

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL DENGAN  
PENDEKATAN METODE *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT*  
DI CV DEWI STARINDO**

**TUGAS AKHIR**



**DISUSUN OLEH:**

**PUTU AYU MAS WIDYANTI**

**2202020**

**POLITEKNIK TRANSPORTASI DARAT BALI  
PROGRAM STUDI D-III MANAJEMEN LOGISTIK**

**2025**

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL DENGAN  
PENDEKATAN METODE *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT*  
DI CV DEWI STARINDO**

**TUGAS AKHIR**

Diajukan dalam rangka penyelesaian  
Program studi diploma III Manajemen Logistik  
Guna memperoleh sebutan Ahli Madya Logistik



**DISUSUN OLEH :**

**PUTU AYU MAS WIDYANTI**

**2202020**

**POLITEKNIK TRANSPORTASI DARAT BALI  
PROGRAM STUDI D-III MANAJEMEN LOGISTIK**

**2025**

**HALAMAN PERSETUJUAN  
TUGAS AKHIR**

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL DENGAN  
PENDEKATAN METODE *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT*  
DI CV DEWI STARINDO**

Disusun Oleh :

**PUTU AYU MAS WIDYANTI  
2202020**

Disetujui untuk diajukan pada

Sidang Tugas Akhir

Program Studi Diploma III Manajemen Logistik

Menyetujui

DOSEN PEMBIMBING I



Dynes Rizky Navianti, S.Si., M.Si

NIP. 19900708 201902 2 001

Tanggal :

DOSEN PEMBIMBING II



Anggun Prima Gilang Rupaka, S.P., M.Si.

NIP. 19870423 201902 1 003

Tanggal :

Di tetapkan di: Tabanan

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**TUGAS AKHIR**  
**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL DENGAN**  
**PENDEKATAN METODE *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT***  
**DI CV DEWI STARINDO**

Telah dipersiapkan dan disusun oleh :

**PUTU AYU MAS WIDYANTI**

**2202020**

**TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI**  
**PADA TANGGAL 30 JUNI 2025**  
**DAN DINYATAN LULUS DAN MEMENUHI SYARAT**

**Tim Penguji**



Hendra Yuda Novianto, S.E., M.AP.

NIP. 19771105 201012 1 001



Dynes Rizky Navianti, S.Si., M.Si.

NIP. 19900708 201902 2 001



Nengah Widiangga Gautama, S.T., M.T.

NIP. 19781209 200912 1 002



Anggun Prima Gilang Rupaka, S.P., M.Si.

NIP. 19870423 201902 1 003

Mengetahui,  
**KETUA PROGRAM STUDI**  
**D-III MANAJEMEN LOGISTIK**



**Nengah Widiangga Gautama, S.T., M.T**

NIP. 19781209 200912 1 002

Ditetapkan di : Tabanan

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya, Putu Ayu Mas Widyanti, Nomor Mahasiswa 2202020, menyatakan bahwa Tugas Akhir dengan judul “**Analisis Manajemen Risiko Operasional Dengan Pendekatan Metode *Enterprise Risk Management* Di CV Dewi Starindo**” merupakan karya asli. Seluruh ide yang ada dalam tugas akhir ini merupakan hasil penelitian yang saya susun sendiri dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini serta disebutkan dalam daftar pustaka. Selain itu, tidak ada bagian Tugas Akhir ini yang telah digunakan sebelumnya untuk memperoleh gelar Ahli Madya atau kesarjanaan maupun sertifikasi Akademik di suatu Perguruan Tinggi.

Jika pertanyaan diatas terbukti sebaliknya, maka saya bersedia menerima sanksi yang ditetapkan oleh Politeknik Transportasi Darat Bali.

Tabanan, 13 Juni 2025

Penulis



Putu Ayu Mas Widyanti

NIM. 2202020

YA SRADDHA ISVARA

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur atas rahmat dan karunia Ida Sang Hyang Widhi Wasa, yang telah melimpahkan rahmat dan anugerah-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul “**Analisis Manajemen Risiko Operasional dengan Pendekatan Metode *Enterprise Risk Management* di CV Dewi Starindo**” tepat pada waktunya. Selama penyusunan Tugas Akhir ini penulis mendapatkan bantuan dan dukungan dari berbagai pihak berupa dukungan moril maupun materil. Penelitian ini diajukan guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Ahli Madya pada Program Studi Diploma III Manajemen Logistik, Politeknik Transportasi Darat Bali. Dengan segala kerendahan hati, pada kesempatan yang sangat baik ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Orang tua dan keluarga, serta adik-adik yang senantiasa memberikan dukungan;
2. Ibu Firga Ariani, S.E., M.M.Tr., selaku Direktur Politeknik Transportasi Darat Bali;
3. Bapak Nengah Widiangga Gautama, S.T.,M.T. selaku Kepala Program Studi Diploma III Manajemen Logistik;
4. Ibu Dynes Rizky Navianti, S.Si., M.Si. selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan kepada penulis;
5. Bapak Anggun Prima Gilang Rupaka, S.P., M.Si. selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan kepada penulis;
6. Dosen-dosen Program Studi Manajemen Logistik yang telah memberikan bimbingan selama pendidikan;
7. Pihak CV Dewi Starindo atas segala bantuan dan kerja sama yang diberikan selama penelitian.
8. Kepada orang terkasih Gopala Mahadeva yang senantiasa menemani, mendukung dan memberikan perhatiannya kepada penulis;
9. Serta rekan mahasiswa/i Politeknik Transportasi Darat Bali Angkatan III.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penulisan, sehingga penulis mengharapkan segala kritik dan saran yang membangun untuk penyempurnaan Tugas Akhir ini. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih dan semoga Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat kepada semua pembaca.

Tabanan, 13 Juni 2025

Penulis,



**PUTU AYU MAS WIDYANTI**

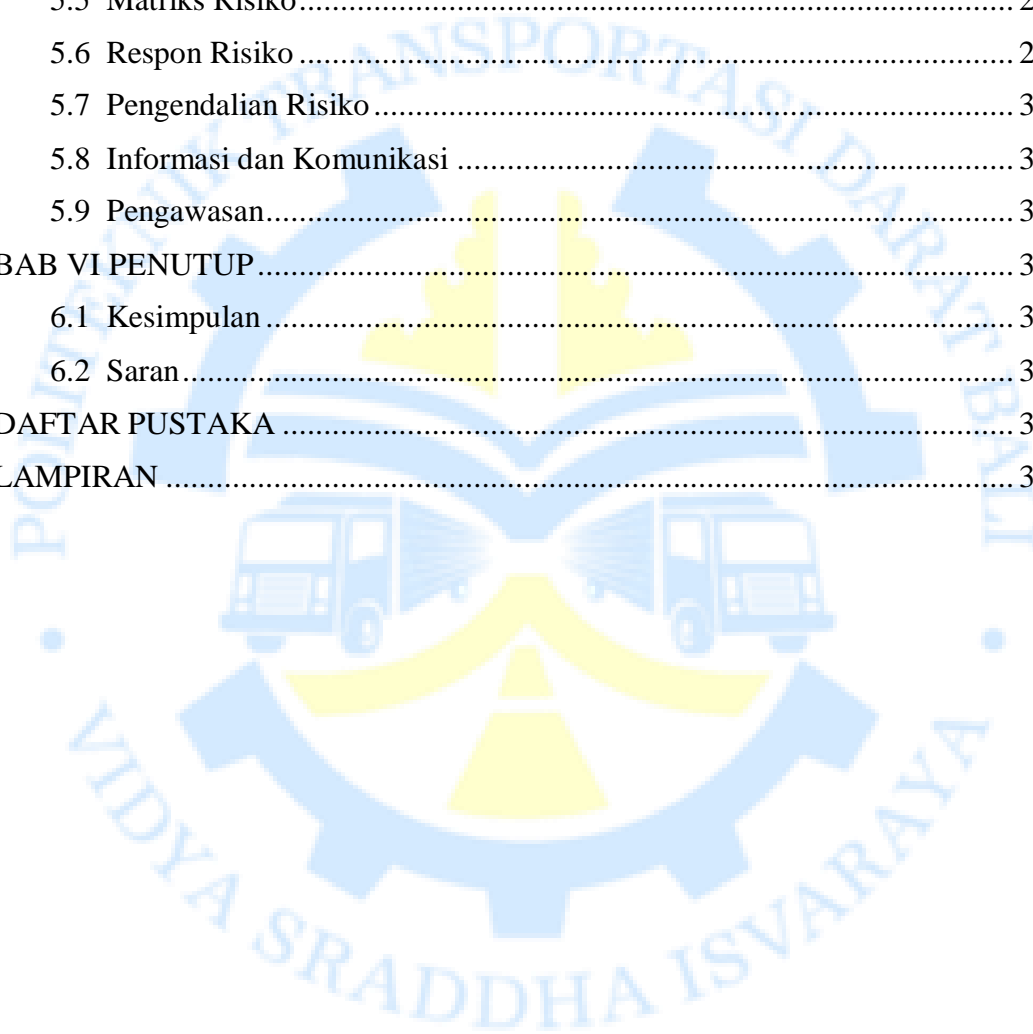
NIM. 2202020



## DAFTAR ISI

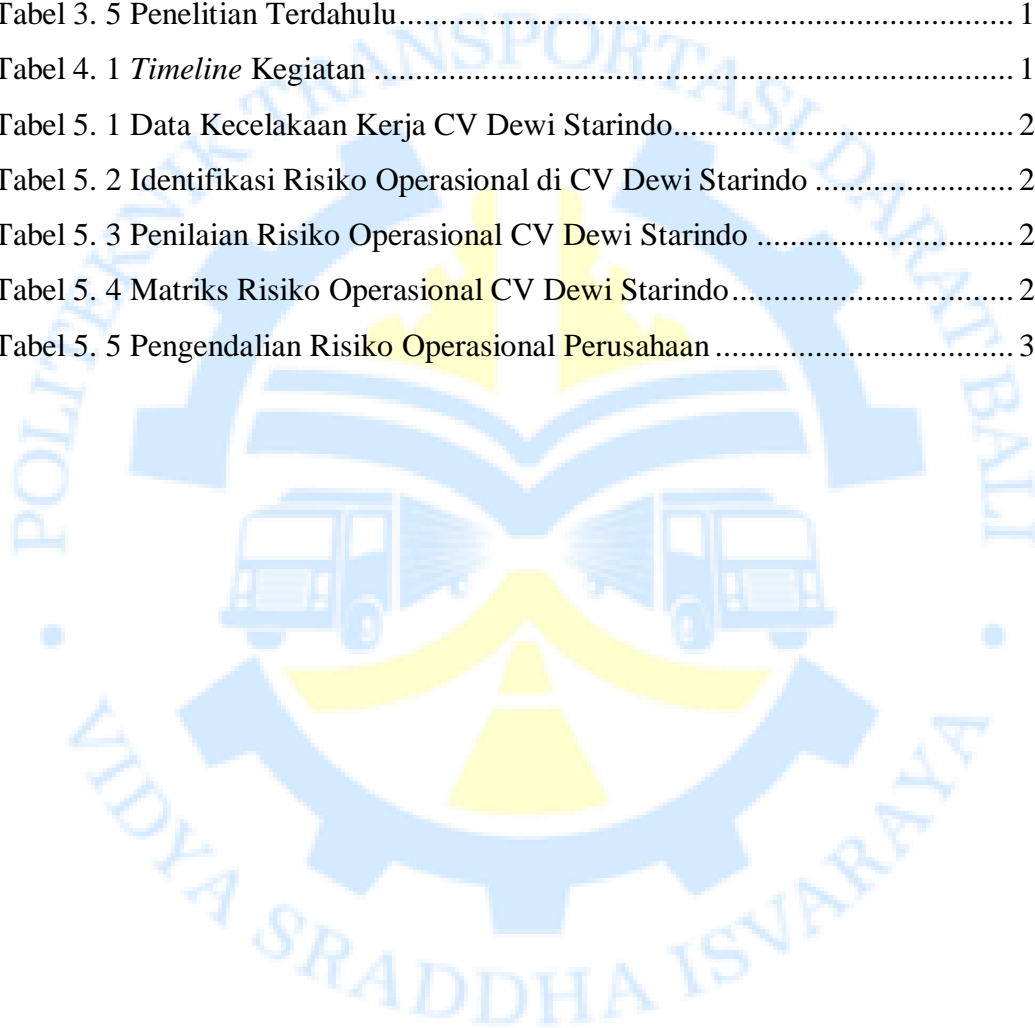
SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
INTISARI .....	xii
<i>ABSTRACT</i> .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
1.5 Batasan Masalah .....	4
BAB II GAMBARAN UMUM .....	5
2.1 Kondisi Wilayah .....	5
2.2 Kondisi Objek .....	5
BAB III TINJAUAN PUSTAKA.....	7
3.1 Manajemen Risiko.....	7
3.2 Risiko Operasional .....	8
3.3 <i>Enterprise Risk Management (ERM)</i> .....	9
3.4 Penelitian Terdahulu .....	12
BAB IV METODE PENELITIAN.....	15
4.1 Teknik dan Sumber Pengumpulan Data.....	15
4.2 Metode Analisis Data .....	16
4.3 Bagan Alir Penelitian .....	18

4.4 Timeline kegiatan.....	19
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	20
5.1 Lingkungan Internal ( <i>Internal Environment</i> ) .....	20
5.2 Penetapan Tujuan ( <i>Objective Setting</i> ) .....	22
5.3 Identifikasi Risiko .....	23
5.4 Penilaian Risiko .....	26
5.5 Matriks Risiko.....	27
5.6 Respon Risiko .....	28
5.7 Pengendalian Risiko.....	30
5.8 Informasi dan Komunikasi .....	31
5.9 Pengawasan.....	32
BAB VI PENUTUP.....	33
6.1 Kesimpulan.....	33
6.2 Saran.....	34
DAFTAR PUSTAKA .....	35
LAMPIRAN .....	37



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Pengukuran <i>Occurrence</i> .....	10
Tabel 3. 2 Pengukuran Dampak Risiko ( <i>Severity</i> ).....	11
Tabel 3. 3 Matriks Risiko ( <i>Risk Matrix</i> ) .....	11
Tabel 3. 4 Respon Risiko .....	12
Tabel 3. 5 Penelitian Terdahulu.....	12
Tabel 4. 1 <i>Timeline</i> Kegiatan .....	19
Tabel 5. 1 Data Kecelakaan Kerja CV Dewi Starindo.....	20
Tabel 5. 2 Identifikasi Risiko Operasional di CV Dewi Starindo .....	23
Tabel 5. 3 Penilaian Risiko Operasional CV Dewi Starindo .....	27
Tabel 5. 4 Matriks Risiko Operasional CV Dewi Starindo.....	28
Tabel 5. 5 Pengendalian Risiko Operasional Perusahaan .....	30



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Lokasi Penelitian .....	6
Gambar 2. Proses Produksi CV Dewi Starindo .....	6
Gambar 3. Diagram Alir Penelitian .....	18



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Dokumentasi Kunjungan .....	37
Lampiran 2. Surat Pengambilan Data .....	39
Lampiran 3. Kuesioner Penelitian.....	40
Lampiran 4. Lembar Asistensi Pembimbing 1.....	48
Lampiran 5. Dokumentasi Asistensi Pembimbing 1 .....	50
Lampiran 6. Asistensi Pembimbing 2 .....	52
Lampiran 7. Dokumentasi Asistensi Pembimbing 2 .....	54
Lampiran 8 Hasil Kuesioner Penelitian .....	56



## INTISARI

### **Analisis Manajemen Risiko Operasional dengan Pendekatan Metode *Enterprise Risk Management* di CV Dewi Starindo**

Oleh

Putu Ayu Mas Widyanti

2202020

CV Dewi Starindo merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam industri produksi biji kopi yaitu robusta dan arabika menjadi bubuk kopi murni maupun campuran. Sebagai industri yang mengutamakan kualitas dan keberlanjutan produk CV Dewi Starindo menghadapi berbagai tantangan dalam mengelola risiko operasionalnya. Saat ini perusahaan mengalami penurunan target produksi serta permasalahan terkait keselamatan kerja dalam kegiatan operasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang terjadi dalam proses operasional perusahaan serta merumuskan strategi pengendalian risiko guna mengelola dan mengatasinya. Metode yang digunakan adalah *Enterprise Risk Management* (ERM) dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 16 risiko dalam 6 kategori meliputi risiko sumber daya manusia, produktivitas, proses, sistem, lingkungan serta reputasi yang berpotensi menghambat operasional CV Dewi Starindo. Pengendalian risiko dilakukan melalui koordinasi manajemen yang efektif dan pengawasan yang ketat dari pihak manajemen guna memastikan implementasi pengelolaan risiko berjalan dengan optimal.

**Kata kunci:** Manajemen Risiko, *Enterprise Risk Management*, Pengendalian, CV Dewi Starindo

## **ABSTRACT**

### ***Operational Risk Management Analysis with the Enterprise Risk Management Method Approach at CV Dewi Starindo***

By

Putu Ayu Mas Widyanti

2202020

*CV Dewi Starindo is a manufacturing company engaged in the production of coffee beans, namely robusta and arabica, into pure and mixed coffee powder. As an industry that prioritizes product quality and sustainability, CV Dewi Starindo faces various challenges in managing its operational risks. Currently, the company is experiencing a decrease in production targets and problems related to work safety in operational activities. This study aims to identify the risks that occur in the company's operational processes and formulate risk control strategies to manage and overcome them. The method used is Enterprise Risk Management (ERM) with qualitative and quantitative approaches. The results showed that there are 16 risks in 6 categories including human resources, productivity, process, system, environment and reputation risks that have the potential to hamper the operations of CV Dewi Starindo. Risk control is carried out through effective management coordination and strict supervision from management to ensure the implementation of risk management runs optimally.*

**Keywords:** *Risk Management, Enterprise Risk Management, Control, CV Dewi Starindo*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan industri manufaktur berjalan seiring dengan meningkatnya kompleksitas dan keberagaman kebutuhan serta preferensi konsumen. Untuk menghadapi tantangan tersebut, perusahaan perlu memiliki strategi pertahanan dengan menerapkan manajemen yang efektif. Perusahaan manufaktur sendiri merupakan perusahaan yang mengubah sumber daya mentahnya menjadi barang setengah jadi maupun jadi (Muhammad dan Susilowati, 2021). Namun, dalam setiap tahap proses produksi terdapat risiko yang timbul dari aktivitas pekerjaan. Risiko merupakan ketidakpastian suatu peristiwa pada kurun waktu tertentu yang dapat mengakibatkan kerugian perusahaan dan berdampak pada operasional perusahaan (Atikah dan Corralynn, 2023). Oleh karena itu, diperlukan mitigasi pada setiap risiko yang terjadi. Dalam pelaksanaannya terdapat banyak tantangan terutama perubahan teknologi, globalisasi dan perkembangan transaksi bisnis sehingga perusahaan perlu melakukan manajemen tiap risiko (Sari, 2013).

Manajemen risiko adalah kegiatan mencakup identifikasi, evaluasi, dan pengendalian risiko guna merumuskan strategi yang efektif (Atikah dan Corralynn, 2023). Perusahaan yang berkualitas dapat mengelola risiko yang muncul sehingga bisa menghindari, mengurangi, atau bahkan menghilangkan risiko tersebut. Keberhasilan manajemen risiko pada perusahaan ditandai oleh tiga aspek utama, yaitu kemampuan mengidentifikasi risiko secara sistematis, penerapan strategi mitigasi yang efektif, serta pemantauan dan evaluasi berkelanjutan terhadap risiko yang dialami oleh perusahaan. Namun, manajemen risiko yang tidak didukung melalui pemahaman yang baik mengenai faktor-faktor penyebab risiko dapat menghambat efektivitas dan strategi mitigasi yang diterapkan oleh perusahaan. Untuk mengatasi hal tersebut, perlu adanya perkembangan serta pelatihan sumber daya manusia guna meningkatkan pemahaman serta keterampilan karyawan dalam mengelola risiko, terutama pada perusahaan-perusahaan dagang, perusahaan jasa, maupun perusahaan manufaktur.

CV Dewi Starindo merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam industri produksi biji kopi yaitu robusta dan arabika menjadi bubuk kopi murni maupun campuran. Sebagai industri yang mengutamakan kualitas dan keberlanjutan produk, perusahaan menghadapi berbagai tantangan dalam mengelola risiko operasionalnya. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah pemenuhan permintaan pelanggan yang terus meningkat, yang mengharuskan perusahaan untuk menerapkan sistem produksi yang cepat dan efisien agar dapat memenuhi harapan pelanggan. Dengan permintaan bubuk kopi mencapai 2 ton per bulan, CV Dewi Starindo berupaya menjadi industri kopi yang berkualitas dan terpercaya melalui penyediaan produk unggulan, pengiriman tepat waktu, serta harga yang kompetitif. Namun, dalam lima bulan terakhir, target produksi yang telah direncanakan tidak tercapai, dengan total kekurangan produksi sebesar 15.157 unit produk. Hal ini mendorong perusahaan untuk meningkatkan kapasitas produksi dan efisiensi operasional secara berkelanjutan.

Di sisi lain, peningkatan aktivitas produksi juga berdampak pada meningkatnya risiko yang dapat menghambat pencapaian target perusahaan. Salah satu permasalahan serius yang muncul adalah aspek keselamatan kerja, di mana tercatat 22 kasus kecelakaan kerja selama periode yang sama. Kondisi ini menunjukkan perlunya sistem pengelolaan risiko yang mampu mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan potensi risiko secara menyeluruh dan terintegrasi. Untuk menjawab kebutuhan tersebut, penelitian ini menggunakan metode *Enterprise Risk Management* (ERM) yang memiliki cakupan yang lebih luas karena mencakup seluruh aspek organisasi dan operasional sehingga lebih tepat digunakan untuk pengelolaan risiko perusahaan secara menyeluruh. *Enterprise Risk Management* (ERM) mempunyai tiga kategori yaitu kategori rendah, sedang, tinggi. Salah satu aspek penting dalam mengelola dengan menerapkan *Enterprise Risk Management* (ERM) efektif agar tercapainya tujuan. Diadakannya pengontrolan melalui *Enterprise Risk Management* (ERM), perusahaan dapat mengetahui cara mengelola risiko guna mengurangi dampak pada pencapaian rencana dan sasaran perusahaan (Lubis dan Imsar, 2022). Penggunaan ERM diharapkan dapat mencapai tujuan dari pada penelitian secara tepat dan akurat.

Penelitian ini dilakukan karena perusahaan belum melakukan identifikasi risiko dan manajemen risiko secara menyeluruh untuk mengelola dan mengatasi risiko yang mungkin terjadi. Kesadaran ini muncul setelah perusahaan mengalami beberapa peristiwa tidak terduga yang berhubungan dengan operasional perusahaan. Dampak dari peristiwa tersebut menyebabkan peningkatan biaya operasional yang tidak perlu sehingga mengurangi daya saing perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan identifikasi dan pengendalian mengenai manajemen risiko operasional yang dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan manajemen operasional di CV Dewi Starindo. Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis memiliki antusias untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Analisis Manajemen Risiko Operasional Dengan Pendekatan Metode *Enterprise Risk Management* di CV Dewi Starindo**” dengan harapan kedepannya perusahaan dapat menghadapi dinamika pasar dan tantangan industri, selain itu dapat menjaga stabilitas operasional, serta memastikan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Masalah-masalah berikut diidentifikasi didasarkan latar belakang yang disebutkan diatas.

1. Apa saja risiko yang teridentifikasi pada kegiatan operasional di CV Dewi Starindo?
2. Bagaimana penilaian risiko operasional perusahaan menggunakan pendekatan metode *Enterprise Risk Management* (ERM)?
3. Bagaimana pengendalian risiko yang dapat dilakukan pada operasional di CV Dewi Starindo?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berikut ini tujuan penelitian yang didasarkan pada permasalahan diatas.

1. Untuk mengetahui apa saja indikator risiko yang teridentifikasi pada kegiatan operasional di perusahaan.
2. Untuk menganalisis penilaian risiko operasional perusahaan menggunakan pendekatan metode *Enterprise Risk Management* (ERM).
3. Untuk menganalisis pengendalian risiko yang dapat dilakukan di CV Dewi Starindo.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Tugas akhir ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut.

##### **1. Bagi CV Dewi Starindo**

Analisis menggunakan pendekatan metode ERM memungkinkan CV Dewi Starindo untuk mengidentifikasi, mengevaluasi dan memitigasi risiko operasional secara lebih efektif, sehingga dapat meningkatkan operasional bisnis dan keberlanjutan operasional perusahaan.

##### **2. Bagi Mahasiswa**

- a. Memenuhi salah satunya prasyarat untuk mendapatkan gelar Ahli Madya pada program studi Diploma III Manajemen Logistik.
- b. Pengembangan kemampuan dalam menganalisis data, termasuk dalam proses dan interpretasi informasi.
- c. Memberikan wawasan praktis mengenai konsep logistik yang telah dipelajari selama perkuliahan.

##### **3. Bagi Politeknik Transportasi Darat Bali**

- a. Temuan daripada tugas akhir ini dapat dipergunakan sebagai tambahan materi pembelajaran guna meningkatkan kualitas pengajaran di bidang Manajemen Logistik.
- b. Melalui kerja sama dengan Perusahaan lokal, dapat memperkuat citra sebagai institusi pendidikan yang memiliki keterkaitan langsung dengan dunia industri.

#### **1.5 Batasan Masalah**

Berikut ini ialah Batasan permasalahan di dalam penelitian ini.

1. Penelitian ini berfokus kepada pengendalian risiko dengan tingkat tinggi (*high*) dan menengah (*moderate*) yang diprioritaskan untuk diminimalkan atau dihindari.

## **BAB II**

### **GAMBARAN UMUM**

#### **2.1 Kondisi Wilayah**

Kabupaten Tabanan memiliki populasi sebanyak 475.000 jiwa dan dikenal sebagai salah satu kabupaten dengan sektor pertanian terkuat di Provinsi Bali. Wilayah ini dijuluki sebagai lumbung padi dan lumbung pangan Bali karena kesuburan tanahnya dan luasnya lahan pertanian. Selain padi, salah satu komoditas unggulan yang berkembang pesat di kabupaten Tabanan adalah kopi, khususnya dataran tinggi seperti Pupuan, yang memiliki iklim ideal untuk budidaya tanaman kopi berkualitas tinggi. Selain dikenal sebagai pusat pertanian, kabupaten Tabanan juga memiliki kekayaan budaya yang masih sangat kental. Tradisi upacara keagamaan umat hindu di Tabanan dijalankan secara rutin dan sakral oleh masyarakat lokal. Dalam berbagai rangkaian upacara tersebut, kopi menjadi salah satu komponen penting baik sebagai persembahan maupun sebagai konsumsi keluarga dan komunitas. Tingginya permintaan kopi lokal mendorong berdirinya CV Dewi Starindo, perusahaan pengolahan kopi bubuk yang bekerja sama dengan petani lokal. Kehadiran perusahaan ini berkontribusi terhadap penguatan ekonomi daerah, pelestarian budaya, serta peningkatan kesejahteraan petani. Dukungan terhadap industri lokal yang berbasis pada nilai-nilai tradisi dan kearifan lokal menjadi kunci dalam menciptakan pembangunan berkelanjutan yang inklusif dan berbasis komunitas.

#### **2.2 Kondisi Objek**

CV Dewi Starindo merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan biji kopi, yang menyediakan dan mendistribusikan berbagai jenis produk olahan kopi kepada pelanggan seperti pasar-pasar lokal di Bali. CV Dewi Starindo memiliki satu fasilitas produksi dan penyimpanan yang digunakan untuk mengolah serta menyimpan biji kopi sebelum didistribusikan ke seluruh mitra usaha.

CV Dewi Starindo terletak di Jalan Yeh Gangga 99X, Banjar Gubug Belodan, Gubug, Tabanan, Kabupaten Tabanan. Titik lokasi perusahaan dapat dilihat pada gambar 1.



(Sumber: Google map, 2025)

**Gambar 1.** Lokasi Penelitian

Kegiatan operasional di CV Dewi Starindo dilakukan melalui beberapa tahapan aktivitas. Setiap tahapan aktivitas memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) tersendiri guna menghasilkan bubuk kopi yang berkualitas. Tahapan produksi diawali dari proses persiapan, pelaksanaan, dan distribusi. Proses produksi kopi yang dilaksanakan oleh CV Dewi Starindo dapat dilihat pada gambar 2.



(Sumber: Dokumentasi Penulis, 2025)

**Gambar 2.** Proses Produksi CV Dewi Starindo

## **BAB III**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **3.1 Manajemen Risiko**

Manajemen risiko ialah strategi yang dilakukan untuk mengatasi kemungkinan munculnya risiko di masa depan, baik yang bersifat murni maupun spekulatif serta mencakup risiko terhadap objek, manusia, risiko fundamental dan risiko khusus (Lubis and Imsar, 2022). Menurut Arthur Williams dan Richard, M.H, risiko ialah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang dapat menimbulkan kerugian (Billa *dkk.*, 2023). Manajemen risiko merupakan ilmu yang berfokus pada penerapan berbagai skenario untuk memetakan masalah yang timbul, melalui penyesuaian berbagai metode secara terstruktur dan menyeluruh dalam suatu organisasi (Ibnu *dkk.*, 2021). Menurut Hanggraeni dalam Sirait dan Susanty, (2016), Manajemen risiko melibatkan identifikasi, penilaian, pengintegrasian dan pengelola bahaya bisnis. Berdasarkan pengertian tersebut, risiko ialah sebagai suatu keadaan yang berhubungan dengan ketidakpastian terhadap kemungkinan terjadinya sebuah peristiwa yang berpotensi menimbulkan dampak negatif, sehingga dapat mempengaruhi pencapaian tujuan atau hasil yang diharapkan (Nurchahya dan Herdian, 2024).

Secara keseluruhan manajemen risiko melibatkan identifikasi, evaluasi, penilaian dan pengelolaan risiko serta menghindari, mengurangi atau menghilangkan bahaya yang tidak diinginkan (Hasan, Rahmadini dan Dariyah, 2021). Dalam konteks perusahaan, manajemen risiko mencakup perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan terhadap aktivitas organisasi guna mengurangi risiko yang dapat mempengaruhi pendapatan perusahaan (Sirait dan Susanty, 2016). Manajemen risiko dalam perusahaan bertujuan untuk melindungi perusahaan, membangun kerangka kerja yang efektif, mendorong manajemen agar lebih proaktif, memberikan peringatan agar lebih berhati-hati, meningkatkan kinerja perusahaan, serta menyebarluaskan kesadaran akan pentingnya manajemen risiko ( Maryamah dan Manda, 2022).

### 3.2 Risiko Operasional

Menurut Lam (2014:241) dalam Pratiwi, (2020), risiko operasional adalah kerugian yang disebabkan oleh kegagalan internal, manusia, dan sistem atau kejadian eksternal. Dengan demikian, risiko operasional adalah risiko kerugian yang disebabkan oleh proses internal, sumber daya manusia, dan sistem, serta kejadian eksternal. Kecerobohan internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan penyebab eksternal dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan (Daya, Fau dan Damanik, 2019). Risiko operasional merupakan risiko yang muncul akibat kesalahan manusia, ketidakefektifan atau kegagalan proses internal, kerusakan sistem, serta peristiwa eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan (Atikah dan Corralynn, 2023).

Dengan adanya permasalahan tersebut, risiko operasional dikategorikan berdasarkan faktor utama yang menyebabkannya. Secara umum, risiko operasional dapat dikategorikan ke dalam empat tipe, yaitu :

#### 1. Risiko Sumber Daya Manusia

Risiko ini merupakan risiko yang timbul akibat kesalahan manusia (*human error*). Risiko ini dapat berasal dari faktor internal dalam perusahaan maupun eksternal, seperti pelanggan atau mitra bisnis.

#### 2. Risiko Teknologi

Risiko yang berkaitan dengan pemanfaatan sistem dan teknologi dalam operasional perusahaan. Saat ini, perusahaan sangat mengandalkan teknologi untuk mendukung proses produksi. Namun, teknologi tersebut dapat menimbulkan berbagai risiko operasional. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan dan evaluasi yang efektif terhadap risiko teknologi.

#### 3. Risiko Proses

Risiko proses merupakan kemungkinan terjadinya penyimpangan dari hasil yang diharapkan akibat kesalahan atau ketidaksesuaian dalam pengelolaan berbagai sumber daya seperti SDM, keahlian, metode, teknologi, dan material, serta dipengaruhi oleh perubahan lingkungan. Risiko ini berkaitan dengan malfungsi dalam proses dan prosedur, dimana karyawan diharapkan menjalankan tugas sejalan dengan aturan dan prosedur yang telah ditentukan.

#### 4. Risiko Eksternal

Risiko yang muncul akibat faktor di luar kendali langsung, seperti bencana alam, tindakan manusia, perubahan lingkungan bisnis, dan persaingan. Kejadian risiko eksternal biasanya memiliki frekuensi rendah tetapi berdampak besar serta dapat menimbulkan kerugian yang sulit diprediksi.

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

ERM melibatkan manajemen, dewan direksi, serta seluruh anggota organisasi dalam perumusan strategi dan mencakup semua aspek organisasi. ERM dibuat untuk mengenali kemungkinan peristiwa yang dapat mempengaruhi organisasi, pengelola risiko sejalan kebijakan yang ditetapkan, serta memberikan kepastian yang memadai dalam mencapai tujuan organisasi COSO 2024 (Fazariliawan, 2021). Menurut Hanafi (2006) dalam Addara (2020) menjelaskan ERM adalah sistem manajemen risiko yang diterapkan secara menyeluruh dalam suatu organisasi dengan tujuan meningkatkan nilai perusahaan. ERM terdiri dari delapan komponen utama, yaitu :

#### 1. Lingkungan Internal (*Internal Environment*)

Mencakup filosofi manajemen risiko, tingkat toleransi, nilai etika maupun integritas, serta kondisi semua aspek tersebut diterapkan.

#### 2. Penentuan Tujuan (*Objective Setting*)

Menetapkan tujuan strategis dan operasional sebagai landasan dalam proses identifikasi serta pengelolaan risiko.

#### 3. Identifikasi Peristiwa (*Event Identification*)

Mengidentifikasi potensi kejadian, baik dari lingkungan organisasi, yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi.

#### 4. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Penilaian dilakukan dengan mengevaluasi kemungkinan terjadinya risiko serta dampaknya, menggunakan parameter frekuensi kejadian dan Tingkat keparahan.

#### 5. Respon Risiko (*Risk Response*)

Perusahaan perlu menetapkan tindakan yang dilakukan berdasarkan hasil penilaian risiko, seperti menghindari (*accepting*), mengurangi (*reducing*), atau membagi risiko dengan pihak lain. Selain itu, perusahaan juga harus mengembangkan serangkaian Tindakan agar risiko tetap berada dalam batas toleransi yang ditetapkan. Respon terhadap risiko yang dapat ditentukan berdasarkan hasil *risk scoring* serta dikategorikan ke dalam beberapa tingkat, yaitu *extreme, high, moderate, low, very low*.

#### 6. Kegiatan Pengendalian (*Control Activities*)

Kebijakan maupun prosedur dirancang serta diterapkan untuk guna menjamin respons terhadap risiko bisa efektif.

#### 7. Informasi dan Komunikasi (*Information And Communication*)

Menyampaikan informasi yang relevan secara real-time baik kepada pihak internal maupun eksternal.

#### 8. Pengawasan (*Monitoring*)

Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap implementasi ERM serta melakukan perbaikan jika diperlukan.

Tabel pengukuran *occurrence* menilai frekuensi risiko pada tabel 3.1. Sementara tabel parameter untuk menghitung *severity* ataupun mengukur dampak risiko pada tabel 3.2.

**Tabel 3.1** Pengukuran *Occurrence*

<b>Level</b>	<b>Deskriptor</b>	<b>Kriteria</b>
5	Sangat Sering	Kecelakaan dapat terjadi setiap saat.
4	Sering	Kecelakaan yang sering terjadi.
3	Moderate	Kecelakaan terjadi dalam kondisi tertentu.
2	Jarang	Kecelakaan yang jarang terjadi dalam keadaan tertentu.
1	Sangat Jarang	Kecelakaan yang sangat jarang terjadi.

(Sumber : Fazariliawan, 2021)

**Tabel 3. 2** Pengukuran Dampak Risiko (*Severity*)

<b>Level</b>	<b>Rating Dampak</b>	<b>Keterangan</b>
5	Sangat Besar	Mengancam program dan organisasi serta stakeholder. Kerugian sangat besar bagi organisasi dari segi keuangan maupun politis
4	Besar	Mengancam fungsi program yang efektif dan organisasi. Kerugian cukup besar bagi organisasi dari segi keuangan maupun politis.
3	Medium	Mengganggu administrasi program. Kerugian keuangan dan politis cukup besar
2	Kecil	Mengancam efisiensi dan efektivitas beberapa aspek program. Kerugian kurang material dan sedikit mempengaruhi stakeholders.
1	Sangat Kecil	Dampaknya dapat ditangani pada tahap kegiatan rutin. Kerugian kurang material dan tidak mempengaruhi stakeholders

(Sumber : Fazariliawan, 2021)

Dalam penilaian risiko dengan metode ERM menggunakan matriks risiko sebagai pemetaan risiko. Berikut merupakan contoh tabel matriks risiko dari tingkatannya pada tabel 3.3.

**Tabel 3. 3** Matriks Risiko (*Risk Matrix*)

		<b>SEVERITY</b>				
		1	2	3	4	5
		<b>Sangat Kecil</b>	<b>Kecil</b>	<b>Medium</b>	<b>Besar</b>	<b>Sangat Besar</b>
<b>O C C U R R E N C E</b>	<b>5 Extreme</b>	<i>Low</i>	<i>Moderate</i>	<i>High</i>	<i>Extreme</i>	<i>Extreme</i>
	<b>4 High</b>	<i>Low</i>	<i>Moderate</i>	<i>Moderate</i>	<i>High</i>	<i>Extreme</i>
	<b>3 Moderate</b>	<i>Very low</i>	<i>Low</i>	<i>Moderate</i>	<i>High</i>	<i>High</i>
	<b>2 Low</b>	<i>Very low</i>	<i>Very low</i>	<i>Low</i>	<i>Moderate</i>	<i>High</i>
	<b>1 Very Low</b>	<i>Very low</i>	<i>Very low</i>	<i>Low</i>	<i>Moderate</i>	<i>Moderate</i>

(Sumber : Fazariliawan, 2021)

Tabel 3.4 menyajikan respons risiko yang digunakan untuk menanggapi risiko berdasarkan tingkatannya.

**Tabel 3. 4** Respon Risiko

<b>Level risiko</b>	<b>Kriteria</b>	<b>Manajemen risiko</b>
1-3	Dapat diterima	Pengendalian yang cukup
4-6	Dipantau	Pengendalian yang cukup
7-9	Pengendalian manajemen	Pengendalian yang cukup
10-14	Harus menjadi perhatian manajemen	Dapat diterima hanya dengan pengendalian yang sangat baik
15-25	Tak dapat diterima	Dapat diterima hanya dengan pengendalian yang sangat baik

(Sumber : Fazariliawan, 2021)

### 3.4 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dapat dilihat pada tabel 3.5.

**Tabel 3. 5** Penelitian Terdahulu

<b>No</b>	<b>Penulis</b>	<b>Judul</b>	<b>Metode</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Gap Analisis</b>
1	Hasan, Rahmadini dan Dariyah (2021)	Penerapan Enterprise Risk Management terhadap Risiko perbankan	Metode Kuantitatif dengan Data sekunder dari laporan keuangan bank yang terdaftar di BEI (2011-2016)	Penerapan ERM tidak terbukti memiliki pengaruh dalam meminimalisir risiko kredit, suku bunga, dan likuiditas. Fungsi internal audit juga tidak memiliki	1. Jenis risiko yaitu risiko perbankan yaitu kredit, suku bunga, dan likuiditas. 2. Objek penelitian yaitu Bank umum di BEI 3. Pendekatan ERM digunakan

No	Penulis	Judul	Metode	Hasil Penelitian	Gap Analisis
				pengaruh dalam memperkuat hubungan ERM dengan risiko ersebut	sebagai <i>disclosure index</i> + analisis statistik (kuantitatif)
2	Isnani Maryamah dan Gusganda Suria Manda (2022)	Analisis risiko operasional menggunakan metode <i>enterprise risk management</i> (ERM) pada CV Muri Utama Kimia	Pendekatan kualitatif melalui wawancara langsung dengan direktur perusahaan	Ditemukan 14 risiko operasional termasuk risiko SDM, produktivitas, sistem, pembukuan, hukum, pajak, dan reputasi. Risiko dikategorikan dalam tiga level sedang, rendah, dan sangat rendah untuk pengendalian lebih lanjut.	1. Jenis risiko yaitu risiko operasional perusahaan manufaktur. 2. Objek penelitian yaitu perusahaan distribusi bahan kimia. 3. Pendekatan ERM berupa ISO 31000: identifikasi, penilaian dan kontrol risiko
3	Nurchahya dan Herdian (2024)	Analisis Manajemen Risiko	Penelitian kualitatif deskriptif dengan	Terdapat tujuh risiko utama dalam operasional	1. Jenis risiko yaitu risiko operasional logistik,

No	Penulis	Judul	Metode	Hasil Penelitian	Gap Analisis
		Pengiriman Barang Dengan Metode <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM) Pada J&T Express Cabang Cihampelas	observasi dan wawancara	perusahaan, seperti kecelakaan kerja, kesalahan entri data, penumpukan barang, dan kehilangan barang pelanggan. Risiko diklasifikasikan dan strategi pengendalian risiko diterapkan	seperti kesalahan data dan kehilangan barang. 2. Objek penelitian yaitu perusahaan jasa pengiriman barang 3. Pendekatan ERM menggunakan COSO ERM dikaitkan dengan peta risiko dan kontrol internal.

(Sumber :Dokumentasi Penulis, 2025)