

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara berkembang di mana tuntutan untuk dapat bersaing di kancah global sangatlah tinggi. Banyak cara yang dapat dilakukan agar bisa menembus kancah internasional salah satunya adalah ekspor. Dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan secara masif di pasar luar negeri berlandaskan rasa untuk memiliki, membeli atau bahkan menggunakan produk yang dihasilkan, tentunya para produsen di Indonesia akan berupaya semaksimal mungkin untuk menawarkan produknya.

Besarnya persaingan dalam perdagangan internasional, membuat para produsen berusaha untuk menghasilkan produk kreatif dan inovatif, hal ini dilakukan dengan tujuan guna mengalihkan persepsi konsumen dari sifat produk yang umum (*common*) ke produk yang memiliki keunggulan tinggi atau unik (*unique*). Selain itu luasnya lingkup ekspor membuat tidak semua produsen dapat menjual produknya ke skala internasional dengan mudah sebagaimana yang dirasakan oleh para pelaku usaha kecil menengah (UKM) seperti ekonomi kreatif.

Kaya nya sumber daya alam di Indonesia tidak menjadikan daya saing serta keberagaman produk sebagai masalah utama. Namun permasalahan timbul pada sisi distribusi untuk memenuhi permintaan pasar internasional. Bagi para pelaku usaha besar mungkin dapat melakukan kegiatan ekspornya secara langsung (*direct export*) atau melalui perantara resmi seperti distributor dan agen penjualan lainnya (*indirect export*). Namun bagi para pelaku usaha kecil kelas ekonomi kreatif, mereka lebih membutuhkan perantara yang tidak mengikat dari formalitas apapun sebagaimana *Export Trading Company*. Hal ini dikarenakan keterbatasan kemampuan para pelaku usaha kecil menengah (UKM) kelas ekonomi kreatif dan juga kurangnya koneksi internasional.

Produk-produk yang dijual dengan cara ekspor harus memenuhi persyaratan, baik persyaratan permintaan yang disampaikan oleh para pembeli di negara tujuan (*importir*) maupun persyaratan (regulasi) dalam ekspor itu sendiri. Hal ini tentu saja membuat para pelaku *Export Trading Company* harus benar-benar dengan bijak untuk memilih serta memilah produk untuk dapat diperdagangkan di kancah internasional. Oleh sebab itu *Export Trading Company* harus memperhatikan pengelolaan manajemennya dengan baik terutama pada pengelolaan risiko.

Sebagai *Export Trading Company* segala bentuk permasalahan yang muncul harus segera ditangani agar tidak menimbulkan risiko yang besar. Hal ini disebabkan karena *Export Trading Company* memiliki flow bisnis yang pendek dengan perputaran investasi modal yang cepat. Perputaran bisnis dimulai dari pengadaan produk, penyimpanan atau pemeliharaan produk hingga penjualan produk. *Export Trading Company* tidak memiliki aktivitas produksi didalamnya, sehingga tidak ada aktivitas penambahan nilai guna pada produk (Zaroni, 2019). Apabila permasalahan yang muncul tidak segera ditangani, maka permasalahan tersebut secara perlahan akan menurunkan performa dan mengancam eksistensi *Export Trading Company* tersebut sebagaimana yang dialami oleh PT. AST.

PT. AST merupakan sebuah jembatan bagi para ekonomi kreatif penghasil produk kerajinan berbahan dasar kayu, bambu dan rotan di wilayah Jawa Timur, Jawa Tengah dan Bali ke pasar Internasional. Dalam sejarah bisnisnya PT. AST pertama kali mencoba mengekspor produk kerajinan tersebut pada tahun 2015 dengan hasil yang flat sampai dengan 3 tahun ke depan. Pertumbuhan ekspor produk kerajinan berbahan dasar kayu, bambu dan rotan yang dilakukan oleh PT. AST mulai terlihat progresif dan signifikan pada tahun 2019 hingga 2020. Namun adanya pandemi membuat dampak penurunan volume ekspor dan penerimaan kotor di tahun 2021, sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel di bawah berikut

Tabel 1. Data Ekspor Produk Kerajinan PT. AST

| Deskripsi | Tahun | | |
|-----------------------|---------|---------|---------|
| | 2019 | 2020 | 2021 |
| Volume (ton) | 105.90 | 453.40 | 433.29 |
| Penerimaan kotor (\$) | 118.578 | 561.999 | 420.692 |

Sumber : Data Primer (2022)

Dibandingkan dengan tahun 2020, volume ekspor tahun 2021 menurun sebesar 4% begitu juga dengan penerimaan kotor yang mengalami penurunan sebesar 25%. Perihal tersebut tidak menutup kemungkinan bahwa PT. AST dapat mengembalikan penurunan yang terjadi di tahun 2021 dengan effort yang dilakukan pada tahun 2022 ini. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan trimester evaluation record di mana aktual volume penjualan PT. AST pada quarter I tahun 2022 mencapai 48% dengan penerimaan sebesar 46% (Data Primer, 2022), sementara itu masih terdapat banyak peluang yang belum direalisasikan pada *quarter* II, III, dan IV.

Dalam merealisasikan peluang PT. AST menghadapi berbagai macam permasalahan baik secara internal maupun eksternal. Faktanya, masalah yang muncul dan sedang dihadapi oleh PT. AST cukup kompleks dengan risiko yang ditimbulkan sangat variatif serta berpengaruh satu sama lain. Sebagian permasalahan atau risiko turut serta mengiringi eksistensi bisnis yang dilakukan oleh PT. AST dan keberadaannya belum pernah tertangani secara maksimal hingga saat ini. Beberapa permasalahan atau risiko dipaparkan oleh staff karyawan PT. AST sebagaimana berikut berikut :

- (1) Pengadaan barang diperoleh dari sektor perajin murni yang tersebar di berbagai daerah menimbulkan masalah pada antrean pengumpulan barang dan berdampak pada risiko keterlambatan ekspor (RY, 2022).
- (2) Komunikasi yang kurang intensif antara atasan dengan bawahan atau sesama karyawan akan berisiko pada minimnya kerjasama tim (VM, 2022).

- (3) Intensitas pergantian karyawan tinggi yang berisiko pada terhambatnya suatu aktivitas pekerjaan karena handover (WY, 2022).
- (4) Pemeliharaan peralatan dan mesin yang kurang baik berdampak pada kerusakan dan berujung pada terhambatnya pekerjaan (WT, 2022).
- (5) Cuaca yang sulit diprediksi berdampak pada kurang maksimalnya pengeringan produk dan berisiko pada penurunan kualitas produk kerajinan (RY, 2022).

Selama ini para staf dan karyawan PT. AST mengatasi risiko yang muncul secara terkini, dan spontan, namun mereka tidak pernah membayangkan terkait jenis permasalahan apakah yang akan datang di kemudian hari dan juga risiko apakah yang ditimbulkan. Selain itu tak jarang para staf dan karyawan mengalami kesulitan dalam mengendalikan permasalahan, begitu juga dengan risikonya. Para staf dan karyawan PT. AST sebenarnya sadar apabila risiko permasalahan dapat diatasi dengan tepat dan risiko dapat ditekan semaksimal mungkin maka akan berdampak pada kebaikan bersama, hanya saja hal tersebut tidak terealisasi dengan baik karena kurangnya pemahaman manajemen dalam mengelola risiko.

Untuk mencegah terjadinya permasalahan serta meminimalisir risiko yang berkelanjutan dan juga mengantisipasi kehadiran risiko di waktu yang akan datang, maka diperlukan analisis risiko agar realisasi tujuan perusahaan PT. AST dapat ditingkatkan semaksimal mungkin sebagaimana pada statement Thian (2021). Berdasarkan elaborasi latar belakang diatas, penulis menetapkan “analisis risiko” sebagai topik penelitian dan “Analisis Risiko Pada Manajemen *Export Trading Company (ETC)* “PT. AST” sebagai judul penelitian.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan elaborasi pada latar belakang diatas, penulis mencoba mencari tahu darimana risiko yang dihadapi oleh PT. AST berasal sekaligus bagaimana

cara menanganinya. Dengan demikian, penelitian ini akan difokuskan pada empat rumusan berikut :

- (1) Faktor apa saja yang menjadi penyebab risiko pada *Expor Trading Company* “PT. AST”?
- (2) Seberapa besar risiko yang dihadapi oleh *Export Trading Company* “PT. AST”?
- (3) Risiko apa yang paling dominan dan harus segera ditangani oleh *Export Trading Company* “PT. AST”?
- (4) Strategi apa yang dapat dirumuskan guna mengendalikan risiko yang dihadapi oleh “PT. AST”?

1.3 Tujuan Penelitian

Selaras dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah :

- (1) Mengidentifikasi faktor risiko yang dihadapi oleh *Export Trading Company* “PT. AST”.
- (2) Menganalisis atau menilai besarnya risiko yang dihadapi oleh *Export Trading Company* “PT. AST”.
- (3) Menetapkan risiko dominan yang harus segera dikendalikan oleh *Export Trading Company* “PT. AST”.
- (4) Merumuskan strategi pengendalian risiko untuk menekan risiko-risiko yang sedang dihadapi oleh *Export Trading Company* “PT. AST”.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan agar bermanfaat bagi sesama sebagaimana berikut :

- (1) Bagi penulis, penelitian ini dapat digunakan sebagai wadah untuk merealisasikan gambaran tentang analisis risiko beserta pengendaliannya serta media penuangan atas ilmu-ilmu yang telah diperoleh dan dipelajari

selama perkuliahan. Hal ini tentunya juga bermanfaat sebagai jembatan untuk memperoleh gelar Magister Strata-II.

- (2) Bagi PT. AST, penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu bahan kajian untuk para pengambil keputusan (*decision maker*) pada masing-masing departemen perusahaan guna mengidentifikasi, mengelola dan mengendalikan risiko yang sedang dihadapi berdasarkan tingkat urgensinya tanpa harus menambah departemen audit internal.
- (3) Bagi pelaku *Export Trading Company* yang lain, penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar perencanaan serta penetapan kebijakan dalam mengelola bisnis perdagangan ekspor terutama pada bidang audit internal.
- (4) Bagi para pembaca, penelitian dapat dijadikan sebagai bahan referensi atau kajian ilmu untuk mengetahui hal-hal apa saja yang dapat menyebabkan risiko pada sebuah perusahaan dan bagaimana cara menanganinya.

1.5 Batasan Penelitian

Untuk memperjelas fokus dan arah penelitian yang dilakukan, peneliti memberi batasan sebagai berikut :

- (1) Analisis risiko difokuskan pada alur industri perdagangan, dimana risiko akan diidentifikasi mulai dari input – proses – output yang berarti pengadaan produk, penyimpanan atau pemeliharaan produk hingga penjualan produk dengan menggunakan pendekatan 5Ms (*materials, method, men, machine and mother nature*). PT. AST belum memiliki ketetapan inspeksi atau pengukuran sehingga pendekatan *measure* tidak dilakukan.
- (2) Pada manajemen perusahaan PT. AST, tanggung jawab penjualan produk berakhir pada pemuatan produk kedalam container, selepas container meninggalkan tempat pemuatan barang pada perusahaan, maka tanggung jawab secara keseluruhan dibebankan kepada pembeli atau importir. Sehingga ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada manajemen PT. AST

saja. Penggalan data eksternal yang bersifat primer digali melalui pihak internal manajemen PT. AST yang memiliki peran ganda (dapat menjadi pihak internal perusahaan juga dapat menjadi pihak eksternal perusahaan). Hal tersebut dikarenakan adanya penerapan *social distancing* selama penggalan data yang tentunya membatasi interaksi secara langsung dengan pihak eksternal.

- (3) Produk yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan seluruh produk kerajinan yang dijual belikan oleh PT. AST sebagai *Export Trading Company*. Produk-produk tersebut terbagi menjadi dalam dua kategori yaitu produk utama yakni produk kerajinan berbahan kayu, bambu dan rotan yang diperoleh dari supplier lokal dan dijual belikan oleh PT. AST di pasar internasional. Kemudian produk pendukung yakni produk-produk yang memiliki esensi sebagai pelengkap produk utama (misalnya : kemasan kustom, kalung, rantai, label dan lain sebagainya). Produk-produk pendukung ini diperoleh dari vendor lokal.
- (4) Permasalahan yang diangkat sebatas mengidentifikasi risiko, mengukur besaran risiko, menetapkan risiko dominan dan merumuskan strategi pengendalian risiko.
- (5) Seluruh nama staff manajemen PT. AST bersifat *confidential* sehingga kutipan ditulis dengan menggunakan singkatan atau inisial nama para staff manajemen.