

**SKRIPSI**

**ANALISIS RISIKO OPERASIONAL BERDASARKAN  
PENDEKATAN *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT*  
PADA FIRMA TARIK CONSULTING**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**NAMA : FEBBY BULAN MAHARANI  
NIM : 2115644095**

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

**2025**

**ANALISIS RISIKO OPERASIONAL BERDASARKAN  
PENDEKATAN *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT*  
PADA FIRMA TARIK CONSULTING**

**Febby Bulan Maharani  
2115644095**

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

**ABSTRAK**

Melaksanakan kegiatan operasional di perusahaan jasa konsultan tentu mengandung potensi risiko yang harus diantisipasi, khususnya terkait proses kerja, sumber daya manusia, dan sistem teknologi. Variasi risiko yang mungkin muncul dalam setiap aktivitas operasional menuntut adanya penerapan manajemen risiko yang terstruktur dan berkelanjutan. Dalam hal ini, manajemen risiko berperan sebagai fasilitator dan proses identifikasi, evaluasi, serta pengendalian terhadap risiko yang terjadi. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah *Enterprise Risk Management* (ERM), yang menawarkan pengelolaan risiko secara menyeluruh dengan prinsip-prinsip berbasis COSO. Secara umum, penelitian ini berfokus untuk menganalisis risiko dari kegiatan operasional yang terjadi di Firma Tarik Consulting melalui pendekatan ERM. Dalam implementasinya, risiko operasional dikelola melalui tahapan identifikasi risiko, penilaian risiko berdasarkan *likelihood* dan *severity*, pemetaan ke dalam matix risiko, serta penerapan strategi pengendalian sesuai tingkat urgensinya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan operasional di Firma Tarik Consulting masih memiliki kerentanan terhadap risiko, terutama pada aspek gangguan sistem perpajakan (e-Faktur dan e-SPT) dan tingginya turnover pegawai. Risiko-risiko tersebut dinilai memiliki dampak signifikan terhadap keberlangsungan layanan kepada klien. Berdasarkan hasil analisis, dibuatlah matix risiko yang digunakan sebagai dasar dalam menentukan prioritas pengendalian yang tepat, sehingga perusahaan dapat meningkatkan efektivitas dan ketahanan operasionalnya secara berkelanjutan.

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

**OPERATIONAL RISK ANALYSIS BASED ON THE  
ENTERPRISE RISK MANAGEMENT APPROACH  
AT TARIK CONSULTING FIRM**

**Febby Bulan Maharani  
2115644095**

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

**ABSTRACT**

*Carrying out operational activities in a consulting firm inherently involves various risks that must be anticipated, particularly in areas such as work processes, human resources, and technological systems. The wide range of potential risks in each operational function necessitates a structured and continuous risk management approach. In this context, risk management serves as a facilitator in the process of identifying, evaluating, and controlling risks. One of the applicable frameworks is Enterprise Risk Management (ERM), which provides a comprehensive risk management structure based on COSO principles. Generally, this study focuses on analyzing operational risks within Tarik Consulting Firm using the ERM approach. The implementation involves identifying risks, assessing their likelihood and severity, mapping them into a risk matrix, and developing appropriate control strategies based on their urgency level. This study uses a descriptive qualitative method with data collected through interviews, questionnaires, and documentation. The results indicate that the operational activities at Tarik Consulting remain vulnerable to various risks, particularly system disruptions in tax applications (e-Faktur and e-SPT) and the high turnover rate among employees. These risks are considered to have a significant impact on the company's service continuity and operational stability. Based on the analysis, a risk matrix was developed to determine priority areas for mitigation and control, allowing the company to improve its operational effectiveness and resilience in a sustainable manner.*

**Keywords: operational risk, risk management, enterprise risk management**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manajemen memegang peranan yang sangat strategis dalam ranah bisnis sebagai entitas yang bertanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya, guna memastikan tercapainya tujuan organisasi secara optimal, baik dari segi efektivitas maupun efisiensi. Dalam lingkungan bisnis yang ditandai oleh intensitas persaingan yang semakin tinggi, kemampuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja menjadi suatu keharusan, sehingga menjadikan fungsi manajerial sebagai komponen yang esensial dalam keberlangsungan operasional perusahaan (Idrus et al., 2023). Fungsi-fungsi manajerial, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian, dilaksanakan secara sistematis guna menjamin bahwa seluruh kegiatan operasional bisnis sejalan dengan strategi yang telah dirumuskan sebelumnya (Asnora, 2024). Namun demikian, praktik manajerial tidak semata-mata terbatas pada pengelolaan sumber daya, melainkan juga mencakup tanggung jawab dalam mengidentifikasi serta mengelola berbagai bentuk risiko yang berpotensi mengganggu kelancaran operasional harian perusahaan. Risiko operasional sendiri merupakan kategori risiko yang memiliki keterkaitan langsung dengan aktivitas internal organisasi, yang timbul akibat kegagalan dalam proses, kesalahan manusia, malfungsi sistem teknologi, maupun gangguan yang berasal dari faktor eksternal (Ubaidillah & Purwaningsih, 2023).

Risiko operasional memiliki dampak yang signifikan terhadap keberlangsungan suatu kegiatan usaha, termasuk dalam sektor jasa konsultan pajak yang rentan terhadap berbagai fenomena yang dapat memicu timbulnya risiko tersebut. Dalam menjalankan fungsinya, konsultan pajak dihadapkan pada berbagai tantangan yang bersifat kritis, antara lain kegagalan sistem teknologi, hilangnya dokumen penting, serta gangguan terhadap keamanan data yang dikelola (Ng et al., 2022). Firma Tarik Consulting sebagai salah satu perusahaan konsultan pajak yang telah berdiri sejak tahun 1992 di Bali, juga menghadapi berbagai tantangan tersebut. Seiring perkembangan teknologi dan digitalisasi layanan, muncul kebutuhan untuk menerapkan sistem informasi yang andal dan aman, kendala awal yang dihadapi pegawai dalam menguasai sistem dan teknologi di Firma Tarik Consulting berawal dari minimnya pelatihan komprehensif serta transisi teknologi yang dilakukan secara cepat, perbedaan latar belakang kompetensi pegawai membuat kemampuan adaptasi terhadap sistem bervariasi, sementara panduan operasional yang terbatas dan beban kerja yang tinggi semakin memperbesar potensi terjadinya kesalahan pegawai dalam input data dan melakukan layanan lainnya. Di sisi lain, dinamika peraturan perpajakan yang sering berubah juga menuntut adanya kemampuan beradaptasi yang cepat dan tepat dari seluruh lini organisasi.

Fenomena yang tidak ditangani secara tepat dapat menimbulkan risiko operasional yang signifikan, sehingga menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan pendekatan *Enterprise Risk Management (ERM)* sebagai pendekatan yang terstruktur dalam mengelola

risiko operasional. *Enterprise Risk Management* (ERM) membantu perusahaan untuk mengidentifikasi permasalahan operasional, menilai probabilitas dan dampaknya terhadap aktivitas perusahaan, serta menetapkan strategi pengendalian yang tepat (Damayanti & Venusita, 2022). Dengan pendekatan ini, fenomena seperti kesalahan pegawai, keterlambatan sistem penagihan, dan gangguan teknologi tidak hanya dicatat sebagai kejadian insidental, tetapi menjadi bagian dari sistem manajemen risiko yang terdokumentasi dan dapat di evaluasi secara berkala.

Pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) merupakan pendekatan yang tepat dikarenakan proses yang dipengaruhi oleh entitas dewan direksi, manajemen dan personal lainnya, diterapkan pada pengaturan strategi dan di seluruh perusahaan (Ibnu et al., 2021). Pendekatan ini dirancang untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang mempengaruhi entitas, dan mengelola risiko untuk tetap berada pada batas risiko perusahaan, untuk memberikan keyakinan yang memadai mengenai pencapaian tujuan entitas (Lubis dan Imsar, 2022). Sehingga menurut *Commite Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) penting menetapkan prosedur dan tujuan untuk mencapai keselarasan yang ideal antara pengembangan bisnis dan bahaya yang ada.

Masalah yang timbul pada perusahaan khususnya konsultan pajak Firma Tarik Consulting muncul dari beberapa aspek. Munculnya masalah-masalah tersebut, berakibat pada operasional perusahaan yang perlu *Enterprise Risk Management* (ERM) sebagai pendekatan guna meminimalisir risiko. Penelitian

ini mengangkat masalah “Analisi Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan *Enterprise Risk Management* Pada Firma Tarik Consulting”.

## **B. Rumusan Masalah**

Merujuk pada latar belakang permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yakni bagaimana pelaksanaan analisis terhadap risiko operasional berdasarkan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) pada Firma Tarik Consulting?

## **C. Batasan Masalah**

Penelitian ini hanya berfokus pada risiko operasional pada periode tahun 2023 hingga 2024. Penulis membatasi masalah untuk memudahkan dalam melakukan penelitian guna memaksimalkan hasil penelitian.

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengungkapkan risiko operasional yang terjadi di perusahaan pelayanan jasa konsultan berdasarkan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM).

### **2. Manfaat Penelitian**

Setelah menjelaskan tujuan penelitian, adapun manfaat dari penelitian ini, yaitu :

#### **a. Manfaat Teoretis**

Melalui penelitian ini diharapkan membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang nantinya bisa digunakan sebagai

penambah literatur atau referensi seputaran manajemen risiko khususnya terkait risiko operasional.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Firma Tarik Consulting

Melalui penelitian ini diharapkan akan membawa manfaat bagi kemajuan Firma Tarik Consulting melalui berbagai analisa yang terjadi dalam perusahaan. Penelitian ini juga diharapkan bermanfaat sebagai pegangan atau acuan perusahaan dalam menghadapi setiap risiko operasional yang terjadi dalam menghadapi klien.

2) Bagi Politeknik Negeri Bali

Sebagai perguruan tinggi vokasi, Politeknik Negeri Bali bisa memanfaatkan penelitian ini sebagai bahan ajar untuk mahasiswa terkhusus dibidang akuntansi dan manajemen.

3) Bagi Mahasiswa

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

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) dalam menganalisis risiko operasional menghasilkan temuan-temuan yang menjadi dasar dari simpulan penelitian ini. Firma Tarik Consulting diketahui menghadapi beragam risiko operasional yang bersumber dari tiga aspek utama, yaitu proses kerja, sumber daya manusia, dan sistem teknologi. Beberapa risiko menonjol dengan tingkat urgensi tinggi, antara lain gangguan pada sistem perpajakan (seperti e-Faktur dan e-SPT) serta tingginya tingkat pergantian pegawai. Risiko-risiko ini dinilai memiliki dampak signifikan terhadap efektivitas dan kesinambungan operasional perusahaan. Namun demikian, diketahui bahwa risiko merupakan kejadian atau kondisi yang belum tentu terjadi, tetapi dapat menimbulkan kerugian apabila tidak diantisipasi. Dalam praktik manajemen risiko yang komprehensif, tidak semua risiko harus ditangani secara langsung, beberapa risiko dengan tingkat dampak dan kemungkinan yang rendah dapat ditoleransi atau bahkan diabaikan, selama hal tersebut tidak mengganggu pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Hal ini juga didukung oleh penyusunan matriks risiko yang membantu dalam mengkategorikan risiko berdasarkan tingkat urgensinya, sehingga upaya pengendalian dapat difokuskan pada risiko-risiko prioritas dan tepat sasaran.

Dengan demikian, pendekatan ERM membantu perusahaan untuk mengelola risiko secara efektif, efisien dan strategis.

## **B. Implikasi**

Berdasarkan hasil analisis terhadap risiko operasional yang telah dilakukan, implikasi yang muncul adalah perlunya perusahaan untuk membenahi sistem manajemen risikonya agar mampu mengidentifikasi risiko-risiko yang berpotensi mengganggu jalannya operasional. Dengan langkah tersebut, perusahaan dapat menjaga keberlangsungan usahanya secara konsisten serta meminimalkan potensi kerugian bagi kedua belah pihak.

## **C. Saran**

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

1. Firma Tarik Consulting perlu mulai meningkatkan kewaspadaan terhadap risiko operasional yang terjadi dengan menyusun sistem manajemen risiko serta konsisten dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap proses operasional pelayanan perpajakan dan sistem teknologi informasi yang digunakan.
2. Penerapan manajemen risiko dapat dimulai secara sederhana melalui pemanfaatan mekanisme organisasi untuk memitigasi potensi dampak negatif dari risiko operasional, sesuai dengan kapasitas dan strategi yang dimiliki.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andina, F., Alifadiba, C., Karibna, S., Bangun, B., Kewirausahaan, P., & Ekonomi, F. (2024). Analisis Risiko Operasional Berbasis Pendekatan Enterprise Risk Management pada Rumah Makan Erna Lubuk Pakam. *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science Technology and Educational Research*, 1(3c). <https://doi.org/10.32672/mister.v1i3c.1822>
- Asnora, F. H. (2024). Penerapan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Perusahaan. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 4(3), 66–75. <https://doi.org/10.55606/optimal.v4i3.3853>
- Damayanti, A. I., & Venusita, L. (2022). Pengaruh Pengungkapan Enterprise Risk Management (ERM) terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). *Jurnal Akuntansi AKUNESA*, 10(3), 43–54. <https://doi.org/10.26740/akunesa.v10n3.p43-54>
- Haryani, D. S., Abriyoso, O., & Putri, A. S. (2022). Analisis Risiko Operasional Pada UMKM Kerupuk Bu Mitro Di Kelurahan Tanjungpinang Barat. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(2), 1513. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.2.1513-1524.2022>
- Hi Yusuf, R. D. (2023). Penilaian Risiko Keselamatan dan Kesehatan Kerja pada Konstruksi Bangunan dengan Metode HIRARC. *Jurnal Biosainstek*, 5(2), 21–31. <https://doi.org/10.52046/biosainstek.v5i2.1642>
- Ibnu, U., Uis, S., Umar, J. T., Baja, L., Telp, K. B., & Batam, D. P. (2021). Universitas ibnu sina (uis). *Jurnal Jumka*, 1(1), 49–58.
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Era Bisnis Global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72–89. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2879>
- Ismanto, J., Rosini, I., & Nofryanti. (2023). Pengaruh Enterprise Risk Management, Profitabilitas Dan Kepemilikan Managerial Terhadap Nilai Perusahaan Asuransi Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Informasi, Perpajakan, Akuntansi, Dan Keuangan Publik*, 18(2), 199–218. <https://doi.org/10.25105/jipak.v18i2.16357>
- Lubis, M. D. S., & Imsar. (2022). Analisis Manajemen Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (Erm) Pada Ud. Anugrah Cabang Rantauprapat. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 9(3), 1492–1504. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v9i3.44457>
- Nengsih, I., & Meidani, D. (2021). Strategi Manajemen Menghadapi Risiko Operasional Pada Pt Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (Bprs) Haji Miskin

- Pandai Sikek. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 2(1), 12–31. <https://doi.org/10.32815/jpro.v2i1.760>
- Ng, S., Lukman, & Wenny Yuliana Tanzil. (2022). Pengaruh Machiavellian, Tanggung Jawab Sosial, Dan Preferensi Risiko Terhadap Keputusan Etis Konsultan Pajak. *Jurnal Cahaya Mandalika*, 303–317.
- Nugroho, O. P., & Mahadewi, M. (2023). Desain Enterprise Risk Management (ERM) Pada PT Bukit Prima Bahari Periode Tahun 2024. *Jurnalku*, 3(3), 311–328. <https://doi.org/10.54957/jurnalku.v3i3.465>
- Pardede, R., Gey Des Four Munte, Deyan Andini Zam Zam Nasution, Rossy Pratiwi Sihombing, & Putri Kemala Dewi Lubis. (2024). Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada Roti Kukus Manju Cabang Tuasan. *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(3), 287–296. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i3.962>
- Sihombing, R. P., Tambun, A. S., Nababan, E. Z. R., Sibuea, J. M. K., & Shafa, R. A. (2024). Analisis Risiko Operasional Berbasis Pendekatan Enterprise Risk Management pada Coffee Shop 90 Derajat Medan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 4(1), 485–493. <https://doi.org/10.47709/jebma.v4i1.3729>
- Ubaidillah, & Purwaningsih, Y. A. (2023). Manajemen Risiko Operasional Koperasi Syariah Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada). *Mabsya: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 5(2), 169–194. <https://doi.org/10.24090/mabsya.v5i2.7723>
- Wardiah, L., Satoto, E. B., & Wibowo, Y. G. (2023). Analisis Risiko Operasional pada UMKM Pabrik “Sri Tahu” di Watukebo Kecamatan Ambulu. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting*, 5(1), 67–75. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v5i1.7101>