

BAB I PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Globalisasi mendorong perusahaan menjadi lebih besar dengan kompetensi yang semakin ketat. Perusahaan seperti perusahaan Minyak dan Gas diseluruh dunia berlomba untuk meningkatkan kompetensi global ini. Adanya kompetensi ini mendorong perusahaan untuk terus berinovasi dan beradaptasi agar mampu bertahan dan menjadi yang terbaik. Salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi global ini dengan mengelola risiko perusahaan dengan baik (Arifah dan Gede, 2018). Risiko merupakan kejadian yang mempunyai dampak negatif terhadap sasaran dan strategi perusahaan. Sehingga tidak dipungkiri risiko yang muncul dalam perusahaan akan terjadi pada lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan. Contohnya adalah risiko finansial, sumber daya manusia, produksi, kompetisi, kesehatan dan keselamatan kerja. Salah satu cara meminimasi risiko tersebut dengan menerapkan manajemen risiko.

Manajemen risiko (*risk management*) merupakan suatu rangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memonitor dan mengontrol risiko yang timbul dari bisnis operasional perusahaan (Suhendra et al., 2013). Salah satu penerapan manajemen risiko perusahaan adalah dengan penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM). ERM merupakan suatu hal yang sangat penting dimiliki oleh perusahaan saat ini karena segala risiko akan dapat dikelola dan diminimalkan demi pencapaian tujuan perusahaan. Beberapa penelitian juga telah membuktikan bahwa pengungkapan ERM memiliki pengaruh positif terhadap nilai perusahaan seperti penelitian (Bertinetti et al., 2013) yang membuktikan adanya hubungan positif antara informasi penerapan ERM. Salah satu aktivitas ERM yaitu penilaian risiko (*risk assessment*). *Risk assessment* bertujuan untuk melihat dan memisahkan antara risiko kecil dan risiko besar sehingga dapat ditoleransi dan risiko yang membutuhkan perbaikan. Penilaian risiko terdiri dari identifikasi risiko, analisa risiko dan evaluasi risiko. Hasil dari *risk assessment* adalah *risk register*, yang memuat daftar kejadian risiko yang mungkin terjadi, penyebab terjadinya risiko,

gejala resiko, *control*, dampak kuantitatif, kualitatif, probabilitas dan RPN serta cara mengatasi dan mengendalikan risiko (mitigasi). *Risk register* ini kemudian dijadikan dasar penyusunan program manajemen risiko, termasuk sebagai referensi dalam menyusun rencana audit berbasis risiko (Pertamina Training and Consulting, 2017).

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan bisnis yang bergerak dibidang industri pertambangan Minyak dan Gas (Migas), yaitu PT Pertamina (Persero) yang merupakan entitas Badan Usaha milik Negara atau disingkat dengan (BUMN). Perusahaan ini juga merupakan salah satu perusahaan bisnis pemain kunci dalam pertumbuhan ekonomi dan kepentingan strategis dalam mendukung rencana pembangunan berkelanjutan ekonomi Indonesia di masa depan. Semakin banyaknya kompetitor-kompetitor yang harus dihadapi oleh PT Pertamina (Persero) di industri ini, seperti PT Chevron Pacific Indonesia, Mobil Cepu Ltd, PT Vivo Energy, AKR, Petrosea, dan lain-lainnya. Sehingga diperlukan upaya-upaya yang dilakukan untuk menata dan meningkatkan efektivitas sistem dan struktur pengelolaan internal (*internal governance structure*).

Perusahaan telah melakukan upaya dengan memfokuskan pada penataan dan pengembangan sistem pengendalian internal (*internal control*) dan sistem pengelolaan dan pengendalian risiko (*enterprise risk management*) untuk meningkatkan kopotensi global saat ini. Akan tetapi pada proses pengendalian risiko yaitu penilaian risiko (*risk assessment*) perusahaan terjadi peningkatan risiko pada proses bisnis berdasarkan laporan *risk register* operasional pada proses bisnis dengan kategori risiko seperti perubahan kebutuhan organisasi, resistensi implemtasi, keterlambatan penyesuaian, belum terintegrasinya sistem, tidak terpenuhinya kebutuhan SDM dan kebutuhan lainnya terkait dengan proses bisnis sehingga meningkatkan nilai (*Inherent*) yang berdampak pada nilai kuantitatif dan tingginya nilai *Risk Priority Number* (RPN) sehingga mempengaruhi tingkat bisnis perusahaan tersebut.

Berdasarkan permasalahan yang ada, diperlukan evaluasi terkait dengan aktivitas operasional pada bagian proses bisnis sebaik mungkin, meminimasi tingkat risiko dan memperkecil nilai *Risk Priority Number* (RPN) serta menentukan rencanakan mitigasi sehingga dapat mengurangi nilai (*Inherent*) dan

memperkecil nilai *Residual* rencana mitigasi. Metode yang digunakan untuk menganalisis *Risk Register* Operasional yaitu dengan pendekatan (model) *House of Risk* (HOR). Pendekatan HOR merupakan sebuah *framework* yang merupakan pengembangan metode FMEA dan metode QFD (*Quality Function Deployment*) untuk memprioritaskan sumber risiko mana yang pertama dipilih untuk diambil tindakan yang paling efektif dalam rangka mengurangi potensi risiko dari sumber risiko. Penelitian-penelitian terdahulu terkait model HOR seperti yang dilakukan oleh (Kurniasari, 2010) untuk mitigasi risiko pada proyek pembangunan jalan tol Gempol-Pasuruan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Ulfah et al., 2016) untuk perbaikan manajemen risiko rantai pasok gula rafinasi dan penelitian yang hampir sama juga dilakukan oleh (Magdalena dan Vannie, 2019) untuk perbaikan risiko *supply chain* pada PT Tatalogam Lestari. Ketiga penelitian ini menggunakan metode yang sama tetapi yang membedakan pada penelitian ini dilakukan pada bidang *agroindustry*. Dengan adanya evaluasi penelitian ini dengan memanfaatkan hasil identifikasi *risk register* pada proses bisnis, sehingga dapat menentukan *top risk* serta menentukan tindakan mitigasi yang tepat terhadap risiko operasional. Harapannya dapat menjadi masukan dan solusi perusahaan untuk mengatasi risiko yang terjadi. Maka peneliti melakukan penelitian dengan judul” ***Analisis Dan Mitigasi Risiko Operasional Pada Proses Bisnis Dengan Model House Of Risk Di PT Pertamina (Persero)***”.

1.2.Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, rumusan masalah permasalahan yang terjadi di manajemen risiko adalah terjadi peningkatan risiko pada proses bisnis sehingga meningkatkan nilai (*Inherent*) yang berdampak pada nilai kuantitatif dan tingginya nilai *Risk Priority Number* (RPN). Peningkatan risiko menyebabkan kerugian bagi PT Pertamina (Persero), sehingga dilakukan penanganan untuk meminimasi risiko dengan menentukan *top risk* dan rencana mitigasi yang akan dilakukan secara menyeluruh terhadap proses bisnis. Risiko bisnis merupakan risiko internal operasional pada manajemen risiko. Manajemen risiko ini terdiri dari satu atau lebih dasar proses manajemen risiko salah satunya dengan *risk assessment* dengan hasil laporan *Risk Register* operasional. Namun

pada penerapan sistem manajemen risiko pada langkah *risk assessment* terkait pelaporan *risk register* operasional masih belum detail dalam mempersentasikan persentasi *top risk* dengan rencana mitigasi yang akan dilakukan. Oleh karena itu penggunaan dengan pendekatan (model) *House of Risk* (HOR) digunakan untuk mendapatkan *top risks* pada proses bisnis tersebut, terutama proses bisnis yang merupakan objek pada penelitian ini. Dengan penelitian ini, diharapkan dapat menentukan *top risk* serta menentukan tindakan mitigasi yang tepat terhadap risiko operasional pada proses bisnis.

1.3.Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin di capai dari penelitian ini diantaranya:

1. Menentukan jenis dan tingkat risiko operasional pada proses bisnis PT Pertamina (Persero).
2. Menyusun rencana prioritas Mitigasi Risiko operasional pada proses bisnis Di PT Pertamina (Persero) dengan menggunakan model *House Of Risk* (HOR).

1.4.Batasan Masalah

Untuk memperoleh langkah pemecahan yang tepat terhadap permasalahan yang diangkat dan menjaga supaya analisa yang dilakukan tetap terarah, maka ruang lingkup penelitian dibatasi pada hal-hal berikut:

1. Data historis yang digunakan dalam studi ini merupakan data yang diambil dari laporan *risk register* operasional proses bisnis Tahun 2020.
2. Risiko yang dianalisis hanya risiko operasional saja.

1.5.Asumsi

Asumsi yang diangkat pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diasumsikan data dan perhitungan kriteria risiko perusahaan dalam *form risk register* operasional proses bisnis ini merupakan data yang aktual dan sudah di-*update*.

2. Diasumsikan pekerja bekerja berdasarkan kemampuan, keterampilan dan jam kerja sama.

1.6.Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dalam bentuk Laporan Tugas Akhir dengan menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bagian pendahuluan ini berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian dan batasan masalah yang di gunakan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian dan pengolahan data yang dilakukan berdasarkan pada teori-teori pendukung.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Menjelaskan kerangka pemecahan masalah yang digunakan untuk memperoleh solusi dari permasalahan yang ada. Terdapat penjelasan masing-masing langkah yang dilakukan dalam penelitian dan *flowchart* pemecahan masalah.

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini berisi tentang analisis dan interpretasi dari hasil pengumpulan dan pengolahan data yang berorientasi pada tujuan penelitian.

BAB VI PENUTUP

Pada bagian ini berisikan tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta berisi tentang saran masukan yang berguna agar diperoleh penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN