

**DESAIN ENTERPRISE RISK MANAGEMENT BERBASIS ISO 31000
BAGI DUTA MINIMARKET
DI SITUBONDO**

Stephanie Sutanto

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Jurusan Akuntansi Universitas Surabaya

Stephanie_sutanto@ymail.com

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis dan desain manajemen risiko berbasis ISO 31000 yang mengacu pada risiko suatu Badan Usaha. Proses Manajemen risiko diperlukan untuk mengurangi dampak dari adanya risiko yang ditimbulkan dari kegiatan operasional dan memberikan evaluasi serta perlakuan yang tepat bagi semua risikonya. Jenis penelitian ini adalah *Applied research* karena penelitian ini dilakukan untuk melakukan pendesainan sistem manajemen risiko berbasis ISO 31000 bagi suatu badan usaha. Obyek penelitian adalah Duta Minimarket yang berlokasi di Situbondo, Jawa Timur. Badan Usaha tersebut memiliki kegiatan operasional seperti proses penjualan, proses penyimpanan, dan proses pembelian. Hasil dari adanya penelitian tersebut adalah masih terdapat risiko yang berlevel *high* sebanyak 5 macam, 5 macam risiko dengan level *medium*, serta 4 macam risiko dengan level *low*. Dari ketiga macam level risiko tersebut, telah dilakukan adanya suatu perlakuan risiko oleh Duta Minimarket dimana secara umum Duta Minimarket melakukan perlakuan risikonya dengan mitigasi risiko (pengurangan risiko). Perlakuan risiko dan tindakan pengendalian risiko yang telah dilakukan oleh Duta Minimarket sebagian besar masih kurang efektif sehingga penulis melakukan analisis dan desain ERM berbasis ISO 31000 untuk memberikan informasi yang berkualitas bagi badan usaha mengenai tindakan pengendalian yang efektif, serta perlakuan yang tepat bagi risiko – risiko yang dihadapinya.

Kata kunci : *Enterprise Risk Management*, ISO 31000

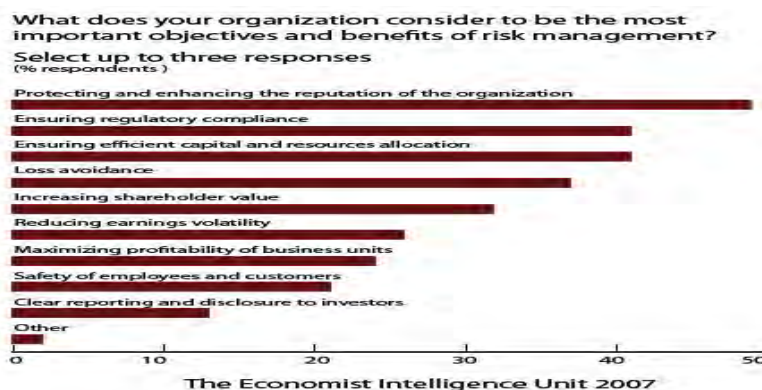
Abstract – This research aims to carry out analysis and design based on ISO 31000 risk management refers to the risk of a business entity. The process of risk management is needed to reduce the impact of the existence of the risk arising from operational activities and provide evaluation and treatment that is right for all risks. This type of research is applied research because this research was conducted to the restyling of the risk management system based on ISO 31000 for a business entity. The object of the reserach was Duta minimart located in Situbondo, East Java. The business entity has the operational activities such as sales process, storage process, and the buying process. The result of the presence of such research is still there is the risk that high level as much as 5 kinds, 6 kinds

of risk with medium level, as well as 4 types of risk with low level. Of the three kinds of risk level, has done the presence of a risk of treatment by Duta Minimart where generally speaking Duta Minimart doing the treatment risk with risk mitigation (reducing risk). The treatment of risk and risk control measures that have been undertaken by Duta Minimart still largely less effective so that the author does an analysis and design of ERM – based ISO 31000 to provide quality information for business regarding the effective control measures, as well as the proper treatment for the risk.

Keywords : Enterprise Risk Management, ISO 31000

PENDAHULUAN

Risiko merupakan suatu bagian dari aktivitas perusahaan dimana risiko tersebut tidak hanya mengandung dampak negatif tetapi juga ada risiko yang berdampak positif. Salah satu alat yang bisa digunakan perusahaan untuk mengelola risiko yang dimilikinya adalah *Enterprise Risk Management (ERM)*. *Enterprise Risk Management (ERM)* merupakan suatu hal yang sangat penting dimiliki oleh perusahaan saat ini karena segala risiko akan dapat dikelola dan diminimalkan demi pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh *Economic Intelligence Unit* didukung ACE, IBM, dan KPMG , terlihat bahwa tujuan perusahaan yang paling besar dalam mengelola risiko adalah untuk tetap menjaga dan melindungi reputasi perusahaan (sebanyak 50% responden), menyakinkan alokasi modal dan sumber daya yang efisien (sebanyak 40% responden), serta memaksimalkan profitabilitas dari bisnis unit yang ada dalam perusahaan (sebanyak 25% responden). Untuk tujuan perusahaan lainnya dapat terlihat dari grafik 1.1 dibawah ini:



Gambar 1
Tujuan atau Manfaat Manajemen Risiko
(Sumber : *The Economist*, 2007)

Setiap perusahaan dapat menggunakan *Enterprise Risk Management* berbasis ISO 31000 untuk menghadapi segala risiko karena dengan menggunakan basis atau pendekatan tersebut, perusahaan dapat memahami segala risiko berdasarkan tingkat, besaran, dan kompleksitas organisasi. Penerapan ERM berbasis ISO 31000 telah dilakukan oleh PT. Rajawali Nusantara Indonesia (RNI) sejak awal tahun 2007. Selama tahun 2007, PT. RNI telah menerapkan segala bentuk pengelolaan risiko dan mitigasi risiko, serta terus menerus memperbaiki sistem dan modelnya agar tepat dengan sasarannya. Penerapan ERM berbasis ISO 31000 ini telah diterapkan pada semua anak perusahaan dan unit usaha dari PT. RNI karena mereka menyadari bahwa pengelolaan risiko yang baik sangat penting bagi suatu pengambilan keputusan serta dapat menunjang keefektifan dan keefisienan kegiatan operasional yang dijalankan oleh PT. RNI tersebut (Elfrianto, 2011).

Selain PT. Rajawali Nusantara Indonesia, penerapan ERM berbasis ISO 31000 juga telah diterapkan pada PT. Bank Mandiri, Tbk. Perusahaan tersebut mengimplementasikan ISO 31000 secara khusus pada teknologi informasinya. Teknologi informasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan tersebut sebagai sarana untuk mempermudah pelayanan sehingga memberikan kenyamanan dan kepuasan bagi nasabahnya. Untuk mengelola risiko pada teknologi informasinya, maka PT. Bank Mandiri menggunakan pendekatan ISO 31000 untuk mengelola segala macam risikonya dengan baik sehingga tujuan perusahaan tersebut dapat tercapai secara maksimal (Andika, 2011). Tujuan penelitian ini adalah *explanatory research*. Dengan adanya penelitian terhadap ERM, diharapkan dapat memberikan masukan bagi Duta Minimarket untuk memperhatikan ERM agar dapat meminimalkan dan mengelola risikonya dengan semakin baik lagi. Selain itu, tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mengetahui dan memperoleh gambaran tentang ERM serta memecahkan masalah – masalah di Duta Minimarket.

Studi penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif, *applied research*, karena studi ini bermula dari masalah di Duta Minimarket dalam mengatasi risiko yang dihadapinya. Masalah ERM yang terjadi di Duta

Minimarket seperti belum diterapkannya sistem manajemen risiko untuk mengatasi segala risiko yang ada dalam perusahaan tersebut. Penelitian ini dilakukan untuk melihat ERM di Duta Minimarket. Selain itu, penelitian ini dapat menunjukkan cara – cara Duta Minimarket melakukan pengelolaan terhadap risiko perusahaannya. Bagian yang diteliti adalah bagian bagian operasional karena risiko – risiko yang dihadapinya dapat terlihat pada bagian operasional perusahaan tersebut. Data yang digunakan mengenai prosedur kegiatan operasional Duta Minimarket dari tahun 2006 – 2011. Untuk proses manajemen risiko berbasis ISO 31000, penulis hanya menjalankan dari tahap 1 (identifikasi risiko) sampai tahap ke 5 (perlakuan risiko). Sedangkan untuk tahap ke 6 (monitoring dan review) serta tahap ke 7 (dokumentasi sistem manajemen risiko) tidak dilaksanakan oleh penulis dikarenakan penulis hanya melakukan desain terhadap sistem manajemen risiko berbasis ISO 31000 bagi Duta Minimarket. Selain itu, untuk menjalankan monitoring, review, dan dokumentasi sistem manajemen risiko juga membutuhkan waktu yang cukup lama.

METODE PENELITIAN

Metode pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis adalah dengan melakukan wawancara *semi - structured* kepada pemilik Duta Minimarket dan melakukan *non – participant observation*. Selain itu dalam melakukan analisis terhadap permasalahan yang telah didapat, penulis melakukan *study literature* dan analisis *mini reserach question*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Risiko

Risiko – risiko yang ada pada Duta Minimarket terdiri dari risiko keuangan yang berhubungan dengan ketidakmampuan konsumen dalam memenuhi atau melunasi pembayaran hutangnya. Hal ini dikarenakan konsumen tersebut mengalami suatu masalah, seperti kebangkrutan atau lainnya. Risiko strategis terkait karena semakin banyaknya pesaing yang bermunculan dan adanya komplain dari konsumen mengenai ketidakpuasan konsumen terhadap pelayanan yang dilakukan oleh pihak Duta Minimarket. Risiko Operasional terkait dengan kurangnya pengetahuan karyawan mengenai teknologi sebenarnya dikarenakan

sistem perekrutan yang dilakukan secara tidak formal dan tidak terstandar, peraturan yang tidak tertulis dan kurang jelas dapat membuat karyawan menjadi kurang disiplin dalam melakukan setiap tugasnya, risiko data atau program komputer yang hilang atau eror. Selain itu, pencurian merupakan salah satu risiko terbesar bagi badan usaha dalam menjalankan kegiatan operasional mereka serta hilangnya barang dagangan pada saat dilakukan pengiriman. Adanya risiko bahaya yang terkait dengan Pemadaman listrik, Perbaikan kendaraan karena pemakaian yang tidak baik oleh karyawan bagian pengiriman, perbaikan printer ini biasanya juga dilakukan karena kurangnya perawatan yang dilakukan oleh karyawan, adanya barang cacat atau rusak, bencana Alam banjir, serta penumpukan barang.

Analisis Risiko

Tabel 1
Analisis Strength, Weakness, Opportunity, Threat

No.	Strength	Weakness	Opportunity	Threat
1.	Jumlah tenaga kerja yang dimiliki cukup banyak	Tenaga kerja yang dimiliki masih tergolong bukan tenaga kerja terdidik dan terlatih Perekrutan karyawan yang tidak formal membuat banyak karyawan yang kurang kompeten dalam bidangnya sehingga harus memberikan pembelajaran terlebih dahulu sebelum benar – benar melakukan tugasnya	Semakin tinggi kualitas pendidikan yang ada saat ini bisa mempermudah Duta minimarket untuk memiliki tenaga kerja yang lebih terdidik dan terlatih	Karyawan bisa malas dan tidak memiliki rasa tanggung jawab dalam kinerjanya serta bisa melakukan pencurian aset perusahaan
2.	Lokasi Duta Minimarket merupakan lokasi yang strategis karena berada di kompleks pasar yang memudahkan masyarakat untuk melakukan transaksi jual beli. Selain itu, para retailer juga dapat	Akses jalan yang cukup sempit membuat konsumen agak kesulitan saat memarkir kendaraannya apabila konsumen tersebut ingin berbelanja di Duta Minimarket	Perkembangan jaman membuat masyarakat lebih cenderung untuk berbelanja di minimarket daripada pasar tradisional.	Banyaknya pesaing seperti indomaret dan alfamart membuat pangsa pasar Duta Minimarket semakin berkurang daripada saat pesaing – pesaing tersebut belum muncul

	berbelanja dengan cepat			
3.	Duta Minimarket melayani pembelian dengan jasa pengiriman sehingga mempermudah pelayanan bagi masyarakat	Apabila kendaraan yang digunakan untuk pengiriman tersebut rusak maka pengiriman tertunda atau tidak bisa dilakukan dan bisa menyebabkan kepuasan konsumen berkurang	Duta Minimarket bisa memperluas pangsa pasarnya tidak hanya dengan melakukan penjualan pengiriman tetapi bisa juga dengan melakukan inovasi pemasaran melalui penjualan online bagi konsumen.	Terjadinya pencurian atau perampokan pada saat pengiriman barang sedang dilakukan
4.	Duta minimarket memberikan penjualan kredit (utang) bagi konsumennya. Hal ini merupakan suatu kelebihan bagi Duta Minimarket karena para pesaingnya tidak ada yang memberikan kredit bagi para konsumennya.	Dengan memberikan penjualan secara kredit juga bisa memberikan kelemahan bagi duta minimarket dimana bisa saja utang – utang tidak dibayar oleh para konsumen. Duta Minimarket tidak memberikan denda ataupun sanksi bagi konsumen yang terlambat membayar utangnya. Duta Minimarket tidak memberikan batas maksimum utang bagi konsumen	Duta Minimarket bisa membrikan fasilitas bagi konsumen dengan menerima pembayaran konsumen melalui transfer ATM.	Karena adanya penjualan kredit tersebut, maka Duta minimarket bisa terancam kehilangan barang akibat utang tidak dibayar oleh pihak konsumen dan menderita kerugian secara material.
5.	Duta Minimarket memiliki CCTV kamera yang bisa digunakan untuk membantu pengawasan kegiatan operasionalnya.	Duta minimarket masih belum bisa menerapkan sistem pengawasan yang memadai untuk mencegah adanya pencurian barang baik oleh konsumen maupun karyawan. Hal ini dikarenakan penggunaan CCTV kamera yang masih belum dilakukan secara maksimal.	Duta minimarket bisa menambahkan sensor alarm di pintu masuk dan keluar minimarket tersebut sehingga apabila konsumen melakukan pencurian terhadap produk yang ada maka sensor alarm tersebut dapat mendeteksinya.	Karena sistem pengawasan yang kurang memadai bisa menyebabkan terjadi pencurian barang dan Duta Minimarket menderita kerugian secara material.
6.	Sistem pencatatan transaksi penjualan dengan menggunakan sistem komputerisasi	Tidak semua karyawan dapat melakukan penjualan dengan sistem komputerisasi. Apabila karyawan yang bisa mengoperasikannya tidak masuk, maka pelayanan bagi		Back up data yang kurang baik dilakukan oleh operator bisa menyebabkan hilangnya data – data komputer

		konsumen akan membutuhkan waktu lebih lama.		
7.	Duta minimarket memiliki supplier yang berbeda-beda tergantung dari produk yang dijualnya dan supplier tersebut langsung merupakan perusahaan utama yang memproduksi produk yang dijual di Duta minimarket	Duta minimarket tidak pernah melakukan pemilihan supplier sehingga harga produk di Duta minimarket tergantung pada supplier yang tetap.		Duta Minimarket tidak melakukan perbandingan harga produk antara supplier yang satu dengan yang lainnya, karena setiap kategori produk di Duta minimarket hanya disupply oleh seorang supplier saja. Hal ini bisa mengakibatkan Duta minimarket membeli produk dengan harga yang lebih tinggi dan hal ini juga bisa berakibat pada harga jual produk yang terlalu mahal bagi konsumennya.

Penilaian dan Evaluasi Risiko

Tabel 2
Penilaian dan Evaluasi Risiko

No.	Jenis Risiko	Keterangan	Probabilitas	Dampak	Nilai Risiko	Evaluasi Risiko
1.	Risiko Kredit	Konsumen tidak dapat melunasi utangnya	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Melakukan pengecekan piutang, menagih piutang konsumen secara rutin, memberi limit utang
2.	Risiko Strategis	Ada semakin banyak pesaing	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Mencapai target – target order pabrik sehingga bisa mendapat diskon dan harga jual bisa semakin murah.
3.	Risiko Strategis	Pelayanan konsumen yang tidak memuaskan	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Memberikan peringatan bagi karyawan

						untuk melayani lebih tanggap, cepat, dan tepat.
4.	Risiko Operasional	Sistem perekrutan yang kurang terstandar	Tinggi (<i>high</i>)	Sedang (<i>medium</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Menetapkan standar perekrutan
5.	Risiko Operasional	Peraturan yang kurang tegas	Sedang (<i>medium</i>)	Sedang (<i>medium</i>)	Sedang (<i>medium</i>)	Memberi surat peringatan dan sanksi bagi karyawan yang melanggar aturan
6.	Risiko Operasional	Pencurian	Tinggi (<i>high</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Sedang (<i>medium</i>)	Melakukan pengawasan lebih ketat dengan kamera CCTV
7.	Risiko Operasional	Hilangnya barang dagangan saat pengiriman	Sedang (<i>medium</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Sedang (<i>medium</i>)	Karyawan pengiriman bertanggung jawab dan harus membayar denda sejumlah barang yang hilang
8.	Risiko Operasional	Data hilang / program komputer eror	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Melakukan back up dan menghapus data yang tidak digunakan
9.	Risiko Bahaya	Adanya pemadaman listrik	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Memiliki genset pada saat ada pemadaman listrik
10.	Risiko Bahaya	Perbaikan kendaraan	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Memberi tanggung jawab pada pengguna kendaraan
11.	Risiko Bahaya	Kerusakan peralatan (printer)	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Memberi tanggung jawab pada pengguna peralatan
12.	Risiko	Adanya	Tinggi (<i>high</i>)	Rendah	Sedang	Pemeriksaan

	Bahaya	barang cacat atau rusak		(low)	(medium)	rutin produk yang dijual
13.	Risiko Bahaya	Banjir	Rendah (low)	Tinggi (high)	Sedang (medium)	Pemindahan barang pada lokasi gudang yang tidak rawan banjir
14.	Risiko Bahaya	Penumpukan barang	Sedang (medium)	Tinggi (high)	Tinggi (high)	Melakukan pengecekan stok barang secara rutin

	High	R13	R14	R1 R2 R9
Dampak	Medium		R5	R4
	Low	R3 R8 R10 R11	R7	R6 R12
		Low	Medium	High
		Probabilitas		

Gambar 2
Peta Risiko

Perlakuan Risiko

Berikut ini adalah rekomendasi mengenai bentuk pengelolaan risiko yang ideal agar risiko – risiko yang ada dapat diminimalkan :

1. Risiko kredit (Ketidakmampuan konsumen melunasi utangnya)

Risiko kredit yang berhubungan dengan ketidakmampuan konsumen dalam melunasi utangnya atau belum melunasi utang meskipun telah melewati batas jatuh temponya. Risiko kredit ini perlu dilakukan *risk avoidance* (menghindari risiko).

Sebenarnya Duta Minimarket sudah tepat dalam melakukan kontrol, tetapi kontrol tersebut dapat lebih efektif dengan cara :

harus melihat terlebih dahulu daftar utang konsumen dan memberikan batas maksimum jumlah utang konsumen apabila ingin memberikan penjualan secara kredit.

Melakukan update mengenai daftar utang konsumen secara rutin sehingga dapat mengetahui mana utang konsumen yang telah jatuh tempo sehingga bisa dilakukan penagihan.

Melakukan penagihan secara rutin sehingga konsumen yang belum membayar akan segera membayar utang tersebut. Apabila konsumen yang telah ditagih masih belum membayar, maka akan ditagih kembali pada hari berikutnya.

Memberikan fasilitas pembayaran transfer melalui ATM sehingga konsumen dapat lebih mudah untuk melunasi utangnya saat atau setelah jatuh tempo, tanpa harus menunggu pihak Duta Minimarket melakukan penagihan.

2. Risiko strategis (Ada semakin banyak pesaing)

Perlakuan risiko yang perlu dilakukan adalah melakukan mitigasi risiko (*risk mitigation*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Menjaga loyalitas konsumen kepada Duta Minimarket dengan cara memberikan pelayanan yang ramah, cepat, dan tepat bagi para konsumennya. Contoh pelayanan yang ramah bagi konsumen adalah memberi ucapan selamat datang, membantu konsumen dengan senang hati apabila konsumen membutuhkan bantuan. Contoh pelayanan yang cepat adalah karyawan sigap dan tanggap dalam memberikan bantuan bagi konsumen. Contoh pelayanan yang tepat adalah melayani konsumen sesuai dengan kebutuhan konsumen, serta benar dalam mengambil barang atau produk yang ingin dibeli oleh konsumen.

Melakukan riset pasar dengan mencari kekuatan dan kelemahan pesaing agar dapat mengetahui apa yang harus dilakukan oleh Duta Minimarket sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik bagi para konsumennya.

3. Risiko strategis (pelayanan konsumen yang tidak memuaskan)

Perlakuan risiko terhadap hal tersebut adalah mitigasi risiko (*risk mitigation*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Dilakukan training bagi karyawan agar karyawan dapat memahami konsumen dan dapat melayani konsumen dengan baik. Training ini bisa dilakukan pada saat awal penerimaan karyawan, misalnya karyawan diberi tahu cara melayani konsumen dengan baik dan ramah. Untuk kasir bisa dilatih cara mengoperasikan komputer.

Memberikan *reward* dan *punishment* yang dinilai secara obyektif dengan ketentuan formal sehingga karyawan lebih termotivasi dalam melakukan kinerjanya melayani para konsumen yang ada. Sebenarnya sistem pemberian *punishment* sudah dilakukan oleh Duta Minimarket, seperti mengharuskan karyawan untuk membayar denda jika karyawan merusak produk secara sengaja maupun tidak sengaja. Untuk sistem *reward* masih belum dijalankan oleh Duta Minimarket. Adanya pemberian *reward* dapat membuat kinerja karyawan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik. Selain itu, pemberian *reward* yang obyektif dapat memberi keadilan bagi karyawan maksudnya karyawan yang memiliki kinerja lebih baik secara otomatis akan mendapatkan *reward* yang lebih besar dibandingkan karyawan lainnya.

4. Risiko Operasional (sistem perekrutan yang kurang terstandar)

Perlakuan risiko yang bisa dilakukan adalah mitigasi risiko (*risk mitigation*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Menerapkan sistem perekrutan yang terstandar dengan cara :

- o meminta data – data calon karyawan (calon karyawan mengirimkan data lamaran pekerjaan) seperti ijazah, data pengalaman kerja, serta kemampuan yang dimiliki pada perusahaan.
- o Interview dengan karyawan yang secara dokumentasi memenuhi syarat.

5. Risiko Operasional (peraturan yang kurang tegas)

Perlakuan risiko yang bisa dilakukan adalah mitigasi risiko (*risk mitigation*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Memberikan peraturan tertulis bagi karyawan dan memberikan sanksi yang jelas apabila karyawan melanggar peraturan tersebut. Contoh sanksi yang bisa dilakukan, misalnya apabila karyawan sengaja atau tidak sengaja merusak produk Duta Minimarket maka karyawan tersebut harus membayar denda sebesar nilai produk tersebut. Sedangkan peraturan tertulisnya adalah jam masuk kerja, karyawan harus meminta izin kepada pemilik terlebih dahulu saat ada keperluan lain di luar Duta Minimarket pada saat jam kerja.

Aturan tertulis tersebut harus disosialisasikan pada seluruh karyawan.

6. Risiko Operasional (Pencurian)

Perlakuan risiko yang tepat adalah mitigasi risiko (*risk mitigation*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Mengoptimalkan penggunaan CCTV kamera untuk mengawasi kegiatan operasional Duta Minimarket. Optimalisasi penggunaan CCTV kamera ini bisa dilakukan dengan cara menghidupkan monitor pengawas CCTV kamera tersebut setiap hari, serta memberikan tugas tambahan bagi administrasi minimarket untuk melakukan pengawasan kinerja karyawan melalui monitor tersebut karena monitor CCTV kamera berada tepat di depan meja bagian administrasi minimarket.

Mengumumkan kepada karyawan bahwa karyawan harus melapor pada administrasi minimarket pada saat melihat ada hal – hal yang mencurigakan seperti pencurian yang dilakukan oleh konsumen ataupun karyawan lainnya.

Duta Minimarket bisa menambahkan sensor alarm di pintu masuk dan pintu keluar. Sensor alarm ini bisa digunakan untuk mendeteksi barang yang dibawa keluar oleh konsumen tanpa dibayar terlebih dahulu (konsumen melakukan pencurian barang).

7. Risiko Operasional (Hilangnya barang dagangan saat pengiriman)

Perlakuan risiko yang bisa diterapkan untuk risiko tersebut adalah mitigasi risiko (*mitigation risk*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Pemilik telah menambahkan prosedur penjualan jasa antar dengan cara meminta karyawan untuk membuat nota penjualan rangkap 2 yang harus ditandatangani oleh konsumen sebagai bukti bahwa barang telah sampai ke konsumen dan bukti pembayaran konsumen.

Memberikan tanggung jawab bagi karyawan yang melakukan pengiriman barang kepada konsumen. Apabila terjadi kehilangan barang pada saat pengiriman, maka karyawan tersebut harus mengganti rugi sebesar nominal barang yang telah hilang tersebut.

Untuk mengurangi risiko tersebut, Duta Minimarket bisa memberlakukan penjualan secara online dimana sistem pengirimannya menggunakan jasa transportasi dengan biaya pengiriman yang dibebankan pada konsumen.

8. Risiko Operasional (Data hilang / program komputer error)

Perlakuan risiko dari adanya hal tersebut adalah melakukan penerimaan risiko (*risk acceptance*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Pemilik telah memberitahukan kepada karyawan bahwa karyawan perlu melakukan back up secara rutin mengenai data – data yang ada di Duta Minimarket. Hal ini digunakan untuk mencegah atau meminimalkan risiko kehilangan data tersebut.

Memberikan pembatasan akses terhadap data – data perusahaan sehingga pencurian data juga dapat diminimalkan. Misalnya untuk update data harga barang itu hanya bisa diakses oleh bagian administrasi minimarket dan bagian pembelian. Untuk data penjualan perhari hanya bisa diakses oleh pemilik dan bagian administrasi penjualan.

Untuk menangani program komputer yang eror, Duta Minimarket bisa melakukan pembatasan akses penggunaan komputer agar komputer terhindar dari virus yang ada mengganggu program – program didalamnya. Selain itu, Duta Minimarket dapat bekerja sama dengan seorang teknisi yang memang menangani gangguan pada program komputer. Dengan adanya kerja sama tersebut, penanganan program

komputer yang eror dapat segera teratasi dan biayanya juga relatif murah karena sudah bekerja sama dengan teknisi tersebut.

9. Risiko Bahaya (adanya pemadaman listrik)

Perlakuan risiko yang bisa diterapkan adalah mitigasi risiko (*risk mitigation*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Untuk mengurangi dampak dari adanya risiko tersebut, pemilik sudah menyediakan genset sebagai pengganti daya untuk aliran listrik bagi Duta Minimarket. Hal ini dilakukan oleh pemilik karena memang menurut beliau cara inilah yang paling efektif dan efisien untuk melakukan penanganan terhadap risiko tersebut. Penggunaan genset ini disebut sebagai cara yang paling efektif dan efisien karena persiapan penggunaan genset ini bisa cepat dilakukan dan juga tidak membutuhkan biaya yang besar karena hanya membutuhkan biaya untuk membeli bahan bakar agar dapat menghidupkan genset tersebut.

10. Risiko Bahaya (perbaikan kendaraan)

Perlakuan risiko yang bisa dilakukan adalah melakukan penerimaan risiko (*risk acceptance*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Memberikan tanggung jawab bagi setiap pemegang kendaraan (sopir masing – masing kendaraan) agar merawat dan menjaga kendaraannya masing – masing sehingga kerusakan kendaraan juga dapat diminimalkan

Duta Minimarket memiliki bengkel langganan apabila ingin memperbaiki kendaraan atau ada masalah dengan kendaraannya. Dalam hal ini, penanganan kerusakan terhadap kendaraan yang rusak juga bisa dilakukan dengan cepat dan harganya bisa dinegosiasikan karena merupakan bengkel langganan Duta Minimarket sendiri.

11. Risiko Bahaya (Kerusakan peralatan (printer))

Perlakuan risiko yang bisa dilakukan adalah melakukan penerimaan risiko (*risk acceptance*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Duta Minimarket pernah melakukan penggantian printer karena printer yang lama memang sudah sering mengalami kerusakan dan hal ini merupakan tindakan yang tepat agar kegiatan operasional juga tidak terganggu terus menerus.

Memberikan tanggung jawab bagi setiap pemakai printer agar menjaga dan menggunakan printer dengan cara yang baik dan benar. Hal ini bisa dilakukan dengan memberikan pengarahan cara menggunakan peralatan tersebut dengan baik dan benar.

Untuk mengurangi dampak perbaikan peralatan tersebut, Duta Minimarket bisa mencari tempat servis yang murah dan memberikan pelayanan kualitas yang baik.

12. Risiko Bahaya (adanya barang cacat atau rusak)

Perlakuan risiko yang perlu dilakukan adalah mitigasi risiko (*risk mitigation*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Pemilik telah membuat perjanjian dengan supplier agar pada saat ada barang cacat atau rusak maka barang tersebut dapat diretur (dikembalikan) atau ditukarkan.

Duta Minimarket telah memiliki prosedur yang cukup efektif yaitu karyawan telah melakukan pengecekan tanggal kadaluarsa produk saat melakukan penambahan barang dari gudang ke etalase produk serta pada saat siang hari dimana penambahan barang dilakukan untuk kedua kalinya.

Memberikan peringatan bagi karyawan maupun *salesman* agar selalu melakukan pengecekan terhadap tanggal batas pemakaian produk – produk (tanggal kadaluarsa) sebelum dijual ke konsumen.

13. Risiko Bahaya (Banjir)

Perlakuan risiko yang diperlukan adalah berbagi risiko (*risk sharing*) dan *risk avoidance*.

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Duta Minimarket bisa mengikuti asuransi bencana alam. Dengan adanya hal tersebut, risiko bencana alam dapat dialihkan ke

perusahaan asuransi yang ada. Tetapi menurut pemilik, keikutsertaannya dalam asuransi bencana alam ini memiliki kemungkinan yang kecil karena bencana alam ini juga jarang terjadi dan belum tentu terjadi lagi.

Duta Minimarket memiliki 2 gudang dimana gudang 1 rawan banjir dan gudang ke 2 lebih aman dari bencana banjir. Saat ini Duta Minimarket memindahkan sebagian barang untuk disimpan di gudang ke 2. Selain itu, Duta Minimarket bisa mengurangi jumlah barang yang mudah rusak di gudang 1.

14. Risiko Bahaya (Penumpukan barang)

Perlakuan risiko yang tepat untuk hal tersebut adalah menghindari risiko (*risk avoidance*).

Cara yang lebih efektif untuk mengelola risiko tersebut adalah

Melakukan pengecekan secara rutin mengenai stok barang di gudang. Pengecekan ini dapat dilakukan oleh pemilik maupun bagian administrasi minimarket untuk mengetahui jumlah barang yang ada di gudang (*stock opname*). Kegiatan ini dapat dilakukan saat Duta Minimarket mau buka atau sesaat sebelum Duta Minimarket akan tutup.

Membuat daftar barang yang kurang laku serta melaporkannya pada bagian pembelian sehingga bagian pembelian tidak membeli barang yang tidak laku tersebut.

Pada saat ingin melakukan pembelian barang kepada supplier, bagian pembelian harus mengecek stok barang di bagian gudang sehingga bagian pembelian benar – benar mengetahui barang apa yang seharusnya dibeli dan barang apa yang kurang laku.

Melakukan perhitungan jumlah yang ideal untuk tiap kali melakukan order dan jumlah *safety stock* (stok yang aman yang harus ada di gudang)

Kesimpulan dan Saran

Proses penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 pada Duta Minimarket dimulai dengan melakukan analisi konteks internal dan eksternal, melakukan identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi serta perlakuan terhadap risiko yang telah diketahui atau dianalisis sebelumnya. Duta Minimarket masih belum pernah melakukan penilaian risiko yang mungkin muncul dari kegiatan operasionalnya sehari – hari sehingga pemilik tidak mengetahui secara pasti mengenai risiko – risiko yang memiliki probabilitas dan dampak yang *low*, *medium*, maupun *high*.

Selama ini, pemilik hanya melihat risiko – risiko yang berdampak secara materi terkait dengan kegiatan operasionalnya sehari – hari. Dalam hal ini, terkadang pemilik juga tidak memberikan perlakuan atau respon yang kurang tepat bagi risiko yang telah terjadi. Respon risiko yang dilakukan oleh pemilik terdiri dari menerima risiko dan mengurangi risiko yang ada. Secara umum, pemilik merespon risiko yang ada dengan melakukan pengurangan risiko serta menerapkan kontrol untuk meminimalkan risiko tersebut.

Dari adanya penerapan *ERM* berbasis ISO 31000, Duta Minimarket dapat menemukan risiko – risiko yang berada pada level *high*, *medium*, dan *low*. Untuk risiko yang berada pada level *high* adalah risiko kredit yang terkait dengan utang konsumen, risiko strategis yang terkait dengan banyaknya pesaing yang dimiliki oleh Duta Minimarket, Risiko operasional yang terkait dengan perekrutan yang tidak terstandar, Risiko bahaya yang terkait dengan adanya pemadaman listrik serta penumpukan barang yang sering dialami oleh Duta Minimarket. Untuk risiko yang berada pada level *medium* adalah risiko operasional yang terkait dengan peraturan yang kurang tegas dan pencurian, risiko bahaya yang terkait dengan adanya barang cacat / rusak dan bencana alam banjir. Untuk risiko yang berada pada level *low* adalah risiko strategis terkait dengan pelayanan konsumen yang tidak memuaskan, risiko operasional terkait dengan data yang hilang atau program komputer yang eror, serta risiko bahaya yang terkait dengan perbaikan kendaraan dan perbaikan peralatan seperti printer.

DAFTAR PUSTAKA

- Andhika, I Made. 2011. *Implementasi ISO 31000 Sebagai IT Risk Management Pada PT. Bank Mandiri, TBK*. Majalah Ilmiah UNIKOM vol 10 no 1.
- AON Corporation. 2011. *Global Risk Management Survey*. (http://www.security-finder.ch/fileadmin/dateien/pdf/studien-berichte/Global_Risk_Management_Survey_2011.pdf, diakses 3 Mei 2012)
- Craig, James C., dan Robert M. Grant, 1993. *Strategic Management*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Economic Intelligence Unit Survey. 2007. <http://www.kpmg.com/CN/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/best-practice-rm-EIU-0703.pdf>, diakses tanggal 3 Mei 2012)
- Elfrianto, Kevin. 2011. *RNI terapkan ISO 31000*. (<http://www.rni.co.id/berita.php?module=detailberita&id=2132>, diakses 3 Mei 2012)
- Enterprise Risk Management Survey.2011. (http://www.security-finder.ch/fileadmin/dateien/pdf/studien-berichte/Global_Risk_Management_Survey_2011.pdf,diakses tanggal 10 April 2012)
- IRM. 2002. *Risk Management Standart*. (http://www.theirm.org/publications/documents/Risk_Management_Standard_030820.pdf, diakses 8 Mei 2012)
- Susilo, Leo J., Victor Riwu Kaho. 2011. *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 untuk Industri Nonperbankan*. Jakarta : PPM.