

**ANALISIS RISIKO OPERASIONAL BERDASARKAN PENDEKATAN  
ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) PADA PT. SWAKARYA  
INDAH BUSANA TANJUNGPINANG**

**OPERATIONAL RISK ANALYSIS BASED ON ENTERPRISE RISK  
MANAGEMENT (ERM) APPROACH AT PT. SWAKARYA INDAH  
BUSANA TANJUNGPINANG**

Dwi Septi Haryani<sup>1)</sup>, Risnawati<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>(Manajemen, STIE Pembangunan Tanjungpinang, Indonesia)

<sup>2)</sup>(Manajemen, STIE Pembangunan Tanjungpinang, Indonesia)

<sup>1)</sup>dwisepth@stie-pembangunan.ac.id, <sup>2)</sup>risna.nina1988@gmail.com

**Abstrak**

*Di dalam menjalankan sebuah perusahaan pasti akan menghadapi risiko. Risiko yang muncul berasal dari lingkungan eksternal maupun lingkungan internal perusahaan yang membuat perusahaan mengalami kerugian. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengidentifikasi risiko operasional, untuk mengetahui dampak yang di timbulkan, dan untuk mengetahui tindakan yang perlu di lakukan sebagai antisipasi dan pencegahan atas resiko operasional yang dapat timbul di PT. Swakarya Indah Busana. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa risiko operasional yang terjadi pada PT. Swakarya Indah Busana meliputi dari risiko sumber daya manusia meliputi terjadinya pencurian bahan jadi oleh karyawan, kecelakaan kerja, strategi pengembangan karyawan kurang efektif, performa kinerja menurun, lalu risiko produktivitas meliputi pelaksanaan kerja tidak sesuai SOP, terjadi kerusakan mesin pada saat produksi, lalu risiko system meliputi terjadinya gangguan pada computer perusahaan yang menyebabkan data perusahaan hilang, kemudian risiko proses meliputi supplier terlambat mengirim barang, terjadinya kesalahan produksi sehingga menghasilkan produk yang cacat.*

**Kata Kunci:** Enterprise Risk Management , Risiko, Operasional

**Abstract**

*In running a company will inevitably face risks. Risk comes from the external environment internal environment of the company that made the company suffer losses. The purpose of this research is to analyse and identify operational risks, to know the impact of operational risk, and to know the actions that need to be done as the anticipation and prevention of operational risk can arise in a PT. Swakarya Indah Busana. This research uses descriptive qualitative approach method. Data collection techniques used in this research is the interview, observation and documentation. The results showed that operational risk is happening on PT. Swakarya Indah Busana covers from human resource risks include the occurrence of theft of material so by employees, work accident, employee development strategy for less effective performance, performance decreases, then the risk of covering the implementation of productivity of work is not appropriate the SOP, the crash engine at the time of production, then the risk of occurrence of disturbances on the system includes a computer company which caused the company data lost, then the risk process includes sending goods late supplier, the occurrence of an error resulting in the production of the product.*

**Keywords:** Enterprise Risk Management , Risk, Operational

## PENDAHULUAN

Manajemen risiko juga selalu memberikan informasi yang mendasar mengenai suatu konsep manajemen risiko dalam aktivitas yang selalu dilakukan oleh perusahaan. Penerapan tersebut tidak hanya karena adanya ketentuan yang ada dalam mencapai sasaran bagi perusahaan. Bagian ini akan memberikan gambaran besar mengenai pentingnya suatu penerapan yang ada dalam proses manajemen risiko.

Risiko yang terjadi pada setiap perusahaan tentunya berbeda, perusahaan yang baik akan mampu untuk mengelola risiko yang terjadi, sehingga tingkat risiko yang terjadi bisa dikurangi atau dihilangkan (Mellisa & Andono, 2013).

Dengan banyaknya risiko yang sering terjadi didalam suatu perusahaan atau perorangan, oleh sebab itu perlu adanya dilakukan pengelolaan dan pengendalian risiko supaya perusahaan bisa mempertahankan dan memperluas usahanya terutama yang mempunyai potensi kemampuan yang sangat erat seperti sekarang ini yang sudah berkembang. Adapun cara untuk mengolah dan mempersempit akibat dari risiko tersebut yaitu dengan menerapkan manajemen risiko agar dapat terkendali dan terkontrol.

Salah satu hal yang sangat penting dalam mengelola segala risiko yang dapat dikelola dan diminimalkan demi pencapaian tujuan perusahaan dengan cara menerapkan *Enterprise Risk Management* (ERM) yang juga penting dalam melakukan *Enterprise Risk Management* ini adalah karena masing-masing yang menggambarkan suatu pendekatan untuk mengidentifikasi, serta menganalisis, menanggapi dan pemantauan risiko dan peluang, dalam sebuah lingkungan dalam perusahaan maupun lingkungan luar perusahaan yang harus dihadapi oleh perusahaan.

Perusahaan PT Swakarya Indah Busana merupakan perusahaan bergerak dibidang garmen atau konveksi yang memproduksi pakaian jadi khususnya kemeja dan perusahaan ini merupakan satu-satunya perusahaan garmen yang ada di Kota Tanjungpinang, perusahaan ini sudah banyak memproduksi kemeja. Perusahaan memiliki permintaan produk 60.000 kemeja/bulan. Dengan banyaknya permintaan dari pelanggan, perusahaan harus melakukan sistem dengan produksi yang cepat dan tepat agar bisa memenuhi kepuasan dari pelanggan. Hal itu didukung untuk mencapainya tujuan dari perusahaan yakni untuk menjadi perusahaan yang berkualitas dan terpercaya di bidang kemeja

dengan memberikan kualitas yang terbaik, ketepatan waktu pengiriman dan memberikan harga saing.

Sekarang ini, perusahaan belum melakukan identifikasi risiko dan manajemen risiko untuk mengelola dan mengatasi risiko-risiko yang mungkin akan terjadi di dalam perusahaan tersebut. Hal itu disadari oleh pihak perusahaan dikarenakan sudah terjadi beberapa peristiwa yang berhubungan dengan operasional perusahaan yang tidak diduga pada sebelumnya dan merugikan perusahaan. Dari hasil observasi awal dapat dilihat adanya risiko operasional perusahaan yang meliputi risiko sumber daya manusia, risiko produktivitas, risiko sistem, dan risiko proses, dari sini peneliti tertarik untuk meneliti di PT Swakarya Indah Busana dengan judul "Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) Pada PT. Swakarya Indah Busana Kota Tanjungpinang".

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka identifikasi masalahnya adalah bagaimana analisis risiko operasional berdasarkan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) pada PT. Swakarya Indah Busana kota Tanjungpinang?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan diatas tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis risiko opsional berdasarkan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) pada PT. Swakarya Indah Busana Kota Tanjungpinang.

### **Tinjauan Pustaka**

#### **Risiko**

Menurut Miller (1992), istilah "risiko" secara konvensional telah digunakan untuk merujuk kepada segala macam ketidakpastian yang terkait dengan hasil dari sebuah organisasi (Luppino, Hosseini, & Rameezdeen, 2014). Risiko juga merupakan penyimpangan dari sesuatu yang diharapkan. Karena faktor ketidak pastian inilah yang akhirnya menyebabkan timbulnya risiko pada suatu kegiatan (Mulyawan, 2015).

Risiko Operasional menurut Telkom (Wiryo & Suharto, 2008), adalah risiko-risiko yang terdapat dalam kegiatan operasional sehari-hari perusahaan yang baik secara langsung maupun tidak langsung muncul dari ketidakcukupan atau kegagalan proses

internal, orang dan sistem atau dari kejadian luar kendali perusahaan, termasuk bencana alam.

### **Manajemen Risiko**

Manajemen risiko juga merupakan cara dalam mengorganisasikan suatu risiko yang akan dihadapi, baik sudah diketahui maupun yang belum diketahui atau yang tak terpikirkan yaitu dengan memindahkan risiko kepada pihak lain, menghindari risiko, mengurangi efek negative risiko, dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu (Darmawi, 2016).

### **Proses Manajemen Risiko**

Manajemen risiko pada dasarnya dilakukan melalui proses (Hanafi, 2014):

1. Identifikasi Risiko
2. Evaluasi dan Pengukuran Risiko
3. Pengelolaan Risiko

Menurut (Fahmi, 2010), risiko dapat dikelola oleh 4 cara ini:

1. Meminimalkan risiko, dalam cara yang tidak memperbesar keputusan yang mengandung risiko tinggi tetapi membatasi sehingga risiko tersebut tidak tumbuh di luar kendali perusahaan.
2. Mengalihkan risiko, dengan risiko bahwa risiko ditransfer kepada pihak lain.
3. Mengendalikan risiko, dengan melakukan kebijakan antisipasi risiko sebelum terjadi.
4. Mendanai risiko, berkaitan dengan penyediaan sejumlah dana sebagai cadangan untuk mengantisipasi terjadinya risiko.

### ***Enterprise Risk Management (ERM)***

*Enterprise Risk Management (ERM)* yaitu organisasi yang memerlukan sistem dan prosedur administrasi yang efisien, serta efektif (Darmawi, 2016). Menurut Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) kerangka mendefinisikan *Enterprise Risk Management (ERM)* sebagai proses, dipengaruhi oleh Dewan Direksi, manajemen dan personel lain, diterapkan dalam strategi pengaturan dan di perusahaan, dirancang untuk mengidentifikasi potensi peristiwa yang mungkin mempengaruhi entitas, dan mengelola risiko dalam resiko yang, untuk memberikan jaminan yang wajar mengenai pencapaian tujuan entitas (Mustapha & Adnan, 2015).

## **Komponen-Komponen ERM**

Menurut Moeller (2009), ada beberapa komponen ERM berikut (Sirait & Susanty, 2016):

1. Lingkungan internal (*internal environment*), sangat menentukan warna dari sebuah organisasi dan member jasa bagi cara pandang terhadap risiko dari setiap orang dalam organisasi tersebut.
2. Penentuan tujuan (*objectif sefting*), manajemen harus menetapkan tujuan-tujuan dari organisasi agar dapat mengidentifikasi, mengakses, dan mengelola risiko.
3. Identifikasi kejadian (*event identification*), dimana komponen ini mengidentifikasi kejadian-kejadian pontensial baik yang terjadi dilingkungan internal maupun eksternal organisasi yang mempengaruhi strategi atau pencapaian tujuan dari organisasi.
4. Penilaian risiko (*risk assessment*), dimana kommpopnen ini menilai sejauh mana dampak dari kejadian dapat mengganggu pencapaian dari tujuan.
5. Respon resiko (*risk respon*), sebuah organisasi harus dapat menentukan sikap atas hasil penilaian risiko.
6. Kegiatan pengendalian (*control acivities*), kebijakan dan prodesur ditetapkan dan diimplementasikan untuki membantu memastikan respon resiko berjalan dengan efektif
7. Informasi dan komunikasi (*information and communication*), informasi yang relevan diidentifikasi, ditangkap, dan dikomunikasikan, dalam bentuk atau waktu yang memungkinkan setiap orang menjalankan tanggungjawabnya
8. Pengawasan (*monitoring*), keseluruhan proses ERM dimonitor dan modiufikasi dilakukan apabila perlu.

## **METODOLOGI**

### **Pendekatan**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Dengan menggunakan desain penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif bertujuan untuk menggali mengenai fakta operasional berdasarkan pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)*. Sumber data yang digunakan adalah data primer yaitu melalui wawancara dan data sekunder yang didapat dari buku referensi, jurnal, dan internet. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi.

## Objek Penelitian

Dalam penelitian ini, objek penelitiannya adalah PT. Swakarya Indah Busana yang beralamat di Jln. D.I Panjaitan Km. 7 Kota Tanjungpinang. Ruang lingkup penelitian ini hanya pada variabel-variabel yang berkaitan dengan risiko operasional. Yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah satu orang manajer produksi yang bernama Amintas dan satu orang karyawan Desi Yanputri. Teknik pengambilan sample menggunakan *purposive sampling* dimana pertimbangannya adalah orang yang dijadikan sebagai informan yang memahami betul kondisi operasional pada PT. Swakarya Indah Busana.

## PEMBAHASAN

### Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko yang dapat terjadi di PT swakarya Indah Busana didasarkan dari proses bisnis yang berjalan di perusahaan garmen. Pada penelitian ini risiko-risiko difokuskan pada risiko operasional dikarenakan beberapa permasalahan yang telah terjadi berasal dari operasional perusahaan, dimana risiko yang terjadi di perusahaan terdiri dari risiko sumber daya manusia, risiko produktivitas, risiko sistem, dan risiko proses. Identifikasi risiko pertama dilakukan di perusahaan garmen dengan melihat secara langsung dilapangan, melakukan wawancara dengan bagian manajer produksi. Kemudian membuat daftar indikator risiko-risiko yang mungkin akan terjadi dari tiga jurnal yang diambil, kemudian melakukan pemilihan indikator dengan cara mengurangi atau menambahi indikator risiko yang mungkin akan terjadi di dalam perusahaan tersebut.

**Tabel.1 Identifikasi Risiko di PT Swakarya Indah Busana**

Jenis Risiko	Kode	Peristiwa
Risiko Sumber Daya Manusia	A1	terjadinya pencurian bahan jadi oleh karyawan
	A2	Terjadinya Kecelakaan kerja pada saat kerja
	A3	Strategi pengembangan karyawan kurang efektif
	A4	Performa pekerja menurun
Risiko Produktivitas	B1	Pelaksanaan kerja tidak sesuai SOP
	B2	terjadi kerusakan mesin pada saat produksi
Risiko Sistem	C1	Terjadinya gangguan pada komputer perusahaan yang menyebabkan data perusahaan hilang

Risiko Proses	D1	Supplier terlambat mengirim barang
	D2	Terjadinya kesalahan produksi sehingga menghasilkan produk yang cacat

Sumber: Data Primer yang Diolah

### Penilaian Risiko

Setelah melakukan mengidentifikasi risiko-risiko yang mungkin terjadi yang ada diperusahaan, kemudian melakukan penilaian risiko. Diketahui bahwa terdapat 9 risiko yang dapat terjadi pada perusahaan tersebut. Penilaian risiko dilakukan berdasarkan probabilitas dan dampak yang terjadi.

**Tabel 2 Penilaian Risiko Operasional di PT Swakarya Indah Busana**

Jenis Risiko	No	Peristiwa	Probabilitas	Dampak	Nilai Risiko
Risiko Sumber Daya Manusia	A1	Terjadinya pencurian bahan jadi oleh karyawan	5	4	High
	A2	Terjadinya kecelakaan kerja pada saat kerja	4	3	High
	A3	Strategi pengembangan karyawan kurang efektif	3	3	Medium
	A4	Performa pekerja menurun	2	4	Medium
Risiko Produktivitas	B1	Pelaksanaan kerja tidak sesuai SOP	2	4	Medium
	B2	Terjadi kerusakan mesin pada saat produksi	2	3	Medium
Risiko Sistem	C1	Terjadinya gangguan pada komputer perusahaan Yang menyebabkan data perusahaan hilang	2	3	Medium
Risiko Proses	D1	Supplier terlambat mengirim barang	2	2	Low
	D2	Terjadinya kesalahan produksi sehingga menghasilkan produk yang cacat	3	4	High

Sumber: Data Primer yang Diolah

Selanjutnya dibuat pemetaan risiko dalam *Likelihood-impact Matrix*, yang disajikan dalam Gambar 1.

Likelihood	5	Yellow	Red	Red	A1	Red
	4	Green	Yellow	A2	Red	Red
	3	Green	Yellow	A3	D2	Red
	2	Green	D1	B2, C1	A4, B1	Red
	1	Green	Green	Green	Green	Yellow
		1	2	3	4	5
		Impact				

**Gambar 1 Likelihood-Impact Matrix**

Sumber: Data Primer Yang Diolah

Keterangan: Hijau: *Low Risk*, Kuning: *Medium Risk*, Merah: *High Risk*

Berdasarkan gambar peta risiko, maka dari sini dapat dikelompok sebagai berikut:

1. *Low Risk*

Risiko yang termasuk di dalam kelompok *low risk* adalah supplier terlambat mengirim barang (D1). Adapun cara metode pengelolaan risiko pada kelompok ini dengan menerima risiko karena dampak yang dihasilkan sangat rendah.

2. *Medium Risk*

Risiko yang termasuk di dalam kategori *medium risk* ialah strategi pengembangan karyawan kurang efektif (A3), performa pekerja menurun (A4), pelaksanaan kerja tidak sesuai SOP (B1), terjadi kerusakan mesin pada saat produksi (B2), terjadinya gangguan pada komputer perusahaan yang menyebabkan data perusahaan hilang (C1).

3. *High Risk*

Risiko kelompok ini yaitu terjadinya pencurian bahan jadi oleh karyawan (A1), terjadi kecelakaan kerja pada saat bekerja (A2), terjadi kesalahan produksi sehingga menghasilkan produk yang cacat (D2).

**Pengelolaan Risiko**

Setelah melakukan pengelompokan risiko maka melakukan pengelolaan risiko dengan cara penghindaran risiko, risiko ditahan, diversifikasi risiko, transfer risiko, pengendalian risiko dan pendanaan risiko dan memberikan argumen, sebagai berikut:



**Tabel 3 Pengelolaan Risiko**

No	Pengelolaan risiko	Argumen
A1	Pengendalian risiko	Dengan mengendalikan risiko maka pencurian bahan jadi tidak akan terjadi lagi
A2	Pengendalian risiko	Agar tidak terjadi lagi kecelakaan yang menimpa karyawan
A3	Pengendalian risiko	Agar pengembangan karyawan bisa ditingkatkan lagi
A4	Pengendalian risiko	Agar performa karyawan lebih efektif dan efisien
B1	Pengendalian risiko	Harus dikendalikan agar karyawan bekerja sesuai SOP
B2	Pendanaan risiko	Agar tidak ada kerugian yang cukup besar pada perusahaan
C1	Transfer risiko	Dengan mentransfer maka data bisa di back up
D1	Terima risiko	Terima karena jarang terjadi pada risiko ini
D2	Pengendalian risiko	Harus di kendalikan agar tidak ada lagi produk yang cacat

Sumber: Data Sekunder Yang Diolah

### Rekomendasi Penanganan Risiko

Setelah melakukan pengelolaan risiko maka disini ada rekomendasi penanganan terhadap masing-masing risiko di PT Swakarya Indah Busana sebagai berikut:

**Tabel 4 Rekomendasi Penanganan Risiko**

No	Risiko	Tindakan penanganan
A1	terjadinya pencurian bahan jadi oleh karyawan	Memasang cctv di area yang penting, menjaga keamanan yang lebih baik lagi
A2	Terjadinya Kecelakaan kerja pada saat kerja	Para karyawan harus lebih berhati-hati lagi dalam pekerjaannya
A3	Strategi pengembangan karyawan kurang efektif	Dengan cara diadakannya pelatihan secara berkala
A4	Performa pekerja menurun	Bisa dengan memberikan berupa hadiah seperti bonus agar performa karyawan meningkat
B1	Pelaksanaan kerja tidak sesuai SOP	Memberikan sanksi berat bagi yang bekerja tidak sesuai SOP
B2	terjadi kerusakan mesin pada saat produksi	Membuat data penyusutan mesin dan selalu dicek secara berkala
C1	Terjadinya gangguan pada komputer perusahaan yang menyebabkan data perusahaan hilang	Memasang anti virus dan meningkatkan keamanan pada komputer

---

D1	Supplier terlambat mengirim barang	Melakukan perencanaan dan koordinasi dengan baik.
D2	Terjadinya kesalahan produksi sehingga menghasilkan produk yang cacat	Diberi sanksi agar karyawan bekerja lebih teliti lagi

---

## KESIMPULAN

Dari hasil penelitian di PT Swakarya Indah Busana, dimulai dari langkah mengidentifikasi risiko terdapat 9 risiko yang mungkin terjadi di perusahaan tersebut. Risiko operasional perusahaan meliputi dari risiko sumber daya manusia meliputi terjadinya pencurian bahan jadi oleh karyawan, kecelakaan kerja, strategi pengembangan karyawan kurang efektif, performa kinerja menurun.

Lalu risiko produktivitas meliputi pelaksanaan kerja tidak sesuai SOP, terjadi kerusakan mesin pada saat produksi, lalu risiko system meliputi terjadinya gangguan pada komputer perusahaan yang menyebabkan data perusahaan hilang, kemudian risiko proses meliputi supplier terlambat mengirim barang, terjadinya kesalahan produksi sehingga menghasilkan produk yang cacat.

Setelah itu melakukan penilaian risiko dengan cara mengetahui probabilitas dan dampak dari risiko, dari sini diketahui terdapat satu low risk, lima medium risk dan tiga high risk dengan menggunakan peta risiko. Terdapat beberapa cara pengelolaan risiko yakni menghindari risiko, risiko ditahan, diversifikasi risiko, transfer risiko, pengendalian risiko dan pendanaan risiko. Setelah pengelolaan ada rekomendasi penanganan yang dilakukan dengan cara memberikan agrumen-agrumen yang bisa memberikan penanganan risiko-risiko yang mungkin terjadi agar bisa lebih efektif dan efisien.

## REFERENSI

- Darmawi, H. (2016). *Manajemen Risiko* (2nd ed.). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Fahmi, I. (2010). *Manajemen Risiko*. Bandung: Alfabeta.
- Hanafi, M. M. (2014). *Manajemen Risiko* (2nd ed.). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Luppino, R., Hosseini, M. R., & Rameezdeen, R. (2014). Risk management in research and development (R&D) projects: The case of South Australia. *Asian Academy of Management Journal*, 19(2), 67–85.

- Mellisa, & Andono, F. A. (2013). PENERAPAN ENTERPRISE RISK MANAGEMENT DALAM RANGKA MENINGKATKAN EFEKTIFITAS KEGIATAN OPERASIONAL “CV. ANUGERAH BERKAT CALINDOJAYA.” *Calyptra: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 2(1).  
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511778711.004>
- Mulyawan, S. (2015). *Manajemen Risiko*. Bandung: CV.Pustaka Setia.
- Mustapha, M., & Adnan, A. (2015). A Case Study of Enterprise Risk Management Implementation in Malaysian Construction Companies. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(2), 70–76.
- Sirait, N. M., & Susanty, A. (2016). ANALISIS RISIKO OPERASIONAL BERDASARKAN PENDEKATAN ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) PADA PERUSAHAAN. *Industrial Engineering Online Journal*, 5(4).
- Wiryo, S. K., & Suharto. (2008). Analisis Risiko Operasional di PT TELKOM dengan pendekatan Metode ERM. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 7(1).