

**PENERAPAN *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT* DALAM RANGKA
MENINGKATKAN EFEKTIFITAS KEGIATAN OPERASIONAL “CV.
ANUGERAH BERKAT CALINDOJAYA”**

Mellisa

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Jurusan Akuntansi Universitas Surabaya
Mykitty231091@gmail.com

Fidelis Arastyo Andono, S.E., M.M., Ak.

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Jurusan Akuntansi Universitas Surabaya
nino.a.andono@gmail.com

Abstrak - Di dalam menjalankan sebuah perusahaan pasti akan dihadapi dengan yang namanya risiko. Risiko yang muncul berasal dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan yang membuat perusahaan mengalami kerugian. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi risiko potensial yang ada di dalam perusahaan yang digunakan untuk mengantisipasi risiko-risiko yang akan muncul, Penelitian ini menggunakan penerapan *Enterprise Risk Management*. CV. Anugerah Berkat Calindojaya merupakan objek dari penelitian ini. Dalam penelitian ini dilakukan analisa terhadap kegiatan operasional perusahaan dan hasil identifikasi akan menunjukkan *high risk*, *medium risk*, dan *low risk*. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 21 risiko yang ada di dalam perusahaan. Risiko yang perlu diperhatikan perusahaan adalah risiko-risiko yang penanganannya belum tepat yang akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Maka yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan cara penanganan atas risiko-risiko itu harus dilakukan dengan tepat agar perusahaan dapat mencapai efektivitas kegiatan operasional perusahaan dan perusahaan dapat mengelola risiko yang ada dengan baik dan tepat serta sesuai dengan tingkat risiko yang dihadapi di dalam perusahaan.

Kata kunci: *Enterprise Risk Management*, Risiko, Efektifitas

Abstract – In running a company, there will be risk that is going to be faced. Risks that arise from the company's internal and external environment make the company suffer losses. The purpose of this study is to identify potential risks that exist in the company which is used to anticipate risks that will arise. This study uses the implementation of *Enterprise Risk Management*. CV Anugerah Berkat Calindojaya is the object of this study. In this research, an analysis of the company's operations and the identification would indicate high risk, medium risk and low risk. The findings of this study indicate that there are 21 risks in the company. Risks that should be paid attention by the company are the risks that the handling is not yet appropriate which will give bad impact to the company. So, the thing that should be carried out by the company is handling the risks properly so that the company can achieve operational effectiveness of the company and the company can manage the risks properly and appropriately and in accordance with the level of risk faced by the company.

Keywords : *Enterprise Risk Management*, Risk, Effectiveness

PENDAHULUAN

Ketidakpastian adalah hal yang tidak dapat dihindari dalam suatu bisnis. Suatu keadaan yang tidak pasti yang dihadapi seseorang atau perusahaan yang akan memberikan dampak yang merugikan bagi perusahaan atau orang tersebut. Setiap perusahaan selalu dihadapi pada risiko sehingga risiko adalah bagian dari aktivitas perusahaan. Risiko tidak sama halnya dengan suatu masalah, karena risiko merupakan sesuatu yang belum terjadi sehingga tidak semua risiko berdampak negatif bagi perusahaan apabila perusahaan mampu mengelola risiko-risiko itu dengan baik maka risiko tersebut akan dapat dihindari. Risiko yang muncul akan terjadi pada lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Jenis risikonya pun bukan hanya satu atau dua, tetapi amat beragam, misalnya risiko finansial, sumber daya manusia, pemasaran, produksi, sarana dan prasarana, pencurian, dampak kerusakan, kompetisi. Risiko itu perlu dikelola dan dikendalikan agar perusahaan dapat mempertahankan dan mengembangkan usahanya, terutama di masa yang sangat ketat kompetisinya seperti sekarang ini. Risiko, meskipun berkonotasi negatif, bukan merupakan sesuatu yang harus dihindari. Untuk menghadapi risiko yang muncul, banyak perusahaan maupun badan usaha yang kemudian memulai menggunakan manajemen risiko. Dan perusahaan yang telah sadar akan risiko yang akan mereka hadapi, perusahaan tersebut berusaha untuk dapat meminimalisasi atau mencari cara untuk dapat mengatasi risiko yang akan terjadi dengan manajemen risiko.

Hal tersebut dibuktikan dari hasil survei yang dilakukan oleh Deloitte pada tahun 2009 yang berjudul *Global Risk Management Surveys: Sixth Edition Risk Management In The Spotlight*, yang menyebutkan bahwa dari 111 perusahaan keuangan yang disurvei, sebesar 59% perusahaan telah mengimplementasikan *Enterprise Risk Management* dan 23% perusahaan berencana untuk mengimplementasikan *Enterprise Risk Management* (Deloitte Touche Tohmatsu, 2009)

Pada saat ini, sebagian besar perusahaan atau korporasi telah memahami pentingnya melaksanakan penerapan Manajemen Risiko dan ERM (*Enterprise Risk Management*). Menurut laporan *Economist Intelligence Unit* berjudul "*The Bigger Picture Enterprise Risk Management in Financial Services Organization*"

yang melakukan survei terhadap 316 eksekutif perusahaan jasa keuangan, lebih dari 70 persen responden yakin bahwa nilai kerugian yang timbul dari krisis perkreditan terutama disebabkan oleh kegagalan untuk menangani masalah manajemen risiko. Banyak eksekutif perusahaan mulai memberikan perhatian serius terhadap masalah ini. Sebanyak 59% responden menyatakan bahwa krisis kredit memaksa mereka untuk meninjau kembali praktek manajemen risiko yang selama ini dijalankan secara lebih rinci dan cermat. Untuk mengantisipasi pemeriksaan dari para regulator, banyak lembaga juga meninjau kembali model manajemen risiko yang mereka pergunakan (Christopher Watts & Kim Benjamin, 2008)

Risiko yang terjadi pada setiap perusahaan tentunya berbeda. Perusahaan yang baik akan mampu untuk mengelola risiko yang terjadi, sehingga tingkat risiko yang terjadi bisa dikurangi atau dihilangkan. Pengelolaan risiko harus ditelusuri terlebih dahulu sehingga dapat diperoleh informasi penyebab risiko itu terjadi. Informasi yang diperoleh akan digunakan untuk menganalisis dan mengevaluasi risiko tersebut.

Studi penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif, *applied reasearch*, karena studi ini bermula dari masalah di CV.Anugerah Berkat Calindojaya dalam mengatasi risiko yang dihadapinya. Masalah yang terjadi di CV.Anugerah Berkat Calindojaya adalah belum diterapkannya manajemen risiko untuk mengatasi segala risiko yang ada dalam perusahaan tersebut. Selain itu, penelitian ini dapat menunjukkan cara – cara CV.Anugerah Berkat Calindojaya melakukan pengelolaan terhadap risiko perusahaannya. Bagian yang diteliti adalah bagian operasional karena risiko – risiko yang dihadapinya dapat terlihat pada bagian operasional perusahaan tersebut. Data yang digunakan mengenai prosedur kegiatan operasional CV.Anugerah Berkat Calindojaya dari tahun 2011.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat menjawab keingintahuan peneliti dengan menjawab *mini research question* yang saling berhubungan dan pada akhirnya akan mampu menjawab *main research question* yang ada.

Main RQ : “Bagaimana penerapan *Enterprise Risk Management* dalam rangka meningkatkan efektifitas kegiatan operasional CV. Anugerah Berkat Calindojaya?”

Mini RQ :

1. Bagaimana kondisi perusahaan terkait dengan kegiatan operasional “ CV. Anugerah Berkat Calindojaya”?
2. Apa saja risiko yang ada di perusahaan selama ini dalam rangka meningkatkan efektifitas kegiatan operasional “ CV. Anugerah Berkat Calindojaya”?
3. Bagaimana ”CV. Anugerah Berkat Calindojaya” melakukan penanganan atas risiko-risiko yang terjadi dalam situasi dan kondisi dalam lingkungan internal dan external saat ini?
4. Apakah yang menjadi kelemahan dan bagaimana rekomendasi perbaikan yang baik terkait penanganan risiko yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan efektivitas kegiatan operasional?

METODE PENELITIAN

Metode pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis adalah dengan melakukan wawancara *semi - structured* kepada pemilik dan karyawan CV.Anugerah Berkat Calindojaya (CV.ABC) dan melakukan *non – participant observation*. Selain itu dalam melakukan analisis terhadap permasalahan yang telah didapat, penulis melakukan analisis *mini reserach question*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Risiko

Risiko – risiko yang ada pada CV.Anugerah Berkat Calindojaya terdiri dari risiko keuangan yang berhubungan dengan *customer* yang terlambat melunasi piutangnya. Hal ini dikarenakan konsumen tersebut mengalami suatu masalah. Risiko Operasional terkait dengan *customer* beralih ke produk pesaing yang kualitasnya sama tapi harganya lebih murah dikarenakan kualitas yang ada di dalam perusahaan mengalami penurunan atau jelek. Risiko reputasi terkait karena adanya komplain dari konsumen mengenai ketidakpuasan konsumen terhadap pelayanan yang dilakukan oleh pihak CV.Anugerah Berkat Calindojaya dan kualitas yang buruk. Adanya risiko produktivitas yang terkait dengan pemadaman listrik, kerusakan kendaraan karena pemakaian yang tidak baik oleh karyawan bagian pengiriman

Analisis Risiko

Tabel 1

Jenis-jenis Risiko Dalam Pengelolaan Perusahaan di CV. Anugerah Berkat Calindojaya

Jenis Risiko	Peristiwa
RISIKO KEUANGAN	
Risiko Kredit	<i>Customer</i> terlambat melunasi piutangnya.
RISIKO OPERASIONAL	
Risiko Sumber Daya Manusia	Kurangnya intergrasi manajemen dan karyawan perusahaan terkait kedisiplinan mematuhi peraturan kerja. Terjadinya pencurian <i>inventory</i> oleh karyawan. Terjadinya kecelakaan kerja pada saat bekerja.
Risiko Produktivitas	Kerusakan/kecelakaan kendaraan yang tidak terduga. Target <i>sales</i> yang tidak tercapai oleh <i>salesman</i> . Perangkapan fungsi yang terjadi di area manajerial. Terjadi kerusakan mesin yang digunakan untuk produksi. Terjadinya pemadaman listrik, konslet, dan gangguan listrik. Terjadinya konflik antara karyawan. Ketidakcocokan antara data pada kartu stok dengan jumlah barang yang tersedia. <i>Customer</i> beralih ke produk pesaing yang kualitasnya sama tapi harganya lebih murah
Risiko Sistem	Terjadi gangguan pada komputer perusahaan yang menyebabkan data perusahaan hilang.
Risiko Proses	Kesalahan dan ketelambatan pengiriman barang kepada konsumen. Kesalahan pengisian dokumen Supplier terlambat mengirim barang Terjadinya kesalahan produksi sehingga menghasilkan produk yang cacat. Terjadi pencemaran lingkungan sekitarnya akibat limbah produksi.
RISIKO EKSTERNAL	
Risiko Lingkungan	Banyaknya pesaing baru
Risiko Reputasi	Terjadinya komplain dari konsumen kepada perusahaan.
Risiko Hukum	Perubahan peraturan-peraturan perpajakan.

Sumber : CV. ABC, Diolah.

Penilaian Risiko

Indikator yang digunakan untuk melakukan penilaian terhadap risiko yang mungkin terjadi dan sudah terjadi, serta probabilitas dari nilai risiko itu sendiri, terdapat 2 indikator yaitu :

- Indikator Probabilitas
 1. Berdasarkan seberapa sering risiko tersebut terjadi di CV. ABC atau catatan historis dari CV. ABC.
 - Menurut manajemen suatu risiko berdampak *low* apabila terjadi kurang dari 3x dan berdampak *high* apabila terjadi lebih dari atau sama dengan 3x dalam 1 tahun, untuk penentuan indikator ini

perusahaan menentukan tingkat risiko berdasarkan dari data historis yang pernah dialami oleh perusahaan.

- Menurut manajemen suatu risiko berdampak *low* apabila terjadi kurang dari 1x dan berdampak *high* apabila terjadi lebih dari atau sama dengan 1x dalam 1 tahun.

2. Tidak dapat dilakukan penilaian karena nilainya yang tidak dapat ditentukan. Risiko yang susah untuk dinilai dari segi dampak dan kemungkinan terjadi maka risiko ini tidak dianalisa lebih lanjut.

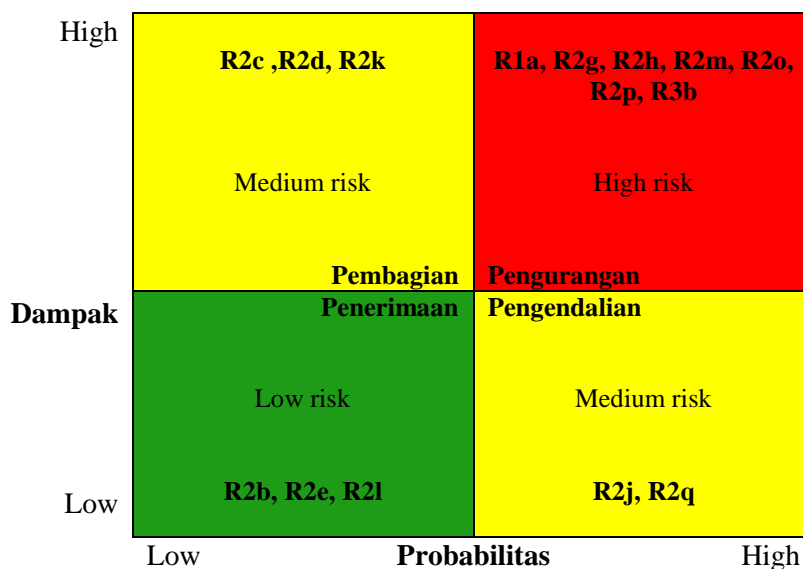
- **Indikator Dampak**

Penilaian terhadap indikator dampak berdasarkan atas material atau tidaknya nilai dari dampak yang ditimbulkan, suatu risiko termasuk menyebabkan dampak *high* apabila dampak dari risiko tersebut bernilai material atau melebihi nilai material yang sudah ditentukan oleh perusahaan yaitu sebesar Rp. 25.000.000,- dan tergolong *low* apabila dampak dari risiko tersebut nilainya tidak material atau dibawah Rp 25.000.000,-.

Tabel 2
Penilaian Risiko

No.	Jenis Risiko	Keterangan	Probabilitas	Dampak	Nilai Risiko
1.	Risiko Kredit	<i>Customer</i> terlambat melunasi piutangnya	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)
2.	Risiko Operasional	Pencurian <i>inventory</i> oleh karyawan	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)
3.		Kecelakaan kerja pada saat bekerja	Rendah (<i>low</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Sedang (<i>medium</i>)
4.		Kerusakan/kecelakaan kendaraan yang tidak terduga	Rendah (<i>low</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Sedang (<i>medium</i>)
5.		Target <i>sales</i> yang tidak tercapai	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)
6.		Kerusakan mesin yang digunakan	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)
7.		Pemadaman listrik, konslet, dan gangguan listrik	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)
8.		Ketidaccocokan antara data pada kartu stok dengan jumlah yang tersedia	Tinggi (<i>high</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Sedang (<i>medium</i>)

9.		Customer beralih keproduk pesaing	Rendah (<i>low</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Sedang (<i>medium</i>)
10.		Gangguan pada komputer	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Rendah (<i>low</i>)
11.		Kesalahan dan keterlambatan pengiriman ke konsumen	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)
12.		Supplier terlambat mengirim barang	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)
13.		Kesalahan produksi	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)
14.		Pencemaran lingkungan	Tinggi (<i>high</i>)	Rendah (<i>low</i>)	Sedang (<i>medium</i>)
15	Risiko Eksternalitas	Komplain dari konsumen	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)	Tinggi (<i>high</i>)



Gambar 1
Peta Risiko

Berdasarkan Gambar 1 Peta Risiko, maka dapat dikelompokkan masing-masing risiko sebagai berikut :

1. Low Risk (Probabilitas = Low dan Dampak = Low).

Risiko yang termasuk dalam kelompok ini adalah Risiko terjadinya pencurian *inventory* oleh karyawan (R2b), Risiko target *sales* yang tidak tercapai oleh *salesman* (R2e), Risiko terjadi gangguan pada komputer perusahaan yang menyebabkan data perusahaan hilang (R2l). Adapun metode pengelolaan risiko pada kelompok ini dengan penerimaan risiko.

2. Medium risk (Probabilitas = High dan Dampak = Low).

Risiko yang termasuk dalam kelompok ini adalah Risiko ketidakcocokan antara data pada kartu stok dengan jumlah barang yang tersedia (R2j), Risiko terjadi pencemaran lingkungan sekitarnya akibat limbah produksi (R2q). Adapun metode pengelolaan risiko pada kelompok ini dengan pembagian risiko.

3. Medium risk (Probabilitas = Low dan Dampak = High).

Risiko yang termasuk dalam kelompok ini adalah Risiko terjadinya kecelakaan kerja pada saat bekerja (R2c), Risiko kerusakan/kecelakaan kendaraan yang tidak terduga (R2d), Risiko *customer* beralih ke produk pesaing yang kualitasnya yang hampir sama tapi harganya lebih murah (R2k). Adapun metode pengelolaan risiko pada kelompok ini dengan pengendalian risiko.

4. High risk (Probabilitas = High dan Dampak = High).

Risiko yang termasuk dalam kelompok ini adalah Risiko *Customer* terlambat melunasi piutangnya (R1a), Risiko terjadi kerusakan mesin yang digunakan untuk produksi (R2g), Risiko terjadinya pemadaman listrik, konslet, dan gangguan listrik (R2h), Risiko kesalahan dan ketelambatan pengiriman barang kepada konsumen (R2m), Risiko *supplier* terlambat mengirim barang (R2o), Risiko terjadinya kesalahan produksi sehingga menghasilkan produk yang cacat (R2p), Risiko terjadinya komplain dari konsumen kepada perusahaan (R3b). Adapun metode pengelolaan risiko pada kelompok ini dengan pengurangan risiko.

Rekomendasi

Setelah diketahui kelemahan terhadap penanganan risiko yang selama ini dilakukan oleh PT. ABC, maka dapat diberikan rekomendasi atas penanganan risiko yang termasuk kategori penanganan belum tepat antara lain :

1. *Customer* terlambat melunasi piutangnya

Langkah antisipasi yang harus dilakukan agar *customer* tidak terus-menerus terlambat melunasi utangnya yang tentunya akan berdampak terhadap likuiditas perusahaan dan menghambat efektivitas operasional perusahaan adalah :

- Membuat peraturan untuk konsumen baru harus melunasi pembayaran
- Membuat jadwal dan melakukan penagihan terhadap konsumen yang lalai membayar hingga jatuh tempo kesepakatan pembayaran.

2. Terjadinya pemadaman listrik, konslet, dan gangguan listrik

Perusahaan tidak melakukan pembelian jenset karena menurut perusahaan pembelian atas jenset akan mengeluarkan biaya yang lebih banyak untuk perawatan, solar dan depresiasi. Jenset yang dibeli merupakan jenset yang sangat besar dan mahal, maka dari itu perusahaan tidak membeli karena penggunaan jenset tidak efektif. Selain itu produk yang diproduksi merupakan barang murah. Jadi perusahaan menganggap tidak efektif apabila membeli jenset. Selain melakukan pengecekan terhadap listrik-listrik yang ada untuk meminimalkan terjadinya konslet dan gangguan listrik, sebaiknya CV. ABC melakukan upaya-upaya sebagai berikut :

- Pihak perusahaan tetap melakukan pembelian/penyewaan jenset agar apabila terjadi mati lampu terus menerus perusahaan tidak akan mengalami kerugian yang sangat besar karena jika terjadi mati lampu tidak dapat dipastikan kapan akan terjadi mati lampu tersebut.

3. *Supplier* terlambat mengirim barang.

Keterlambatan pengiriman bahan baku oleh *supplier* akan mengakibatkan terhentinya proses produksi yang tentunya sangat tidak dikehendaki perusahaan. Untuk itu CV. ABC harus mengantisipasi risiko tersebut dengan cara sebagai berikut :

- Mencari *supplier* alternatif untuk mengantisipasi keterlambatan pengiriman dari *supplier* yang ada sekarang.
- Menyediakan gudang untuk penyimpanan bahan baku sebagai langkah antisipasi keterlambatan pengiriman oleh *supplier*, dengan tersedianya gudang bahan baku maka CV. ABC dalam melakukan stok bahan baku.

4. Terjadinya komplain dari konsumen kepada perusahaan

Terjadinya komplain dari konsumen kepada perusahaan akan mengakibatkan konsumen tidak puas dengan produk yang dihasilkan oleh perusahaan, sehingga terjadi retur. Hal ini menimbulkan kerugian *financial* bagi perusahaan juga nama baik perusahaan dapat menjadi buruk karena kebiasaan konsumen yang sering menyebarkan informasi secara *mouth to mouth*. Untuk itu CV. ABC harus mengantisipasi risiko tersebut dengan cara sebagai berikut :

- Peningkatan kualitas produk yang ada

- Memperbaiki sistem pengiriman maka customer tidak akan melakukan komplain kepada perusahaan terkait dengan keterlambatan dan produk yang mengeras.

Setelah di uraikan atas penanganan yang belum tepat terhadap penanganan risiko, maka ini disusun semua rekomendasi penanganan terhadap masing-masing risiko di CV. ABC sebagai berikut :

Tabel 3
Rekomendasi Risiko

Risiko	Tindakan Penanganan
<p><i>Customer</i> terlambat melunasi piutangnya</p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Customer</i> baru harus melunasi pembayaran pada saat transaksi sampai dengan 3x pembelian atau tidak diberikan utang kepada konsumen baru. - Membuat jadwal dan melakukan penagihan terhadap <i>customer</i> yang lalai membayar hingga jatuh tempo kesepakatan pembayaran apabila masih tidak membayar maka diberi denda. Biaya yang dikeluarkan adalah biaya penagihan dan biaya yang digunakan untuk mengorbankan waktu dalam membuat jadwal <i>customer</i> yang akan jatuh tempo. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka <i>customer</i> yang terlambat membayar piutangnya akan semakin sedikit/tidak ada yang terlambat membayar. Dengan demikian perputaran uang di perusahaan tidak akan terhambat.
<p>Terjadinya pencurian <i>inventory</i> oleh karyawan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memberi instruktur kepada satpam perusahaan untuk lebih hati-hati dalam memperhatikan setiap orang yang masuk-keluar. - Cek fisik gudang setiap bulan sekali untuk mengatasi pencurian barang yang ada di gudang - Memperhatikan sistem dan prosedur di dalam perusahaan seperti sistem dan prosedur untuk mengeluarkan barang maka harus sesuai dengan yang sudah ada agar tidak terjadi pencurian. <p>Biaya yang dikeluarkan adalah kurang lebih Rp 5.000.000 yang diperoleh dari biaya untuk menggaji satpam dan biaya untuk pengecekan gudang. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka pencurian <i>inventory</i> tidak akan terjadi dan perusahaan tidak akan mengalami kerugian.</p>
<p>Terjadinya kecelakaan kerja pada saat bekerja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan keselamatan kerja dengan mengikutkan semua karyawan ke jamsostek tetapi masih ada ruang untuk dilakukannya perbaikan di dalam proses produksi dengan memberikan surat peringatan bagi karyawan yang tidak mengikuti peraturan. - Seluruh karyawan/buruh yang masuk dalam pabrik harus menggunakan pakaian yang telah disediakan. <p>Biaya yang dikeluarkan adalah Rp5.000.000-Rp10.000.000 yang diperoleh dari biaya untuk pembelian pakaian untuk masuk dalam pabrik dan pendaftaran setiap karyawan ke jamsostek. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka kecelakaan kerja tidak akan terjadi dan kegiatan operasional perusahaan tidak akan terganggu akibat dari kecelakaan tersebut.</p>
<p>Kerusakan/kecelakaan kendaraan yang tidak terduga.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memeriksa dan membangun bengkel sendiri untuk mengecek kondisi kendaraan kerusakan/ kecelakaan pada saat pengiriman barang - Memperhatikan sistem dan prosedur yang ada agar tidak sembarang karyawan dapat menggunakan kendaraan.

	<p>Biaya yang dikeluarkan adalah biaya pemeriksaan dan pembangunan bengkel. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka kerusakan/kecelakaan kendaraan yang tidak terduga tidak akan terjadi, tidak mengganggu kegiatan operasional dan tidak terjadi komplain dari pelanggan karena barang yang dikirim terlambat akibat dari kecelakaan/kerusakan tersebut.</p>
<p>Target <i>sales</i> yang tidak tercapai oleh <i>salesman</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mengadakan <i>training</i> penjualan dan motivasi bagi <i>salesman</i> untuk berusaha mencapai target penjualan yang ditetapkan. - Memberikan sanksi tegas bagi <i>salesman</i> yang tidak dapat mencapai target penjualan <p>Biaya yang dikeluarkan adalah biaya untuk mengadakan <i>training</i> penjualan dan motivasi bagi <i>salesman</i>. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka target <i>sales</i> yang tidak tercapai oleh <i>salesman</i> tidak akan terjadi dan laba yang telah dibuat oleh manajemen akan tercapai.</p>
<p>Terjadi kerusakan mesin yang digunakan untuk produksi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pengecekan dan pemeliharaan terhadap mesin secara berkala - Melihat masa manfaat akan mesin tersebut <p>Biaya yang dikeluarkan sebesar kurang lebih Rp 5.000.000 yang diperoleh dari biaya pengecekan dan pemeliharaan mesin-mesin yang ada. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka kerusakan mesin yang digunakan untuk produksi tidak akan terjadi dan pesanan yang telah dipesan oleh <i>customer</i> dapat terpenuhi.</p>
<p>Terjadinya pemadaman listrik, konslet, dan gangguan listrik.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pembelian/penyewaan jenset agar perusahaan tidak mengalami kerugian yang besar akibat dari pemadaman listrik tersebut. <p>Biaya yang dikeluarkan adalah biaya pembelian/penyewaan jenset. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka pemadaman listrik, konslet, dan gangguan listrik akan jarang terjadi dan tidak akan merugikan perusahaan karena pemadaman yang terjadi akan secara tiba-tiba dan perusahaan tidak dapat mengantisipasinya maka kerugian yang di dapat perusahaan akan semakin besar.</p>
<p>Ketidakcocokan antara data pada kartu stok dengan jumlah barang yang tersedia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - cek fisik barang di gudang setiap bulan sekali dan mencocokkan dengan data stok <p>Biaya yang dikeluarkan adalah kurang lebih sebesar Rp5.000.000 yang diperoleh dari biaya untuk melakukan pengecekan. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka ketidakcocokan antara data pada kartu stok dengan jumlah barang yang tersedia tidak akan terjadi kerugian atas barang hilang dan kartu stok menjadi lebih akurat.</p>
<p><i>Customer</i> beralih ke produk pesaing yang kualitasnya yang hampir sama tapi harganya lebih murah</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan kualitas produk seperti jangan sampai ada produk yang basah dan tidak sesuai dengan yang telah ada. - Meningkatkan promosi dan pemasaran bahwa produk yang benar-benar bagus adalah produk yang dimiliki perusahaan <p>Biaya yang dikeluarkan adalah Rp5.000.000-Rp10.000.000 yang diperoleh dari biaya untuk meningkatkan kualitas yang ada dan biaya untuk melakukan promosi dan pemasaran terhadap produk-produk yang ada. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka <i>customer</i> beralih ke produk pesaing yang kualitasnya yang hampir sama tapi harganya lebih murah tidak akan beralih ke produk yang lain dan tidak akan terjadi kerugian akibat dari penurunan omset perusahaan.</p>
<p>Terjadi gangguan pada komputer perusahaan yang menyebabkan data perusahaan hilang</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan upaya <i>back up</i> data untuk memelihara data perusahaan terhadap risiko data hilang akan minim. <p>Biaya yang dikeluarkan adalah biaya untuk mengorbankan waktu untuk melakukan <i>pengback up</i>-an data. Manfaat yang di dapatkan</p>

	<p>dari tindakan penanganan ini, maka gangguan pada komputer perusahaan yang menyebabkan data perusahaan hilang tidak akan terjadi dan tidak akan menghambat kegiatan operasional perusahaan.</p>
<p>Kesalahan dan ketelambatan pengiriman barang kepada <i>customer</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mengadakan training bagi karyawan baru dengan cara karyawan lama akan mengajari karyawan yang baru agar mereka dapat melakukan pencatatan secara akurat dan memastikan setiap pengiriman tepat waktu - Sistem pengiriman yang ada dilakukan perbaikan <p>Biaya yang dikeluarkan adalah biaya untuk mengadakan <i>training</i> dan perbaikan sistem pengiriman. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka kesalahan dan ketelambatan pengiriman barang kepada <i>customer</i> tidak akan terjadi, <i>customer</i> tidak akan kecewa akibat dari kesalahan dan keterlambatan tersebut.</p>
<p><i>Supplier</i> terlambat mengirim barang</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mencari <i>supplier</i> alternatif untuk mengantisipasi keterlambatan pengiriman dari <i>supplier</i> yang ada sekarang. - Menyediakan gudang untuk penyimpanan stok bahan baku. <p>Biaya yang dikeluarkan adalah biaya penyimpanan bahan baku dan biaya untuk mencari <i>supplier</i> cadangan yang lain. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka <i>supplier</i> terlambat mengirim barang tidak akan terjadi kerugian dan perusahaan tidak perlu susah-susah untuk mencari <i>supplier</i> yang lain karena perusahaan sudah menyediakan gudang untuk menyimpan stok bahan baku.</p>
<p>Terjadinya kesalahan produksi sehingga menghasilkan produk yang cacat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Memberi pembinaan atau <i>training</i> kepada karyawan baru dengan cara karyawan lama akan mengajari karyawan yang baru maka frekuensi terjadinya kesalahan akan semakin kecil dan karyawan akan lebih hati-hati dalam mengerjakan sesuatu. - Mengecek semua bahan baku dan mesin agar tidak terjadi kesalahan. <p>Biaya yang dikeluarkan adalah kurang lebih Rp10.000.000 yang diperoleh dari biaya pembinaan atau <i>training</i> kepada karyawan dan pengecekan bahan baku dan mesin yang akan digunakan. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka kesalahan produksi tidak akan terjadi dan tidak akan mengalami kerugian bahan baku yang digunakan untuk melakukan produksi.</p>
<p>Terjadinya komplain dari <i>customer</i> kepada perusahaan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan peningkatan akan kualitas yang ada - Melakukan perbaikan atas sistem pengiriman. <p>Biaya yang dikeluarkan adalah kurang lebih Rp5.000.000 yang diperoleh dari biaya peningkatan akan kualitas dan perbaikan sistem pengiriman. Manfaat yang di dapatkan dari tindakan penanganan ini, maka komplain dari <i>customer</i> tidak akan terjadi apabila kualitas yang di berikan sesuai dengan standar dan komplain atas terlambat pengiriman akan teratasi jika sistem perngirimannya sudah dapat diperbaiki. Biaya yang dikeluarkan adalah biaya untuk membuat kualitas produk yang ada akan semakin baik.</p>

Sumber : Data wawancara diolah

Kesimpulan dan Saran

Dalam menerapkan *Enterprise Risk Management* pada CV. Anugerah Berkat Calindojaya (CV.ABC) dimulai dari langkah mengidentifikasi kondisi lingkungan internal CV.ABC tersebut terlebih dahulu, lalu melakukan identifikasi risiko, analisis risiko, melakukan identifikasi dampak-dampak yang akan terjadi, mencari kelemahan dari penanganan serta memberi rekomendasi terhadap risiko yang telah diketahui atau dianalisis sebelumnya. CV. ABC masih belum pernah melakukan penilaian risiko yang mungkin muncul dari kegiatan operasionalnya sehari – hari sehingga perusahaan tidak mengetahui secara pasti mengenai risiko – risiko yang memiliki probabilitas dan dampak yang *low*, *medium*, maupun *high*.

Selama ini, perusahaan hanya melihat risiko – risiko yang sudah terjadi di dalam kegiatan operasionalnya sehari – hari. Dalam hal ini, terkadang perusahaan juga tidak menanggapi atau merespon risiko yang telah terjadi. Respon risiko yang dilakukan oleh perusahaan terdiri dari menerima risiko dan mengurangi risiko yang ada. Secara umum, perusahaan merespon risiko yang ada dengan melakukan pengurangan risiko serta menerapkan kontrol untuk meminimalkan risiko tersebut.

Penerapan *Enterprise Risk Management* dalam CV. Anugerah Berkat Calindojaya ini dapat membantu perusahaan untuk menilai dan mengelola risikonya yang termasuk risiko yang besar dan kecil dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan profitabilitas dan tidak akan merugikan perusahaan. Dari adanya penerapan *ERM* dapat membantu CV.ABC dalam menemukan – risiko yang berada pada level *high*, *medium*, dan *low* yang ada di CV.ABC. CV. Anugerah Berkat Calindojaya dapat mengetahui permasalahan atau sumber terjadinya risiko, sehingga badan usaha dapat melakukan tindakan untuk menyelesaikan risiko sampai ke akar permasalahannya. Perusahaan akan lebih mengetahui risiko dari yang sangat besar sampai kecil. Dengan menerapkan *Enterprise Risk Management* maka perusahaan dapat meminimalkan dan mencegah risiko yang besar tersebut. Maka apabila risiko tersebut muncul maka perusahaan dapat melakukan penanganan dengan baik atas risiko tersebut.

Untuk risiko yang berada pada level *high* adalah piutang konsumen, kerusakan mesin, pemadaman dan gangguan listrik, kesalahan dan keterlambatan pengiriman barang kepada konsumen, *Supplier* terlambat mengirim barang, kesalahan produksi, komplain dari konsumen. Untuk risiko yang berada pada level *medium* adalah ketidakcocokan antara data dengan kartu stok, pencemaran lingkungan, kecelakaan kerja, kerusakan/kecelakan kendaraan yang tidak terduga, *customer* beralih ke produk pesaing. Untuk risiko yang berada pada level *low* adalah pencurian *inventory*, target *sales* tidak tercapai, gangguan pada komputer.

Risiko yang tergolong *high risk* merupakan risiko yang harus diperhatikan oleh manajemen dan harus dilakukan penanganan secepatnya. Sebab risiko ini mempunyai dampak yang sangat besar bagi kegiatan operasional badan usaha.

Risiko yang tergolong *medium risk* merupakan risiko yang mendapat perhatian setelah *high risk*. Dampak yang ditimbulkan ini tidak terlalu signifikan bagi perusahaan. Namun manajemen perlu untuk mengelola risiko ini dengan baik, agar dampak terjadinya risiko ini tidak menjadi *high risk*.

Risiko yang tergolong *low risk* merupakan risiko yang mendapat prioritas terakhir setelah *medium dan high risk*. Risiko ini memiliki dampak yang sangat kecil dan risiko ini jarang terjadi di perusahaan. Namun, walaupun risiko ini bersifat tidak berbahaya maka perusahaan tidak dapat menganggap remeh risiko ini. Perusahaan juga harus mengelola risiko ini agar risiko ini tidak meningkat menjadi *medium dan high risk*.

Selain itu perusahaan harus melihat biaya dan manfaat yang akan digunakan untuk pengelolaan risiko yang sudah ada agar perusahaan tidak mengalami kerugian.

DAFTAR PUSTAKA

- Alijoyo, Antonius. 2006. *Enterprise Risk Management: Pendekatan Praktis*, edisi 2. Jakarta: Ray Indonesia.
- Badan Sertifikasi Manajemen Risiko. 2005. *Global Association Risk Professionals*. Available: <http://library.binus.ac.id/eColls/eThesis/Bab2/2011-1-00507-mn%202.pdf>. Workbook level 1.
- Deloitte. 2009. *Global Risk Management Survey: Sixth Edition Risk Management In The Spotlight*. Available: http://www.deloitte.com/assets/DcomUnitedStates/Local%20Assets/Documents/us_fsi_GlobalRskMgmtSrvy_June09.pdf, download: 15 Juni 2012
- Djohanputro, Bramantyo. 2006. *Manajemen Risiko Korporat Terintegrasi*, Cetakan kedua. Jakarta: PPM.
- Watts, Christopher & Kim Benjamin. 2008. *The Bigger Picture Enterprise Risk Management in Financial Services Organization* Available: http://www.sas.com/resources/whitepaper/wp_5612.pdf, download: 15 Juni 2012