

PENERAPAN **RISK MANAGEMENT (RM)** DALAM **BEST MANAGEMENT PRACTICE (BMP)**

Arsyad D. Koedadiri

ABSTRAK

Manajemen risiko merupakan suatu proses pendekatan dan bagian integral dalam rangkaian aktivitas pengelolaan ketidakpastian (risk) yang berkaitan dengan suatu ancaman (threat) yang dapat menimbulkan dampak kerugian dalam setiap kegiatan operasional dari pelaksanaan sistem manajemen perusahaan (organisasi). Salah satu sasaran dari manajemen risiko tersebut adalah untuk mengurangi risiko (mitigasi) terhadap dampak negatif yang terjadi antara lain adanya bias (gap) tidak tercapainya produktivitas tanaman dalam operasional perkebunan

Tahapan ruang lingkup dalam proses manajemen risiko atau rangkaian aktivitas pengelolaan risiko tersebut dimulai dari proses identifikasi (inventarisasi) risiko, analisis risiko, evaluasi (review) penilaian terhadap besaran (ukuran) dari risiko, pengendalian dan upaya memitigasi (mengurangi) risiko.

Metoda kerja dari BMP (Best Management Practice) pada tahap awalnya adalah melakukan inventarisasi dan identifikasi terhadap penyebab adanya bias atau perbedaan (gap) antara produksi aktual dengan potensial. Hal ini merupakan langkah awal dari ruang lingkup dalam proses penerapan management risiko dalam BMP. BMP merupakan perlakuan praktik pengelolaan terbaik yang bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor pembatas di dalam suatu pencapaian (target) seperti produktivitas. Selain untuk mendapatkan teknik (teknologi baru), dan sekaligus untuk penerapan kultur teknis yang sesuai dengan kondisi wilayah setempat.

Kata kunci: Risk Management, Best Management Practice, Kultur teknis, aktual/potensial produksi, bias (gap) produksi.

Penulis yang tidak disertai dengan catatan kaki instansi adalah peneliti pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit

Arsyad D. Koedadiri (✉)
Pusat Penelitian Kelapa Sawit
Jl. Brigjen Katamso No. 51 Medan, Indonesia
E-mail:

PENDAHULUAN

Manajemen risiko (*risk management*) merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen proses (manajemen operasional) suatu perusahaan (organisasi) atau kegiatan suatu institusi. Proses manajemen risiko merupakan salah satu langkah yang dapat dilakukan untuk perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*) dan juga sering dikaitkan dengan proses pengambilan keputusan (*policy*) dalam sebuah perusahaan (organisasi). Manajemen risiko dapat memberikan manfaat yang optimal jika diterapkan dari sejak dini (awal) kegiatan dan berkelanjutan. Salah satu sasaran dari manajemen risiko tersebut adalah untuk mengurangi risiko (mitigasi) terhadap dampak negatif yang mungkin dapat terjadi al: adanya bias (gap) ketidak tercapainya produktivitas tanaman yang merupakan suatu resiko dalam operasional perkebunan.

Secara rinci disebutkan bahwa Manajemen risiko merupakan suatu proses pendekatan dan merupakan bagian integral dalam rangkaian aktivitas pengelolaan ketidak pastian (risk) yang berkaitan dengan suatu ancaman (*threat*) yang dapat menimbulkan dampak kerugian dalam setiap kegiatan operasional dari pelaksanaan sistem manajemen perusahaan (organisasi).

Tujuan lain dari manajemen risiko adalah meminimalisasi kerugian dan meningkatkan kesempatan atau peluang (*opportunity*) untuk dapat memotong mata rantai kejadian yang dapat mengakibatkan kerugian, sehingga efek dominonya tidak akan terjadi dan tidak mempengaruhi terhadap kegiatan operasional lainnya.

Best Management Practice (BMP) merupakan tindakan kultur teknis standar yang bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor pembatas dalam pencapaian produktivitas, mendapatkan teknik dan sekaligus penerapan kultur teknis yang sesuai dengan potensi lahan (Murtilaksono *et al.*, 2009).

Produksi potensial adalah merupakan potensi produktivitas yang maksimal dari bahan tanaman



(varitas) unggul pada kondisi dengan jenis tanah dan iklim yang sesuai (prima) dan dengan pemeliharaan tanaman yang benar dan tepat (sesuai wilayah) serta berkelanjutan.

BMP merupakan alat “tools” para *manager* kebun dan *agronomist* untuk mengeliminasi ‘yield gap’ atau bias perbedaan produksi potensial dengan aktual dengan pengembalian terbesar pada intensifikasi hasil. (Sinaga *et al.*, 2009).

Metoda kerja BMP diawali dengan melakukan inventarisasi dan identifikasi penyebab adanya bias atau masalah perbedaan yang disebut sebagai gap produksi di lapangan. Identifikasi dan inventarisasi masalah adalah merupakan langkah-langkah dari ruang lingkup atau tahapan aktivitas (proses) pengelolaan risiko didalam Manajemen Risiko (Koedadiri, A.D. 2012).

PROSES DALAM MANAJEMEN RISIKO

Langkah-langkah atau ruang lingkup proses manajemen risiko atau rangkaian aktivitas pengelolaan risiko tersebut dimulai dari proses identifikasi (inventarisasi) risiko, analisis risiko, evaluasi (*review*) penilaian terhadap besaran (ukuran) risiko, pengendalian (mitigasi yaitu mengurangi) risiko, termasuk pengembangan strategi untuk mengelola risiko, pemantauan atau telaah ulang (monitoring), dan komunikasi/konsultasi.

Langkah dari ruang lingkup atau tahapan aktivitas pengelolaan risiko dalam kegiatan proses manajemen risiko tersebut secara umum dikemukakan sbb:

1. Identifikasi risiko

Proses ini meliputi identifikasi atau inventarisasi terhadap seluruh risiko yang mungkin dapat terjadi dalam suatu aktivitas atau kegiatan operasional lainnya. Identifikasi resiko secara akurat dan kompleks sangatlah urgen dalam manajemen resiko. Salah satu aspek penting dalam identifikasi resiko adalah mendata sejumlah atau sebanyak mungkin resiko yang mungkin akan terjadi. Proses ini merupakan proses awal dan terpenting dalam tahapan proses selanjutnya agar seluruh risiko tidak ada yang ketinggalan (tidak teridentifikasi). Salah satu metodologi dalam identifikasi risiko yang populer yaitu dengan penggunaan atau dengan pemetaan risiko.

2. Analisa risiko

Tahapan selanjutnya adalah melakukan analisa atau penafsiran terhadap risiko yaitu dengan melakukan pengukuran. Pengukuran risiko dapat dilakukan dengan cara melihat besar kecilnya potensi terjadinya suatu risiko. Atau seberapa besar dampak (*impact*) kerusakan dan frekuensi (*probabilitas*) terjadinya suatu risiko. Beberapa risiko dapat diukur dengan mudah, namun sangat sulit untuk memastikan probabilitas suatu kejadian yang sangat jarang terjadi. Pada tahap ini diperlukan suatu perhatian (kejelian) husus untuk menentukan dugaan dan bobot untuk dapat memprioritaskan dalam implementasi perencanaan manajemen risiko. Pengukuran terhadap probabilitas dan dampak terjadinya suatu risiko dapat diukur dengan skala bobot risiko dari (1 – 5) dimana skala sangat rendah diberi nilai bobot (1), rendah (2), sedang (3), tinggi (4) sangat tinggi (5).

3. Evaluasi (*review*) risiko

Evaluasi Risiko adalah membandingkan tingkat risiko yang telah dihitung pada tahapan analisis risiko dengan kriteria standar yang digunakan. Penilaian terhadap besaran atau pengukuran resiko bertujuan untuk mengetahui keefektifitas respon yang telah dipilih dengan membandingkan tingkat risiko yang ada dengan kriteria standar. Tingkatan atau besaran risiko yang ada untuk beberapa *hazards* dibuat sesuai dengan tingkatan prioritas oleh manajemen.

4. Pengendalian (penanganan) risiko

Pengendalian risiko meliputi identifikasi terhadap alternatif-alternatif pengendalian risiko, analisis pilihan-pilihan yang ada, rencana pengendalian dan pelaksanaan pengendalian.

Setelah memilih respon yang akan digunakan untuk menangani atau pengendalian risiko, untuk mengimplementasikan metode yang telah direncanakan maka dilakukan penanganan resikonya

5. Pemantauan (monitoring) risiko

Melakukan monitoring atau pemantauan dalam proses selanjutnya adalah merupakan proses yang sangat penting untuk menjamin terciptanya optimalisasi manajemen risiko dan untuk melihat dari awal mulai proses identifikasi hingga pengendalian resiko dan apakah ada resiko yang baru maupun berubah.



6. Komunikasi dan konsultasi

Komunikasi dan konsultasi dilakukan untuk pengambilan keputusan internal dan eksternal dalam hal tindak lanjut dari hasil manajemen risiko yang dilakukan. Komunikasi dan konsultasi merupakan pertimbangan penting pada setiap langkah atau tahapan dalam proses manajemen risiko selanjutnya antara lain untuk mengembangkan rencana komunikasi, baik kepada kontributor internal maupun eksternal sejak tahapan awal proses manajemen risiko.

Proses Manajemen Risiko secara skematis dikemukakan sebagai diagram dibawah berikut.

Salah satu upaya atau metoda didalam pengelolaan risiko adalah dengan berusaha menurunkan frekuensi kemungkinan terjadinya suatu risiko (*probabilitas*) dan menurunkan/mengurangi dampak kerugian (*impact*).

PENERAPAN RISK MANAGEMENT DALAM BMP

Sebagaimana tujuan dari BMP (*Best Management Practice*) adalah untuk mengetahui faktor-faktor pembatas dalam pencapaian produktivitas, mendapatkan teknik (teknologi baru) sekaligus penerapan kultur teknis untuk mendapatkan tanaman yang jagur dengan produktivitas yang sesuai (standar)

dengan potensi lahan dan bahan tanaman (Murtilaksono *et al.*, 2009).

Identifikasi dan inventarisasi terhadap sejumlah faktor-faktor pembatas dalam pencapaian produktivitas adalah merupakan langkah awal dalam penerapan management risiko dalam BMP. Selanjutnya analisa atau penafsiran terhadap risiko dilakukan dengan pengukuran untuk melakukan prioritas dalam pemecahan masalah. Pengukuran risiko dapat dilakukan dengan cara melihat besar kecilnya potensi terjadinya suatu risiko dan seberapa besar dampak (*impact*) kerusakan atau kerugian yang diakibatkan.

Pengelolaan terhadap teknis tanaman yang baik atau BMP adalah merupakan penerapan sebagian atau keseluruhan dari tindakan kultur teknis tanaman yang secara teknis adalah merupakan pemeliharaan (*maintanance*) tanaman yang wajib dengan disiplin dilaksanakan. Pemeliharaan tanaman secara teknis yang wajib dilakukan tersebut adalah merupakan Kultur teknis tanaman yang baku dan menjadi suatu ketentuan dan panduan wajib (*guide*) untuk diterapkan dengan disiplin oleh segenap Planters (Manager, Asisten dan para Mandor) kebun. Hal ini adalah merupakan SOP (Standard Operasional Prosedur) dari tanaman.

Perawatan atau pemeliharaan tanaman dalam Kultur teknis tersebut seperti pada tabel 1.



Gambar Tanaman jagur (sehat) dengan produktivitas tinggi dengan penerapan kultur teknis yang baik.

Tabel 1. Jenis pekerjaan perawatan (*maintanance*) tanaman kultur teknis tanaman kelapa sawit

Komponen	Jenis pekerjaan
Persiapan & Penyiapan lahan tanaman	Menumbang pohon, membongkar, memotong, merencek, merumpuk, menimbun pohon/cabang (<i>staking</i>), pembuatan teras-individu atau tapak kuda/teras-bersambung atau teras kontur, bangket, pembuatan jalan/parit-drainase/rorak, memancang titik tanaman, dan menanam kacangan penutup tanah <i>Leguminosae Cover Crop</i> (LCC).
Pembibitan	Penanaman, penyiraman, pengendalian Hama/Penyakit, pengendalian gulma di polibeg/diluar polibeg, konsolidasi di pembibitan utama (MN), dan seleksi/ pengafkiran dipembibitan awal (PN) dan MN.
Pemeliharaan TBM (Tanaman Belum Menghasilkan)	Menanam, konsolidasi, penyisipan tanaman (sulaman), pengendalian gulma di piringan/gawangan, pembrantasan alang-alang (<i>wiping</i>), pemberantasan anak kayuan/dongkelan, pemupukan, <i>Thinning Out</i> (pembongkaran) pohon kerdil, pengendalian dan pemberantasan Hama/Penyakit, kastrasi, tunas pasir, dan pemeliharaan jalan/parit atau cuci parit & rorak, titi panen.
Pemeliharaan TM (Tanaman Menghasilkan)	Pengendalian gulma di piringan/gawangan/pasar-pikul/TPH, pembrantasan alang-alang (<i>wiping</i>), pembrantasan anak kayuan/dongkelan, pemupukan, <i>density</i> (kerapatan) tanaman, <i>Thinning Out</i> (pembongkaran) pohon kerdil, pengendalian dan pemberantasan Hama/Penyakit, panen/pengutipan brondolan, tunasan, pemeliharaan jalan/parit atau cuci parit & rorak, dan pengangkutan TBS.



Gambar: Pemeliharaan (kultur teknis) tanaman yang baik pada tanaman TBM.

Perbedaan atau bias yang terjadi antara produksi aktual dengan produksi potensial yang disebut sebagai *gap produksi* dapat terjadi akibat dari sebagian atau seluruhnya aspek tindakan kultur teknis pada tabel di atas tidak dilakukan dengan baik dan benar (Koedadiri, A.D. 2013).

Tabel berikut dibawah ini adalah merupakan rangkuman kultur teknis yang diidentifikasi sebagai faktor-faktor penghambat terhadap terjadinya gap produksi di lapangan (kebun).

Kultur teknis yang diidentifikasi sebagai faktor-faktor penghambat terhadap terjadinya gap produksi di lapangan (kebun) pada beberapa lokasi perkebunan kelapa sawit dan dari beberapa sumber yang dirangkum sebagai pada Tabel 2, adalah merupakan aspek-aspek pekerjaan dalam perawatan (*maintenance*) tanaman kultur teknis tanaman kelapa sawit. Hanya sebagian sebagai pengembangan dari kultur teknis seperti: pemberian solid, aplikasi TKS.

Dengan teridentifikasinya permasalahan kultur teknis tersebut untuk pengukuran faktor penghambat (risiko) sebagai *analisa risiko* dan selanjutnya dapat diukur tingkat prioritinya pengendaliannya yang disebut sebagai *evaluasi (review) risiko*. Tahapan berikutnya sebagai langkah dari ruang lingkup adalah aktivitas pengelolaan risiko. Didalam kegiatan proses manajemen resiko, aktivitas pengelolaan risiko adalah *pengendalian* (penanganan) risiko terhadap prioritas faktor penghambat tersebut.

Monitoring atau pemantauan dalam proses selanjutnya adalah merupakan proses yang sangat penting untuk menjamin terciptanya optimalisasi manajemen risiko dalam BMP dan untuk melihat dari awal mulai proses identifikasi hingga pengendalian resiko dan apakah ada perubahan terhadap penerapan BMP yang dilakukan.

Tabel 2. Identifikasi faktor-faktor kultur teknis pada beberapa lokasi di perkebunan kelapa sawit

Lokasi BMP (Perusahaan/PT)	Penerapan (unsur) BMP (setelah dilakukan identifikasi lapangan)	Keterangan (Kebun)	Kutipan dari (Sumber)
Swasta (KalBarat)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengendalian gulma anak kayuan (dongkelan) di piringan/ pasar pikul • Pembersihan bekas kayu di piringan dan pasar pikul • Pembuatan titi panen • Koservasi tanah dan air • Konsolidasi dan sulaman • Pemupukan dgn TKS dan RP • Penanaman LCC • Bongkar (TO) tanaman kerdil • Rehabilitasi pangkasan 	Generasi pertama, eks hutan	Sinaga,J. Dkk (2009)
PT. PN (Sumut)	<ul style="list-style-type: none"> • Gulma (semak belukar) • Density prob. (kerapatan tanaman) • Perawatan piringan, pasar pikull • Penunasan tidak standar • Perawatan jalan koleksi/produksi • Pengendalian hama ulat api • Serangan penyakit Ganoderma 	Generasi kedua, konversi dari Kakao	Murtilaksono, K. dkk (2009)
Swasta : (Kal Tengah)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengendalian gulma di piringan/gawangan kurang standar • Kastrasi, tidak efektif • Penyakit busuk buah (<i>Marasmius p</i>) • Hama ulat kantong (ringan) dan kumbang tanduk (<i>Oryctes r</i>) • Aplikasi pupuk yang tidak tepat (pupuk menggumpal, penebaran terlalu ke pangkal, piringan belum bebas gulma) • Penyesuaian dosis dan jenis pupuk P (SP-36) 	Generasi pertama, eks hutan	Suroso Rahutomo (2009)
Swasta : (Kal Selatan)	<ul style="list-style-type: none"> • Hama ulat kantong dan ulat api (ringan) • Penunasan tidak standar • Konservasi air • Aplikasi TKS (Tandan Kosong Sawit) 	Generasi pertama, eks hutan	Suroso Rahutomo (2009)
PT. PN (Lampung)	<ul style="list-style-type: none"> • Kastrasi yang tepat • Pemupukan dengan pocket system • Pemberian solid 75 kg/pohon 	Generasi kedua, replanting	Ustha,M. dkk (2010)



Gambar: Penerapan tindakan kultur teknis tanaman yang tidak baik dan tidak benar

KESIMPULAN

Beberapa kesimpulan yang dapat dirangkum dari penerapan manajemen risiko (Risk Management) dalam Best Management Practise (BMP) sebagai berikut:

1. Proses manajemen risiko merupakan suatu langkah yang dapat diterapkan (dilakukan) untuk perbaikan yang berhubungan dengan proses pengambilan keputusan/kebijakan (*policy*) dalam operasional perusahaan (perkebunan).
2. Salah satu sasaran dari manajemen risiko adalah untuk mengurangi risiko (*mitigasi*) terhadap dampak negatif yang menjadi risiko (sesuatu yang tidak diharapkan dan bersifat negatif atau merugikan al: seperti adanya bias (*gap*) tidak tercapainya produktivitas tanaman dalam operasional perusahaan perkebunan.
3. Perbedaan atau bias yang terjadi antara produksi aktual dengan produksi potensial yang disebut sebagai gap produksi dapat terjadi diakibatkan sebagian atau seluruh aspek-aspek tindakan kultur

teknis tidak dilakukan dengan baik dan benar serta berkelanjutan.

4. Metoda kerja BMP pada tahap awalnya adalah melakukan inventarisasi dan identifikasi terhadap penyebab adanya bias atau masalah perbedaan (*gap*) produksi.
5. Inventarisasi dan identifikasi terhadap sejumlah faktor-faktor pembatas penyebab terjadinya bias (*gap*) produksi (disebut risiko) adalah merupakan langkah awal dari ruang lingkup dalam penerapan (proses) Management Risiko dalam BMP.
6. Analisa atau penafsiran terhadap risiko atau faktor-faktor pembatas penyebab bias (*gap*) produksi dapat dilakukan dengan pengukuran untuk selanjutnya melakukan prioritas dalam pemecahan masalah (pengendaliannya).
7. Pengukuran risiko dapat dilakukan dengan cara melihat besar kecilnya potensi terjadinya suatu risiko dan seberapa besar dampak (*impact*) terhadap kerusakan atau kerugian yang diakibatkannya.

8. BMP bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor pembatas dalam pencapaian produktivitas, mendapatkan teknik sekaligus penerapan kultur teknisnya yang sesuai dengan kondisi wilayah.
9. BMP adalah merupakan bagian atau keseluruhan penerapan dari aspek Kultur teknis tanaman yang baku (SOP) secara disiplin (konsisten) dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin Widjaja Tunggal. 2012. Pedoman Pokok Operasional. Harvindo.
- Koedadiri, A.D. 2012. Risk management for users. Warta Pusat Penelitian Kelapa Sawit, vol.17 no.3. Oktober 2012.
- Koedadiri, A.D. 2013. Best Management Practice (BMP) dalam realitanya. Prosiding Pertemuan Teknis Kelapa Sawit 2013. Jakarta Convention Center, 7-9 Mei 2013. PPKS.Medan. Halaman 422.
- Lam, J. 2007. Enterprise Risk Management. Panduan komprehensif bagi direksi, komisaris, dan profesional risiko. BSMR. Copyright (2003) by James Lam. Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Murtilaksono K, M.L. Fadli, E.N. Ginting dan E.S.Sutarta. 2009. Evaluasi penerapan Best Management Practice di Kebun Tinjowan II, PT.Perkebunan Nusantara IV. Prosiding Pertemuan Teknis Kelapa Sawit 2009. Jakarta Convention Center, 28-30 Mei 2009. PPKS.Medan.
- Rahutomo, S. 2009. Optimalisasi potensi produksi kelapa sawit dengan penerapan Best Management Practice (BMP). Prosiding Pertemuan teknis Kelapa Sawit 2009. Jakarta Convention Center. PPKS. Medan.
- Sinaga, J., W. Griffiths, dan T. Fairhurst. 2009. Penerapan Best Management Practice (BMP) untuk mengeliminasi 'Yield Gap' di Perkebunan Kelapa Sawit di Kalimantan Barat, Indonesia. Prosiding Pertemuan Teknis Kelapa Sawit 2009. Jakarta Convention Center. PPKS. Medan
- Ustha, M., L. Fadli, and K. Murtilaksono. 2010. Oil palm productivity improvement on the first year harvesting plant by applying Best Management Practice (BMP). Proceedings International Oil Palm Conference 2010. Yogyakarta, Indonesia. Organized by IOPRI.
- Wibowo, S.E. 2008. Manajemen Perubahan (edisi kedua). Rajagrafindo Persada, Jakarta.