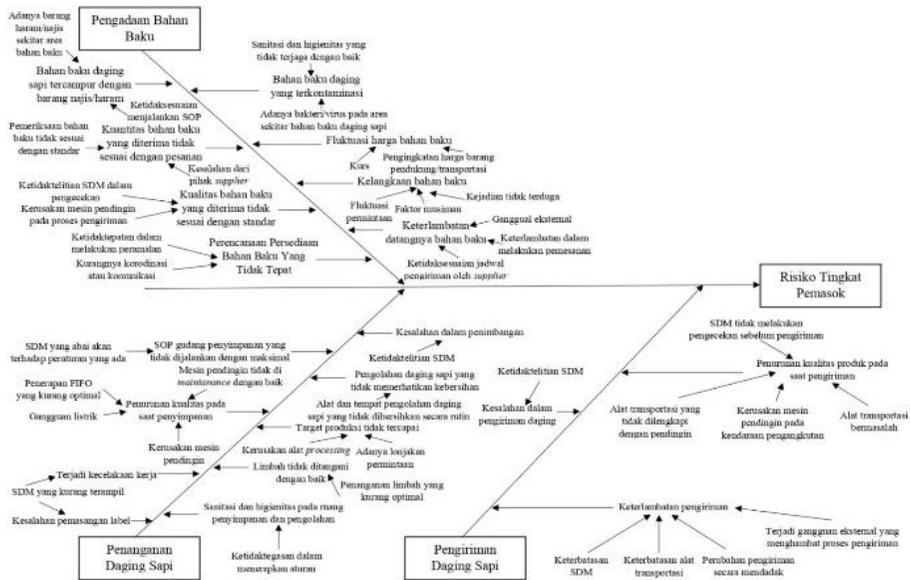
Distributor (PT Gizi Pangan Utama)

Distributor dalam hal ini adalah PT Gizi Pangan Utama yang merupakan perusahaan utama yang diteliti. PT Gizi Pangan Utama dalam rantai pasok ini merupakan distributor daging sapi yang menjual daging sapi dengan segmentasi dan target pasar konsumen langsung. PT Gizi Pangan Utama menjual daging sapi melalui *online shop* di Tokopedia, Shopee, Whatsapp, maupun pembelian di tempat di *market store* yang ada di Bekasi di Jalan Raya Bantar Gebang Setu No.57, Cimuning, Kota Bekasi, Provinsi Jawa Barat.

Identifikasi Kejadian dan Penyebab Risiko

Rantai yang akan diidentifikasi kejadian beserta penyebab risikonya dalam hal ini adalah rantai pemasok dalam hal ini adalah PT Hijrah Gizi Hewani dan distributor dalam hal ini adalah PT Gizi Pangan Utama Bekasi. Diagram sebab akibat untuk tingkat pemasok dapat dilihat pada Gambar 3, pada bagian pangkal badan tulang ikan terdapat variabel penelitian yang merupakan proses bisnis di PT Hijrah Gizi Hewani, mulai dari pengadaan bahan baku, penanganan, dan pengiriman. Kemudian, pada bagian masing-masing tulang ikan terdapat kejadian risiko, dan pada tiap tulang tersebut terdapat titik kritis yang menjadi penyebab risiko dari masing-masing kejadian risiko tersebut. Kejadian risiko pada tingkat pemasok yang teridentifikasi adalah 20 kejadian risiko dengan rincian 8 kejadian risiko pada proses pengadaan bahan baku, 9 kejadian risiko pada proses penanganan, dan 3 kejadian risiko pada proses pengiriman. Penyebab risiko pada tingkat pemasok yang teridentifikasi adalah 40 penyebab risiko, dengan rincian 18 penyebab risiko pada proses pengadaan bahan baku, 13 penyebab

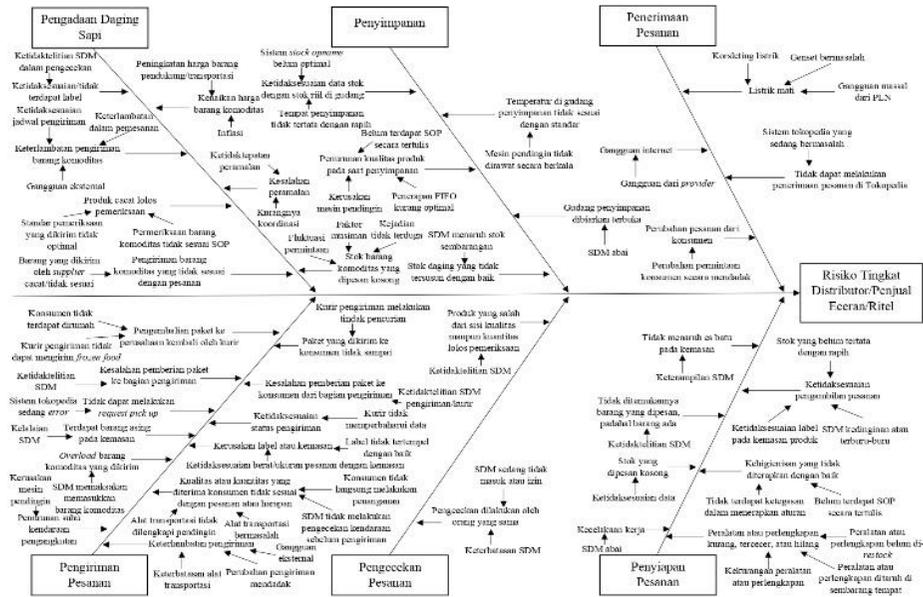
risiko pada proses penanganan, dan 9 penyebab risiko pada proses pengiriman. Secara umum, risiko-risiko yang terjadi pada tingkat pemasok maupun distributor berkaitan dengan permasalahan dengan faktor SDM, faktor eksternal, dan sistem manajemen perusahaan.



Gambar 3. Diagram Sebab Akibat Tingkat Pemasok (PT Hijrah Gizi Hewani)

Diagram sebab akibat untuk tingkat distributor dapat dilihat pada Gambar 4, pada bagian pangkal badan tulang ikan terdapat variabel penelitian yang merupakan proses bisnis di PT Gizi Pangan Utama, mulai dari pengadaan daging sapi (persediaan), penyimpanan, penerimaan pesanan, penyiapan pesanan, pengecekan pesanan, dan pengiriman pesanan. Kemudian, pada bagian masing-masing tulang ikan terdapat kejadian risiko, dan pada tiap tulang tersebut terdapat titik kritis yang menjadi penyebab risiko dari masing-masing kejadian risiko tersebut. Kejadian risiko pada tingkat distributor yang teridentifikasi sebanyak 37 kejadian risiko meliputi 7 kejadian risiko pada proses pengadaan daging sapi, 5 kejadian risiko pada proses penyimpanan, 4 kejadian risiko pada proses penerimaan pesanan, 7

kejadian risiko pada proses penyiapan pesanan, 2 kejadian risiko pada proses pengecekan pesanan, dan 12 kejadian risiko pada proses pengiriman pesanan.



Gambar 4. Diagram Sebab Akibat Tingkat Distributor (PT Gizi Pangan Utama)

Pengukuran dan Pemetaan Tingkat Risiko

Pengukuran Tingkat Dampak Kejadian Risiko

Pengukuran tingkat dampak kejadian risiko dilakukan untuk mengukur seberapa besar dampak ketika terjadinya kejadian risiko terhadap perusahaan atau menggunakan nilai *Severity* (Si). Skala yang digunakan adalah skala likert 1-5 mulai dari dampak terendah hingga tertinggi.

Pengukuran Tingkat Dampak Kejadian Risiko Tingkat Pemasok (PT Hijrah Gizi Hewani)

Pengukuran tingkat dampak kejadian risiko pada tingkat pemasok dalam hal ini PT Hijrah Gizi Hewani dilakukan untuk

mengukur sejauh mana dampak kerugian perusahaan ketika kejadian risiko tersebut terjadi.

Tabel 3. Tingkat Dampak Kejadian Risiko Tingkat Pemasok (PT Hijrah Gizi Hewani)

Kode	Kejadian Risiko	Si
E1	Perencanaan persediaan bahan baku yang tidak tepat	4
E2	Keterlambatan datangnya bahan baku	3
E3	Kelangkaan bahan baku	5
E4	Kualitas bahan baku yang diterima tidak sesuai dengan standar	4
E5	Kuantitas bahan baku yang diterima tidak sesuai dengan pesanan	3
E6	Fluktuasi harga bahan baku	5
E7	Bahan baku daging sapi terkontaminasi virus/penyakit pada saat di Pelabuhan/Pengiriman	2
E8	Bahan baku daging sapi tercampur dengan barang haram atau najis	5
E9	Sanitasi dan higienitas ruang penanganan/penyimpanan yang tidak terjaga dengan baik	5
E10	Limbah tidak ditangani dengan baik	4
E11	Target produksi tidak tercapai/terdapat perubahan akan target produksi	3

Kode	Kejadian Risiko	Si
E12	Pengolahan daging sapi yang tidak memperhatikan kebersihan	5
E13	Kesalahan dalam penimbangan	4
E14	Kesalahan dalam pemasangan label pada kemasan	5
E15	Terjadi kecelakaan kerja pada pengolahan daging sapi	5
E16	Penurunan kualitas pada saat penyimpanan	4
E17	SOP gudang penyimpanan yang tidak diterapkan dengan baik/tidak terdapat SOP	4
E18	Keterlambatan pengiriman	4
E19	Kesalahan dalam pengiriman daging	5
E20	Penurunan kualitas produk pada saat pengiriman	4

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dampak kejadian risiko yang terbesar adalah fluktuasi harga bahan baku, bahan baku daging sapi tercampur barang haram atau najis, sanitasi dan higienitas ruang penanganan/penyimpanan yang tidak terjaga dengan baik, pengolahan daging sapi yang tidak memerhatikan kebersihan, kesalahan dalam pemasangan label, terjadi kecelakaan kerja pada pengolahan daging, dan kesalahan dalam pengiriman daging. Secara umum kejadian risiko yang memiliki dampak terbesar adalah ketika kejadian risiko tersebut berpengaruh terhadap kualitas produk komoditas daging sapi itu sendiri. Namun, untuk kejadian risiko terendah adalah bahan baku yang terkontaminasi bakteri atau virus.

Pengukuran Tingkat Dampak Kejadian Risiko Tingkat Distributor (PT Gizi Pangan Utama)

Pengukuran tingkat dampak kejadian risiko pada tingkat distributor dalam hal ini PT Gizi Pangan Utama dilakukan untuk mengukur sejauh mana dampak kerugian perusahaan ketika kejadian risiko tersebut terjadi.

Tabel 4. Tingkat Dampak Kejadian Risiko Tingkat Distributor (PT Gizi Pangan Utama)

Kode	Kejadian Risiko	Si
E1	Pengiriman daging sapi yang tidak sesuai dengan pesanan	3,25
E2	Produk daging sapi yang diterima cacat dan lolos pemeriksaan	3
E3	Ketidaksesuaian atau tidak terdapat label pada kemasan produk	3,5
E4	Keterlambatan pengiriman daging sapi dari pemasok	3
E5	Stok daging sapi yang dipesan sedang tidak ada atau kosong	3
E6	Kesalahan besarnya peramalan akan permintaan	3,25
E7	Kenaikan harga daging sapi	3,25
E8	Ketidaksesuaian antara data stok yang tercatat dengan stok yang ada di gudang	3
E9	Penurunan kualitas produk saat penyimpanan	3,75

Kode	Kejadian Risiko	Si
E10	Temperatur di gudang penyimpanan yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan	4,25
E11	Stok daging yang tidak tersusun dengan baik	3
E12	Gudang penyimpanan berpendingin dibiarkan terbuka	3,25
E13	Perubahan pesanan dari konsumen	2,75
E14	Gangguan internet	4,25
E15	Listrik mati	4,5
E16	Tidak dapat melakukan penerimaan pesanan	3,75
E17	Kecelakaan kerja disaat penyiapan/pengambilan pesanan	3,75
E18	Peralatan atau perlengkapan untuk penyiapan pesanan yang kurang, tercecer, atau hilang.	3
E19	Stok yang dipesan oleh konsumen tidak ada	2,75
E20	Kehigienisan yang tidak diterapkan dengan baik	3,5
E21	Produk yang diambil tidak sesuai baik dari sisi kualitas maupun kuantitas produk atau kemasan	3,5
E22	Tidak ditemukan barang yang dipesan, padahal barang tersebut ada di gudang	3,5
E23	Tidak menaruh es batu untuk pengiriman same day	3
E24	Pengecekan dilakukan oleh orang yang sama	3,5

Kode	Kejadian Risiko	Si
E25	Produk yang salah baik dari sisi kualitas maupun kuantitas lolos pengecekan pesanan	4
E26	Penurunan suhu di bawah standar pada mobil angkutan pendingin	4
E27	Ketidakesesuaian antara daging sapi yang akan dikirim dengan kendaraan pengangkutan	4,25
E28	Keterlambatan pengiriman	3,25
E29	Kualitas daging sapi yang diterima tidak sesuai dengan pesanan atau harapan konsumen	4,25
E30	Kerusakan label atau kemasan	4
E31	Terdapat barang asing yang ditemui oleh konsumen pada kemasan	4,75
E32	Tidak dapat melakukan request pick-up kepada kurir di tokopedia	2,75
E33	Ketidakesesuaian status pengiriman antara tokopedia dan kondisi riil pengiriman	3,25
E34	Kesalahan pemberian paket ke bagian pengiriman atau kurir	4
E35	Kesalahan pemberian paket ke konsumen dari bagian pengiriman atau kurir	4,5
E36	Paket yang dikirim ke konsumen tidak sampai	4
E37	Pengembalian paket ke perusahaan kembali oleh kurir	2,75

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui tingkat dampak kejadian risiko pada distributor secara umum memiliki dampak kerugian sedang hingga tinggi. Dampak kejadian risiko terbesar adalah terdapat barang asing yang ditemui oleh konsumen pada kemasan sedangkan dampak kejadian risiko terendah adalah stok yang dipesan konsumen tidak ada, tidak dapat melakukan *request pick-up* kepada kurir di tokopedia dan pengembalian paket ke perusahaan kembali oleh kurir.

Pengukuran Frekuensi Kemunculan Penyebab Risiko

Pengukuran frekuensi kemunculan penyebab risiko dilakukan untuk mengukur seberapa sering penyebab risiko tersebut muncul atau menggunakan nilai *Occurance* (Oj). Skala yang digunakan adalah skala likert 1-5 mulai dari sangat jarang terjadi sampai dengan selalu terjadi.

Pengukuran Frekuensi Kemunculan Penyebab Risiko Tingkat Pemasok (PT Hijrah Gizi Hewani)

Pengukuran frekuensi kemunculan penyebab risiko pada tingkat pemasok dalam hal ini PT Hijrah Gizi Hewani dilakukan untuk mengetahui seberapa sering penyebab atau agen risiko tersebut muncul pada tingkat pemasok.

Tabel 5. Frekuensi Kemunculan Penyebab Risiko Tingkat Pemasok (PT Hijrah Gizi Hewani)

Kode	Agen Risiko	Oj
A1	Kurangnya koordinasi atau komunikasi	2
A2	Ketidaktepatan dalam melakukan peramalan akan permintaan	2

Kode	Agen Risiko	Oj
A3	Ketidaksesuaian jadwal pengiriman dari pihak supplier	3
A4	Keterlambatan dalam melakukan pemesanan	2
A5	Adanya gangguan eksternal yang menyebabkan keterlambatan datangnya bahan baku	3
A6	Adanya fluktuasi permintaan	3
A7	Faktor musiman	4
A8	Adanya kejadian tidak terduga (bencana alam, kematian hewan, dll) yang menyebabkan bahan baku menjadi langka,	4
A9	Kerusakan mesin pendingin pada proses pengiriman	1
A10	Ketidakteelitian SDM dalam mengecek kualitas atau kuantitas pesanan bahan baku yang diterima	1
A11	Pemeriksaan bahan baku yang diterima tidak sesuai dengan SOP yang ada	1
A12	Kesalahan dari supplier dalam mengirim bahan baku baik dari sisi kualitas maupun kuantitas	2
A13	Masalah kurs	3
A14	Adanya peningkatan harga barang pendukung atau transportasi bahan baku	3
A15	Adanya bakteri/virus pada sekitar area bahan baku daging sapi dan mengontaminasi bahan baku daging sapi	1

Kode	Agen Risiko	Oj
A16	Sanitasi dan higienitas yang tidak terjaga dengan baik dalam proses pengiriman bahan baku	1
A17	Ketidaksesuaian standar operasional yang ditetapkan dalam proses pelaksanaan pengiriman daging sapi oleh supplier	1
A18	Adanya barang haram atau najis pada sekitar area bahan baku daging sapi pada proses pengiriman dan tercampur	1
A19	SDM yang abai atau tidak taat akan sanitasi, higienitas, serta peraturan yang telah ditetapkan	1
A20	Ketidaktegasan dalam menerapkan aturan yang telah ditetapkan	1
A21	Proses penanganan limbah yang kurang optimal	1
A22	Kerusakan alat processing	2
A23	Adanya lonjakan permintaan karena faktor musiman	5
A24	Alat pengolahan daging sapi yang tidak dibersihkan secara rutin	1
A25	Tempat pengolahan daging sapi yang tidak dibersihkan secara rutin	1
A26	Ketidaktelitian SDM dalam proses pengolahan daging sapi	2
A27	SDM yang kurang terampil	2

Kode	Agen Risiko	Oj
A28	Mesin pendingin yang tidak di-maintanance dengan baik	1
A29	Kerusakan mesin pendingin	2
A30	Terjadi gangguan listrik	2
A31	Penerapan FIFO yang kurang maksimal	2
A32	Keterbatasan SDM	2
A33	Keterbatasan Alat Transportasi	3
A34	Perubahan pengiriman secara mendadak	4
A35	Terjadi gangguan eksternal yang menghambat pengiriman ke konsumen (bencana alam, macet, dsb)	3
A36	Ketidakteitian SDM pengirim dalam pengiriman daging atau memastikan daging yang diberikan ke konsumen	2
A37	Alat transportasi yang tidak dilengkapi pendingin	2
A38	Terjadi kerusakan mesin pendingin kendaraan pengangkutan pada proses pengiriman	2
A39	Alat transportasi bermasalah	2
A40	SDM tidak melakukan pengecekan kondisi kendaraan pengangkutan sebelum pengiriman	1

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui melalui skala likert seberapa sering agen risiko pada tingkat pemasok muncul. Agen risiko yang sering muncul pada tingkat pemasok adalah adanya lonjakan permintaan karena faktor musiman yang berujung pada perubahan

target produksi daging sapi. Selain itu, terdapat 11 agen risiko yang dianggap perusahaan sangat jarang terjadi, mulai dari kerusakan mesin pendingin pada proses pengiriman, ketidakteitian SDM dalam mengecek kualitas atau kuantitas pesanan bahan baku yang diterima, pemeriksaan bahan baku yang tidak sesuai dengan SOP, adanya bakteri/virus pada sekitar area bahan baku, sanitas dan higienitas yang tidak terjaga dengan baik dalam proses pengiriman bahan baku, adanya barang haram atau najis yang tercampur, SDM yang abai atau tidak taat akan sanitasi, higienitas, serta peraturan yang telah ditetapkan, ketidaktegasaan dalam menerapkan peraturan, proses penanganan limbah yang kurang optimal, alat dan tempat pengolahan daging sapi yang tidak dibersihkan secara rutin, mesin pendingin yang tidak *maintanance* dengan baik, dan SDM tidak melakukan pengecekan kondisi kendaraan pengangkutan sebelum pengiriman.

Pengukuran Frekuensi Kemunculan Penyebab Risiko Tingkat Distributor (PT Gizi Pangan Utama)

Pengukuran frekuensi kemunculan penyebab risiko pada tingkat distributor dalam hal ini PT Gizi Pangan Utama dilakukan untuk mengetahui seberapa sering penyebab atau agen risiko tersebut muncul pada tingkat distributor.

Tabel 6. Frekuensi Kemunculan Penyebab Risiko Tingkat Distributor (PT Gizi Pangan Utama)

Kode	Penyebab Risiko	Oj
A1	Daging sapi yang dikirim oleh supplier cacat dari sisi kualitas, kuantitas maupun ketersediaan label pada kemasan produk	2
A2	Standar pemeriksaan yang dilakukan tidak optimal	2

Kode	Penyebab Risiko	Oj
A3	Pemeriksaan daging sapi yang diterima tidak sesuai dengan SOP yang berlaku	1,75
A4	Ketidakteelitian SDM dalam melakukan pemeriksaan daging sapi yang diterima	1,75
A5	Ketidaksesuaian jadwal pengiriman dari pihak supplier	3,25
A6	Keterlambatan dalam melakukan pemesanan	3
A7	Adanya gangguan eksternal yang menyebabkan keterlambatan datangnya bahan baku	2
A8	Fluktuasi permintaan	2,25
A9	Faktor musiman	2,75
A10	Adanya kejadian tidak terduga (bencana alam, kematian hewan, dll) yang menyebabkan bahan baku menjadi langka,	2
A11	Kurangnya koordinasi atau komunikasi	2
A12	Ketidaktepatan dalam melakukan peramalan akan permintaan	1,75
A13	Faktor inflasi	1,5
A14	Adanya peningkatan harga barang pendukung atau transportasi bahan baku	2,25
A15	Sistem stock opname yang belum optimal	3,75

Kode	Penyebab Risiko	Oj
A16	Tempat penyimpanan yang tidak tertata dengan rapih	2,25
A17	Kerusakan mesin pendingin	1,75
A18	Penerapan FIFO yang kurang optimal	2,25
A19	Belum terdapat SOP secara tertulis terkait dengan berbagai aturan penyimpanan dan penanganan daging sapi	3,25
A20	Mesin pendingin yang tidak di-maintanance dengan baik	1,5
A21	SDM menaruh stok di sembarang tempat	2,25
A22	SDM yang abai akan peraturan atau standar yang telah ditetapkan	2,75
A23	Adanya perubahan permintaan atau pesanan dari konsumen secara mendadak	3
A24	Gangguan massal jaringan internet dari provider	2,75
A25	Korsleting listrik	2
A26	Genset bermasalah	2
A27	Gangguan massal dari PLN	2
A28	Sistem tokopedia yang sedang bermasalah pada saat melakukan penerimaan pesanan	1,75
A29	SDM yang abai akan peraturan terkait dengan keamanan, keselamatan, kebersihan kerja	2,25

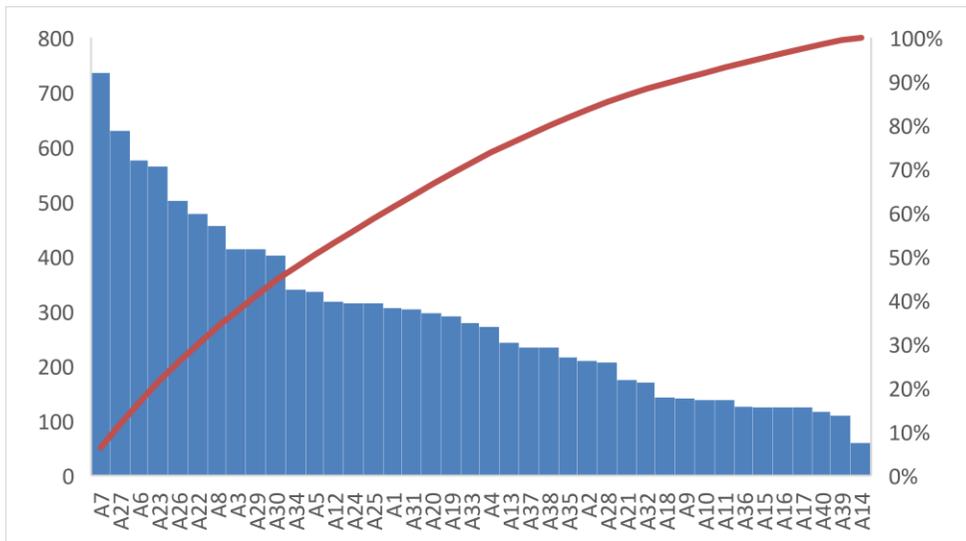
Kode	Penyebab Risiko	Oj
A30	Kekurangan peralatan atau perlengkapan penyiapan pesanan	2
A31	Peralatan atau perlengkapan ditaruh di sembarang tempat	2,75
A32	Peralatan atau perlengkapan yang sedang habis dan belum diambil dari gudang peralatan atau perlengkapan	2,5
A33	Tidak menerapkan sistem satu orang/divisi satu alat	2,75
A34	Ketidaksesuaian antara data riil yang ada di gudang penyimpanan dengan data yang ada di marketplace	3,25
A35	Tidak terdapat ketegasan dalam melaksanakan berbagai standar peraturan yang ada	3
A36	Belum terdapat SOP secara tertulis terkait dengan mekanisme penyiapan pesanan	2,25
A37	Ketidaksesuaian atau tidak terdapat label pada kemasan produk	2,75
A38	SDM kedinginan dan terburu-buru	2,25
A39	Penyusunan stok yang belum tertata dengan baik	2,5
A40	Ketidaktelitian SDM dalam melakukan penyiapan pesanan	2
A41	Keterampilan SDM	2,25
A42	Keterbatasan SDM	3

Kode	Penyebab Risiko	Oj
A43	SDM sedang tidak masuk atau sedang mengerjakan pekerjaan lain	2,5
A44	Ketidakteelitian SDM dalam mengecek pesanan untuk memastikan kualitas, kuantitas, dan ketersediaan es batu di kemasan untuk barang yang dipesan	2,5
A45	Kerusakan mesin pendingin pada kendaraan angkutan pengirim	1,75
A46	SDM memaksakan daging sapi untuk masuk ke dalam kendaraan pengangkutan	2
A47	Keterbatasan alat transportasi	2,5
A48	Perubahan pengiriman secara mendadak	2,5
A49	Terjadi gangguan eksternal yang menghambat pengiriman ke konsumen (bencana alam, macet, dsb)	3
A50	Alat transportasi yang tidak dilengkapi pendingin	2
A51	Alat transportasi bermasalah	2
A52	SDM tidak melakukan pengecekan kondisi kendaraan pengangkutan sebelum pengiriman	1,75
A53	Konsumen tidak langsung melakukan penanganan pesanan/pesanan dibiarkan di suhu ruangan	2
A54	Ketidakesesuaian antara berat/ukuran pesanan dengan kemasan	2,5
A55	Label tidak tertempel dengan baik	2,5

Kode	Penyebab Risiko	Oj
A56	Kelalaian SDM dalam memastikan higienitas pesanan	2,25
A57	Sistem tokopedia yang sedang error	2
A58	Kurir tidak memperbaharui data di aplikasinya	2,5
A59	Ketidakteitian SDM dalam memastikan paket yang diberikan ke kurir atau bagian pengiriman	2
A60	Ketidakteitian dari bagian pengiriman atau kurir pada saat memberikan paket ke konsumen	1,75
A61	Kurir pengiriman yang tidak mengirimkan paket ke konsumen atau melakukan tindak pencurian daging sapi	1,5
A62	Konsumen tidak terdapat di rumah/tidak dapat dihubungi	2,75
A63	Kurir pengiriman tidak dapat mengirim barang frozen food	1,75

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui agen risiko pada tingkat distributor yang memiliki frekuensi kemunculan agen risiko tertinggi adalah sistem *stock opname* yang belum optimal, kemudian frekuensi kemunculan penyebab atau agen risiko terendah adalah faktor inflasi, mesin pendingin yang tidak di-*maintanance* dengan baik, dan kurir pengiriman yang tidak mengirimkan paket ke konsumen atau melakukan tindak pencurian daging sapi.

Pemetaan Risiko Tingkat Pemasok



Gambar 5. Pemetaan Risiko Tingkat Pemasok

Berdasarkan diagram pareto yang dapat dilihat pada gambar diatas dapat diketahui dari total 40 agen risiko pada tingkat pemasok, hanya 24 agen risiko yang masuk ke dalam agen risiko prioritas untuk kemudian dilakukan perumusan strategi mitigasi risiko agar penanganannya lebih komprehensif. Berikut merupakan daftar 24 agen risiko prioritas pada tingkat pemasok.

Tabel 7. Agen Risiko Prioritas Tingkat Pemasok

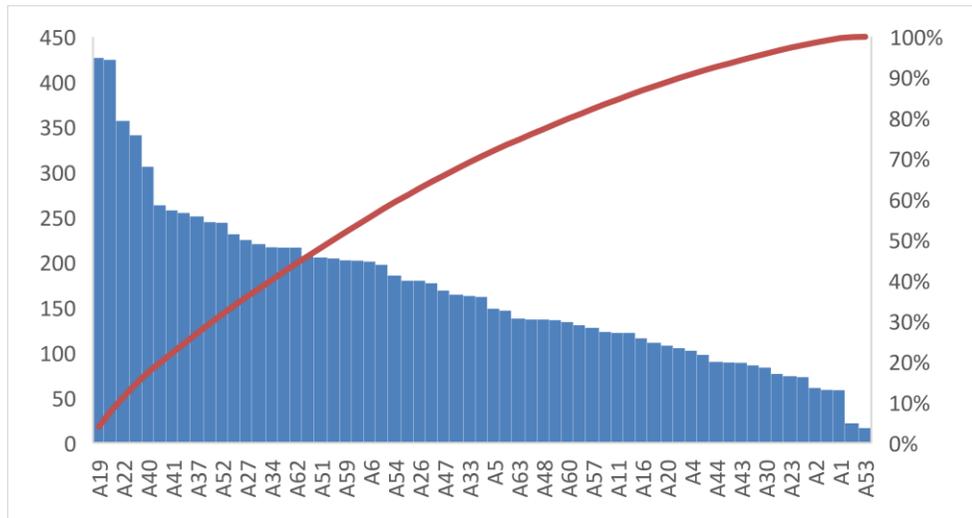
Kode	Agen Risiko Prioritas Tingkat Pemasok
A7	Faktor musiman
A27	SDM yang kurang terampil
A6	Adanya fluktuasi permintaan

Kode	Agen Risiko Prioritas Tingkat Pemasok
A23	Adanya lonjakan permintaan karena faktor musiman sehingga terjadi perubahan target produksi pada proses penanganan daging sapi
A26	Ketidaktelitian SDM dalam proses pengolahan daging sapi
A22	Kerusakan alat processing
A8	Adanya kejadian tidak terduga (bencana alam, kematian hewan, dll) yang menyebabkan bahan baku menjadi langka
A3	Ketidaksesuaian jadwal pengiriman dari pihak supplier
A29	Kerusakan mesin pendingin
A30	Terjadi gangguan listrik
A34	Perubahan pengiriman secara mendadak
A5	Adanya gangguan eksternal yang menyebabkan keterlambatan datangnya bahan baku
A12	Kesalahan dari supplier dalam mengirim bahan baku baik dari sisi kualitas maupun kuantitas
A24	Alat pengolahan daging sapi yang tidak dibersihkan secara rutin
A25	Tempat pengolahan daging sapi yang tidak dibersihkan secara rutin
A1	Kurangnya koordinasi atau komunikasi
A31	Penerapan FIFO yang kurang maksimal

Kode	Agen Risiko Prioritas Tingkat Pemasok
A20	Ketidaktegasan dalam menerapkan aturan yang telah ditetapkan
A19	SDM yang abai atau tidak taat akan sanitasi, higienitas, serta peraturan yang telah ditetapkan
A33	Keterbatasan Alat Transportasi
A4	Keterlambatan dalam melakukan pemesanan
A13	Masalah kurs
A37	Alat transportasi yang tidak dilengkapi pendingin
A38	Terjadi kerusakan mesin pendingin kendaraan pengangkutan pada proses pengiriman

Agen risiko prioritas tertinggi dengan ARP tertinggi juga adalah faktor musiman, sehingga dapat diketahui bahwa faktor musiman merupakan agen risiko yang memiliki dampak serta frekuensi kemunculan secara agregat tertinggi. Selain itu, agen risiko yang memiliki ARP terendah adalah adanya peningkatan harga barang pendukung atau transportasi bahan baku.

Pemetaan Risiko Tingkat Distributor



Gambar 6. Pemetaan Risiko Tingkat Distributor

Berdasarkan diagram pareto yang dapat dilihat pada gambar diatas, dapat diketahui dari total 63 agen risiko pada tingkat distributor, hanya 39 agen risiko yang masuk ke dalam agen risiko prioritas. Berikut merupakan daftar 39 agen risiko prioritas pada tingkat distributor.

Tabel 8. Agen Risiko Prioritas Tingkat Distributor

Kode	Agen Risiko Prioritas Tingkat Distributor
A8	Fluktuasi permintaan
A9	Faktor musiman
A6	Keterlambatan dalam melakukan pemesanan
A5	Ketidaksesuaian jadwal pengiriman dari pihak supplier
A14	Adanya peningkatan harga barang pendukung atau transportasi bahan baku

Kode	Agen Risiko Prioritas Tingkat Distributor
A7	Adanya gangguan eksternal yang menyebabkan keterlambatan datangnya bahan baku
A11	Kurangnya koordinasi atau komunikasi
A10	Adanya kejadian tidak terduga (bencana alam, kematian hewan, dll) yang menyebabkan bahan baku menjadi langka
A4	Ketidakteelitian SDM dalam melakukan pemeriksaan barang komoditas yang diterima
A19	Belum terdapat SOP secara tertulis terkait dengan berbagai aturan penyimpanan dan penanganan daging sapi
A22	SDM yang abai akan peraturan atau standar yang telah ditetapkan
A15	Sistem stock opname yang belum optimal
A21	SDM menaruh stok di sembarang tempat
A17	Kerusakan mesin pendingin
A27	Gangguan massal dari PLN
A25	Korsleting listrik
A26	Genset bermasalah
A24	Gangguan massal jaringan internet dari provider
A35	Tidak terdapat ketegasan dalam melaksanakan berbagai standar peraturan yang ada

Kode	Agen Risiko Prioritas Tingkat Distributor
A36	Belum terdapat SOP secara tertulis terkait dengan mekanisme penyiapan pesanan
A40	Ketidaktelitian SDM dalam melakukan penyiapan pesanan
A41	Keterampilan SDM
A39	Penyusunan stok yang belum tertata dengan baik
A37	Ketidakesesuaian atau tidak terdapat label pada kemasan produk
A29	SDM yang abai akan peraturan terkait dengan keamanan, keselamatan, kebersihan kerja
A34	Ketidakesesuaian antara data riil yang ada di gudang penyimpanan dengan data yang ada di marketplace
A42	Keterbatasan SDM
A44	Ketidaktelitian SDM dalam mengecek pesanan untuk memastikan kualitas, kuantitas, dan ketersediaan es batu di kemasan untuk barang yang dipesan
A43	SDM sedang tidak masuk atau sedang mengerjakan pekerjaan lain
A56	Kelalaian SDM dalam memastikan higienitas pesanan
A52	SDM tidak melakukan pengecekan kondisi kendaraan pengangkutan sebelum pengiriman
A50	Alat transportasi yang tidak dilengkapi pendingin
A62	Konsumen tidak terdapat di rumah/tidak dapat dihubungi

Kode	Agen Risiko Prioritas Tingkat Distributor
A51	Alat transportasi bermasalah
A46	SDM memaksakan barang komoditas untuk masuk ke dalam kendaraan pengangkutan
A59	Ketidakteitian SDM dalam memastikan paket yang diberikan ke kurir atau bagian pengiriman
A45	Kerusakan mesin pendingin pada kendaraan angkutan pengirim
A54	Ketidaksesuaian antara berat/ukuran pesanan dengan kemasan
A47	Keterbatasan alat transportasi
A55	Label tidak tertempel dengan baik
A49	Terjadi gangguan eksternal yang menghambat pengiriman ke konsumen (bencana alam, macet, dsb)
A63	Kurir pengiriman tidak dapat mengirim barang frozen food

Secara umum, agen risiko yang memiliki nilai agregat dampak maupun frekuensi tertinggi sehingga masuk ke dalam agen risiko prioritas terbagi menjadi 3 bagian, mulai dari faktor eksternal, SDM, dan sistem perusahaan berkaitan dengan SOP. Agen risiko prioritas tersebut kemudian akan dilakukan penanganan lebih komprehensif untuk meminimalisir dampak serta kemunculan agen risiko tersebut.

Prioritas Strategi Mitigasi Risiko

Prioritas strategi mitigasi risiko dilakukan untuk meninjau prioritas pelaksanaan strategi mitigasi yang akan direkomendasikan terhadap perusahaan. Untuk mendapatkan prioritas strategi mitigasi

risiko tersebut, dilakukan dengan menghitung total efektivitas setiap strategi mitigasi risiko (TEK) yang didapat melalui jumlah keseluruhan perkalian tiap korelasi strategi mitigasi risiko dan tiap agen risiko prioritas dengan ARP, kemudian menghitung total efektivitas rasio kesulitan (ETD) melalui total efektivitas strategi mitigasi (TEK) dibagi dengan tingkat kesulitan (Dk).

Prioritas Strategi Tingkat Pemasok (PT Hijrah Gizi Hewani)

Tabel 9. Prioritas Strategi Mitigasi Risiko Tingkat Pemasok (PT Hijrah Gizi Hewani)

No	Strategi Penanganan
1	Membuat divisi manajemen risiko (K3 dan <i>Quality Control</i>)
2	Membuat kontrak pemesanan dengan pihak produsen mengenai kuantitas, harga, dan jadwal pengiriman dalam jangka waktu 1 tahun
3	Menyiapkan <i>buffer stock</i>
4	Membuat <i>time schedule</i> pemesanan bahan baku
5	Meningkatkan koordinasi dan komunikasi baik internal maupun eksternal
6	Menambah jumlah produsen
7	Meningkatkan pengawasan dan evaluasi terhadap sanitasi, higienitas, dan berbagai standar pengolahan dan penyimpanan daging sapi
8	Memberikan peringatan sampai dengan hukuman terhadap SDM yang abai akan peraturan yang telah ditetapkan

No	Strategi Penanganan
9	Meningkatkan ketegasan dalam menerapkan aturan yang telah ditetapkan
10	Meningkatkan kedisiplinan SDM terkait dengan berbagai peraturan dan standar yang ada
11	Meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan dan sertifikasi
12	Melakukan evaluasi secara berkala mengenai pemesanan bahan baku
13	Melakukan <i>maintanance</i> alat <i>processing</i> dan mesin pendingin secara berkala dengan tertib
14	Membuat kartu pengecekan <i>maintanance</i> alat <i>processing</i> dan mesin pendingin
15	Meningkatkan kualitas SDM khususnya dalam memahami <i>market</i>
16	Melakukan peramalan permintaan melalui metode peramalan yang ilmiah
17	Melakukan efisiensi biaya serta menyesuaikan harga jual
18	Menyiapkan stok pengamanan daging sapi yang telah diolah
19	Melakukan <i>upgrade</i> terhadap alat <i>processing</i> yang ada
20	Melakukan peninjauan ulang terhadap <i>market</i> secara berkala untuk memahami pergerakan permintaan
21	Memastikan <i>genset</i> berjalan dengan normal
22	Menambah jumlah armada alat transportasi

No	Strategi Penanganan
23	Meningkatkan pengawasan terhadap standar pengecekan datangnya bahan baku
24	Meningkatkan komunikasi dengan distributor melalui konfirmasi H-1 sebelum pengiriman dan ketika sedang ingin berangkat
25	Memiliki <i>vendor</i> pengiriman untuk berjaga-jaga ketika terdapat lonjakan permintaan sedangkan SDM dan alat transportasi tidak cukup untuk memenuhi pengiriman
26	Memasang pendingin pada alat transportasi yang belum dilengkapi pendingin
27	Melakukan evaluasi jadwal pengiriman sesegera mungkin ketika ada pengiriman secara mendadak
28	Melakukan <i>maintanance</i> mesin pendingin kendaraan pengangkutan secara berkala
29	Membuat kontrak kerjasama dengan pihak distributor
30	Melakukan pemetaan jalur pengiriman dengan mengecek kondisi jalan melalui aplikasi peta jalan dan berita terkait sebelum keberangkatan
31	Memiliki <i>vendor</i> atau rekanan khusus untuk melakukan <i>maintanance</i> listrik dan dilakukan <i>maintanance</i> listrik secara berkala

Berdasarkan tabel diatas, prioritas strategi mitigasi risiko pada aktivitas pengadaan bahan baku tingkat pemasok yang paling pertama adalah membuat divisi manajemen risiko. Adanya divisi manajemen risiko tersebut dimaksudkan agar penanganan berbagai risiko yang ada

di perusahaan dilakukan penanganan secara komprehensif dan kongkrit. Selanjutnya, mayoritas prioritas strategi mitigasi risiko yang teratas untuk menghadapi adanya fluktuasi permintaan atau faktor musiman. Kemudian, terdapat juga prioritas strategi teratas terkait dengan penanganan SDM.

Kemudian, terdapat hubungan antar strategi mitigasi risiko tersebut. Terdapat 10 hubungan positif (+) hal tersebut dapat dimaknai dalam pelaksanaannya kedua strategi tersebut dapat dipadukan karena dapat melengkapi satu sama lain untuk mencegah agen risiko yang ada. Selain itu, terdapat 2 hubungan kuat positif (++) yang berarti kedua strategi tersebut dapat dijalankan salah satunya karena memiliki landasan, cara, dan orientasi yang sama dalam mencegah agen risiko. 10 strategi yang memiliki hubungan positif (+) tersebut antara lain:

1. Menyiapkan *buffer stock* dengan menambah jumlah produsen.
2. Menambah jumlah produsen dengan membuat kontrak pemesanan dengan pihak produsen dalam jangka waktu 1 tahun.
3. Membuat kontrak pemesanan dengan pihak produsen mengenai kuantitas, harga, jadwal pengiriman dalam jangka waktu 1 tahun dengan melakukan peramalan permintaan secara ilmiah.
4. Meningkatkan koordinasi dan komunikasi baik internal maupun eksternal dengan melakukan evaluasi secara berkala terkait pemesanan bahan baku.
5. Melakukan peninjauan ulang terhadap *market* secara berkala dengan menyiapkan stok pengamanan daging sapi yang telah diolah.
6. Melakukan *maintanance* alat *processing* dan mesin pendingin secara berkala dengan tertib dengan membuat kartu pengecekan terhadap alat *processing* yang ada.
7. Meningkatkan pengawasan dan evaluasi terhadap sanitasi, higienitas, dan berbagai standar pengolahan dan penyimpanan daging sapi dengan meningkatkan kedisiplinan SDM.

8. Meningkatkan pengawasan dan evaluasi terhadap sanitasi, higienitas, dan berbagai standar pengolahan dan penyimpanan daging sapi dengan memberikan peringatan sampai dengan hukuman terhadap SDM yang abai akan peraturan yang telah ditetapkan.
9. Meningkatkan kedisiplinan SDM dengan meningkatkan ketegasan dalam menerapkan aturan yang telah ditetapkan.
10. Meningkatkan komunikasi dengan distributor melalui konfirmasi sebelum perjalanan dengan melakukan evaluasi jadwal pengiriman sesegera mungkin ketika terjadi perubahan pengiriman secara mendadak.

Kemudian, untuk 2 strategi yang memiliki hubungan secara kuat positif (++) antara lain:

1. Meningkatkan kedisiplinan SDM dengan memberikan peringatan sampai dengan hukuman terhadap SDM yang abai.
2. Memberikan peringatan sampai dengan hukuman terhadap SDM yang abai dengan meningkatkan ketegasan dalam menerapkan aturan.

Prioritas Strategi Mitigasi Risiko Tingkat Distributor (PT Gizi Pangan Utama)

Tabel 10. Prioritas Strategi Mitigasi Risiko Tingkat Distributor (PT Gizi Pangan Utama)

No	Strategi Penanganan
1	Meningkatkan pengawasan terhadap mekanisme penyiapan pesanan
2	Membuat denah letak barang di gudang penyimpanan, diperbaharui secara berkala, dan ditampilkan melalui layar yang dipasang di depan gudang penyimpanan

No	Strategi Penanganan
3	Menerapkan sistem <i>reward and punishment</i>
4	Memberikan edukasi dan pelatihan terhadap SDM untuk meningkatkan kapabilitas SDM
5	Membuat SOP secara tertulis terkait mekanisme penyiapan pesanan beserta dengan standar kualitas penyiapan pesanan
6	Merumuskan standar operasional prosedur secara tertulis, mensosialisasikannya dengan SDM, dan menempelkan SOP tersebut di gudang penyimpanan
7	Memberikan peringatan sampai dengan sanksi tegas terhadap SDM yang abai
8	Meningkatkan pengawasan dan evaluasi secara berkala terhadap berbagai aturan dan standar yang telah ditetapkan
9	Meningkatkan supervisi dan evaluasi terhadap proses pengiriman pesanan
10	Melakukan <i>briefing morning</i> secara rutin untuk mengingatkan berbagai standar, peraturan, serta evaluasi berbagai kejadian
11	Melakukan perawatan terhadap alat transportasi secara berkala termasuk dengan mesin pendinginnya
12	Membuat kartu pengecekan kondisi kendaraan pengangkutan
13	Meningkatkan supervisi terhadap penataan stok di gudang penyimpanan serta membuat program merapihkan stok secara rutin

No	Strategi Penanganan
14	Memasang alat pendingin terhadap alat transportasi yang tidak dilengkapi alat pendingin
15	Menyiapkan <i>safety stock</i>
16	Menambah rekanan <i>supplier</i>
17	Meningkatkan koordinasi dan komunikasi dengan pihak internal maupun eksternal
18	Melakukan pengecekan dan evaluasi secara rutin kondisi gudang penyimpanan salah satunya melalui CCTV
19	Melakukan <i>maintanance</i> instalasi listrik secara rutin
20	Melakukan evaluasi terhadap permintaan secara berkala dan merespon secara cepat perubahan permintaan dari konsumen
21	Memastikan produk memiliki label pada kemasan sebelum masuk ke gudang penyimpanan
22	Menambah armada alat transportasi, salah satunya adalah dengan menambah armada motor dengan box pendingin
23	Memiliki rekanan khusus untuk bagian listrik
24	Melakukan konfirmasi terhadap konsumen sebelum keberangkatan
25	Melakukan <i>maintanance</i> genset secara berkala
26	Melakukan <i>double cross check</i> paket nama dan alamat dengan kurir atau bagian pengiriman

No	Strategi Penanganan
27	Melakukan <i>briefing</i> sebelum melakukan <i>stock opname</i> serta meningkatkan pengawasan jalannya <i>stock opname</i>
28	Membuat perjanjian kontrak pemesanan
29	Meningkatkan pengawasan terhadap sanitasi dan higienitas
30	Melakukan pemetaan jalan sebelum berangkat dengan memerhatikan kondisi jalan berdasarkan berita/peta <i>online</i> dan menyiapkan jalur alternatif
31	Meninjau kembali harga jual ketika terdapat kenaikan harga
32	Mengembangkan sistem informasi yang terintegasi secara riil time data stok pembelian yang ada di <i>marketplace</i> dengan pembelian di tempat
33	Melakukan pelapisan label kembali dengan lakban
34	Membuat standar berat/ukuran maksimal kemasan dan ditempelkan di ruang penyiapan pesanan
35	Melakukan evaluasi terhadap <i>supplier</i> secara berkala
36	Menjalin komunikasi terhadap berbagai jasa pengiriman yang tersedia di sistem Tokopedia
37	Melakukan <i>maintanance</i> secara rutin mesin pendingin serta membuat kartu <i>maintanance</i> yang ditempelkan di gudang penyimpanan
38	Mematikan opsi pengiriman luar kota untuk jasa pengiriman yang belum bersedia mengirim barang <i>frozen food</i>
39	Menekan biaya-biaya yang ada di perusahaan

No	Strategi Penanganan
40	Berlangganan <i>provider</i> internet lebih dari satu atau menyiapkan modem internet

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui urutan pelaksanaan prioritas strategi mitigasi risiko pada tingkat distributor dalam hal ini PT Gizi Pangan Utama Bekasi, secara umum prioritas utama strategi mitigasi risiko pada tingkat distributor adalah perbaikan secara sistemik melalui manajemen perusahaan serta peningkatan kualitas, kompetensi, dan kedisiplinan SDM. Perbaikan secara sistemik melalui manajemen perusahaan yang dimaksud adalah berbagai usaha untuk merubah secara sistem terkait dengan perbaikan-perbaikan yang ada di perusahaan. Untuk prioritas pertama, dapat melalui peningkatan pengawasan, membuat denah letak barang, menerapkan sistem *reward and punishment*, membuat Standar Operasional Prosedur terkait dengan berbagai mekanisme yang ada.

Kemudian, terdapat hubungan antar strategi mitigasi risiko tersebut. Terdapat 11 hubungan positif (+) yang berarti kedua strategi tersebut dapat dipadukan dalam pelaksanaannya karena dapat melengkapi satu sama lain untuk mencegah agen risiko yang ada. Selain itu, terdapat 2 hubungan kuat positif (++) yang dimaknai dalam pelaksanaannya kedua strategi tersebut dapat dijalankan salah satunya karena memiliki landasan, cara, dan orientasi yang sama dalam mencegah agen risiko. 10 strategi yang memiliki hubungan positif (+) tersebut antara lain:

1. Melakukan evaluasi terhadap permintaan secara berkala dan merespon secara cepat perubahan permintaan konsumen dengan meningkatkan koordinasi dan komunikasi dengan pihak internal maupun eksternal.

2. Meningkatkan koordinasi dan komunikasi dengan pihak internal maupun eksternal dengan melakukan evaluasi terhadap *supplier* secara berkala.
3. Menekan biaya-biaya yang ada di perusahaan dengan meninjau kembali harga jual ketika terdapat kenaikan harga.
4. Merumuskan SOP secara tertulis, mensosialisasikan dengan SDM, dan menempelkan SOP di gudang penyimpanan dengan meningkatkan supervisi penataan stok di gudang penyimpanan serta membuat program merapihkan stok secara rutin.
5. Melakukan pengecekan dan evaluasi secara rutin kondisi gudang penyimpanan salah satunya melalui CCTV dengan meningkatkan supervisi penataan stok di gudang penyimpanan serta membuat program merapihkan stok secara rutin.
6. Melakukan *maintanance* instalasi listrik secara rutin dengan memiliki rekanan khusus untuk bagian listrik.
7. Melakukan *maintanance* instalasi listrik secara rutin dengan melakukan *maintanance* genset secara berkala.
8. Melakukan *briefing morning* dengan memiliki meningkatkan pengawasan terkait mekanisme penyiapan pesanan.
9. Membuat SOP secara tertulis terkait mekanisme penyiapan pesanan beserta dengan standar kualitas penyiapan pesanan dengan meningkatkan pengawasan terkait mekanisme penyiapan pesanan.
10. Meningkatkan pengawasan terhadap sanitasi dan higienitas dengan meningkatkan supervisi dan evaluasi terhadap proses pengiriman pesanan.
11. Membuat kartu pengecekan kondisi kendaraan pengangkutan dengan melakukan perawatan terhadap alat transportasi secara berkala termasuk dengan mesin pendinginnya.

Kemudian, untuk strategi yang memiliki hubungan secara kuat positif (++) adalah meningkatkan pengawasan dan evaluasi secara berkala terhadap berbagai aturan dan standar yang telah ditetapkan

dengan memberikan peringatan sampai dengan sanksi tegas terhadap SDM yang abai.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Rantai pasok daging sapi di PT Gizi Pangan Utama Bekasi terdiri dari:
 - a. Produsen daging sapi Australia, Jepang, dan USA sebagai pemasok bahan baku.
 - b. Industri pengolahan daging sapi dalam hal ini PT Hijrah Gizi Hewani sekaligus pemasok daging sapi yang sudah diolah.
 - c. Distributor yaitu PT Gizi Pangan Utama yang berfungsi menjual berbagai komoditas daging sapi langsung ke tangan konsumen.
2. Identifikasi kejadian dan penyebab risiko dilakukan terhadap 2 rantai dengan masing-masing aktivitasnya, sebagai berikut:
 - a. Pada tingkat pemasok kejadian dan penyebab risiko yang diidentifikasi sebanyak 20 kejadian risiko, dengan tiga peringkat tertinggi (1) fluktuasi harga bahan baku, (2) bahan baku daging sapi tercampur barang haram atau najis, dan (3) sanitasi dan higienitas ruang penanganan/penyimpanan yang tidak terjaga dengan baik; dan 40 penyebab risiko, dengan tiga peringkat tertinggi (1) adanya lonjakan permintaan karena faktor musiman (2) adanya kejadian tidak terduga yang menyebabkan bahan baku menjadi langka, dan (3) perubahan pengiriman secara mendadak.
 - b. Pada tingkat distributor, kejadian dan penyebab risiko yang diidentifikasi sebanyak 37 kejadian risiko, dengan tiga peringkat tertinggi (1) terdapat barang asing yang ditemui oleh konsumen pada kemasan, (2) kesalahan pemberian paket ke konsumen dari bagian pengiriman atau kurir, dan (3) kualitas barang komoditas yang diterima tidak sesuai dengan pesanan;

dan 63 agen risiko dengan tiga peringkat tertinggi (1) sistem stock opname yang belum optimal, (2) ketidaksesuaian jadwal pengiriman dari pihak supplier, dan (3) ketidaksesuaian antara data riil yang ada di gudang penyimpanan dengan data yang ada di marketplace.

3. Pengukuran tingkat risiko dilakukan berdasarkan hasil perhitungan dengan HOR 1 dan diagram pareto dan menghasilkan agen risiko prioritas. Agen risiko prioritas merupakan agen risiko yang memiliki potensi muncul serta dampak agregat dari kejadian yang disebabkan oleh agen risikonya 80% dari total yang ada. Secara keseluruhan, sebagai berikut:
 - a. Tingkat pemasok terdapat 24 agen risiko prioritas. Dengan tiga peringkat tertinggi, adalah (1) faktor musiman, (2) SDM yang kurang terampil, dan (3) adanya fluktuasi permintaan.
 - b. Tingkat distributor terdapat 39 agen risiko prioritas. Dengan tiga peringkat tertinggi, adalah (1) belum terdapat SOP secara tertulis terkait dengan berbagai aturan penyimpanan dan penanganan daging sapi, (2) tidak terdapat ketegasan dalam melaksanakan berbagai standar atau peraturan yang ada, dan (3) SDM yang abai akan peraturan atau standar yang telah ditetapkan.
 - c. Agen risiko prioritas baik dari sisi pemasok maupun distributor secara umum terdiri dari permasalahan SDM, sistem manajemen perusahaan, serta faktor eksternal
4. Strategi mitigasi risiko yang teridentifikasi dan prioritas pelaksanaannya, sebagai berikut:
 - a. Tingkat pemasok sebanyak 31 strategi dengan prioritas tertinggi (1) membuat divisi manajemen risiko, (2) membuat kontrak pemesanan dengan pihak produsen, dan (3) menyiapkan *buffer stock*.
 - b. Tingkat distributor sebanyak 40 strategi dengan prioritas tertinggi (1) pengawasan terhadap mekanisme penyajian

pesanan, (2) membuat denah letak barang di gudang penyimpanan, dan (3) menerapkan sistem *reward and punishment*.

- c. Adanya mitigasi risiko diharapkan dapat menganani secara komprehensif, sistematis, efektif, dan efisien potensi risiko yang akan timbul sepanjang rantai pasok daging sapi.

Saran

1. PT Hijrah Gizi Hewani selaku pemasok sebaiknya melakukan penanganan risiko secara komprehensif, terutama risiko gangguan eksternal berupa fluktuasi permintaan. Penanganan risiko pada tingkat pemasok dapat dilakukan melalui membuat divisi manajemen risiko, membuat kontrak pemesanan dengan pihak produsen, menyiapkan *buffer stock*, membuat *time schedule* pemesanan bahan baku, dan meningkatkan koordinasi dan komunikasi. Dalam pelaksanaan strategi mitigasi risiko, perusahaan dapat memadukan strategi menyiapkan *buffer stock* dengan menambah jumlah produsen; dan menambah jumlah produsen dengan membuat kontrak pemesanan dengan pihak produsen. Strategi tersebut dapat dipadukan karena hubungan antar strategi tersebut memiliki korelasi secara positif.
2. PT Gizi Pangan Utama Bekasi selaku distributor sebaiknya melakukan penanganan risiko secara komprehensif. Perusahaan harus memerhatikan kedisiplinan SDM dalam mempertahankan kualitas daging sapi untuk tetap amat, sehat, utuh, dan halal. Penanganan risiko pada tingkat distributor dapat dilakukan melalui perbaikan secara manajerial dan SDM melalui meningkatkan pengawasan terhadap mekanisme penyiapan pesanan, membuat layar denah letak barang di gudang penyimpanan dan diperbaharui secara berkala, menerapkan sistem *reward and punishment*, memberikan edukasi dan pelatihan terhadap SDM, membuat SOP secara tertulis terkait berbagai mekanisme yang ada di PT Gizi Pangan Utama. Dalam

- pelaksanaan strategi mitigasi risiko, perusahaan dapat memadukan strategi melakukan briefing morning dengan meningkatkan pengawasan terkait mekanisme penyiapan pesanan; dan membuat SOP secara tertulis terkait berbagai mekanisme dengan meningkatkan pengawasan. Hal tersebut dapat dilakukan karena hubungan antar strategi tersebut memiliki korelasi secara positif.
3. Perlu adanya pengembangan dari penelitian ini, yaitu dengan melakukan penelitian terkait mitigasi risiko mulai dari titik pemasok bahan baku atau produsen daging sapi impor dari negara asal, penanganan di pelabuhan, dan karantina hewan serta menambahkan variabel kesehatan hewan ternak karena saat ini sedang ada wabah PMK. Selain itu, penulis juga mengusulkan adanya penelitian persediaan dan peramalan permintaan konsumen daging sapi di PT Gizi Pangan Utama Bekasi.

DAFTAR PUSTAKA

- BPOM. 2016. *Pedoman Cara Penanganan Pangan Olahan Beku Yang Baik*. Jakarta: BPOM.
- Kementerian Kesehatan. 2018. *Tabel Komposisi Pangan Indonesia 2017*. Jakarta: Kementerian Kesehatan RI.
- Kementerian Pertanian. 2020. *Buku Outlook Komoditas Pertanian Daging Sapi*. Jakarta: Pusdatin Kementerian Pertanian.
- Kementerian Pertanian. 2021. *Konsumsi Daging Sapi Per Kapita Per Tahun 2021*. Diakses melalui <https://foto.bisnis.com/view/20210213/1355875/kebutuhan-daging-sapi-nasional-diprediksi-mencapai-696956-ton-pada-2021#:~:text=Direktorat%20Jenderal%20Peternakan%20dan%20Kesehatan,2%2C56%20kg%20per%20tahun> pada tanggal 27 Desember 2021.

- Kountur, R. 2008. *Mudah Memahami Manajemen Risiko Perusahaan*. Jakarta: PPM.
- Pujawan, I. N. dan Geraldin L. H. 2009. House of Risk: A Model For Proactive Supply Chain Risk Management. *Business Process Management Journal* Vol. 15 No.6, 2009 pp. 953-967.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Tokopedia. 2022. Data Peringkat Toko Kategori Daging Sapi Berdasarkan Jumlah Transaksi Sukses 2022.
- Ulfah, M., M S Maarif., Sukardi., dan Sapta R. 2016. Analisis dan Perbaikan Manajemen Rantai Pasok Gula Rafinasi Dengan Pendekatan *House of Risk*. *Jurnal Teknologi Industri Pertanian* 26 (1): 87 – 103.
- Wahyuni, H. C., Ida A. S., Wiwik S. 2017. *Analisa Risiko Pada Rantai Pasok (Fokus Penelitian: Risiko Keamanan Pangan)*. Sidoarjo: UMSIDA Press.
- Watson, G. H. 2004. *The Legacy of Ishikawa*. Diakses melalui https://www.fjstories.org.au/sites/default/files/Legacy_of_Ishikawa.pdf pada tanggal 21 Juli 2021.
- Yasni. 2021. *Nilai Pasar Frozen Food Bisa Mencapai Rp. 200 Triliun*. Diakses melalui <https://newssetup.kontan.co.id/news/arpi-tahun-2025-nilai-pasar-frozen-food-bisa-mencapai-rp-200-triliun> pada tanggal 17 Desember 2021.
- Yulistia, A. 2021. *Analisis Risiko Pasokan Daging Sapi Dharma Jaya Dalam Kondisi Pandemi COVID-19*. Skripsi. Program Studi Agribisnis. Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Jakarta.
- Zulhasmi. 2021. *Penerapan Good Manufacturing Practices Sebagai Strategi Dalam Peningkatan Mutu dan Keamanan Produk Olahan Peternakan*. Diakses melalui <http://disnak.sumbarprov.go.id/info/detil/99/penerapan-good->

[manufacturing-practice-\(gmp\)-sebagai-strategi-dalam-peningkatan-mutu-dan-keamanan-produk-olahan-peternakan-.html](#) pada tanggal 2 Juni 2022.