

# ANALISIS DAN MITIGASI RISIKO OPERASIONAL PADA PROSES BISNIS DENGAN MODEL *HOUSE OF RISK* DI PT PERTAMINA (PERSERO)

Tri Sulasmi<sup>1)</sup>, Inna Kholidasari<sup>1)</sup>

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Bung Hatta  
Jl. Gajah Mada No. 19, Gn Pangilun, Padang Utara, kota Padang, Sumatera Barat  
E-mail : [trisulasmi22@gmail.com](mailto:trisulasmi22@gmail.com)

## ABSTRAK

PT Pertamina (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi Minyak dan Gas (Migas). Perusahaan telah melakukan upaya dengan memfokuskan pada penataan dan pengembangan Manajemen Risiko dengan sistem pengendalian internal (*internal control*) dan sistem pengelolaan dan pengendalian risiko (*enterprise risk management*) untuk meningkatkan kopotensi global saat ini. Dengan aktivitas perusahaan yang begitu kompleks maka rentan adanya risiko terhadap operasional yang timbul dalam aktivitas Proses Bisnis perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang dihadapi dalam perusahaan kemudian membuat matrik pemetaan dengan memprioritaskan sumber risiko mana yang lebih dahulu dipilih untuk diambil tindakan yang paling efektif dalam rangka mengurangi potensi risiko dari sumber risiko. Penelitian ini dilakukan di PT Pertamina (Persero) pada risiko operasional pada proses bisnis, dengan menggunakan pendekatan model *House Of Risk* (HOR). Dengan model *House Of Risk* memfokuskan manajemen risiko pada fokus pencegahan, yaitu mengurangi kemungkinan terjadinya agen risiko. Dari identifikasi risiko yang dilakukan, temuan dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat 15 *risk event* dan 53 *risk agent* risiko operasional pada proses bisnis. Hasil dari HOR fase 1 maka diketahui 12 agen risiko dominan. Kemudian pada HOR fase 2 dilakukan prioritas strategi penanganan. Pada operasional proses bisnis didapatkan 6 prioritas strategi penanganan yang dijadikan sebagai rekomendasi strategi Mitigasi pada risiko operasional pada proses bisnis di PT Pertamina Persero.

**Kata kunci :** Manajemen Risiko, *Risk Register*, *House Of Risk*.

## PENDAHULUAN

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[1].

PT Pertamina (Pesero) 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.

Tujuan dari penelitian ini yaitu, menentukan jenis dan tingkat risiko operasional pada proses bisnis PT Pertamina (Persero) dan menyusun rencana prioritas mitigasi risiko operasional pada proses bisnis Di PT Pertamina (Persero) dengan menggunakan model *House Of Risk* (HOR). Mementukan prioritas mitigasi dengan model *House Of Risk* ini memiliki kelebihan yaitu mengurangi kemungkinan terjadinya penyebab risiko dan mendasari manajemen risiko pada fokus pencegahan.

## METODE

Metedologi mejelaskan mengenai langkah-langkah/tahapan pengerjaan penelitian yang dilakukan untuk mencapai tujuan penelitian, dimulai dari tahap penentuan masalah dan tujuan penelitian,

pengumpulan data, pengolahan data, analisa hasil pengolahan data dan terakhir kesimpulan dan saran.

Tahapan ini merupakan tahap awal dalam melakukan penelitian yang diawali dengan peninjauan secara langsung dan wawancara singkat. Berikut langkah-langkah dalam yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Tahapan analisa data menggunakan model *house of risk*, dimana model *house of risk* terbagi atas dua tahapan penyelesaiannya yang bertujuan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya penyebab risiko dan mendasari manajemen risiko pada fokus pencegahan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Identifikasi Risiko Operasional Pada Proses Bisnis

Tabel 1. Identifikasi Risiko Operasional Pada Proses Bisnis

Scor Level 1	Scor Level 2	Element/Aktivitas	Score
Proses Bisnis	Operation	Organization Design	16
		Empowering Spesific Behaviour dan Digital Characteristic	12
		Deployment Change Management	12
		Compensation & Benefit	16
		Employee Relation	16
		Management SDM	12
		Anggaran Biaya Investasi	12
		People Management	20
		Training Management	12
		Human Capital	16

Penilaian risiko dilakukan setelah diidentifikasi risiko-risiko yang dihadapi dan terjadi dari perusahaan berdasarkan hasil laporan *Risk Register*. Diketahui bahwa terdapat 10 risiko yang menjadi fokus pembahasan. Penilaian risiko dilakukan berdasarkan tingkat kemungkinan terjadi dan tingkat keparahan dari risiko. Untuk tingkat probabilitas atau kemungkinan terjadinya risiko (*occurrence*) dibagi menjadi lima golongan yakni sangat jarang.

Dari tabel *risk agent* diatas dapat diketahui pada risiko operasional pada proses bisnis terdapat 54 *risk agent* atau penyebab terjadinya risiko. Selain itu pada Tabel 8. terdapat nilai *occurrence*. Nilai *occurrence* tersebut diisi oleh *expert*. Dari tabel *risk event* dan *risk agent* diatas didapat nilai *severity* dan *occurrence* yang telah ditentukan oleh *expert* yang

nantinya kedua data tersebut digunakan untuk input pada proses perhitungan *House of risk fase* pertama dan digunakan juga untuk menentukan nilai korelasi.

Setelah tahap pada *house of risk fase* 1 selesai maka tahap selanjutnya adalah *house of risk fase* 2. Alternatif aksi mitigasi diperoleh dari *brainstorming*. Fokus perancangan aksi mitigasi ini berdasarkan dari agen risiko terpilih 5. Dari hasil pemetaan risiko dominan berdasarkan peta probabilitiknya bahwa terdapat 4 sumber risiko berada pada area hijau. Dan terdapat 1 sumber risiko yang masih berada pada area kuning yang berarti menunjukkan risiko pada posisi sedang sehingga masih perlu dikelola secara rutin dan kontrol yang efektif serta strategi harus dilaksanakan dengan baik.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil identifikasi risiko menggunakan pendekatan *House of Risk* 1 terdapat 15 risiko dan 53 sumber risiko yang teridentifikasi pada keseluruhan tahapan Proses Operasional Sumber Daya Manusia, Fungsi OD secara aktif mencari informasi kebijakan stakeholder utama (Dit.SDM dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan Kementerian BUMN/FHCI), baik secara formal maupun informal, mengenai arah dan bisnis masing-masing Fungsi di Pertamina. Dari HOR 1 diketahui bahwa suatu sumber risiko (*risk agent*) dapat pula menyebabkan berbagai kejadian risiko (*risk event*) dengan nilai bobot korelasi tertentu. Hasil output dari HOR 1 merupakan input pada HOR 2 yang merupakan aksi mitigasi untuk sumber risiko (*risk agent*). Dari HOR 2 diperoleh 6 aksi mitigasi yang diprioritaskan untuk direalisasikan berdasarkan ranking. Dari perubahan tersebut dapat diketahui bahwa terjadi perubahan yang baik terhadap posisi *risk agent* karena nilai *severity* dan *occurrence* dari *risk agent* mengalami penurunan.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Suhendra, E. S., Oswari, T., & Setiawan, S. 2013. Peran Business Continuity Plan dan Contingency Plan Dalam Meminimasi Risiko Teknologi Informasi pada Industri Asuransi. *Jurnal Asuransi dan Manajemen Risiko*,1(1).
- [1] Normaria, Mustiana Sirait dan Susanty, Aries. 2018. Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (Erm) Pada Perusahaan Pembuatan Kardus Di Cv Mitra Dunia Palletindo. Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro. Semarang.