

Analisa Manajemen Risiko Pada Industri Kecil Rotan Di Kota Malang

Ratih Ardia Sari¹, Rahmi Yuniarti², Debrina Puspita A.³
Industrial Engineering Department of University of Brawijaya
MT. Haryono No 167 Malang

ABSTRACT

Risiko akan selalu dihadapi oleh pelaku usaha karena adanya ketidakpastian yang tidak dapat diprediksi yang dapat menyebabkan kerugian. Begitu juga usaha kecil menengah (UKM) yang memiliki latar belakang modal yang kurang begitu kuat, menyebabkan risiko yang berakibat pada gangguan operasional, kerugian finansial dan bahkan akan mengarah pada kebangkrutan. Walaupun risiko beragam, namun risiko dapat dideteksi lebih awal sehingga dapat diantisipasi dampak yang mungkin timbul. Pengelolaan risiko agar risiko tersebut tidak menjadi suatu pengganggu biasanya disebut dengan manajemen risiko (*risk management*). Kebanyakan industri kecil jarang melakukan pengelolaan risiko dan melakukan manajemen strategi dalam bisnisnya. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi risiko beserta sumber risiko, melakukan penilaian terhadap risiko yang kemungkinan muncul dan melakukan analisa terhadap strategi yang akan dilakukan oleh industri kecil dalam menangani ataupun mengelola risiko tersebut di industri rotan di kota Malang dengan menggunakan analisa SWOT, risk matrik. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa risiko supply dan risiko pemasaran berada pada zona merah (high) sehingga dibutuhkan respon resiko seperti kerjasama dan dukungan dari berbagai unsur dan instansi, supplier dan distributor dan pemerintah.

Key words: kerajinan rotan, manajemen risiko, risiko operasional, risk matrik, UKM.

1. PENDAHULUAN

Dalam dunia industri, risiko akan selalu ditemui karena adanya ketidakpastian yang tidak dapat diprediksi sebelumnya yang dapat menyebabkan beberapa kerugian yang harus diterima oleh perusahaan. Begitu juga untuk usaha kecil menengah (UKM) dimana latar belakang modal yang kurang begitu kuat, menyebabkan risiko yang berakibat pada gangguan operasional, kerugian finansial dan bahkan akan mengarah pada kebangkrutan. Walaupun risiko itu beragam dan pasti ada dalam dunia industri, namun risiko dapat dideteksi lebih awal sehingga dapat diantisipasi dampak yang mungkin timbul. Pengelolaan risiko agar risiko tersebut tidak menjadi suatu pengganggu dalam kegiatan industri ini biasanya disebut dengan manajemen risiko

(*risk management*). Oleh karena itu pengelolaan risiko untuk mengurangi dan meminimalkan kerugian sangat penting untuk usaha kecil mengingat risiko yang dihadapi industri kecil menengah cukup beragam.

Kebanyakan industri kecil jarang melakukan pengelolaan risiko dan melakukan manajemen strategi dalam bisnisnya. Di dalam UKM baik sumber daya maupun dana dalam kondisi terbatas. Keputusan yang dilakukan oleh pemilik biasanya tentang bagaimana dan apa yang harus dilakukan bergantung pada status keuangan. Pengelolaan risiko pada industri kecil dapat berbasis pada manajemen risiko proyek atau tradisional manajemen risiko yang sederhana yang diharapkan dapat membantu industri kecil dalam mengurangi kerugian yang mungkin akan diterima (Duong, 2009).

Penelitian ini berfokus pada proses manajemen risiko dalam usaha kecil. Studi kasus yang diambil adalah industri kecil rotan yang ada di Kota Malang. Industri rotan ini bersifat padat karya yang lebih banyak menggunakan operator dalam keseluruhan proses produksinya sehingga dapat menyerap tenaga kerja dan mengurangi jumlah pengangguran (www.rotan.sentraikm-kotamalang.com). Berdasarkan penelitian yang dilakukan Silvida (2012) industri rotan mempunyai peranan yang cukup besar dalam hal penyerapan tenaga kerja, dari 11 pengrajin yang ada, jumlah tenaga kerja yang diserap mencapai 99 orang. Industri rotan ini menghasilkan produk yang beragam seperti furniture maupun perlengkapan rumah tangga seperti keranjang, tempat tisu, tempat air minum mineral dan lain-lain. Industri rotan di kota Malang tetap mampu bertahan di tengah persaingan yang ketat terutama dari produk sejenis impor.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi proses manajemen risiko beserta sumber risiko, melakukan penilaian terhadap risiko yang kemungkinan muncul dan melakukan analisa terhadap strategi yang akan dilakukan oleh industri kecil dalam menangani ataupun mengelola risiko tersebut di industri rotan di kota Malang. Penelitian ini dilakukan sesuai dengan framework manajemen risiko secara umum yaitu identifikasi risiko, penilaian risiko, memberikan respon pada risiko yang muncul dan melakukan control terhadap respon risiko (Clifford, 2006). Identifikasi risiko pada penelitian ini dilakukan dengan melakukan analisa SWOT untuk mengetahui kondisi perusahaan saat ini serta menganalisa sumber-sumber risiko yang kemungkinan akan dihadapi oleh industri ini. Dari hasil identifikasi risiko maka langkah selanjutnya adalah melakukan penilaian terhadap risiko, penilaian ini dilakukan untuk mengetahui risiko mana yang paling berpengaruh pada keberlangsungan suatu industri kecil. Penilaian risiko pada penelitian ini dilakukan dengan

menggunakan risk matrix berdasarkan tingkat keseringan (likelihood of occuring) ,dampak (severity of impact) dan penanganan risiko tersebut dalam kaitannya dengan deteksi (controllability). Dari hasil penilaian risiko ini maka dapat diketahui risiko mana yang menjadi prioritas yang harus ditangani serta dapat dibuat strategi untuk mengurangi atau meminimalkan kerugian yang akan ditanggung oleh usaha tersebut.

2. DASAR TEORI

Menurut Clifford (2006) risiko merupakan kejadian tidak pasti yang apabila terjadi maka akan menyebabkan efek baik negatif maupun positif bagi keberlangsungan organisasi. Risiko dan ketidakpastian merupakan hal yang berbeda. Ketidakpastian mencakup bagian yang lebih luas, sementara risiko hanya bagian dari "ketidakpastian". Walaupun berada pada lingkup yang berbeda, baik risiko dan ketidakpastian dapat mengakibatkan dampak positif atau negatif terhadap operasi bisnis dan memerlukan pengelolaan yang tepat.

Manajemen risiko dapat didefinisikan sebagai usaha proaktif dalam mengenali dan mengelola kejadian internal dan ancaman dari luar yang dapat memberikan efek bagi kesuksesan organisasi (Clifford, 2006). Dengan adanya manajemen risiko maka kejadian yang menimbulkan terjadinya risiko dapat diidentifikasi. Setelah identifikasi maka akan dapat diketahui konsekuensi dari masing-masing kejadian sehingga dapat diminimasi dampak dari risiko yang mungkin muncul. Aktivitas manajemen risiko ini dilakukan sebelum risiko terjadi sehingga merupakan tindakan antisipasi yang dapat dilakukan dengan membuat rencana (contingency plan) yang dapat digunakan apabila risiko tersebut muncul sehingga dapat mengurangi dampak yang bersifat negatif bagi keberlangsungan organisasi.

Tahapan proses manajemen risiko secara garis besar adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi Risiko

Mengidentifikasi apa, mengapa dan bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya risiko serta sumber terjadinya risiko. Banyak cara yang dilakukan untuk tahapan identifikasi risiko ini seperti brainstorming, checklist, analisa SWOT, Risk Breakdown Structure, Root Cause analysis, Metode Delphi, interview dan lain-lain

2. Penilaian Risiko

Penilaian risiko dapat dilakukan dengan menentukan tingkatan probabilitas, konsekuensi serta kesulitan dalam mendeteksi risiko tersebut. Penilaian risiko ini dapat dilakukan baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif. Setelah itu tingkatan risiko yang ada dibuat tingkatan prioritas manajemennya.

3. Pengembangan Rencana untuk Merespon risiko

Dari hasil penilaian risiko, dapat ditentukan risiko yang akan dihadapi beserta dengan dampaknya. Untuk merespon risiko yang muncul tersebut dapat dibuat suatu rencana atau contingency plan. Respon terhadap risiko dapat dilakukan dengan menghilangkan risiko yang berarti menghapuskan semua kemungkinan terjadinya kerugian, meminimasi risiko dilakukan dengan upaya-upaya untuk meminimumkan kerugian, menahan risiko berarti menanggung keseluruhan atau sebagian dari risiko, serta pengalihan/transfer risiko dapat dilakukan dengan memindahkan kerugian/risiko yang mungkin terjadi kepada pihak lain, misalnya perusahaan asuransi.

4. Mengontrol Risiko

Kontrol terhadap risiko dilakukan dalam proses change management yang berarti tahapan ini dapat kembali lagi ke tahapan awal apabila terjadi risiko-risiko baru sesuai pada gambar

2.2. Pada tahap ini dilakukan monitoring dan review terhadap hasil sistem manajemen risiko yang dilakukan serta mengidentifikasi perubahan-perubahan yang perlu dilakukan.

Manajemen risiko dapat diterapkan di setiap level di organisasi. Manajemen risiko dapat diterapkan di level strategis dan level operasional. Manajemen risiko juga dapat diterapkan pada proyek yang spesifik, untuk membantu proses pengambilan keputusan ataupun untuk pengelolaan daerah dengan risiko yang spesifik.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dibagi menjadi beberapa tahap yaitu tahap persiapan, tahap pengumpulan dan pengolahan data, serta tahap analisa dan kesimpulan. Langkah-langkah tersebut dapat dilihat pada diagram alir penelitian pada gambar 2.



Gambar 1. Risk Management Process

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sentra usaha kecil rotan di Kota Malang berada di jalan raya Balearjosari Secara geografis, Kelurahan Balearjosari merupakan kelurahan yang berada di posisi paling utara sekaligus sebagai pintu gerbang masuk Kota Malang. Industri kecil kerajinan rotan ini bersifat padat karya, yang lebih banyak menggunakan jasa manusia dalam proses produksinya.

Pada Industri kecil rotan ini terdapat beberapa jenis produk yang dihasilkan dengan bahan baku rotan secara keseluruhan maupun dengan campuran dengan bahan lain. Produk yang dihasilkan oleh sentra industri ini meliputi: (a)rak dan keranjang parsel, (b) kerajinan furniture berupa meja, kursi, (c) mainan yang berupa hantaran, (d) keranjang toples, tempat tisu, dan (e) hiasan bambu

Proses pembuatan produk kerajinan rotan sangat tergantung pada kreasi, imajinasi, dan keterampilan pembuatnya, yang merupakan gabungan dari proses mekanik (pemotongan dan pengolahan rotan) dan pengerjaan seni



Gambar 2. Metodologi Penelitian

tradisional (pembentukan produk jadi secara manual).

Identifikasi risiko dalam UKM Kerajinan Rotan dapat dilakukan dengan melakukan analisa SWOT. Analisa ini juga didasarkan pada pengamatan langsung ke UKM di daerah Balearjosari, Malang. Selain itu risiko juga didapatkan dari studi literature mengenai kendala yang dihadapi oleh UKM Rotan. Dari hasil pengamatan langsung dan

juga studi literature mengenai kondisi UKM Rotan, maka dapat dibuat analisa Strength, Weakness, Opportunity dan Threat (SWOT). Analisa SWOT yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Strength

Industri kerajinan rotan memiliki beberapa strength, antara lain:

1. Produk merupakan produk handmade yang disukai konsumen terutama konsumen luar negeri seperti Eropa, Timur Tengah dll
2. Adanya pelarangan ekspor rotan mentah yang belum diolah

b. Weakness

Weakness yang dimiliki industri kerajinan rotan antara lain:

1. Kurangnya Inovasi
2. Sulitnya bahan baku rotan alami
3. Supplier bahan baku terbatas hanya dari Surabaya, Gresik, dan Sidoarjo.
4. Harga bahan baku (rotan) yang semakin mahal.
5. Pendanaan yang terbatas karena tidak mendapat bantuan dari pemerintah setempat.
6. Keterlambatan pengiriman bahan baku rotan.

c. Opportunity

Ada beberapa opportunity dari industri kerajinan rotan, yaitu:

1. Munculnya bahan substitusi seperti rotan sintetis, enceng gondok dll
2. Pemerintah yang terus menggalakkan untuk meningkatkan kinerja UMKM di Indonesia dengan berbagai program untuk membantu kegiatan UKM

d. Threat

Threat yang ada pada industri kerajinan rotan ini ada 2, yaitu:

1. Barang sejenis dari bahan lain yang lebih kuat dan tahan lama
2. Barang sejenis dengan bahan baku sama produk Negara lain dengan rotan Indonesia

Dari hasil analisa SWOT dapat diidentifikasi risiko yang ada pada UKM Rotan:

1. Risiko Supply yang terdiri dari :
 - a. Sulitnya bahan baku rotan alami
 - b. Supplier bahan baku terbatas hanya dari Surabaya, Gresik, dan Sidoarjo.
 - c. Harga bahan baku (rotan) yang semakin mahal.
 - d. Keterlambatan pengiriman bahan baku rotan.
2. Risiko Operasional
 - a. Manajemen sumber daya manusia
 - b. Belum ada Pelatihan SDM
3. Risiko Pemasaran
 - a. Kurangnya Inovasi
 - b. Adanya barang sejenis dari bahan lain yang lebih kuat dan tahan lama
 - c. Adanya Barang sejenis dengan bahan baku sama produk negara lain.

Penilaian risiko dilakukan dengan menggunakan matriks penilaian risiko dengan menilai dari likelihood dan consequence dari masing-masing risiko. Pada matriks penilaian dari likelihood dibagi menjadi almost never, unlikely, possible, likely, almost certain. Sedangkan pada consequence dibagi menjadi minor, moderate, severe, mayor, catastrophic. Hasil penilaian risiko dengan risk matriks dapat dilihat pada gambar 3

Likelihood	5				Risiko Pemasaran	Risiko Supply
	4					
	3					
	2			Risiko Operasional I		
	1					
		1	2	3	4	5
		Consequence				

Gambar 5.5 Matriks Hasil Penilaian Risiko

Pada matriks penilaian risiko dapat dilihat bahwa risiko supply dan risiko pemasaran berada di zona merah (high) sehingga risiko supply dan risiko pemasaran menjadi fokus utama pada industri kerajinan rotan karena risiko tersebut berdampak besar pada industri rotan. Sedangkan risiko operasional menjadi fokus berikutnya karena risiko operasional berada di zona kuning (minor) yang berarti tidak terlalu berdampak pada industri rotan.

Pasokan rotan di tingkat industri menurun karena menurunnya minat petani untuk mencari rotan. Hal ini disebabkan karena daya beli terhadap rotan rendah. Selain itu menurunnya minat petani untuk mencari rotan di hutan dipicu dengan adanya pelarangan ekspor rotan pada awal 2012.

Asosiasi Mebel dan Kerajinan Indonesia (AMKRI) Jawa Timur menelusuri kendala utama terhambatnya pasokan dan menemukan bahwa terdapat kesenjangan harga jual di petani dengan industri. Selisih harga ini terjadi karena ada perantara yang mengambil keuntungan berlebih. Sehingga untuk mengatasi hal tersebut, pelaku industri dengan petani mendirikan Aliansi Bangkit Rotan Industri (ABRI) sebagai jembatan

kepentingan petani dengan pengusaha, termasuk membuka akses penjualan langsung tanpa perantara.

Untuk memperbaiki kondisi IKM Rotan secara umum dapat dilakukan dengan :

- a. Kerjasama dari berbagai unsur dan instansi.
- b. Pembinaan terpadu bagi pengusaha rotan,
- c. Terbukanya akses terhadap pengembangan pasar baru di skala regional, nasional, maupun internasional.
- d. Pengembangan jaringan pasar melalui multimedia.
- e. Proteksi impor juga diperlukan agar industri rotan Malang tidak semakin terpuruk.

Pada risiko supply di industri rotan, respon yang dilakukan adalah dengan cara mitigating atau mengurangi risiko yang ada atau akan muncul. Perbaikan yang dapat dilakukan untuk mengatasi risiko supply dapat dilakukan dengan beberapa cara sesuai dengan diagram SWOT sebagai berikut:

- a. Melakukan kerjasama berkelanjutan terhadap supplier.
- b. Mencari banyak relasi atau alternatif supplier lain untuk mengantisipasi ketidaktersediaan bahan baku ataupun harga bahan baku yang tinggi.
- c. Melakukan kerja sama dengan pihak pemerintah, terutama dalam halantisipasi harga rotan yang tinggi.
- d. Mencoba bahan baku lain selain rotan sebagai tambahan ataupun bahan utama.

Pada risiko pemasaran di industri rotan, respon yang dilakukan adalah dengan cara mitigating atau mengurangi risiko yang ada atau akan muncul. Perbaikan yang dapat dilakukan untuk mengatasi risiko pemasaran yaitu dengan cara sebagai berikut:

- a. Melakukan kerjasama berkelanjutan terhadap distributor dan konsumen.

- b. Mengadakan perjanjian kerjasama dengan distributor atau pihak ketiga dalam pemasaran mengenai pembayaran dan jaminan terhadap barang yang dibawa/dijual ke luar kota.
- c. Mengadakan iklan/promosi melalui media sosial agar pemasaran dapat dilakukan lebih jauh dan berkembang dan mengajak pemerintah untuk terlibat dalam pemasaran
- d. Mengadakan kerjasama dengan pemerintah terutama dalam hal kemudahan ekspor produk dan pengembangan pemasaran.
- e. Proteksi impor juga diperlukan agar industri rotan Malang tidak semakin terpuruk
- f. Mencari banyak relasi atau alternatif supplier lain untuk mengantisipasi etidakterersediaan bahan baku ataupun harga bahan baku yang tinggi.
- g. Mengadakan iklan/promosi melalui media sosial agar pemasaran dapat dilakukan lebih jauh dan berkembang

5. KESIMPULAN

Kesimpulan dari dapat diambil dari adalah sebagai berikut :

1. Pada tahap identifikasi risiko di industri kecil rotan di kota Malang dihasilkan 3 faktor risiko yang utama yaitu risiko supply (rantai pasok), risiko pemasaran, dan risiko operasional.
2. Pada proses penilaian risiko, risiko supply dan risiko pemasaran berada pada zona merah (high) sehingga butuh perhatian khusus, sedangkan risiko operasional berada pada zona kuning (minor) yang tidak terlalu berpengaruh.
3. Respon risiko yang direkomendasikan antara lain:
 - a. Kerjasama dari berbagai unsur dan instansi, supplier dan distributor dan pemerintah.
 - b. Pembinaan terpadu bagi pengusaha rotan,
 - c. Terbukanya akses terhadap pengembangan pasar baru di skala regional, nasional, maupun internasional.
 - d. Pengembangan jaringan pasar melalui multimedia

6. DAFTAR PUSTAKA

- Clifford F, Gray and Erik W Larson. (2006). *Project Management: The Managerial Process*. McGraw Hill
- Duong, Lap. (2009). *Effective Risk Management Strategies For Small-Medium Enterprises And Micro Companies A Case Study For Viop Solutions Ltd.* Degree Thesis. Arcada.
- Frame, J. Davidson. (2003). *Managing Risk in Organizations. A Guide for Managers*. San Fransisco : Jossey-Bass A Wiley Imprint
- Global Risk Alliance. (2005). *Risk Management Guide for Small Business*.
- Silvida, Fitra Ria. (2012). *Analisis Keberadaan Industri Kerajinan Rotan dalam Penyerapan Tenaga Kerja (Study Kasus Industri Kerajinan Rotan Kelurahan Balearjosari Kecamatan Blimbing Kota Malang)*. Skripsi, Jurusan Ekonomi Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang. <http://karya-ilmiah.um.ac.id/index.php/ekonomi-pembangunan/article/view/20660>
- <http://balomalang.com/peta-malang/detail/sentra-industri-rotan-balearjosari>

AUTHOR BIOGRAPHIES

Ratih Ardia Sari is a lecturer in Department of Industrial Engineering, Engineering Faculty, University of

Brawijaya. She received her Bachelor and Master of Industrial Engineering from Institut Teknologi Sepuluh Nopember. Her research interests are in the area of Operation Research, Logistic and Supply Chain Management. Her email address is rath.ardia@ub.ac.id.