

SKRIPSI

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL
BERDASARKAN PENDEKATAN *ENTERPRISE RISK
MANAGEMENT* (STUDI KASUS PT SEJATI)**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**NAMA : ALDI YUDA PRATAMA
NIM : 1815644011**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2022**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL
BERDASARKAN PENDEKATAN *ENTERPRISE RISK
MANAGEMENT* (STUDI KASUS PT SEJATI)**

**Aldi Yuda Pratama
1815644011**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRAK

Melaksanakan kegiatan operasional di perusahaan menanggung risiko yang akan diterima, khususnya bidang ekspor impor. Bervariasinya kemungkinan risiko yang akan diterima oleh perusahaan menyebabkan setiap kegiatan operasional perlu mendapatkan manajemen risiko yang baik. Dalam hal ini, manajemen risiko menjadi fasilitator dalam melakukan kegiatan identifikasi sekaligus pengendalian atas risiko yang akan diterima. Adapun salah satu bentuk manajemen risiko yang dapat diterapkan di perusahaan adalah melalui pendekatan *enterprise risk management* (ERM). Secara general, penelitian ini berfokus untuk menganalisis risiko dari kegiatan operasional yang terjadi di PT. Sejati melalui pendekatan *enterprise risk management* (ERM). Dalam implementasinya, risiko operasional yang terjadi dikelola dengan melakukan identifikasi risiko, pengendalian risiko, merespon risiko, serta membangun kegiatan pengendalian atas risiko yang tersedia. Dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif, penelitian ini dikemas dengan data yang didapat dari wawancara, kuisisioner, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kegiatan operasional yang dimiliki oleh PT. Sejati masih riskan terhadap risiko. Dalam hal ini, *human eror* khususnya kesalahan dalam pembuatan dokumen menjadi risiko yang harus dijadikan perhatian serius. Hal itu dikarenakan *human eror* erat kaitannya dengan keberlangsungan proses ekspor impor itu sendiri. Selanjutnya, terdapat juga risiko dari syarat jual-beli yang mana erat kaitannya dengan sampai atau tidaknya barang ke tempat tujuan. Dari berbagai risiko yang tersedia, selanjutnya dibuatkan matrix risiko untuk menentukan urgensi risiko yang tersedia. Dengan begitu, maka selanjutnya kegiatan pengendalian bisa untuk dilaksanakan.

Kata kunci : manajemen risiko, risiko operasional, *enterprise risk management*

**IMPLEMENTATION OF OPERATIONAL RISK MANAGEMENT
BASED ON ENTERPRISE RISK MANAGEMENT APPROACH
(CASE STUDY OF PT SEJATI)**

**Aldi Yuda Pratama
1815644011**

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRACT

Carrying out operational activities in the company bears the risks that will be accepted, especially in the export-import sector. The variety of possible risks the company will be accepted causes every operational activity to need good risk management. In this case, risk management becomes a facilitator in identifying and controlling risks that will be accepted. One form of risk management that can be applied in the company is the Enterprise Risk Management (ERM) approach. In general, this study focuses on analyzing the risks of operational activities that occur at PT Sejati through an enterprise risk management (ERM) approach. In its implementation, operational risks are managed by identifying risks, controlling risks, responding to risks, and developing control activities for known risks. Using a qualitative descriptive method, this research is packaged with data obtained from interviews, questionnaire, and documentation. The results of the study indicate that the operational activities owned by PT Sejati, it is still risky to risk. In this case, human error, especially errors in document creation, is a risk that must be taken seriously. This is because human error is closely related to the sustainability of the import-export process itself. Furthermore, there is also a risk from the terms of sale, which are closely related to whether or not the goods arrive at their destination. From the various risks available, a risk matrix is then made to determine the urgency of the available risks. In this way, further control activities can be carried out.

Keywords: risk management, operational risk, enterprise risk management (ERM)

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL
BERDASARKAN PENDEKATAN *ENTERPRISE RISK
MANAGEMENT* (STUDI KASUS PT SEJATI)**

SKRIPSI

**Dibuat sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Terapan Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Manajerial
Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali**

**NAMA : ALDI YUDA PRATAMA
NIM : 1815644011**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2022**

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Aldi Yuda Pratama
NIM : 1815644011
Program Studi : Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya Skripsi:

Judul : Implementasi Manajemen Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (Studi Kasus PT Sejati)
Pembimbing : I Nyoman Subratha, S.E., M.M., M.Si
Drs. I Wayan Purwanta Suta, MAIB
Tanggal Uji : 09 Agustus 2022

Skripsi yang ditulis merupakan karya sendiri dan orisinal, bukan merupakan kegiatan plagiat atau saduran karya pihak lain serta belum pernah diajukan sebagai syarat atau sebagai bagian dari syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan dari perguruan tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, 12 Agustus 2022



Aldi Yuda Pratama

SKRIPSI

IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL BERDASARKAN PENDEKATAN *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT* (STUDI KASUS PT SEJATI)

DIAJUKAN OLEH:

NAMA : ALDI YUDA PRATAMA
NIM : 1815644011

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik Oleh:

DOSEN PEMBIMBING I



I Nyoman Subratha, SE., M.M., M.Si

NIP. 19620802 198703 1 001

DOSEN PEMBIMBING II



Drs. I Wayan Purwanta Sutha, MAIB

NIP. 19581231 198703 1 013



SKRIPSI

IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL BERDASARKAN PENDEKATAN *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT* (STUDI KASUS PT SEJATI)

Telah Diuji Dan Dinyatakan Lulus Ujian Pada:

Tanggal 09 Agustus 2022

PANITIA PENGUJI

KETUA:



I Nyoman Subratha, S.E., M.M., M.Si

NIP.196208021987031001

ANGGOTA:



2. Ni Made Ayu Dwijayanti, S.E.Ak., M.Si

NIP. 197902242006042002



3. I Putu Mertha Astawa, S.E., M.M

NIP. 196203171990031001

Kata Pengantar

سَمِ اللهُ الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ

Puji Syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nyalah saya dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Penulisan skripsi ini dilakukan sebagai jembatan dalam meraih gelar Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial di Politeknik Negeri Bali. terselesaikannya skripsi ini tentu dibantu oleh berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini ijinkan saya menghaturkan rasa terima kasih dari hati yang terdalam kepada :

1. I Nyoman Abdi, S. E., M. ecom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan menuntut ilmu di almamater tercinta, Politeknik Negeri Bali.
2. I Made Sudana, S.E., M.Si, selaku ketua jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang sudah memberikan kesempatan dan arahan selama menimba ilmu di Jurusan Akuntansi.
3. Cening Ardina, SE. M. Agb, selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelulusan studi di Politeknik Negeri Bali.
4. I Nyoman Subratha, S.E., M.M., M.Si, selaku dosen pembimbing I yang sudah sedia menyiapkan waktu, jiwa, dan raga untuk membimbing dan memotivasi penulis selama mengerjakan skripsi ini.
5. Drs. I Wayan Puwanta Sutha, MAIB, selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia mengarahkan dan menyempurnakan skripsi ini sehingga bisa menjadi lebih baik lagi.
6. Keluarga besar PT. Sejati yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
7. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral.
8. Teman teman yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, saya berharap semoga Allah SWT berkenan membalas setiap kebaikan yang mengalir dalam hidup saya. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi setiap yang membacanya.

Badung, 22 Juli 2022

Penulis

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, sektor ekspor impor tengah menunjukkan perkembangan yang baik. Hal itu dibuktikan dengan meningkatnya minat masyarakat terkait penggunaan jasa ekspor dan impor. Argumen ini diperkuat dengan data dari indeks performa logistik Indonesia tahun 2018, yang menyatakan bahwa Indonesia berada di peringkat ke-46 dengan skor 3,15. Posisi ini naik 17 tingkat dibanding tahun 2016, yang mana Indonesia berada dalam urutan ke-63 dunia dengan skor 2,98 (Firdausy, 2020).

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang ekspor impor di Indonesia adalah PT Sejati. Bekerja maksimal guna memberikan kepuasan bagi pelanggan, membuat PT Sejati kerap menemukan risiko. Sederhananya, risiko dapat diartikan sebagai suatu faktor baik yang berasal dari internal maupun eksternal perusahaan yang mana dapat menyebabkan ketidakpastian atas tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan. Risiko yang biasanya terjadi di dalam perusahaan, termasuk di PT Sejati adalah risiko operasional, yaitu risiko yang terjadi akibat kesalahan manusia baik dari dalam maupun dari luar, atau kesalahan dalam operasional akan berakibat timbulnya risiko (Harahap dan Siregar, 2020).

Risiko operasional yang timbul di perusahaan muncul dari berbagai macam lini. Pertama, penggunaan *letter of credit* (L/C) dalam kegiatan ekspor impor kerap memunculkan kesalahan atau ketidaklengkapan data, ketidaksesuaian penerapan L/C khususnya asuransi, penurunan valuta asing,

serta keterlambatan pembayaran. Kesalahan ini senada dengan pembuatan dokumen penunjang dalam ekspor impor yang menyebabkan tidak terjadinya efisiensi waktu kerja bagi pegawai sekaligus membuat proses pengapalan menjadi terhambat. Kedua, penggunaan *international commercial terms (incoterms)* berupa *free on board (FOB)* dan *cost, insurance, and freight (CIF)* juga kerap memunculkan risiko secara tidak terduga. Terkadang barang yang sudah dibayarkan mengalami keterlambatan penerimaan. Begitupun sebaliknya, barang yang sudah diterima mengalami keterlambatan pembayaran sehingga menyebabkan meningkatnya piutang perusahaan. Barang yang dikirimkan pun berisiko mengalami kerusakan, sehingga harus membuat perusahaan mengeluarkan biaya ganti rugi atas dasar *incoterm CIF*. Ketiga, gangguan sistem yang digunakan oleh perusahaan baik dalam pembuatan dokumen maupun pencatatan akuntansi serta permasalahan *packing* juga kerap menjadi masalah dalam perusahaan ini. Bercermin dari hal itulah, pendekatan *enterprise risk management (ERM)* menjadi salah satu solusi alternatif sebagai perwujudan dari proses manajemen risiko.

Enterprise risk management (ERM) merupakan proses pengendalian risiko dengan melakukan proses identifikasi, analisis, merespon, dan melakukan pemantauan risiko serta peluang yang ada di dalam kegiatan operasional perusahaan. Pendekatan ini berfokus untuk memitigasi risiko yang dimiliki oleh perusahaan, agar segala jenis kerugian dapat teratasi dan kredibilitas perusahaan dapat terjaga. Dalam implementasinya, *enterprise risk management* terbilang efektif dalam menekan laju risiko yang terjadi di

perusahaan (Haryani dan Risnawati, 2018). Tentunya hal ini didasari dengan luasnya ruang lingkup dari pengendalian risiko yang terdapat pada metode ini.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Manajemen Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan *Enterprise Risk Management* (Studi Kasus PT Sejati)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disusun, maka rumusan masalah yang diajukan adalah bagaimana analisis risiko operasional berdasarkan pendekatan *enterprise risk management* pada PT Sejati?

C. Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Analisis risiko operasional yang penulis lakukan dalam penelitian ini hanya berfokus pada risiko pembayaran, pembebanan biaya, risiko proses, dan risiko dokumen.
2. Manajemen risiko melalui pendekatan *enterprise risk management* (ERM) yang penulis lakukan hanya berfokus pada tahap identifikasi risiko, penilaian risiko, respon risiko, dan kegiatan untuk pengendalian risiko.

D. Tujuan dan Manfaat Penulisan

Adapun tujuan dan manfaat penulisan adalah sebagai berikut :

1. Tujuan Penulisan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengungkapkan implementasi risiko operasional yang terjadi di perusahaan berdasarkan pendekatan *enterprise risk management* (ERM).

2. Manfaat Penulisan

a. Manfaat Teoritis

Melalui penelitian ini diharapkan akan membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang nantinya bisa digunakan sebagai penambah literatur atau referensi seputaran manajemen risiko khususnya terkait pendekatan *enterprise risk management* (ERM).

b. Manfaat Praktis

1) Bagi PT Sejati

Melalui penelitian ini diharapkan akan membawa manfaat bagi kemajuan PT Sejati melalui berbagai analisa yang terjadi dalam perusahaan. Penelitian ini juga bermanfaat sebagai pegangan perusahaan dalam menghadapi maupun memitigasi setiap risiko operasional yang terjadi dalam melaksanakan kegiatan ekspor impor.

2) Bagi Mahasiswa

Manfaat penelitian ini bagi mahasiswa yaitu dapat mengimplementasikan ilmu yang sudah didapatkan di dunia perkuliahan serta dapat memberikan pengalaman bagi penulis agar lebih siap menghadapi dunia kerja.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan pada hasil pembahasan, terdapat beberapa kesimpulan yang dapat diambil setelah dilakukannya analisis risiko operasional berdasarkan pada pendekatan *enterprise risk management* (ERM). Secara umum, risiko operasional yang terjadi di PT Sejati hadir atas transaksi ekspor dan impor yang terjadi. Penerapan *letter of credit* memberikan risiko yang luas mengingat hal ini berhubungan dengan perjanjian pembayaran antara kedua belah pihak. Selanjutnya, penerapan *international commercial terms (incoterms)* dengan menggunakan dua metode yaitu *freight on board* (FOB) serta *cost, insurance, dan freight* (CIF) juga memunculkan kesalahan penanggungian risiko dalam pengiriman. Dalam FOB, peralihan titik risiko atas barang yang dikirimkan terjadi di atas kapal yang akan diberangkatkan. Sedangkan dalam CIF, eksportir mengantar barang sampai dimuat diatas kapal dengan tanggungan asuransi didalamnya. Lalu, proses ekspor-impor rentan mengalami kerusakan barang, permasalahan *packing, human eror*, keterlambatan pengiriman, dan gangguan sistem sehingga peran sumber daya manusia menjadi aspek yang penting. Berlatarbelakang atas hal tersebut, risiko operasional yang terjadi di perusahaan dibuatkan matrix risiko sehingga respon dan pengendalian terhadap risiko yang tersedia bisa sesuai dan tepat sasaran.

B. Implikasi

Berdasarkan pada hasil analisis risiko operasional yang sudah dilakukan, maka implikasi yang muncul adalah perusahaan harus mulai menata manajemen risiko guna mengetahui risiko yang berpotensi mengancam kegiatan operasional perusahaan. Dengan demikian maka perusahaan akan selalu eksis dan konsisten juga terhindar dari kerugian kedua belah pihak.

C. Saran

Berdasarkan permasalahan yang tersedia, maka saran yang bisa dipertimbangkan adalah sebagai berikut :

- a. PT Sejati harus mulai waspada terhadap risiko yang terjadi dengan membuat manajemen risiko.
- b. Manajemen risiko yang dilakukan bisa dilaksanakan secara sederhana melalui proses pengalihan risiko yang tersedia.
- c. PT Sejati harus konsisten dalam melakukan monitoring dan evaluasi pendukung ekspor-impor.

DAFTAR PUSTAKA

- Anton, Soril G. dan Nucu, Anca E. A. (2020). Enterprise Risk Management: A Literature Review and Agenda for Future Research. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(11), 281. <https://doi.org/10.3390/jrfm13110281>
- Daya, Sepintas. (2019). Analisis Risiko Operasional dengan Pendekatan Metode ERM pada JNE Telukdalam. *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nias Selatan Telukdalam*.
- Erlangga, Adi D. dan Susanto, N. (2017). Analisis Manajemen Risiko Aktivitas Pengadaan pada Percetakan Surat Kabar. *Jurnal Metris* (Vol. 18).
- Fauziah, Nur H. dan Fakhriyah, Nur A. (2020). Analisis Risiko Operasional Bank Syariah Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 6(2), 38-45
- Firdausy, Carunia Mulya. (2020). *Memajukan Logistik Indonesia yang Berdaya Saing*. Jakarta : Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Hamdani, H. dan Haikal, Muhammad. (2018). *Seluk Beluk Perdagangan Impor (Jilid II)*. Jakarta : Bushindo.
- Handoko, S. A. (2021). *Human Resource Risk Management Dalam Era Revolusi Industri 4.0*. Sleman : Deepublish.
- Harahap, Agus Salim dan Siregar, Saparruddin (2020). Risiko Operasional Pembiayaan Murabahah Perbankan Syari'ah. *Jurnal Sainteks* (Vol. 1, No. 1, pp. 561-567)..
- Haryani, Dwi Septi dan Risnawati, R. (2018). Analisis Operasional berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) pada PT Swakarya Indah Busana Tanjungpinang. *Jurnal Dimensi*, 7(2), 357-367.
- Hasib, F.F. dan Akbar, Fachri (2017). Proses Manajemen Risiko Operasional di BNI Syariah KC Mikro Rungkut Surabaya. *Jurnal Nisbah*. <https://doi.org/10.30997/jn.v3i1.782>
- Jatiningrum, C. dan Marantika, A. (2021). *Good Corporate Governance dan Pengungkapan Enterprise Risk Management di Indonesia*. Indramayu : CV Adanu Abimata.
- Maralis, R., dan Triyono, A. (2019). *Manajemen Risiko*. Yogyakarta : De Publish.
- Pangestuti, K. D. dan Susilowati, Yeye. (2017). Komisaris Independen, Reputasi Auditor, Konsentrasi Kepemilikan, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Pengungkapan Enterprise Risk Management. *Jurnal Dinamika Akuntansi Keuangan & Perbankan* .
- Rinaldy, E. dan Utama, A. (2018). *Perdagangan Internasional Konsep & Aplikasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

- Rizka, W., Jelita, S., dan Shofawati, A. (2019). Manajemen Risiko Operasional Pada PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Jabal Nur Tebuireng di Surabaya. *Jurnal Ekonomi Syariah*. <https://doi.org/10.22219/jes.v4i1.8733>
- Safitri, S. A. dan Rufaedah, Y. (2020). Perancangan Enterprise Risk Management pada Perusahaan Peternakan (Studi Kasus pada PT Aretha Nusantara Farm). *Jurnal Polban*. <https://doi.org/10.35313/irwns.v11i1.2146>
- Sasono, H. B. (2021). *Manajemen Pelabuhan dan Realisasi Ekspor Impor*. Yogyakarta : CV. Andi Offset.
- Septian, Tri Handayani dan Sarjiyanto. (2019). Ekspor Pada Perusahaan Internasional Freight Forwarder (Studi Kasus pada PT. MSA Kargo Surakarta). *Jurnal Vokasi Indonesia*. <http://dx.doi.org/10.7454/jvi.v7i1.122>
- Siregar, N. Y. dan Safitri, T.A. (2019). Pengaruh Pengungkapan Enterprise Risk Management , Intellectual Capital, Corporate Social Responsibility, Dan Sustainability Report Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Bisnis Darmajaya (Vol. 05, Issue 02)*. <https://doi.org/10.30873/jbd.v5i2.1589>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Supardi, Edi. (2019). *Ekspor Impor : Teori dan Praktikum Kegiatan Ekspor Impor Untuk Praktisi Logistik dan Bisnis*. Yogyakarta : Deepublish.
- Susilo, L. J. (2018). *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000:2018: Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners*. Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Tobing, R.P., Sunaryo, I.T., dan Mangani, I.K.S., (2021). Analisis Risiko Transaksi Pembayaran Perdagangan Internasional. *Jurnal Manajemen Risiko Vol. 2, No. III*. <https://doi.org/10.33541/mr.v2i1.3439>
- Vernanda, E. (2021). Manajemen Risiko Operasional Di Lazismu Kabupaten Pacitan Menggunakan Metode Coso:Enterprise Risk Management Modifikasi. *Jurnal UIN Sunan Ampel Surabaya*.
- Vikaliana, R. (2018). Faktor-Faktor Risiko Risiko Dalam Perusahaan Jasa Pengiriman. *Jurnal Logistik Indonesia*, 1(1), 68–76. <https://doi.org/10.31334/jli.v1i1.128>
- Y.A.P., Pardjo. (2017). *Manajemen Risiko Perusahaan*. Jakarta : Growing Publishing.