



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 5287-5301

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Analisis Risiko Operasional Pada Proses Pengiriman Barang
Melalui Penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM)
(Studi Kasus: Kantor POS Cianjur)

Irman Ramdhan Fauzi

Universitas Putra Indonesia (UNPI)

Email: irmanraf@gmail.com

Abstrak

Kantor Pos Cianjur merupakan perusahaan yang bergerak di bidang layanan pos dan kurir. Pada Tahun 2018, perusahaan menghadapi permasalahan kejadian tidak terduga pada saat melaksanakan pengiriman barang, seperti kiriman rusak, selisih kurang *item* kiriman, salah salur, dan salah tempel resi yang mengakibatkan ketidakcapaian standar waktu pengiriman secara signifikan tinggi dan kejadian tersebut menjadi risiko pada perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi risiko operasional dan membuat matriks risiko untuk menentukan prioritas penanganan risiko melalui penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM). Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa risiko utama yang perlu diprioritaskan adalah keterlambatan pengiriman barang, salah salur, dan kiriman rusak (kategori *high risk*), serta kekurangan *item* kiriman, salah tempel resi, dan ketidaksesuaian proses dan sistem (kategori *moderat risk*). Penanganan risiko berhasil mengurangi risiko operasional dan mengurangi tingkat ketidakcapaian standar waktu pengiriman barang menjadi signifikan moderat. Perusahaan harus terus-menerus memperbaiki proses pengiriman barang.

Kata Kunci: *Risiko Operasional, Proses Pengiriman Barang, Enterprise Risk Management (ERM)*

Abstract

The Cianjur Post Office is a company engaged in postal and courier services. In 2018, the company faced unexpected issues during the goods delivery process, such as damaged shipments, discrepancies in the number of items, misdelivery, and incorrect label placement. These issues significantly impacted the company's ability to meet delivery time standard and posed operational risks. This research aims to identify operational risks and create a risk matrix to prioritize risk management descriptive through the application of *Enterprise Risk Management* (ERM). The research method is qualitative. The results show that the main risks that need to be prioritized are delivery delays, misdelivery, and damaged shipments (high risk category), as well as item discrepancies, incorrect label placement, and process and system mismatches (moderate risk category). Risk management successfully reduced operational risks and significantly lowered the rate of delivery time standard non compliance to a moderate level. The company must continuously improve the goods delivery process.

Keywords: *Operational Risk, Goods Delivery Process, Enterprise Risk Management (ERM)*

PENDAHULUAN

Kantor POS Cianjur merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos dan kurir. Layanan ini mencakup penerimaan barang, pengumpulan barang, pengukuran barang, penimbangan barang, pengurusan barang, pergudangan, pengiriman barang, penyelesaian dokumen, penerbitan dokumen angkutan, perhitungan biaya angkutan, klaim asuransi atas pengiriman barang, serta penyelesaian tagihan dan biaya lain yang terkait dengan pengiriman barang dan surat hingga barang tersebut diterima oleh pihak yang berhak menerima.

Kantor POS Cianjur dalam melaksanakan kegiatan pengiriman barang mengikuti rantai proses, yaitu seperti *collecting, processing, outgoing, transporting, delivery, dan reporting* (C-P-T-D-R). Pada setiap proses pelayanan tersebut Kantor POS Cianjur telah menentukan *Standard Operating Procedure* (SOP) dan jenis produk layanan pengiriman barang beserta Standar Waktu Pengiriman (SWP).

Bagi perusahaan yang bergerak di bidang layanan pos dan kurir seperti pada Kantor POS Cianjur, ada beberapa jenis risiko yang mungkin dapat terjadi, yakni seperti risiko operasional, risiko keuangan, risiko strategis, risiko pemasaran, dan risiko eksternalitas. Bagi perusahaan kelancaran proses pengiriman barang merupakan elemen yang sangat penting, karena kelancaran proses pengiriman barang akan berdampak kepada hasil (*output*) proses pengiriman barang yang sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan.

Kantor POS Cianjur mempunyai permasalahan dalam melaksanakan proses kegiatan pengiriman barang, yakni terjadinya kejadian tidak terduga, seperti terjadinya kiriman rusak, terjadinya selisih kurang *item* kiriman, terjadinya salah salur, dan terjadinya salah tempel

resi. Peristiwa tidak terduga tersebut dapat mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian yang cukup besar, ketidakcapaian standar waktu pengiriman yang secara signifikan tinggi, dan kejadian tersebut dapat menjadi risiko pada perusahaan.

Saat ini perusahaan belum melakukan identifikasi risiko dan manajemen risiko dengan maksimal untuk mengatasi risiko-risiko yang mungkin dapat terjadi pada perusahaan. Hal tersebut disadari oleh perusahaan dikarenakan telah terjadi beberapa kejadian yang berhubungan dengan proses kegiatan pengiriman barang yang tidak terduga sebelumnya dan merugikan perusahaan. Peristiwa-peristiwa tidak terduga tersebut dapat menyebabkan timbulnya sebuah risiko pada perusahaan. Sampai saat ini salah satu potensi risiko yang terjadi pada perusahaan yaitu risiko operasional, risiko-risiko operasional tersebut diantaranya yaitu risiko sumber daya manusia, risiko sistem, dan risiko proses yang dapat berdampak kepada keberlangsungan dan keberjalanan proses bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan.

Kantor POS Cianjur perlu memiliki proses pengendalian risiko yang baik dan berkualitas untuk menjamin hasil dari proses pelayanan pengiriman barang sesuai dengan *Standard Operating Procedure (SOP)* dan jenis produk layanan pengiriman barang beserta Standard Waktu Pengiriman (SWP), sehingga dapat meminimalisir peristiwa-peristiwa yang mengakibatkan timbulnya risiko pada proses kegiatan pengiriman barang berlangsung. Perusahaan dapat melakukan pengendalian risiko dengan melakukan penerapan metode *Enterprise Risk Management (ERM)*.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi risiko operasional dan membuat matriks risiko untuk menentukan prioritas penanganan risiko melalui penerapan metode *Enterprise Risk Management (ERM)*.

METODE PENELITIAN

Menurut (Sugiyono, 2019:2) metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Maka menurut Sugiyono metode penelitian adalah menekankan kepada cara-cara ilmiah untuk mendapatkan sebuah data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Dalam pelaksanaan penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Menurut (Ibrahim, 2015:59) metode deskriptif adalah untuk melukiskan, atau memaparkan realitas objek yang diteliti secara baik, utuh, jelas, dan sesuai dengan fakta yang tampak, tidak mengada-ada, apalagi memanipulasi variabel sebagaimana pada metode eksperimen. Menurut (Sugiyono, 2017:8) Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*)

karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya.

Dalam penelitian ini penelitian deskriptif kualitatif digunakan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan mengenai proses pengiriman barang, risiko operasional, proses pengendalian risiko operasional yang dilakukan oleh Kantor POS Cianjur, matriks risiko untuk menentukan prioritas penanganan risiko, dan penanganan risiko dalam melaksanakan proses kegiatan pengiriman barang.

Selain itu, metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam melakukan wawancara penulis mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada manajer proses antaran (prostran) dan manajemen pemasaran, serta melakukan observasi dengan melihat, menanggapi, dan memahaminya. Tujuannya adalah untuk mengetahui proses pengiriman barang, untuk mengetahui proses pengendalian risiko operasional yang dilakukan oleh Kantor POS Cianjur, untuk identifikasi risiko operasional yang dihadapi oleh Kantor POS Cianjur dalam melaksanakan proses pengiriman barang, seberapa besar probabilitas (*occurrence*) terjadinya risiko-risiko operasional dan dampaknya (*severity*) terhadap operasi perusahaan pada saat melaksanakan proses kegiatan pengiriman barang secara langsung, serta tindakan penanganan risiko terhadap risiko operasional.

Pada teknik dokumentasi penulis melakukan dengan pengumpulan data dengan meng*input* data-data sekunder yang sesuai dengan hal-hal yang diteliti, serta data-data lain yang mendukung penelitian ini dalam bentuk data belum diolah perusahaan atau yang biasa disebut sebagai data mentah.

Analisis data akan dilakukan setelah semua data yang diperlukan secara lengkap telah terkumpul dalam penelitian ini. Penulis akan melakukan pengolahan dan analisa data dengan cara:

1. Penulis akan menggambarkan gambaran proses pengendalian risiko operasional yang dilakukan oleh Kantor POS Cianjur.
2. Melakukan identifikasi risiko-risiko operasional yang terjadi pada perusahaan.

Pada penelitian ini difokuskan kepada risiko-risiko operasional karena beberapa permasalahan yang telah terjadi berasal dari operasional perusahaan, dimana risiko yang terjadi pada perusahaan terdiri dari jenis risiko sumber daya manusia, jenis risiko sistem, dan jenis risiko proses pada saat melaksanakan kegiatan proses pengiriman barang.

3. Melakukan analisis risiko terhadap risiko-risiko operasional.

Analisis risiko ini melakukan pengukuran risiko dengan menilai seberapa besar probabilitas (*occurrence*) terjadinya suatu risiko dan apa dampaknya (*severity*) terhadap operasional perusahaan. Setelah mendapatkan nilai probabilitas (*occurrence*) dan dampak (*severity*) maka dapat dilakukan penilaian risiko. Penilaian risiko dilakukan yaitu untuk mendapatkan *risk scoring*, dimana perhitungan *risk scoring* merupakan perkalian antara probabilitas (*occurrence*) dan dampak (*severity*) dari setiap risiko. Setelah dilakukan penilaian risiko, maka untuk memudahkan dalam mengetahui risiko yang paling prioritas untuk ditangani adalah dengan memasukkan setiap nilai probabilitas (*occurrence*) dan dampak (*severity*) dari tiap risiko ke dalam matriks risiko, dimana sumbu x merupakan tingkat probabilitas (*occurrence*) dari suatu risiko dan sumbu y merupakan tingkat dampak (*severity*).

4. Melakukan penanganan risiko terhadap risiko-risiko operasional yang terjadi pada perusahaan.
 - Pengelolaan risiko
Pengelolaan risiko ini yaitu melakukan pengelolaan risiko dengan menggunakan jenis perlakuan risiko, yakni menghindari risiko, berbagi (*sharing*) risiko, *transfer* risiko, mengurangi / memitigasi risiko, dan menerima risiko beserta memberikan argumen terhadap risiko-risiko operasional yang terjadi pada perusahaan.
 - Tindak penanganan risiko
Tindak penanganan risiko ini merupakan langkah-langkah yang disarankan untuk dapat menghindari risiko, berbagi risiko, transfer risiko, mengurangi atau memitigasi risiko, dan menerima risiko. Tindak penanganan risiko didapatkan langsung dari hasil wawancara dengan manajer proses antaran (*prostran*) pada Kantor POS Cianjur dengan penanganan risiko, pada penelitian ini hanya difokuskan kepada risiko yang termasuk kedalam kategori *level high risk* dan *level medium risk* yang lebih diprioritaskan untuk dihindari dan mengurangi atau memitigasi risiko.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Proses Pengendalian Risiko Operasional yang Dilakukan oleh Kantor POS Cianjur
Pengendalian risiko operasional yang dilakukan oleh Kantor POS Cianjur ini baracu kepada proses pengendalian risiko operasional yang dilakukan oleh perusahaan, yaitu:

1. Pengecekan pada web <https://kendali-ipos.posindonesia.co.id>.
Web <https://kendali-ipos.posindonesia.co.id> merupakan suatu *tools* berbasis web yang digunakan oleh Kantor POS Cianjur untuk melakukan pengukuran kualitas kinerja standar waktu tempuh kiriman barang.
2. Uji petik.
Uji petik merupakan tools yang digunakan oleh Kantor POS Cianjur dalam melakukan pengendalian risiko terhadap risiko-risiko yang terjadi pada perusahaan dan uji petik merupakan proses pencocokan data antara data kiriman dengan resi kiriman.
3. *Controlling on the spot*.
Controlling on the spot merupakan proses yang dilakukan oleh Kantor POS Cianjur untuk melakukan pengawasan dan pengendalian baik terhadap barang kiriman ataupun kepada *customer* secara langsung.

Identifikasi Risiko-Risiko Operasional yang Terjadi pada Perusahaan

Identifikasi risiko yang dapat dilaksanakan di Kantor POS Cianjur didasarkan dari proses kegiatan pengiriman barang yang berjalan di perusahaan. Pada penelitian ini difokuskan kepada risiko-risiko operasional karena beberapa permasalahan yang telah terjadi berasal dari operasional perusahaan, dimana risiko yang terjadi pada perusahaan terdiri dari risiko sumber daya manusia, risiko sistem, dan risiko proses. Identifikasi risiko dilakukan dengan melihat penyebab risiko yang terjadi pada perusahaan, seperti pada Tabel 1.

Tabel 1 Identifikasi Risiko

Jenis Risiko	No	Risiko	Penyebab/Sumber Risiko
Risiko Sumber Daya Manusia	A1	Salah salur	<ul style="list-style-type: none">• Informasi mengenai alamat tujuan pengiriman barang yang tidak jelas.• Kurangnya ketelitian dari pihak pegawai ketika melakukan penyortiran barang kiriman.
Risiko Sumber Daya Manusia	A2	Salah tempel resi	<ul style="list-style-type: none">• Kurangnya ketelitian dari pihak pegawai.• Kelalaian pihak pegawai dalam menempelkan resi.

Risiko Sistem	B1	Ketidaksesuaian antara proses dan sistem	<ul style="list-style-type: none"> • Keterbatasan jangkauan jaringan layanan.
	B2	Data informasi tidak terupdate	<ul style="list-style-type: none"> • Terjadinya gangguan atau kendala pada jaringan internet.
Risiko Proses	C1	Keterlambatan pengiriman barang	<ul style="list-style-type: none"> • Proses pengiriman barang yang tidak sesuai dengan SOP perusahaan. • Terlambat dalam moda transportasi.
	C2	Selisih kurang <i>item</i> kiriman	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya ketelitian, kejelian, dan pengecekan yang dilakukan oleh pegawai dalam memasukkan barang kiriman ke dalam kantong kiriman.
	C3	Kiriman rusak	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya kehati-hatian pihak pegawai sehingga terjadinya kesalahan dalam packaging barang kiriman. • Terjadinya kecelakaan pada saat mengantarkan barang kiriman.
	C4	Gagal <i>x-ray</i> pada barang kiriman	<ul style="list-style-type: none"> • Barang kiriman yang dilarang dikirim melalui udara.

Sumber: (Data Diolah Penulis, 2019)

Risiko yang dicantumkan dalam Tabel 1 merupakan risiko-risiko operasional langsung yang ditimbulkan dari penyebab kegagalan proses pengiriman barang yang sesuai dengan jenis-jenis risikonya.

Analisis Risiko terhadap Risiko-Risiko Operasional

Analisis risiko ini melakukan pengukuran risiko dengan menilai seberapa besar probabilitas (*occurrence*) terjadinya suatu risiko dan apa dampaknya (*severity*) terhadap operasi perusahaan. Seberapa besar probabilitas (*occurrence*) terjadinya suatu risiko dan apa dampaknya (*severity*) terhadap operasi perusahaan.

Untuk kriteria probabilitas (*occurrence*) terjadinya suatu risiko dibagi menjadi lima *index* kriteria dari nilai 1-5 yakni untuk nilai 1 yaitu probabilitas (*occurrence*) sangat kecil, untuk nilai 2 yaitu probabilitas (*occurrence*) kecil, untuk nilai 3 yaitu probabilitas (*occurrence*) sedang, untuk nilai 4 yaitu probabilitas (*occurrence*) besar, dan untuk nilai 5 yaitu probabilitas (*occurrence*) sangat besar. Sedangkan untuk dampak (*severity*) dibagi juga menjadi lima *index* kriteria dari nilai 1-5 yakni untuk nilai 1 yaitu dampak (*severity*) sangat kecil, untuk nilai 2 yaitu dampak (*severity*) kecil, untuk nilai 3 yaitu dampak (*severity*) sedang,

untuk nilai 4 yaitu dampak (*severity*) besar, dan untuk nilai 5 yaitu dampak (*severity*) sangat besar. Setelah mendapatkan nilai probabilitas (*occurrence*) dan nilai dampak (*severity*) maka dapat dilakukan penilaian risiko. Penilaian risiko dilakukan yaitu untuk mendapatkan *risk scoring*, dimana perhitungan *risk scoring* merupakan perkalian antara probabilitas (*occurrence*) dan dampak (*severity*) dari setiap risiko. Setelah dilakukan penilaian risiko, selanjutnya memasukkan setiap risiko ke dalam matriks risiko untuk mengetahui *level* tiap risiko yang selanjutnya dapat diprioritaskan dalam penanganan risiko. Hasil penilaian risiko dijelaskan pada Tabel 2.

Tabel 2 Penilaian Risiko

Jenis Risiko	No	Risiko	<i>Severity</i>	<i>Occurrence</i>	<i>Risk Scoring</i>
Risiko Sumber	A1	Salah Salur	4	3	12
Daya Manusia	A2	Salah tempel resi	4	2	8
Risiko Sistem	B1	Ketidaksesuaian antara proses dan sistem	3	2	6
	B2	Data Informasi tidak <i>terupdate</i>	2	2	4
Risiko Proses	C1	Keterlambatan pengiriman barang	4	4	16
	C2	Selisih kurang <i>item</i> kiriman	3	3	9
	C3	Kiriman rusak	4	3	12
	C4	Gagal <i>x-ray</i> pada barang kiriman	3	1	3

Ket:

- Occurance: Probabilitas
- Severity: Dampak

Sumber: (Data Diolah Penulis, 2019)

Dilihat dari Tabel 2 dapat dilihat risiko-risiko operasional yang menyebabkan proses pengiriman barang tidak berjalan dengan baik.

Setelah dilakukan penilaian risiko, maka untuk memudahkan dalam mengetahui risiko yang paling prioritas untuk ditangani adalah dengan memasukkan setiap nilai probabilitas (*occurrence*) dan dampak (*severity*) dari tiap risiko ke dalam matriks risiko, dimana sumbu x merupakan tingkat probabilitas (*occurrence*) dari suatu risiko dan sumbu y merupakan tingkat dampak (*severity*). Hasil matriks risiko dari risiko-risiko yang mungkin terjadi di PT. POS Indonesia (PERSERO) Kantor POS Cianjur dapat dilihat pada Gambar 1.

Selanjutnya dibuat matriks risiko, yang disajikan dalam Gambar 1.

Dampak	5 Sangat Berat					
	4 Berat		A2	A1, C3	C1	
	3 Sedang	C4	B1	C2		
	2 Ringan		B2			
	1 Sangat Ringan					
		1 Sangat Kecil	2 Kecil	3 Sedang	4 Besar	5 Sangat Besar
Kemungkinan						

Keterangan:

	= High Risk
	= Medium Risk
	= Low Risk

Gambar 1 Matriks Risiko

Sumber: (Data Diolah Penulis, 2019)

Matriks Risiko, maka dari sini dapat dikategorikan sebagai berikut:

- *Level High Risk*
Risiko yang termasuk ke dalam kategori *level high risk* adalah terjadinya keterlambatan pengiriman barang (C1), terjadinya salah salur (A1), dan terjadinya kiriman rusak (C3).
- *Level Medium Risk*
Risiko yang termasuk ke dalam kategori *level medium risk* adalah terjadinya selisih kurang *item* kiriman (C2), terjadinya salah tempel resi (A2), dan terjadinya ketidaksesuaian antara proses dan sistem (B1).
- *Level Low Risk*
Risiko yang termasuk ke dalam kategori *level low risk* adalah data informasi tidak terupdate (B2) dan terjadinya gagal *x-ray* pada barang kiriman (C4).

Penanganan Risiko Terhadap Risiko-Risiko Operasional yang Terjadi pada Perusahaan.

Penanganan risiko dilakukan dengan melakukan pengelolaan risiko beserta memberikan argumen terhadap risiko-risiko operasional yang terjadi pada perusahaan. Setelah melakukan pengelolaan risiko beserta memberikan argumen terhadap risiko-risiko

operasional, selanjutnya yaitu memberikan tindak penanganan risiko terhadap risiko-risiko operasional yang terjadi pada perusahaan.

1. Pengelolaan Risiko

Penjelasan pengelolaan risiko dari tiap *level*nya yakni:

- *Level High Risk*

Pada *level high risk* terdapat tiga risiko didalamnya. Pada *level* ini secara keseluruhan berisi risiko-risiko yang memiliki *risk scoring* tertinggi yang harus dihindari. Cara pengelolaan risiko pada level ini adalah dengan menghindari risiko dengan pengelolaan yang aktif dan *review* rutin dimana harus melaksanakan suatu strategi agar dapat menghindari risiko yang mungkin terjadi, dan perlunya pengendalian *internal* yang efektif. Pada level ini, *risk scoring* tertinggi adalah keterlambatan pengiriman barang (C1), terjadinya salah salur (A1), dan terjadinya kiriman rusak (C3). Ketiga risiko tersebut sebaiknya dihindari karena dapat menyebabkan kerugian pada pihak perusahaan dan dapat mengganggu proses pengiriman barang yang dilaksanakan oleh perusahaan.

- *Level Medium Risk*

Pada *level medium risk* terdapat tiga risiko didalamnya. Cara pengelolaan risiko-risiko di *level* ini adalah dengan menghindari dan mengurangi / memitigasi risiko tersebut. Cara pengelolaan risiko pada *level* ini adalah dengan menghindari risiko dan mengurangi / memitigasi risiko dengan pengelolaan yang aktif dan *review* rutin dimana harus melaksanakan suatu strategi agar dapat menghindari risiko yang mungkin terjadi. *Risk scoring* tertinggi pada level ini adalah terjadinya selisih kurang item kiriman (C2), terjadinya salah tempel resi (A2), dan terjadinya ketidaksesuaian antara proses dan sistem (B1). Ketiga risiko tersebut sebaiknya dihindari dan dikurangi / dimitigasi dengan cara melakukan pemantauan secara rutin dan melakukan pengendalian.

- *Level Low Risk*

Pada *level low risk* terdapat 2 risiko dengan risiko tertinggi adalah data informasi yang tidak *terupdate* (B2) dan terjadinya gagal *x-ray* pada barang kiriman (C4). Cara pengelolaan risiko pada *level* ini adalah dengan *transfer* risiko dan menerima risiko dengan memindahkan risiko kepada pihak ketiga dan dengan pemantauan yang rutin dan tetap diperhatikan.

2. Tindak Penanganan Risiko

Tindak penanganan risiko ini merupakan langkah-langkah yang disarankan untuk dapat menghindari risiko, berbagi (*sharing*) risiko, transfer risiko, mengurangi atau memitigasi risiko, dan menerima risiko. Penanganan risiko pada penelitian ini hanya difokuskan kepada risiko yang termasuk kedalam kategori *level high risk* dan *level medium risk* yang lebih diprioritaskan untuk dihindari dan mengurangi atau memitigasi risiko. Tindak penanganan risiko ini dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Penanganan Risiko

<i>Level</i>	Kode	Nama Risiko	Penanganan Risiko
<i>High Risk</i>	C1	Keterlambatan pengiriman barang	<ul style="list-style-type: none"> • Perusahaan menyediakan asuransi ongkos kirim. • Perusahaan melakukan pengawasan terhadap <i>Standard Operating Procedure (SOP)</i> • Perusahaan membuat penelusuran terhadap penyebab keterlambatan pengiriman barang • Melakukan pengawasan <i>internal</i>, sosialisasi <i>internal</i>, <i>contingency plan</i> dan melakukan evaluasi <i>internal</i> perusahaan.
<i>High Risk</i>	A1	Salah salur	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan antisipasi salah salur diloket dengan meyakinkan kepada pengirim barang bahwa alamat sudah jelas dan benar. • Pada bagian proses antaran dibuatkan daftar kotak <i>hook</i> tempat menyimpan gabungan kiriman sebelum dimasukkan kedalam kantong. • Melakukan pengawasan <i>internal</i>, sosialisasi <i>internal</i>, dan melakukan pelatihan kepada pegawai.
<i>High Risk</i>	C3	Kiriman rusak	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat berita acara bahwa barang kiriman mengalami kerusakan. • Perusahaan menyediakan asuransi ganti rugi. • Melakukan pengawasan <i>internal</i>, sosialisasi <i>internal</i>, dan <i>contingency plan</i>. • Memberikan <i>packaging</i> menggunakan kayu agar tidak mudah rusak atau basah.
<i>Medium Risk</i>	C2	Selisih kurang <i>item</i> kiriman	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat berita acara kekurangan <i>item</i> dengan dituangkan pada berita acara sesuai dengan kondisi kantong atau seal pengikat dan label. • Perusahaan menyediakan asuransi.

			<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pengecekan dan penyesuaian antara jumlah fisik barang kiriman dengan jumlah kiriman yang tertera pada <i>manifest</i> kirim. • Pegawai diberi arahan dan masukkan yang tepat.
<i>Medium Risk</i>	A2	Salah tempel resi	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pengawasan <i>internal</i>, sosialisasi <i>internal</i>, <i>contingency plan</i> dan melakukan evaluasi <i>internal</i> perusahaan. • Pegawai diberi arahan dan masukkan yang tepat dalam upaya untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensinya. • Perusahaan memberikan pelatihan kepada pegawai. • Perusahaan menyediakan asuransi ganti rugi.
<i>Medium Risk</i>	B1	Ketidaksesuaian antara proses dan sistem	<ul style="list-style-type: none"> • Disediaknya <i>helpdesk</i> dari kantor pusat untuk membantu terjadinya perbedaan tersebut. • Melakukan pengawasan <i>internal</i>, <i>contingency plan</i>, dan sosialisasi <i>internal</i>. • Melakukan evaluasi <i>internal</i>. • Perusahaan membuat penelusuran terhadap penyebab terjadinya ketidaksesuaian antara proses dengan sistem.

Sumber: (Data Diolah Penulis, 2019)

Dilihat dari Tabel 3 dapat dilihat tindakan penanganan terhadap risiko-risiko operasional yang terjadi pada perusahaan yang harus dilaksanakan oleh Kantor POS Cianjur.

Tindak penanganan tersebut harus dilaksanakan oleh perusahaan dalam melaksanakan proses kegiatan pengiriman barang dalam upaya untuk mengatasi risiko-risiko operasional yang terjadi pada perusahaan. Apabila perusahaan tidak melaksanakan tindak penanganan risiko terhadap risiko yang terjadi maka akan mempengaruhi dan mengganggu kepada proses pengiriman barang yang dilaksanakan oleh perusahaan dan dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Dari hasil penerapan metode *Enterprise Risk Management* (ERM) pada PT. POS Indonesia (PERSERO) Kantor POS Cianjur menunjukkan bahwa risiko operasional dapat ditangani atau dikendalikan dengan melakukan identifikasi risiko operasional pada saat melaksanakan proses kegiatan pengiriman barang. Lalu bisa mencari penyebab terjadinya

risiko operasional pada perusahaan pada saat melaksanakan proses kegiatan pengiriman barang. Dan, Lalu bisa menangani risiko yang terjadi pada perusahaan.

Metode *Enterprise Risk Management* (ERM) dapat meminimalisir, mengelola, dan mengendalikan risiko operasional yang terjadi pada perusahaan saat melaksanakan proses kegiatan pengiriman barang. Sehingga perusahaan mampu mewujudkan pencapaian tujuan, dapat menurunkan ketidakcapaian standar waktu pengiriman secara signifikan tinggi menjadi signifikan moderat, serta dapat memenuhi pencapaian standar waktu pengiriman yang sesuai dengan tercapainya standar waktu pengiriman yang telah ditetapkan oleh perusahaan pada saat melaksanakan proses kegiatan pengiriman barang.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis mengenai " Analisis Risiko Operasional Pada Proses Pengiriman Barang Melalui Penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM) (Studi Kasus: Kantor POS Cianjur)" yang dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengendalian risiko operasional yang dilaksanakan oleh Kantor POS Cianjur terdapat tiga proses pengendalian, yakni pengecekan pada web <https://kendali-ipos.posindonesia.co.id>, uji petik, dan *controlling on the spot*.
2. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam identifikasi risiko dengan *Enterprise Risk Management* (ERM) berfokus pada risiko operasional perusahaan, dapat diketahui terdapat delapan risiko yang mungkin terjadi pada perusahaan. Delapan risiko operasional tersebut, yaitu:
 - Dua risiko dari jenis risiko sumber daya manusia, yakni risiko terjadinya salah salur dan salah tempel resi.
 - Dua risiko dari jenis risiko sistem, yakni risiko ketidaksesuaian antara proses dan sistem, dan data informasi yang tidak terupdate.
 - Empat risiko dari jenis risiko proses, yakni risiko keterlambatan pengiriman barang, selisih kurang *item* kiriman, kiriman rusak, dan gagal *x-ray* pada barang kiriman.

Dari hasil perhitungan analisis *risk scoring*, dapat diketahui bahwa risiko yang termasuk dalam kategori *level high risk* adalah keterlambatan pengiriman barang, salah salur, dan kiriman rusak. Risiko yang termasuk dalam kategori *level medium risk* adalah selisih kurang item kiriman, salah tempel resi, dan ketidaksesuaian antara proses dan sistem. Sementara itu, risiko yang termasuk kedalam kategori *level low*

risk adalah data informasi tidak terupdate dan gagal *x-ray* pada barang kiriman.

Penanganan yang harus dilakukan oleh perusahaan difokuskan pada risiko yang termasuk dalam kategori *level high risk* dan *level medium risk* dengan cara menghindari dan mengurangi/memitigasi risiko. Sedangkan risiko yang termasuk dalam kategori *level low risk* diatasi dengan cara men*transfer* dan menerima risiko serta melakukan pemantauan secara rutin.

3. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa *Enterprise Risk Management* (ERM) adalah metode paling mudah, efektif, dan efisien untuk penanganan risiko operasional. Metode ini lebih unggul dibandingkan dengan metode yang digunakan oleh Kantor POS Cianjur, karena *Enterprise Risk Management* (ERM) mampu untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menentukan level risiko operasional selama proses pengiriman barang, sehingga risiko dapat diprioritaskan untuk ditangani atau dikendalikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, O. dan Naomi, P. 2017. "Penerapan Manajemen Risiko Perusahaan dan Nilai Perusahaan di Sektor Kontruksi dan Properti". *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 7 (2), 167-180.
- Assauri, S. 2016. "Manajemen Operasi Produksi (Pencapaian Sasaran Organisasi Berkesinambungan)". ed.3. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Bhuana, E. B., Sumartini. dan Sofia, A. 2017. "Analisis Manajemen Risiko Operasional dalam Merencanakan Strategi Operasional (Studi Kasus pada Unit Pelaksana Teknis Pengujian Kendaraan Bermotor Dinas Perhubungan Kota Cimahi)". *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*. 8 (2), 1-7.
- Darmawi, H. 2017. "Manajemen Risiko". ed.2. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dokumen PT. POS Indonesia (PERSERO) Kantor POS Cianjur, 2019
- Hanif, R. Y., Rukmi, H. S. dan Susanty, S. 2015. "Perbaikan Kualitas Produk Keraton Luxury Di PT. X Dengan Menggunakan Metode Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) dan Fault Tree Analysis (FTA)". *Jurnal Online Institut Teknologi Nasional*, 3 (3), 137-147.
- Haryani, D. S. .2018. "Evaluasi Peran Enterprise Risk Management Dalam Upaya Pengelolaan Risiko Operasional Pada Usaha Percetakan Kedai Digital Di TanjungPinang". *Jurnal Manajerial dan Bisnis TanjungPinang*. 2 (1), 15-27.
- Haryani, D. S. dan Risnawati. .2018. "Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada PT. Swakarya Indah Busana

- TanjungPinang". *Jurnal Dimensi*, 7 (2), 357-367.
- Heizer, J., Render, B. dan Munson, C. 2017. "Operations Management Sustainability and Supply Chain Management". 12th Edition, New Jersey: Pearson.
- Hery. 2015. "Manajemen Risiko Bisnis Enterprise Risk Management Every Employee is Risk Owner". Edisi Pertama, Jakarta: PT Grasindo.
- Ibrahim. 2015. "Metode Penelitian Kualitatif". Bandung: Alfabeta.
- Laporan Laporan Peristiwa Tidak Terduga Bulan Januari-Desember 2018 Bagian Proses Antaran di PT. POS Indonesia (PERSERO) Kantor POS Cianjur, 2019.
- Laporan Pencapaian SWP PKH dan PE H+1 Berhasil Antar Murni Bulan Januari – Desember 2018 Bagian Proses dan Transportasi di PT. POS Indonesia (PERSERO) Kantor POS Cianjur, 2019.
- Pranatha, M. A., Moeljadi. dan Hernawati, E. 2018. "Penerapan Enterprise Risk Management Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Keuangan Di Perusahaan "XYZ"". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5 (1), 17-39.
- Sihombing, R. P., Tambun, A. S., Nahaban, E. Z., Sibuea, J. M. K., & Shafa, R. A. 2024. Analisis Risiko Operasional Berbasis Pendekatan Enterprise Risk Management Pada Coffe Shop 90 Derajat Medan". *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)*, 04(01), 485-493.
- Sugiyono. 2017. "Metode Penelitian Kebijakan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Evaluasi)". Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2019. "Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D". Edisi Kesatu Cetakan 1 s.d 28, Bandung: Alfabeta.
- Suryanto. 2019. "Manajemen Resiko dan Asuransi". ed2. Banten: Universitas Terbuka.