

Pedoman dan Asesmen Manajemen Risiko pada PT Logistik Nasional Tahun 2022-2023

Alya Fellayati Putri Darmawan*

Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia

alyafpd@gmail.com

Aries Heru Prasetyo

Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia

justzhongsan@gmail.com

*Korespondensi Penulis

Diterima: 09-05-2022 | Disetujui: 28-07-2022 | Dipublikasi: 26-10-2022



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ABSTRAK

PT Logistik Nasional merupakan perusahaan multinasional yang baru saja beroperasi di Indonesia pada tahun 2018. Saat ini, PT Logistik Nasional sendiri masih menggunakan metode tradisional atau metode *Ad Hoc* untuk mengelola risiko-risiko yang ada. Metode *Ad Hoc* merupakan metode dimana perusahaan mengelola risiko dengan menggunakan inisiatif masing-masing karyawan dan masih mengandalkan tindakan perbaikan dibandingkan dengan tindakan mitigasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan dengan metode kualitatif deskriptif. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini yaitu membuat Pedoman dan Asesmen Manajemen Risiko PT Logistik Nasional Tahun 2022-2023 dengan menggunakan pedoman ISO 31000:2018. Berdasarkan hasil asesmen yang telah dilakukan, terdapat sepuluh risiko utama pada PT Logistik Nasional yang diklasifikasikan menjadi lima kategori yaitu sistem, eksternal, teknologi, orang, dan proses. Setelah dilakukan identifikasi dan analisis risiko, selanjutnya risiko-risiko tersebut dilakukan perlakuan risiko untuk meminimalisir dampak dan terjadinya risiko terhadap perusahaan. Setelah dilakukan perlakuan risiko kepada sepuluh risiko utama tersebut, menunjukkan hasil tiga risiko dengan tingkatan *very low*, dua risiko dengan tingkatan *low*, dan lima risiko dengan tingkatan *medium*. Dari hasil sebelumnya yaitu tiga risiko pada tingkat *high* dan tiga risiko pada tingkat *very high*. Maka dari itu, hal ini membuktikan bahwa perlu adanya perlakuan risiko berstandarisasi ISO 31000:2018 pada PT Logistik Nasional untuk meminimalisir seluruh risiko dan dampak pada perusahaan.

Kata Kunci:

Risiko, Manajemen Risiko, Logistik, ISO 31000:2018

ABSTRACT

PT Logistik Nasional is a multinational company that just started operating in Indonesia in 2018. This company still uses traditional or the Ad Hoc method to manage existing risks. The Ad Hoc method is where companies manage risk by relying on the initiative of each employee and relying on corrective compared to mitigation. The type of research used is field research with descriptive qualitative methods. Therefore, this research aims to make a System Design and Risk Management Assessment of PT Logistik Nasional Year 2022-2023 using ISO 31000:2018 guidelines. Based on the assessment results, this company's ten main risks are classified into five categories: system, external, technology, people, and process. After identification and risk analysis have been carried out, these risks are treated to minimize the impact and occurrence of risks to the company. Risk treatment results show three risks with a very low level, two with a low level, and five with a medium level. The previous results show three risks at the high and three at the very high levels. Therefore, this proves a need for ISO 31000:2018 standardized risk treatment at PT Logistik Nasional to minimize all risks and impacts.

Keywords:

Risk, Risk Management, Logistic, ISO 31000:2018

PENDAHULUAN

Manajemen risiko merupakan hal yang penting terutama pada industri logistik yang saat ini sedang berkembang pesat. Menurut Erkhananda (2021) dengan menjalankan manajemen risiko, perusahaan dapat mengetahui informasi mengenai kegiatan-kegiatan berisiko yang dapat dialami oleh perusahaan yang nantinya dapat dievaluasi dan disediakan tindakan mitigasi terkait risiko tersebut. Hal ini dapat meminimalisir kerugian dan meningkatkan efektivitas dalam operasional suatu perusahaan. Perusahaan yang sudah menerapkan manajemen risiko secara rutin, dapat meminimalisir kerugian biaya yang ditimbulkan oleh risiko tertentu. Setiawan, et al (2021) menyatakan bahwa risiko perusahaan dapat berkurang ketika perusahaan melakukan tata kelola risiko dengan baik dan tercatat secara berkala. Risiko operasional menurut Sirait, et al (2016) merupakan adanya potensi penyimpangan yang menyebabkan kegagalan sistem, pengawasan, dan menghambat proses bisnis perusahaan. Hal tersebut disebabkan oleh tidak berfungsinya faktor sistem, eksternal, teknologi, orang, dan proses. Maka dari itu risiko-risiko pada penelitian ini diklasifikasikan terhadap lima faktor SETOP (sistem, eksternal, teknologi, orang, dan proses).

PT Logistik Nasional adalah perusahaan jasa yang bergerak pada bidang ekspedisi barang yang menawarkan beberapa layanan antara lain, *Business to Customer (B2C)*, *Business to Business (B2B)*, *Customer to Customer (C2C)*, *Cross Border*, dan layanan tambahan lainnya. PT Logistik Nasional beroperasi di Indonesia pada tahun 2018. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang pengiriman barang, fokus dalam perusahaan tersebut tentunya terdapat pada sistem operasional yang harus berjalan sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan. Hal ini bertujuan agar proses bisnis dapat berjalan secara efektif dan efisien. Risiko operasional sendiri Klaim merupakan biaya ganti rugi yang dikarenakan adanya kerusakan pada barang yang dipercayakan kepada perusahaan. Biasanya hal tersebut disebabkan oleh risiko-risiko yang muncul selama proses pengiriman (Handoyo & Andriani, 2008). Jumlah klaim yang masuk pada perusahaan juga dapat menggambarkan apakah prosedur operasional pada perusahaan tersebut sudah dijalankan dengan benar sesuai dengan pedoman yang ditetapkan. Semakin sedikit jumlah klaim yang tercatat, maka proses operasional pada perusahaan pengiriman jasa dapat berjalan dengan baik dan efektif. Dengan memiliki pedoman manajemen risiko, perusahaan dapat dengan matang memikirkan tindakan mitigasi dan pengelolaan risiko tersebut. Jumlah klaim yang sedikit pada perusahaan pengiriman barang tentunya akan meningkatkan rasa kepercayaan *customer* dalam menggunakan jasa perusahaan tersebut dan dapat mengurangi kerugian yang dihasilkan dari klaim yang diajukan oleh *Consignee*. Gultom, et al (2020) menyatakan bahwa pengalaman *Consignee* yang baik saat menggunakan jasa perusahaan akan menimbulkan kepercayaan *Consignee* dan meningkatkan angka loyalitas pelanggan pada perusahaan.

Saat ini, PT Logistik Nasional sendiri masih menggunakan metode tradisional atau metode amdal untuk mengelola risiko-risiko yang ada. Metode manajemen risiko tradisional yang digunakan oleh PT Logistik Nasional adalah metode *Ad Hoc*. Metode tradisional atau metode amdal memiliki

beberapa klasifikasi, salah satunya yaitu metode *Ad Hoc*. Simanjuntak, et al (2021) menyatakan bahwa metode *Ad Hoc* merupakan metode dimana metode untuk pengelolaan risikonya masih sangat mengandalkan inisiatif masing-masing karyawan dan masih mengandalkan tindakan perbaikan dibandingkan dengan tindakan mitigasi. Pada metode *Ad Hoc*, setiap tim atau divisi diberikan kebebasan lebih untuk mengatasi setiap risikonya. Sehingga metode ini dikenal sangat sederhana dan mudah untuk diimplementasikan terhadap perusahaan yang baru beroperasi.

Metode modern atau manajemen risiko berstandarisasi merupakan sekumpulan pedoman yang sudah ditetapkan secara internasional. Terdapat dua standarisasi manajemen risiko yang sering digunakan, yaitu COSO ERM 2017 (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission - Enterprise Risk Management*) 2017 dan ISO (*International Organization for Standardization*) 31000:2018. Pada ISO 31000:2018, definisi risiko dideskripsikan sebagai adanya efek ketidakpastian yang mengganggu pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi (Nordal, 2020). Sedangkan definisi risiko pada COSO 2017 menurut Kurniawati (2011) yaitu merupakan peristiwa yang berpotensi dalam mempengaruhi entitas perusahaan. Bagi perusahaan yang baru beralih dari metode tradisional ke metode modern, perusahaan lebih dianjurkan untuk menggunakan standarisasi ISO 31000:2018. Hal ini dikarenakan, ISO 31000:2018 memiliki tahapan yang lebih sederhana jika dibandingkan dengan COSO ERM 2017. Syahputri & Kitri (2020) menyatakan bahwa ISO 31000:2018 diterbitkan pada bulan Februari 2018. Pedoman manajemen risiko ISO 31000:2018 ini merupakan hasil perbaikan dari ISO 31000:2009. ISO 31000:2018 ini dibuat dengan tujuan untuk memberikan pedoman pengelolaan risiko pada seluruh industri perusahaan. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Putri, et al (2022) yang menyatakan bahwa tujuan pembuatan ISO 31000:2018 sendiri yaitu untuk memberikan suatu pedoman kepada seluruh industri perusahaan dalam menjalani maupun menanggulangi risiko-risiko yang timbul pada perusahaan tersebut.

Terdapat tiga tahapan dalam manajemen risiko ISO 31000:2018 yaitu prinsip, kerangka kerja, dan proses. Mahardika, et al (2017) menyatakan bahwa dengan perusahaan menggunakan metode ISO 31000:2018, Perusahaan akan sangat terbantu dalam mengimplementasikan penerapan manajemen risiko yang lebih rinci. Hal tersebut dikarenakan pada ISO 31000:2018 terdapat tiga tahapan, yaitu prinsip, kerangka kerja dan proses. Hal ini didukung oleh penelitian Badari & Wijaya (2018) dimana pada metode ISO 31000:2018, ketiga tahapan tersebut digambarkan menjadi suatu tahapan yang saling berkaitan satu sama lain. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja, inovasi dan mendukung pencapaian sasaran tanpa mengesampingkan nilai-nilai perusahaan.

Kelemahan dalam manajemen risiko dengan metode tradisional menurut Kurniawati (2011) adalah pengelolaan risikonya dilakukan secara terpisah dan berbeda sistem pengelolaannya antar divisi atau tim dalam satu perusahaan atau organisasi. Namun, risiko yang umum muncul pada satu perusahaan biasanya lebih bersifat interdependen dan tidak dapat hanya dikelola oleh satu divisi.

Dikarenakan sistem mitigasi pengelolaan dilakukan individu dan berkelompok, maka sangat sulit untuk melihat hubungan antar mitigasi secara keseluruhan.

Beberapa perusahaan sudah mulai beralih menggunakan manajemen risiko yang lebih *modern*. Salah satunya yaitu menggunakan ERM ISO 31000:2018. Tapi tidak menutup kemungkinan suatu perusahaan masih menggunakan metode manajemen risiko tradisional. Berdasarkan penelitian Auliaullah, et al (2021) pada perusahaan PT Logistik Nasional yang mengalami masalah keterlambatan pengiriman pada pertengahan tahun 2020 hingga awal 2021. Hal tersebut membuat penurunan pendapatan perusahaan dan perusahaan memutuskan untuk menggunakan manajemen risiko ISO 31000:2018 pada unit produksi untuk menentukan tindakan mitigasi dan penanganan risiko pada unit produksi. Hasil perusahaan PT Logistik Nasional dalam penggunaan manajemen risiko ISO 31000:2018 adalah terdapat lima risiko yang ada pada unit produksi dan dua risiko dengan tingkat risiko *high*. Dua risiko tersebut dilanjutkan ke tahap berikutnya yaitu *treatment risk* untuk menghilangkan ataupun mengurangi dampak dari risiko tersebut.

Perusahaan PT Logistik Nasional menurut Putri, et al (2021), pada divisi IHKP yang bertugas dalam pengiriman barang, menyatakan bahwa penggunaan manajemen risiko ISO 31000:2018 pada perusahaan logistik merupakan hal yang sangat penting dimana perusahaan harus siap untuk melakukan tindakan pencegahan untuk terus menjaga dan meningkatkan mutu dan kualitas perusahaan. Penggunaan ISO 31000:2018 juga diketahui dapat membantu perusahaan dalam mencegah adanya kegagalan dan memberikan panduan-panduan kepada perusahaan dalam mengelola juga mengatasi risiko-risiko yang muncul. Dari data sebelumnya diketahui bahwa divisi IHKP mengalami delapan belas kecelakaan yang berdampak cukup besar terhadap perusahaan dalam kurun waktu empat tahun dan dengan adanya manajemen risiko ISO 31000:2018, diharapkan dapat meningkatkan kinerja, inovasi, kualitas, dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Pentingnya manajemen risiko menurut Jumani, et al (2021) pada perusahaan penyedia layanan pesan antar bernama *Grab* yaitu dengan menggunakan manajemen risiko ISO 31000:2018, perusahaan dapat mengantisipasi kerugian yang akan berdampak pada perusahaan pada setiap risikonya dan dapat menyediakan tindakan mitigasi untuk mencegah ataupun mengurangi dampak tersebut. Sehingga manajemen risiko keamanan pada aplikasi *Grab* dirasa sangat diperlukan. Setelah dilakukan identifikasi risiko, ternyata terdapat sembilan belas risiko utama yang mungkin dapat berdampak pada perusahaan. Sembilan belas risiko tersebut dilakukan tindakan mitigasi dan menghasilkan lima risiko dengan tingkat risiko rendah dan empat belas risiko dengan tingkat risiko rendah.

Dilihat pada penelitian Mahardika, et al (2017) dan Auliaullah, et al (2021) bahwa masih banyak perusahaan yang mulai menggunakan ISO 31000:2018 hanya dikarenakan untuk memenuhi ketentuan pada ISO 9001 yang merupakan pedoman manajemen mutu. Hal ini dikarenakan banyak perusahaan-perusahaan baru yang masih merasa bahwa risiko yang muncul pada perusahaan tidak perlu

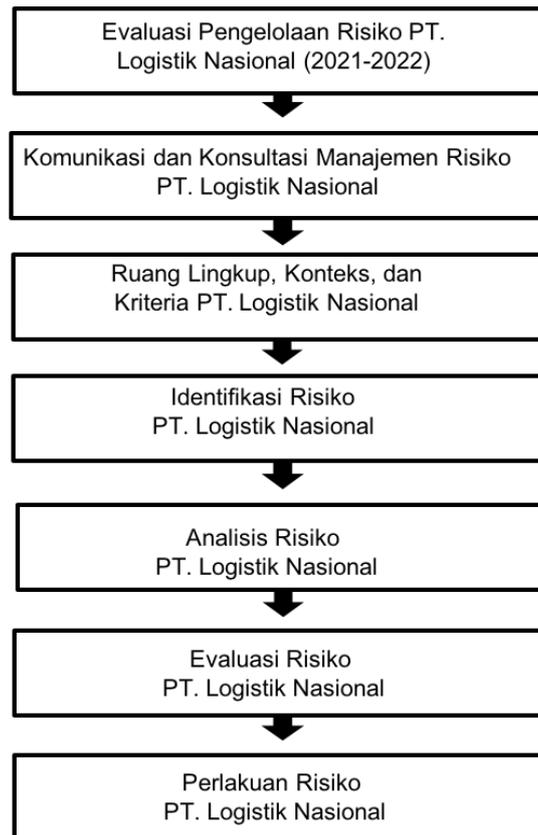
diidentifikasi lebih lanjut dan lebih berfokus kepada tindakan pemulihan dampak dari risiko tersebut dibanding berfokus kepada tindakan mitigasi. Manfaat pada penelitian ini yaitu untuk memodifikasi metode pengelolaan manajemen yang digunakan oleh PT Logistik Nasional dari metode tradisional *Ad Hoc* menjadi metode pengelolaan risiko berstandarisasi ISO 31000:2018 yang bertujuan untuk memudahkan Perusahaan dalam mencapai tujuan, memperbaiki alur identifikasi risiko, memudahkan Perusahaan dalam mengambil tindakan mitigasi pada suatu risiko dan menjalankan proses bisnis secara lebih efektif melalui pengelolaan manajemen. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang menggunakan konsep maupun dasar penelitian yang sama. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka fokus dari rumusan masalah penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana hasil asesmen manajemen risiko pada PT Logistik Nasional tahun 2022-2023?
2. Bagaimana rencana perlakuan risiko yang tepat untuk perusahaan PT Logistik Nasional tahun 2022-2023?

METODE RISET

Penelitian ini berpedoman kepada manajemen risiko berstandarisasi ISO 31000:2018. Terdapat beberapa alat yang digunakan dalam proses manajemen risiko pada penelitian ini yaitu RACI Matriks pada tahapan komunikasi dan konsultasi, Risk Register dan Peta Risiko pada tahapan analisis risiko. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan dengan metode kualitatif deskriptif. Penelitian lapangan merupakan jenis penelitian yang datanya didapatkan dari hasil langsung masuk atau terjun ke dalam objek penelitian. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian deskriptif dapat digunakan jika terdapat data historis atau data yang dapat memperlihatkan gejala-gejala yang dialami oleh objek penelitian. Sehingga penelitian ini menggunakan tipe penelitian kualitatif deskriptif. Sumber data pada penelitian ini terdiri dari dua jenis yaitu primer dan sekunder. Data primer pada penelitian ini diambil dari observasi langsung yang dilakukan selama lima bulan yaitu pada tanggal 16 Agustus 2021-14 Januari 2022 di lapangan dan wawancara dengan karyawan perusahaan terkait. Data sekunder pada penelitian ini yaitu data yang berasal dari buku, situs ataupun studi literatur. Kerangka penelitian dapat dilihat pada gambar 1.

Terdapat tujuh tahapan dalam proses penelitian yaitu dimulai dari (1) evaluasi pengelolaan risiko PT Logistik Nasional (2021-2022), (2) komunikasi dan konsultasi manajemen risiko PT Logistik Nasional, (3) ruang lingkup, konteks dan kriteria PT Logistik Nasional, (4) identifikasi risiko PT Logistik Nasional, (5) analisis risiko PT Logistik Nasional, (6) evaluasi risiko PT Logistik Nasional, dan (7) perlakuan risiko PT Logistik Nasional untuk mengatasi dampak yang timbul dari risiko yang ada.



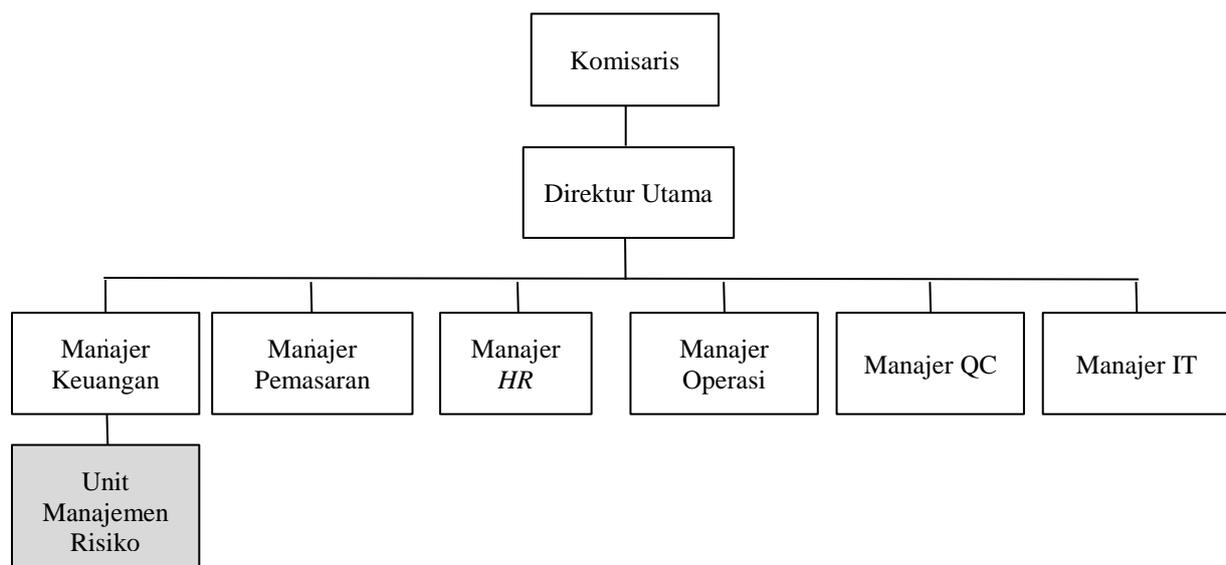
Gambar 1. Kerangka analisis
Sumber: Diolah Penulis (2022)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Saat ini perusahaan Logistik Nasional masih menggunakan sistem manajemen risiko *Ad Hoc*. Simanjuntak, *et al* (2021) menyatakan bahwa metode *Ad Hoc* merupakan metode dimana metode untuk pengelolaan risikonya masih mengandalkan inisiatif masing-masing karyawan dan masih mengandalkan tindakan perbaikan dibandingkan dengan tindakan mitigasi. Menurut Aditya, *et al* (2017) metode *Ad Hoc* atau *Traditional Risk Management (TRM)* dalam proses pengelolannya masih terlihat sangat dominan ego-sektoralnya. Hal tersebut dikarenakan pengelolaan risiko yang masih dipegang oleh seluruh divisi yang membuat setiap divisinya enggan untuk berbagi informasi terkait permasalahan atau risiko yang timbul pada divisinya masing-masing. Maka dari itu perusahaan yang menggunakan sistem *Ad Hoc* cenderung terhambat pada proses analisis risiko dan penyiapan tindakan mitigasi secara maksimal. Metode *Ad Hoc* juga terbilang sangat sedikit dalam memberikan pedoman atau acuan tertulis untuk menduga dampak yang dapat timbul dari suatu risiko. Pada metode *Ad Hoc*, setiap tim atau divisi diberikan kebebasan lebih untuk mengatasi setiap risikonya. Sehingga metode ini dikenal sangat sederhana dan mudah untuk diimplementasikan terhadap perusahaan yang baru beroperasi. Namun metode *Ad Hoc* tidak disarankan untuk digunakan dalam jangka panjang ketika skala bisnis perusahaan sudah semakin besar atau berkembang. Berdasarkan penelitian Aditya, *et al* (2017) pengelolaan risiko *Ad Hoc* atau tradisional berbanding terbalik dengan pengelolaan risiko

berstandarisasi dikarenakan pada pengelolaan risiko berstandarisasi seperti ISO 31000:2018, pengelolaan risiko dilandasi oleh sebuah panduan yang bertujuan untuk mengelola risiko perusahaan secara terpadu dan membimbing perusahaan dalam menyiapkan tindakan mitigasi risiko sejak dini.

Seluruh kepala divisi PT Logistik Nasional diberikan tanggung jawab untuk mengelola risiko pada setiap divisinya masing-masing yaitu manajer pemasaran, manajer operasional, manajer QC, manajer keuangan, manajer IT dan manajer SDM. Sampai saat ini, analisis dan pengelolaan risiko pada perusahaan PT Logistik Nasional tidak tercatat dan terpegang dengan baik. Kurangnya pencatatan data historis menyebabkan perusahaan kesulitan dalam mengidentifikasi risiko yang akan datang dan menyiapkan tindakan mitigasi. Oleh karena itu, penulis menyarankan perusahaan PT Logistik Nasional untuk menambah unit *risk management* di bawah unit manajer keuangan. Unit *Risk Management* yang dibuat secara khusus tentunya memiliki pengetahuan mengenai pengelolaan risiko lebih dalam dan terkhusus untuk diberi tanggung jawab memegang dan mengelola risiko-risiko yang terdapat pada perusahaan. Hasil dari struktur organisasi PT Logistik Nasional setelah ditambahkan unit rekomendasi yaitu unit *risk manager* dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Rekomendasi bentuk bagan organisasi PT Logistik Nasional

Sumber: Diolah Penulis (2022)

Gambar 2 menjelaskan bahwa penulis merekomendasikan PT Logistik Nasional untuk memasukkan unit manajemen risiko di bawah manajer keuangan dikarenakan tugas manajemen risiko menurut Kenton (2021) yaitu mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko perusahaan yang dapat berdampak pada modal, pendapatan, aset dan reputasi perusahaan. Unit manajemen risiko tidak hanya berfokus kepada risiko keuangan saja melainkan juga mengelola risiko lainnya seperti risiko operasional. Analisis risiko tersebut tidak hanya bisa mengandalkan satu informasi dari unit tertentu melainkan perlu dianalisis juga dari unit lainnya untuk mendapatkan hasil analisis yang tepat.

Langkah berikutnya setelah perusahaan sudah memiliki unit manajemen risiko khusus yaitu memutuskan peran-peran yang bertanggung jawab selama berjalannya alur komunikasi dan konsultasi

pada proses manajemen risiko. Alat bantu yang digunakan dalam menetapkan peran tersebut yaitu berupa RACI matriks. RACI matriks sendiri terdiri dari empat komponen, yaitu *responsible*, *accountable*, *consulted* dan *informed*. RACI Matriks dibuat bertujuan agar seluruh individu yang terlibat pada proses pengelolaan risiko dapat dengan jelas mengetahui tanggung jawab, peran, dan alur pelaporan pada setiap tahapannya. Rancangan matriks RACI dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Rancangan RACI Matriks

| Tahapan Proses Manajemen Risiko | Dewan Komisaris | Direktur | Manager Keuangan | Unit Manajer Risiko | Unit Kerja |
|---|-----------------|----------|------------------|---------------------|------------|
| Persiapan | I | A | I | R | I |
| Komunikasi dan konsultasi | I | A | C | R | I |
| Menentukan ruang lingkup, konteks, dan kriteria | I | A | C | R | I |
| Identifikasi risiko | I | A | I/C | R | R/A |
| Analisis risiko | I | A | C | R | I |
| Evaluasi risiko | I | C/I | A | R | I |
| Perlakuan risiko | I | A | I | C | R |
| <i>Monitoring</i> dan <i>review</i> | I | C | R | R | I |
| Pelaporan manajemen risiko | C/I | A | I | R | R/C |

Sumber: Diolah Penulis (2022)

Berdasarkan hasil pada Tabel 1, terdapat sembilan tahap pada proses manajemen risiko yang diusulkan, yaitu persiapan, komunikasi dan konsultasi, menentukan ruang lingkup, konteks dan kriteria, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, perlakuan risiko, *monitoring* dan *review*, dan pelaporan manajemen risiko. Tahapan-tahapan manajemen risiko tersebut dijalankan oleh Dewan Komisaris, direktur, Manajer keuangan, unit manajemen risiko dan unit kerja lainnya dengan pembagian yang disusun sesuai dengan metode RACI Matriks.

Hal lainnya yang perlu dipersiapkan sebelum perusahaan melakukan kegiatan manajemen risiko yaitu penetapan ruang, lingkup, konteks, dan kriteria. Menurut Nabilatul dan Anindiya, (2020) penetapan ruang, lingkup, konteks, dan kriteria bertujuan agar menghindari adanya *overlapping* pada setiap bagian ataupun peran dalam mengelola risiko perusahaan. Terdapat tiga kriteria yang disarankan oleh penulis kepada perusahaan yaitu, tabel kriteria kemungkinan risiko (Tabel 2), tabel kriteria dampak risiko (Tabel 3), dan kriteria kategori pada peta risiko (Gambar 3). Pada tabel kriteria dampak, terdapat lima aspek yang digunakan yaitu sistem, eksternal, teknologi, orang, dan proses. Aspek tersebut digunakan karena PT Logistik Nasional merupakan perusahaan yang berada dalam bidang layanan operasional.

Tabel 2. Kriteria kemungkinan risiko

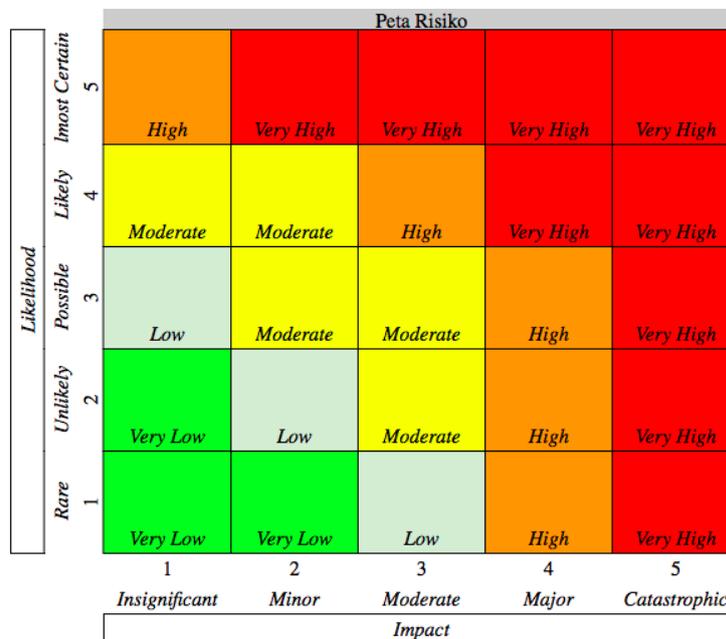
| Frekuensi Kejadian | Indikator Kualitatif | Indikator Kuantitatif | Skor | Likelihood |
|--------------------------|-----------------------------|-----------------------|------|-----------------------|
| 0-7 kali dalam sebulan | Sangat Jarang Terjadi (SJT) | $0% < X \leq 20%$ | 1 | <i>Rare</i> |
| 8-15 kali dalam sebulan | Jarang Terjadi (JT) | $21% < X \leq 40%$ | 2 | <i>Unlikely</i> |
| 16-23 kali dalam sebulan | Biasa Terjadi (BT) | $41% < X \leq 60%$ | 3 | <i>Possible</i> |
| 24-30 kali dalam sebulan | Sering Terjadi (ST) | $61% < X \leq 80%$ | 4 | <i>Likely</i> |
| 30> kali dalam sebulan | Sangat Sering Terjadi (SST) | $81% < X < 100%$ | 5 | <i>Almost Certain</i> |

Sumber: Diolah Penulis (2022)

Tabel 3. Kriteria dampak risiko

| Aspek | Skala Dampak Risiko | | | | |
|-----------|--|--|---|---|--|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | <i>Insignificant</i> | <i>Minor</i> | <i>Moderate</i> | <i>Major</i> | <i>Catastrophic</i> |
| Sistem | Hampir tidak ada dampak gangguan pada sistem | Terdapat sedikit dampak gangguan pada sistem | Terdapat dampak gangguan pada sistem | Terdapat dampak gangguan yang cukup besar pada sistem | Terdapat dampak gangguan yang sangat besar pada sistem |
| Eksternal | $X \leq \text{Rp. } 10 \text{ Juta}$ dalam setahun | $\text{Rp. } 10 \text{ Juta} < X \leq \text{Rp. } 60 \text{ Juta}$ dalam setahun | $\text{Rp. } 60 \text{ Juta} < X \leq \text{Rp. } 120 \text{ Juta}$ dalam setahun | $\text{Rp. } 120 \text{ Juta} < X \leq \text{Rp. } 200 \text{ Juta}$ dalam setahun | $X > \text{Rp. } 200 \text{ Juta}$ dalam setahun |
| Teknologi | Hampir tidak ada dampak gangguan pada aplikasi, mesin atau software yang digunakan | Terdapat sedikit dampak gangguan pada aplikasi, mesin atau software yang digunakan | Terdapat dampak gangguan pada aplikasi, mesin atau software yang digunakan | Terdapat dampak gangguan yang cukup besar pada aplikasi, mesin atau software yang digunakan | Terdapat dampak gangguan yang sangat besar pada aplikasi, mesin atau software yang digunakan |
| Orang | Pergantian karyawan terjadi 5 kali dalam setahun | Pergantian karyawan terjadi 10 kali dalam setahun | Pergantian karyawan terjadi empat hingga 15 dalam setahun | Pergantian karyawan terjadi 20 kali dalam setahun | Pergantian karyawan terjadi lebih dari 25 kali dalam setahun |
| Proses | Hampir tidak ada dampak gangguan pada proses bisnis dan aliran barang | Terdapat sedikit dampak gangguan pada proses bisnis dan aliran barang | Terdapat dampak gangguan pada proses bisnis dan aliran barang | Terdapat dampak gangguan yang cukup besar pada proses bisnis dan aliran barang | Terdapat dampak gangguan yang sangat besar pada proses bisnis dan aliran barang |

Sumber: Diolah Penulis (2022)



Gambar 3. Kriteria kategori peta risiko

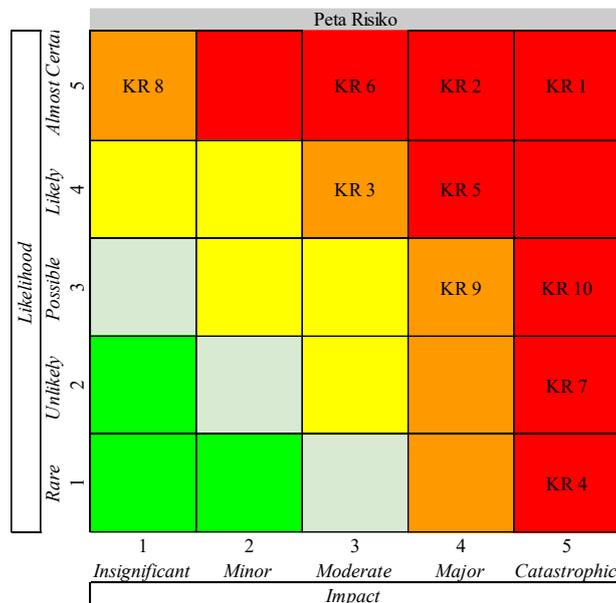
Sumber: Diolah Penulis (2022)

Dapat dilihat pada Tabel 2 bahwa kriteria kemungkinan risiko terbagi menjadi lima tingkatan yaitu *rare*, *unlikely*, *possible*, *likely*, dan *almost certain* dengan frekuensi kejadian nol hingga lebih dari

tiga puluh kali dalam sebulan. Pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa kriteria dampak risiko terbagi menjadi lima aspek yang terdiri dari sistem, eksternal, teknologi, orang, dan proses dan dikelompokkan menjadi lima tingkatan yaitu *insignificant*, *minor*, *moderate*, *major*, dan *catastrophic*. Pada Gambar 1.3 terdapat kriteria kategori peta risiko yang dipengaruhi oleh tingkat *likelihood* dan *impact* yang digolongkan menjadi lima tingkat risiko yaitu *very low*, *low*, *medium*, *high* dan *very high*.

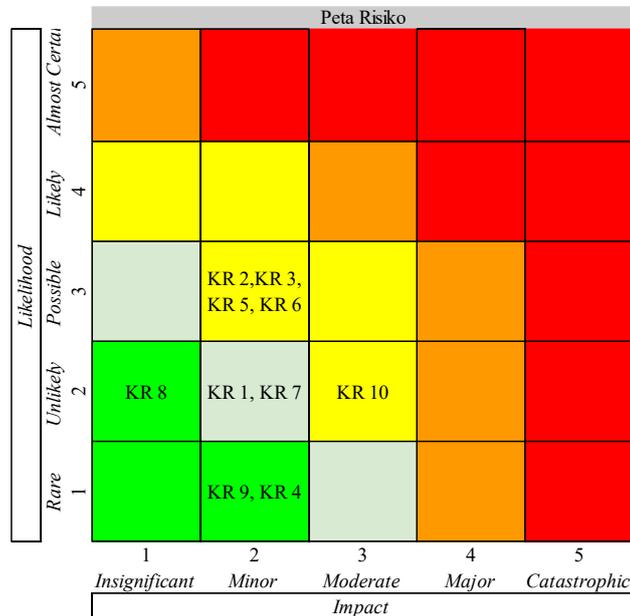
Terdapat tiga kegiatan asesmen risiko yang perlu dilakukan oleh PT Logistik Nasional. Kegiatan asesmen pertama yaitu mengidentifikasi risiko kepada sepuluh risiko utama perusahaan PT Logistik Nasional. Kegiatan asesmen kedua yaitu menganalisis risiko yang dimiliki dengan tabel kriteria dampak dan kemungkinan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Hal ini menghasilkan nilai risiko yang dikategorikan menjadi lima tingkatan yaitu *very low*, *low*, *medium*, *high*, dan *very high*. Pada asesmen ketiga, hasil dari analisis sepuluh risiko utama di atas yang memasuki tingkat risiko *high* dan *very high* akan dilakukan kegiatan perlakuan risiko pada setiap risikonya. Terdapat dua usulan rencana perlakuan risiko pada sepuluh risiko utama perusahaan, yaitu *risk reduction* (mengurangi dampak risiko) dan *risk transfer* (memindahkan dampak risiko). Ketiga hasil asesmen tersebut dapat dilihat pada Lampiran 1 dan Lampiran 2.

Setelah dilakukan kegiatan identifikasi risiko dan analisis risiko pada sepuluh risiko utama PT Logistik Nasional menghasilkan tujuh risiko pada tingkatan *very high*, dan tiga risiko pada tingkatan *high* dengan lima kategori berbeda yaitu Sistem, Eksternal, Teknologi, Orang, dan Proses sesuai dengan hasil dari nilai *likelihood* dan *impact* yang dapat juga dilihat pada peta risiko inherent Gambar 4 di bawah ini.



Gambar 4. Peta risiko inherent
 Sumber: Diolah Penulis (2022)

Dapat terlihat juga bahwa risiko-risiko yang sebelumnya pada tingkatan *high* dan *very high*, setelah dilakukan adanya perlakuan risiko menjadi terdapat tiga risiko dengan tingkatan *very low*, dua risiko dengan tingkatan *low*, dan lima risiko dengan tingkatan *medium* yang dapat juga dilihat pada peta risiko residual Gambar 5 di bawah ini.



Gambar 5. Peta risiko residual
 Sumber: Diolah Penulis (2022)

Berdasarkan pada penjelasan di atas, penerapan manajemen risiko ISO 31000:2018 dapat membantu PT Logistik Nasional dalam mencapai visi dan misi perusahaan, meningkatkan kepercayaan *Consignee* dan *stakeholder* kepada perusahaan dan mengurangi kerugian yang ditimbulkan dari dampak-dampak risiko yang dimiliki oleh perusahaan. Salah satu tahapan yang perlu perusahaan lakukan dalam langkah awal penerapan manajemen risiko ISO 31000:2018 yaitu membuat unit manajemen risiko untuk mengelola risiko-risiko perusahaan secara khusus dan memberikan sosialisasi kepada seluruh karyawan perusahaan terkait manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018 agar seluruh karyawan perusahaan tidak hanya unit manajemen risiko sadar akan pentingnya pengelolaan risiko pada tiap divisinya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Terdapat beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian mengenai pedoman dan asesmen pada PT Logistik Nasional periode 2022-2023, yaitu: (1) Hasil asesmen PT Logistik Nasional pada tahap identifikasi risiko, penulis menemukan 20 risiko yang dapat berdampak pada kerugian perusahaan yang dikelompokkan menjadi lima kategori yaitu sistem, eksternal, teknologi, orang, dan proses. Setelah itu dilakukan analisis risiko pada PT Logistik Nasional, hasil dari analisis risiko pada PT Logistik Nasional, terdapat sepuluh risiko pada kategori *very high*, empat risiko pada kategori *high*, empat risiko pada kategori *medium*, satu risiko pada kategori *low*, dan satu risiko pada kategori *very*

low sesuai dengan hasil *likelihood* dan *impact* yang sudah didapatkan; (2) Hal selanjutnya yaitu melakukan perlakuan risiko pada risiko-risiko pada tingkatan *high* dan *very high*. Diketahui bahwa terdapat sepuluh risiko yang masih perlu dilakukan perlakuan risiko dengan menggunakan metode *risk treatment* berupa *Risk Reduction* dan *Risk Transfer*. Setelah dilakukan perlakuan risiko terhadap risiko-risiko yang memasuki kategori risiko *very high* dan *high*, menghasilkan tiga risiko dengan tingkatan *very low*, dua risiko dengan tingkatan *low*, dan lima risiko dengan tingkatan *medium*.

Terdapat beberapa keterbatasan penelitian yang dialami selama penelitian mengenai pedoman dan asesmen pada PT Logistik Nasional periode 2022-2023, yaitu: (1) Minimnya data perusahaan yang dapat diambil oleh penulis informasi pendukung penelitian. Hal ini dikarenakan kurangnya pencatatan terkait risiko-risiko dan tindakan mitigasi yang dialami perusahaan PT Logistik Nasional. (2) Minimnya data perusahaan lain dengan sektor sejenis yang masih menggunakan manajemen risiko *Ad Hoc*.

Implikasi manajerial pada penelitian ini telah menunjukkan bukti berdasarkan hasil observasi dan olah data yang dilakukan bahwa manajemen risiko berstandarisasi ISO 31000:2018 memiliki dampak pada pencapaian sasaran dan kinerja perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari selisih angka pada risiko inheren dan risiko residual. Sebagai contoh, pada KR 9 yang menjelaskan mengenai risiko pentingnya perilaku kurir dengan nilai risiko residual dua belas. Setelah risiko tersebut dilakukan *risk treatment*, angka risiko inheren berubah menjadi dua.

Pengelolaan manajemen risiko ISO 31000:2018 dapat berjalan secara efektif ketika tahapan prinsip dibuat secara matang dan sesuai dengan nilai-nilai perusahaan dikarenakan tahapan prinsip merupakan sebuah fondasi dalam pengelolaan risiko berstandarisasi ISO 31000:2018. Hal berikutnya adalah adanya unit manajemen risiko khusus yang ditugaskan untuk mengelola seluruh risiko perusahaan secara rutin. Hal lainnya yaitu pengelolaan risiko yang diterapkan pada seluruh unit dan aktivitas perusahaan. Pengelolaan risiko pada seluruh unit kerja dapat dicapai ketika seluruh karyawan perusahaan memiliki rasa kepentingan dalam pencegahan, pengendalian dan pengelolaan risiko pada tiap unitnya dan tidak hanya mengandalkan kepada unit khusus manajemen risiko untuk mengelola seluruh risiko perusahaan. Selain itu adanya dukungan dalam pelaksanaan manajemen risiko dari atasan dan shareholder juga merupakan hal yang penting dalam pelaksanaan manajemen risiko. Hasil dari penelitian ini diharapkan juga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan PT Logistik Nasional dan juga perusahaan lainnya pada industri logistik dalam penggunaan manajemen risiko ISO 31000:2018 sebagai alat bantu menjaga kualitas jasa dan pencapaian sasaran perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Anindhita, A. P., & Deva, I. I. (2022). Analisis Teknologi Informasi Menggunakan ISO 31000 (Studi Kasus: Aplikasi J&T Express Indonesia). Program Studi Sistem Informasi, *Fakultas Teknologi Informasi dan Kreatif*, 4(1), 1-9.
- Aditya, O., & Naomi, P. (2017). Penerapan Manajemen Risiko Perusahaan dan Nilai Perusahaan di Sektor Konstruksi dan Properti. *Esensi: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 167–180. <https://doi.org/10.15408/ess.v7i2.4981>
- Auliaullah, N. N., Sutari, W., & Salma, S. A. (2021a). Perancangan Treatment Risiko pada Proses Produksi Pipa Baja di PT. XYZ Menggunakan Pendekatan Risk Management Process Berdasarkan ISO 31000:2018 Klausul 6.4 untuk Memenuhi Persyaratan ISO 9001:2015 Klausul 6.1. *E-Proceeding of Engineering*, 8(5), 8457–8464.
- Auliaullah, N. N., Sutari, W., & Salma, S. A. (2021b). Perancangan Treatment Risiko pada Proses Produksi Pipa Baja di PT XYZ Menggunakan Pendekatan Risk Management Process Berdasarkan ISO 31000:2018 Klausul 6.4 untuk Memenuhi Persyaratan ISO 9001:2015 Klausul 6.1. *eProceedings of Engineering*, 8(5), 8457–8464.
- Badari, Al Taqdir and Wijaya, I. G. N. A. (2018). Rancangan Manajemen Risiko Korporasi Terintegrasi Berbasis ISO 31000:2018 di PT Sucofindo (Persero). *PPM Manajemen*. <http://repo.ppm-manajemen.ac.id/465/>
- Erkhananda, E. ayu. (2021). Analisis Persepsi Tingkat Maturitas dan Usulan Perbaikan Implementasi Sistem Manajemen Risiko Berdasarkan ISO 31000:2018 pada PT XYZ. *Skripsi*. Universitas Islam Indonesia.
- Gultom, Dedek Kurniawan; Arif, M. F. M. (2020). Determinasi Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kepercayaan Dedek. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273–282. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Handoyo, S. S., & Andriani, M. (2008). Upaya yang dapat dilakukan PT.. Bintang Distribusi Logistindo untuk Menekan Biaya Klaim dalam Rangka Efisiensi Biaya Usaha. *Jurnal Logistik D III Transportasi UNJ*, 1(2). <https://doi.org/2085-5141>
- Jumani, Silviani, S., & Utamaja, J. N. (2021). Analysis Risk Technology Information use ISO 31000 on Application GRAB. *International Journal of Progressive Research in Science and Engineering*, 2(9), 45–49.
- Kurniawati. (2011). Integrasi Balanced Scorecard dengan Coso Enterprise Risk Management Framework. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 4(2), 41–55.
- Leo J. Susilo, V. R. K. D. N. (2018). Manajemen Risiko : Panduan untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners : ISO 31000:2018. *Manajemen Risiko Kepemimpinan* (pp. 342–346). Jakarta: Grasindo.

- Santoso Sri Handoyo, Mamik Andriani, (2008). Efisiensi Biaya Usaha. *Logistik, J., Transportasi, I. I. I.*, U. N. J ISSN : 2085-5141. I(2), 60–70.
- Lokobal, A., Pascasarjana, D., Sipil, T., & Sam, U. (2014). Manajemen Risiko pada Perusahaan Jasa Pelaksana Konstruksi di Provinsi Papua. *Jurnal Ilmiah Media Engineering*, 4(2), 109–118.
- Mahardika, K. B., Wijaya, A. F., & Cahyono, A. D. (2017). Manajemen Risiko Teknologi Informasi Menggunakan ISO 31000: 2018 (studi kasus: CV. XY). *Sebatik*, 23(1), 277–284. <https://doi.org/10.46984/sebatik.v23i1.572>
- Nabilatul Fanny, & Anindiya Soviani. (2020). Analisis Manajemen Risiko di Ruang Filing RSUD dr Soediran Mangun Sumarso Wonogiri tahun 2020. *Infokes: Jurnal Ilmiah Rekam Medis Dan Informatika Kesehatan*, 10(2), 12–19. <https://doi.org/10.47701/infokes.v10i2.1027>
- Nordal, Y. A. B. (2020). A Simple Scenario-Based Qualitative Model for Assessing Start-Up Risks. *FEMIB 2020 - Proceedings of the 2nd International Conference on Finance, Economics, Management and IT Business, Femib*, 98–105. <https://doi.org/10.5220/0009389500980105>
- Putri, A. A., & Irnanda, D. I. (2022). Analisis Risiko Teknologi Informasi Menggunakan ISO 31000 (Studi Kasus : Aplikasi J & T Express Indonesia). *Aisyah Journal of Informatics and Electrical Engineering*. 4(1), 1–9.
- Putri, H. ., Sutari, W., & Salma, S. A. (2021). Design of Risk Management System on Material Handling Services to Fulfill ISO 9001: 2015 Requirements Clause 6.1 Based on ISO 31000: 2018. *JKIE (Journal Knowledge Industrial Engineering)*, 8(3), 154–168.
- Setiawan, I., Sekarini, A. R., Waluyo, R., & Afiana, F. N. (2021). Manajemen Risiko Sistem Informasi menggunakan ISO 31000 dan Standar Pengendalian ISO/EIC 27001 di Tripio Purwokerto. *MATRIK : Jurnal Manajemen, Teknik Informatika dan Rekayasa Komputer*, 20(2), 389–396. <https://doi.org/10.30812/matrik.v20i2.1093>
- Simanjuntak, R., Priyarsono, D. S., & Sumarti, T. (2021). Analisis Tingkat Maturitas Implementasi Manajemen Risiko di IPB University. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(3), 177–188. <https://doi.org/10.29244/jmo.v12i3.32779>
- Sirait, N. M., & Susanty, A. (2016). Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) pada Perusahaan Pembuatan Kardus di CV Mitra Dunia Palletindo. *Industrial Engineering Online Journal*, 5(4), 1–10.
- Syahputri, H. Y., & Kitri, M. L. (2020). Enterprise Risk Management Analysis of Group XYZ Based on ISO 31000:2018 Framework. *Asian Journal of Accounting and Finance*, 2(3), 1–12.
- Will Kenton. (2021). Risk Management in Finance. *Investopedia*. <https://www.investopedia.com/terms/r/riskmanagemen>

LAMPIRAN

Lampiran 1.

Tabel identifikasi dan analisis risiko

| Kode Risiko | Risiko | Penyebab Risiko | Keterangan Penyebab Risiko | Kategori Risiko | Risiko Inheren | | | Tingkat Risiko |
|-------------|---|---|--|-----------------|----------------|------------|--------------|----------------|
| | | | | | Impact | Likelihood | Nilai Risiko | |
| KR 1 | Paket rusak saat perjalanan menuju alamat pengiriman | Kurir mengantarkan paket tidak hati-hati | Paket terbakar karena knalpot motor, paket penyok karena terlalu tertekan dengan paket lainnya, dan kurir tidak menangani paket <i>fragile</i> dengan lebih hati-hati | Orang | 5 | 5 | 25 | Very High |
| KR 2 | Paket pecah karena packing paket kurang aman | Paket tidak dikemas secara benar oleh toko | Paket tidak dilapisi <i>bubble wrap</i> dan tutup kemasan renggang | Eksternal | 4 | 5 | 20 | Very High |
| KR 3 | Paket hilang saat kurir ingin mengirimkan paket | Paket jatuh saat pengantaran ke <i>Consignee</i> | Kurir tidak menyimpan barang dengan benar dan aman sehingga paket jatuh saat proses pengiriman | Orang | 3 | 4 | 12 | High |
| KR 4 | Gudang terbakar karena adanya permasalahan pada listrik | Adanya listrik yang konslet | Adanya percikan api pada listrik atau mati listrik dapat mengganggu proses berjalannya sistem operasional dan dapat menyebabkan kebakaran. | Eksternal | 5 | 1 | 5 | Very High |
| KR 5 | <i>Consignee</i> tidak mau menerima paket karena pengiriman terlambat | Kecelakaan yang menyebabkan pengiriman paket tertunda | Kendaraan kurir mengalami kecelakaan sehingga pengiriman paket tertunda | Orang | 4 | 4 | 16 | Very High |
| KR 6 | Status paket pada sistem dan aktual tidak sama | Adanya kesalahan pada sistem karena mengalami <i>error</i> | Pada sistem paket belum diterima oleh <i>Consignee</i> , sedangkan pada aktual saat dikonfirmasi ternyata <i>Consignee</i> telah menerima paket tersebut. | Teknologi | 3 | 5 | 15 | Very High |
| KR 7 | <i>Consignee</i> tidak berada ditempat | <i>Consignee</i> berada diluar kota atau sedang pergi | Saat pengiriman paket ternyata <i>Consignee</i> mendadak tidak berada di lokasi pengiriman sehingga paket tidak ada yang menerima. | Eksternal | 2 | 5 | 10 | Very High |
| KR 8 | Adanya permainan jumlah paket dari perusahaan B2B | Toko mengirimkan paket COD secara <i>random</i> kepada customer | Beberapa perusahaan B2B dengan sistem pengiriman COD tidak jarang mengirimkan paket kepada <i>customer</i> yang belum memesan dan baru bertanya terkait produk tersebut. | Eksternal | 1 | 5 | 5 | High |

| Kode Risiko | Risiko | Penyebab Risiko | Keterangan Penyebab Risiko | Kategori Risiko | Risiko Inheren | | | Tingkat Risiko |
|-------------|---|--|---|-----------------|----------------|------------|--------------|----------------|
| | | | | | Impact | Likelihood | Nilai Risiko | |
| KR 9 | Kurir yang tidak sopan | Kurangnya penegakan dan awareness pentingnya sopan santun terhadap <i>Customer</i> | Sikap kurir yang tidak sopan seperti paket dilempar saat diantarkan, paket ditinggal di depan teras begitu saja, dan kurir menyatakan bahwa <i>Consignee</i> sedang tidak berada di tempat, namun sebenarnya kurir belum datang ke alamat pengiriman. | Orang | 4 | 3 | 12 | High |
| KR 10 | Kapasitas gudang tidak mencakupi muatan paket | Adanya peningkatan muatan paket drastis pada tanggal-tanggal <i>campaign</i> seperti 12.12 | Kapasitas gudang yang terlalu penuh membuat proses operasional tersendat dan membuat paket kecil tidak melewati proses <i>scan in</i> dan <i>scan out</i> karena terselip. | Eksternal | 5 | 3 | 15 | Very High |

Lampiran 2.

Tabel perlakuan risiko

| Usulan Rencana Perlakuan Risiko | Tindakan Mitigasi | Jadwal Pelaksanaan | Estimasi Anggaran | PIC | Risiko Residual | | | Tingkat Risiko |
|---------------------------------|---|--|--|--------------------------------------|-----------------|------------|--------------|----------------|
| | | | | | Impact | Likelihood | Nilai Risiko | |
| <i>Risk Reduction</i> | Membuat SOP mengenai standarisasi penataan dan penanganan paket sehingga paket sampai pada <i>Consignee</i> dengan kondisi yang baik. Tahap: 1. Membuat, merancang dan mengajukan SOP terkait standarisasi penataan dan penanganan paket oleh kurir dan operasional DC 2. SOP yang baru akan disosialisasikan kepada pihak terkait 3. Mengimplementasikan SOP yang sudah ditetapkan 4. Mengevaluasi SOP yang sudah diterapkan. | *Riset: 1 minggu, 1-7 Agustus 2022 *Merancang: 2 minggu, 8-22 Agustus 2022 *Mengajukan: 1 hari, 23 Agustus 2022 *Implementasi: H+1 setelah SOP disetujui, 24 Agustus 2022 | Asumsi: Biaya Riset: Rp 500.000 Total: Rp 500.000 | <i>Procedure & Investigation</i> | 3 | 2 | 6 | <i>Low</i> |
| <i>Risk Reduction</i> | Memberikan standarisasi pengemasan paket kepada partner B2B untuk paket-paket <i>fragile</i> . Tahap: 1. Membuat dan merancang SOP terkait standarisasi pengemasan paket kepada partner B2B untuk paket-paket fragile 2. Mengajukan dan meminta persetujuan terkait rancangan SOP kepada management dan pihak B2B 3. SOP yang baru akan disosialisasikan kepada pihak terkait 4. Mengevaluasi SOP yang sudah diterapkan. | *Riset: 2 minggu, 1-14 Agustus 2022 *Merancang: 2 minggu, 15-29 Agustus 2022 *Mengajukan: 1 hari, 30 Agustus 2022 *Implementasi: H+1 setelah SOP disetujui, 31 Agustus 2022 | Asumsi: Biaya Riset: Rp 500.000 Biaya Konsultan: Rp 2.000.000 Total: Rp 2.500.000 | <i>Key Account</i> | 2 | 3 | 6 | <i>Medium</i> |
| <i>Risk Reduction</i> | Membuat SOP mengenai standarisasi penempatan paket dan kapasitas paket yang dibawa oleh kurir sehingga paket | *Riset: 1 minggu, 1-7 Agustus 2022 *Merancang: | Asumsi: Biaya Riset: Rp | Manajer | 2 | 3 | 6 | <i>Medium</i> |

| Usulan Rencana Perlakuan Risiko | Tindakan Mitigasi | Jadwal Pelaksanaan | Estimasi Anggaran | PIC | Risiko Residual | | | Tingkat Risiko |
|---------------------------------------|---|---|---|--------------------------------------|-----------------|------------|-----------------|-------------------|
| | | | | | Impact | Likelihood | Nilai Risiko | |
| | tidak ada yang jatuh dan sampai pada <i>Consignee</i> dengan kondisi yang baik. Tahap: 1. Membuat, merancang, dan mengajukan SOP terkait standarisasi penempatan paket dan kapasitas paket yang dibawa oleh kurir kepada kepala DC dan kurir 2. Peraturan yang sudah ditetapkan akan disosialisasikan kepada pihak terkait 3. Mengimplementasikan SOP yang sudah ditetapkan 4. Mengevaluasi SOP yang sudah diterapkan. | 2 minggu, 8-22 Agustus 2022 *Mengajukan: 1 hari, 23 Agustus 2022 *Sosialisasi: 3 hari, 26 Agustus 2022 *Implementasi: H+1 setelah SOP disetujui, 27 Agustus 2022 | 300.000 Total: Rp 300.000 | Operasional | | | | |
| <i>Risk Transfer</i> | Menggunakan asuransi gedung untuk menanggung kerusakan yang mungkin terjadi. Tahap: 1. Mendaftar bagian-bagian gedung yang berisiko tinggi dan perlu diasuransikan 2. Mencari asuransi yang meliputi seluruh daftar yang sudah dibuat 3. Mendaftarkan asuransi gedung. Kecepatan kendaraan dibatasi dan memasang <i>dash cam</i> pada setiap mobil operasional. | *Riset: 2 minggu, 1-14 Agustus 2022 *Mengajukan: 1 hari, 15 Agustus 2022 *Mendaftar: H+1 setelah sistem disetujui, 16 Agustus 2022 | Asumsi: Biaya Riset: Rp 700.000 Biaya Konsultan Asuransi: Rp 2.000.000 Total: Rp 2.700.000 | <i>Claim and Insurance</i> | 2 | 1 | 2 | <i>Very Low</i> |
| <i>Risk Reduction</i> | Tahap: 1. Menetapkan peraturan kecepatan kendaraan kurir 2. Mengajukan rancangan peraturan kepada Management 3. Mensosialisasikan peraturan yang sudah ditetapkan 4. Memasang dash cam di seluruh mobil kurir. | *Riset dan merancang: 3 minggu, 1-22 Agustus 2022 *Mengajukan: 1 hari, 23 Agustus 2022 *Sosialisasi: 3 hari, 26 Agustus 2022 *Implementasi: H+1 disetujui, 27 Agustus 2022 | Asumsi: Biaya Riset: Rp 300.000 Biaya Sosialisasi: Rp 400.000 Total: Rp 700.000 | <i>Procedure & Investigation</i> | 3 | 2 | 6 | <i>Medium</i> |
| <i>Risk Reduction</i> | Pelaporan langsung oleh kepala DC jika terdapat kendala dalam sistem yang | *Perbaikan kendala: Dilakukan setiap hari | Asumsi: Biaya Perbaikan | Manajer IT | 2 | 3 | 6 | <i>Medium</i> |

| Usulan Rencana Perlakuan Risiko | Tindakan Mitigasi | Jadwal Pelaksanaan | Estimasi Anggaran | PIC | Risiko Residual | | | Tingkat Risiko |
|---------------------------------|---|--|---|--|-----------------|------------|--------------|-----------------|
| | | | | | Impact | Likelihood | Nilai Risiko | |
| | digunakan oleh kurir saat memasukkan <i>status</i> ke dalam sistem. Tahap: 1. Menyalurkan keluhan kurir kepada IT 2. Divisi IT mengatasi kendala yang ada. Memberikan <i>form</i> persetujuan yang diisi oleh <i>Consignee</i> melalui HP atau bukti foto mengenai kendala pengiriman yang dialami oleh kurir. | | Sistem: Rp 1.000.000 Total: Rp 1.000.000 | | | | | |
| <i>Risk Reduction</i> | Tahap: 1. Membuat form yang dapat diisi oleh Consignee 2. Mengajukan form yang sudah dibentuk 3. Mensosialisasikan kepada kurir dan kepala DC 4. Mengimplementasikan form yang sudah ditetapkan untuk diberikan kepada Consignee yang melakukan perubahan saat pengiriman paket berlangsung 5. Mengevaluasi kegiatan yang sudah dilakukan. Membuat perjanjian kepada B2B terkait pengiriman pesanan tersebut. | *Riset dan merancang: 4 minggu, 1-29 Agustus 2022 *Mengajukan: 1 hari, 30 Agustus 2022 *Sosialisasi: 3 hari, 2 September 2022 *Implementasi: H+1 setelah sistem disetujui, 3 September 2022 | Asumsi: Biaya Riset: Rp 400.000 Biaya Sosialisasi: Rp 400.000 Biaya Pembuatan Link Form: Rp 800.000 Total: Rp 1.600.000 | Manajer Operasional & Customer Service | 2 | 2 | 4 | <i>Low</i> |
| <i>Risk Reduction</i> | Tahap: 1. Merancang perjanjian terkait peraturan dengan pihak B2B 2. Mengajukan peraturan yang sudah dirancang kepada management dan pihak B2B untuk meminta persetujuan 3. Mensosialisasikan peraturan yang sudah disetujui dengan pihak-pihak terkait 4. Mengevaluasikan hasil dari pelaksanaan kegiatan. | * Riset dan merancang: 1 bulan, 1-29 Agustus 2022 *Mengajukan: 1 hari, 30 Agustus 2022 *Sosialisasi: H+1 setelah sistem disetujui, 31 Agustus 2022 *Implementasi: H+1 disetujui, 1 September 2022 | Asumsi: Biaya Riset: Rp 700.000 Biaya Sosialisasi: Rp 400.000 Biaya Konsultan Pembuatan Kontrak: Rp 2.000.000 Total: Rp 3.100.000 | Manajemen Pemasaran | 1 | 2 | 2 | <i>Very Low</i> |
| <i>Risk Reduction</i> | Membuat SOP terkait sopan santun kurir terhadap <i>Consignee</i> dan memberikan | *Riset dan merancang: 3 minggu, 1-22 Agustus 2022 | Asumsi: Biaya Riset: Rp | Procedure and | 2 | 1 | 2 | <i>Very Low</i> |

| Usulan Rencana Perlakuan Risiko | Tindakan Mitigasi | Jadwal Pelaksanaan | Estimasi Anggaran | PIC | Risiko Residual | | | Tingkat Risiko | |
|---------------------------------------|---|--|--|--|-----------------|------------|-----------------|-------------------|--|
| | | | | | Impact | Likelihood | Nilai Risiko | | |
| <i>Risk Reduction</i> | <p>pelatihan terhadap kurir-kurir mengenai pentingnya bersikap sopan dan profesional terhadap <i>Consignee</i>.</p> <p>Tahap:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat, merancang, dan mengajukan SOP terkait standarisasi sopan santun kurir terhadap <i>Consignee</i> 2. SOP yang baru akan disosialisasikan kepada pihak terkait 3. Memberikan pelatihan terhadap kurir-kurir mengenai pentingnya bersikap sopan dan profesional terhadap <i>Consignee</i> 4. Mengimplementasikan SOP yang sudah ditetapkan 5. Mengevaluasi SOP yang sudah diterapkan. <p>Perusahaan dapat menggunakan jasa 3PL untuk membantu proses operasionalnya dengan ketentuan dan standarisasi yang jelas.</p> | <p>*Mengajukan: 1 hari, 23 Agustus 2022</p> <p>*Sosialisasi: H+1 setelah sistem disetujui, 24 Agustus 2022</p> <p>*Pelatihan: 2 minggu, 8 September 2022</p> <p>*Implementasi: H+1 setelah sistem disetujui, 9 September 2022</p> | <p>800.000</p> <p>Biaya Pelatihan</p> <p>"Standar Pelayanan dan Etika Kurir": Rp 3.000.000</p> <p>Biaya Sosialisasi: Rp 400.000</p> <p>Total: Rp 4.000.000</p> | <p>Investigation & Manajemen SDM</p> | | | | | |
| | <p>Tahap:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan 3PL dengan visi dan misi yang sejalan dengan perusahaan 2. Melakukan penentuan pihak 3PL yang ingin digunakan oleh perusahaan 3. Membuat peraturan dan perjanjian terkait SOP yang ditetapkan 4. Memulai kerjasama dengan 3PL 5. Melakukan evaluasi berkala. | <p>*Riset: 3 minggu, 1-21 Agustus 2022</p> <p>*Pemilihan pihak 3PL: 2 minggu, 22 Agustus-5 September 2022</p> <p>*Merancang dan Mengajukan: 20 hari, 6-27 September 2022</p> <p>*Implementasi: H+1 setelah sistem disetujui, 28 September 2022</p> | <p>Asumsi: Biaya Riset: Rp 700.000</p> <p>Total: Rp 700.000</p> | <p>Manajer Operasional</p> | 3 | 2 | 6 | <i>Medium</i> | |