



Analisis Manajemen Risiko Operasional berbasis ISO 31000:2018 terhadap Perusahaan Logistik (Studi Kasus JNE Station Center Gedebage Kota Bandung)

Desi Ratna Haryanti^{1*}, Mohamad Hutomo²

desiratna3546@gmail.com^{1*}, mohamadhutomo@digitechuniversity.ac.id²

^{1,2}Program Studi Manajemen

^{1,2}Universitas Teknologi Digital

Received: 20 06 2024. Revised: 07 07 2024. Accepted: 31 08 2024.

Abstract : The logistics industry in Indonesia, including JNE Station Center Gedebage, Bandung City, is experiencing rapid development. This has consequences in the form of increased operational risk which results in a decrease in service quality and obstacles to achieving company goals. Operational risk is a natural thing in a company, but it would be better if the risk could be mitigated from the start so as not to have an undesirable impact. Therefore, the implementation of optimal risk management is important. In measuring operational risk, adequate and easy-to-implement guidelines are needed. The International Organization for Standardization (ISO) 31000:2018 is considered to be an adequate guideline. This study aims to analyze the company's operational risk management based on ISO 31000:2018 which consists of risk management principles and processes. A qualitative method with a case study approach was used to collect data, through interviews and document analysis. The results of the study indicate that JNE Station Center Gedebage, Bandung City implements operational risk management in accordance with the company's SOP based on ISO 9001:2015. The main operational risks identified are late delivery, damaged goods, and lost goods. In conclusion, JNE Station Center Gedebage has met the requirements of ISO 31000:2018 and is considered capable of implementing operational risk management principles and processes based on the ISO 31000:2018 standard.

Keyword : Operational Risk Management, ISO (International Organization for Standardization) 31000:2018, Logistics.

Abstrak : Industri logistik di Indonesia, termasuk JNE Station Center Gedebage Kota Bandung, mengalami perkembangan pesat. Hal ini membawa konsekuensi berupa peningkatan risiko operasional yang berakibat pada penurunan kualitas layanan dan hambatan pencapaian tujuan perusahaan. Risiko operasional merupakan hal yang wajar dalam perusahaan, namun alangkah baiknya jika risiko tersebut dapat di mitigasi sejak awal agar tidak membawa dampak yang tidak diinginkan. Oleh karena itu, penerapan manajemen risiko yang optimal menjadi penting. Dalam pengukur risiko operasional diperlukan pedoman yang memadai serta mudah dalam penerapannya. *International Organization for Standardization (ISO) 31000:2018* dianggap menjadi pedoman yang memadai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen risiko operasional perusahaan

berdasarkan ISO 31000:2018 yang terdiri dari prinsip dan proses manajemen risiko. Metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dilakukan untuk mengumpulkan data, melalui wawancara serta analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa JNE Station Center Gedebage Kota Bandung menerapkan manajemen risiko operasional sesuai dengan SOP perusahaan yang didasarkan pada ISO 9001:2015. Risiko operasional utama yang diidentifikasi adalah keterlambatan pengiriman, kerusakan barang, dan kehilangan barang. Kesimpulannya, JNE Station Center Gedebage sudah memenuhi syarat ISO 31000:2018 dan dinilai mampu mengimplementasi prinsip serta proses manajemen risiko operasional berdasarkan standar ISO 31000:2018.

Kata Kunci : Manajemen Risiko Operasional, ISO (International Organization for Standardization) 31000:2018, Logistik.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi dalam perjalanannya menuju tujuan, pasti dihadapkan pada berbagai ketidakpastian. Ketidakpastian ini membuka peluang munculnya risiko, yang berpotensi membawa dampak. Risiko dapat diinterpretasikan sebagai rentang yang bergerak antara ancaman dengan dampak negatif dan kesempatan dengan dampak positif. Kegagalan mencapai tujuan perusahaan merupakan dampak negatif, sedangkan terwujudnya tujuan merupakan dampak positifnya (Tampubolon, 2005). Risiko merupakan hal yang wajar di dunia ini, apapun itu pasti terdapat risikonya, tidak hanya perusahaan di bidang jasa keuangan saja melainkan semua perusahaan tidak terkecuali pada perusahaan jasa logistik. Industri jasa logistik menghadapi dinamika yang semakin kompleks dan tuntutan pelanggan yang tinggi terhadap keandalan dan kualitas layanan. Perusahaan logistik dihadapkan pada berbagai risiko yang dapat menghambat operasional dan berpotensi merugikan pelanggan bahkan merugikan perusahaan. Beberapa risiko operasional tersebut meliputi keterlambatan pengiriman, kerusakan barang, masalah keamanan, bencana alam, kelalaian karyawan serta berbagai risiko lain yang dapat memberikan dampak negatif terhadap citra perusahaan.

Ekonomi Indonesia pada triwulan ketiga tahun 2023 mengalami pertumbuhan sebesar 4,94% dibandingkan tahun 2022 (BPS, 2023). Pertumbuhan ini didorong oleh berbagai sektor, salah satunya adalah lapangan usaha transportasi dan pergudangan. Lapangan usaha ini mencatat laju pertumbuhan PDB sebesar 15,3% pada triwulan ketiga tahun 2023, menjadikannya salah satu penyumbang utama bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia pada periode tersebut. Pedoman dalam menerapkan manajemen risiko ada bermacam-macam, terdapat beberapa standar yang di kenal seperti *Commitee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comission*, *GRC Capabillity Model*, *COSO ERM integrated famework 2004*,

CAN/CSA-Q850-97(R2009), AIRMIC/ALARM/IRM:2002, serta ISO 31000:2018. Indonesia resmi menerapkan standar internasional ISO 31000 sebagai Standar Nasional Indonesia yang dikenal dengan SNI ISO 31000. Pemahaman menyeluruh tentang prinsip-prinsip dalam standar ini menjadi paradigma baru dan prasyarat penting untuk penerapan praktik manajemen risiko yang benar dan efektif. Badan Standardisasi Nasional (BSN) menyambut baik penerbitan standar internasional ISO 31000:2018 tentang prinsip-prinsip dan panduan untuk manajemen risiko. Standar ini merupakan revisi dari ISO 31000:2009 dan memberikan panduan yang lebih komprehensif dan praktis untuk mengelola risiko secara efektif dalam organisasi. BSN memandang ISO 31000:2018 sebagai standar penting yang dapat membantu organisasi di Indonesia untuk meningkatkan ketahanan, efisiensi, dan profitabilitasnya (BSN). Ratusan perusahaan logistik di Indonesia terdaftar dalam organisasi ASPERINDO, termasuk Jalur Nugraha Eka Kurir atau JNE.

JNE memiliki banyak pesaing dalam bisnis yang sejenis, namun sampai saat ini JNE masih memegang kualitas yang baik. Dalam konteks ini, manajemen risiko operasional menjadi kritis untuk memastikan kelancaran operasional dan peningkatan kualitas layanan. Melakukan studi kasus pada JNE *Station Center* Gedebage akan memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang analisis manajemen risiko operasional berpedoman dengan ISO 31000:2018 yang mana dapat diterapkan secara spesifik didalam konteks perusahaan logistik. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Krisdana dkk (2019) dengan judul Manajemen Risiko Teknologi Informasi Menggunakan ISO 31000:2018 (Studi Kasus: CV. XY) Analisis mendalam melalui pengamatan, wawancara, dan penilaian risiko menunjukkan bahwa CV. XY belum mencapai tingkat kepatuhan yang diharapkan terhadap ISO 31000:2018. Hal ini terlihat dari adanya sejumlah risiko yang belum berhasil diidentifikasi atau ditangani secara efektif oleh perusahaan. Dikarenakan CV. XY menggunakan standar ISO 9001 : 2008 sebagai pedoman standarisasi mutu perusahaan. Namun, standarisasi tersebut masih mencakup secara keseluruhan dan belum ada standarisasi khusus untuk bagian operasional.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis berkeinginan untuk mengetahui risiko-risiko apa saja yang dihadapi oleh perusahaan JNE, selanjutnya menganalisis penerapan manajemen risiko operasional yang telah dilakukan perusahaan serta menilai kemampuan perusahaan dalam menerapkan pedoman manajemen risiko berdasarkan ISO 31000:2018. Oleh karena itu, peneliti melakukan penelitian dengan mengangkat judul Analisis Manajemen Risiko Operasional Berbasis ISO 31000:2018 Terhadap Perusahaan Logistik (Studi Kasus: JNE *Station Center* Gedebage Kota Bandung yang bertujuan agar perusahaan-perusahaan logistik di

Indonesia khususnya JNE bisa mengambil manfaat, dapat memitigasi risiko operasional perusahaan, dan memberikan layanan yang berkualitas, serta dapat mencapai tujuan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada perusahaan jasa logistik yaitu Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Gedebage Kota Bandung. Metode penelitian kualitatif menurut Saryono, 2010 (Hidayati Mustafidah & Suwarsito, 2021) Metode penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan, dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan, diukur, atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif. Penelitian ini mengambil 2 (dua) sumber data utama yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Dalam penelitian ini data primer diambil dari hasil wawancara terhadap Inbound Operation 1 *Section Head* JNE *Station Center* Gedebage beserta *Human Capital* di JNE *Station Center* Gedebage kota Bandung. Sedangkan sumber data sekunder berasal dari data penelitian sebelumnya, literatur, buku referensi, dokumen perusahaan, serta sumber-sumber lain yang berhubungan dengan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

JNE merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa logistik, berdiri pada tanggal 26 November tahun 1990 sebagai PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir. JNE telah menempuh perjalanan panjang dan bersejarah sejak didirikan pada tahun 1990. Dengan komitmen dan inovasi yang berkelanjutan, JNE terus berkembang menjadi perusahaan ekspedisi terdepan di Indonesia. Secara garis besar pengendalian internal yang telah dilakukan oleh perusahaan sudah berjalan dengan baik. Kondisi internal JNE *Station Center* Gedebage telah memenuhi prinsip-prinsip berbasis ISO 31000:2018. Perusahaan telah menetapkan struktur organisasi, pembagian wewenang serta tanggung jawab secara terstruktur dan komprehensif. Selain itu perusahaan juga telah melakukan manajemen risiko dengan baik. Manajemen risiko dianggap penting bagi JNE *Station Center* Gedebage dalam mencapai tujuan perusahaan untuk meningkatkan kualitas.

Walaupun secara implementasi JNE *Station Center* Gedebage belum mengadopsi ISO 31000:2018 namun JNE *Station Center* Gedebage telah menerapkan manajemen mutu berbasis ISO 9001–2008. JNE *Station Center* Gedebage melakukan pengelolaan risiko secara sederhana yang dilakukan oleh tim dan diolah sistem perusahaan. Semua laporan akan tersimpan didalam

sistem perusahaan. Setiap lini pegawai perusahaan dapat membuat berita acara mengenai risiko operasional yang terjadi dan dilaporkan kepada sistem perusahaan. Risiko-risiko tersebut akan dicatat oleh sistem kemudian diperbaiki oleh kepala bagian operasional agar risiko-risiko tersebut dapat diperbaiki dan diminimalisir.

Komunikasi dan konsultasi di dalam perusahaan sudah sejalan dengan prinsip manajemen risiko pada ISO 31000:2018 yang menuntut komunikasi secara transparan. Kondisi ini didapatkan penulis dari hasil wawancara. Wawancara langsung bersama *Inbound Operation 1 Section Head JNE Station Center Gedebage* menyatakan bahwa dari mulai kalau *daily* kita *briefing*, mingguan kita *weekly*, bulanan *monthly*, tahunan PKD/PKC atau rapol setiap tahunnya di bulan Desember, setiap permasalahan kita sampaikan seminggu sekali, sebulan sekali, melaporkan mitigasi risikonya, perubahannya, subplem, perbaikan-perbaikan. Berdasarkan hasil tersebut, *JNE Station Center Gedebage* selalu melakukan komunikasi dengan semua pihak di dalam perusahaan. Perusahaan membuat sarana komunikasi berupa rapat rutin harian, mingguan, bulanan, serta tahunan. Dalam rapat-rapat tersebut terdapat sesi konsultasi dalam pengendalian risiko. *Briefing* yang diadakan setiap hari merupakan cara yang dilakukan perusahaan untuk komunikasi dan konsultasi. Oleh karena itu karyawan dapat berkonsultasi dengan baik terhadap pimpinan perusahaan. Terdapat perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Feliana Novita Sari dan Senny Harindahyani terhadap PT SMTK Surabaya (2019). PT SMTK Surabaya melakukan komunikasi yang transparan dan inklusif. PT SMTK juga mengadakan sarana komunikasi berupa rapat bulanan. Sedangkan *JNE Station Center Gedebage* mengadakan rapat rutin harian, mingguan, bulanan, bahkan tahunan.

JNE Station Center Gedebage telah menetapkan konteks internal, konteks eksternal, dan konteks manajemen risiko. Konteks internal meliputi *Main Branch Head* atau Kepala Cabang Utama serta karyawan. Kepala Cabang Utama atau pimpinan memiliki kewenangan dalam penentuan kebijakan. Sedangkan karyawan bertugas untuk menjalankan operasional perusahaan dalam mencapai tujuan. Hal ini dapat dilihat pada struktur organisasi perusahaan yang menggunakan jenis *flats* struktur atau struktur organisasi datar. Struktur ini memiliki kelebihan yaitu mudahnya berkomunikasi dan berinteraksi di antara karyawan serta lebih cepat menerapkan praktik atau ide baru, dengan risiko kesalahan yang lebih kecil. Konteks eksternal berupa pelanggan. Pelanggan dapat menimbulkan risiko. Seperti pelanggan yang menolak menggunakan asuransi. Berdasarkan hasil wawancara langsung bersama *IO 1 Section Head JNE Station Center Gedebage* menyatakan bahwa untuk seperti proses kerusakan jika kirimannya yang memang barang pecah belah tapi customer kita saat edukasi diawal transaksi

ditawari dengan asuransi dia menolak, itu risiko juga, yang dikhawatirkan saat masuk dikami di Bandung terjadi kerusakan.

Konteks manajemen risiko yaitu *JNE Station Center* Gedebage telah membentuk tim operasional dan personil dari tiap-tiap bagian untuk bekerjasama sama dalam pengendalian risiko khususnya risiko operasional. Sementara penelitian sebelumnya menjelaskan secara detail mengenai penetapan konteks yang meliputi: konteks internal, konteks eksternal, konteks manajemen risiko, serta konteks kriteria risiko. Konteks kriteria risiko berupa dua kriteria risiko yaitu skala tingkat kemungkinan dan skala tingkat keparahan. PT SMTK dapat menerima risiko jika risiko tersebut berada pada level satu hingga empat atau bisa dikategorikan sebagai low risk dan medium risk (Feliana dan Senny, 2019).

JNE Station Center Gedebage telah melakukan identifikasi risiko operasional dengan baik. Hal ini didapatkan penulis dari hasil wawancara langsung bersama IO 1 *Section Head JNE Station Center* Gedebage menyatakan bahwa kalau berbicara risiko operasional, kita hanya ada 3, satu keterlambatan, kerusakan, dan kehilangan. Sementara mengenai faktor penyebab risiko. Seperti yang disampaikan dari hasil wawancara IO 1 menyatakan bahwa masalah risiko seperti keterlambatan, adanya kecelakaan diruas toll, adanya cuaca yang lagi buruk, seperti proses penerbangan, sehingga pesawat tidak bisa terbang, itu adalah keterlambatan. Ketika ada kemacetan via darat itu customer tidak mau tahu dst. Selanjutnya untuk faktor penyebab kerusakan barang ada beberapa faktor seperti yang telah disebutkan oleh IO 1 *Section Head JNE Station Center* Gedebage menyatakan bahwa nah untuk seperti proses kerusakan jika kirimannya yang memang barang pecah belah tapi *customer* kita saat diedukasi diawal transaksi ditawari dengan asuransi dia menolak, itu risiko juga, yang dikhawatirkan saat masuk dikami di Bandung terjadi kerusakan.

Sedangkan untuk penyebab kehilangan barang dapat berasal dari ketidakjujuran karyawan. Seperti yang telah disebutkan oleh IO 1 *Section Head JNE Station Center* Gedebage menyatakan bahwa internal kita mungkin lebih ke kejujuran mereka, Ketika misalnya mereka tidak jujur. Merasa bahwa kirimannya tidak serah terima dari kita, secara fisiknya dia terima, tapi secara data dia tidak terima, biasanya itu terjadi karena lolos scan dan itu akan tercapture pada sistem. Dibandingkan penelitian sebelumnya menjelaskan secara rinci risiko operasional *JNE Teluk*. Dalam hasil tersebut terdapat 10 (sepuluh) risiko yang berasal dari kesalahan proses karyawan ketika menjalankan kegiatan operasional usaha/bisnis perusahaan baik itu di internal maupun di eksternal *JNE Teluk* dalam. Risiko-risiko itu adalah Kesalahan mengentri data, kerusakan barang pelanggan, kebakaran Gedung, pencurian barang, kesalahan pengiriman

barang, keterlambatan pengiriman barang, kecelakaan kerja, penumpukkan barang, biaya pengiriman mahal, pelayanan dan kepusan pelanggan (Sepintas Daya dkk, 2019).

Setelah mengetahui risiko apa saja yang terjadi dan penyebabnya, JNE Station Center Gedebage melakukan analisis risiko yang dilakukan berdasarkan pertimbangan manajemen beserta pimpinan dengan menggunakan dua perspektif yaitu skala tingkat kemungkinan dan skala tingkat dampaknya bagi perusahaan. Hal ini didapatkan penulis dari hasil wawancara langsung bersama Inbound Operation 1 *Section Head JNE Station Center Gedebage* menyatakan bahwa setiap terjadi risiko itu pasti kita analisa, setelah Analisa kita lakukan perbaikan dan dimana ketika terjadi permasalahan itu ya diharapkan setelah analisa kedepannya kita sudah lakukan pencegahan agar tidak terulang kembali. Selanjutnya perusahaan menentukan level atau skala tingkat dampak dari risiko bagi perusahaan. Hal ini didapatkan penulis dari hasil wawancara langsung bersama Inbound Operation 1 *Section Head JNE Station Center Gedebage* menyatakan bahwa risiko paling tinggi adalah kehilangan, kalau kita urut, urgensinya adalah kehilangan, kerusakan, kemudian keterlambatan. Dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan pada PT SMTK telah menetapkan kriteria risiko yang disajikan dalam dua kriteria yaitu skala tingkat kemungkinan dan skala tingkat keparahan. PT SMTK dapat menerima risiko jika risiko tersebut berada pada level satu hingga empat atau bisa dikategorikan sebagai low risk dan medium risk (Feliana dan Senny, 2019).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan pada PT SMTK belum memiliki kriteria yang jelas. Perusahaan belum menetapkan dengan tegas bagaimana penilaian risiko yang telah digunakan. Setiap risiko bisa saja memiliki standar pengukuran yang berbeda (Feliana dan Senny, 2019). Berbeda dengan *JNE Station Center Gedebage*, setelah semua risiko diketahui level dampak risikonya, maka JNE akan melakukan evaluasi risiko untuk menentukan risiko mana yang memiliki dampak besar bagi perusahaan. Evaluasi ini dilakukan ketika ada risiko kehilangan dan kerusakan barang maka akan di evaluasi penyebabnya sesuai SOP perusahaan. Hal ini bersumber dari hasil wawancara langsung bersama IO 1 *Section Head* menyatakan bahwa risiko itu pasti ada dari dulu sampai sekarang, risiko tersebut ada 3, mungkin penyebabnya berbeda-beda kadang dari eksternal kadang internal, itu pasti terjadi, mungkin secara keterlambatannya kita terus meminimalisir, agar tidak terus terjadi.

Sementara untuk mengevaluasi risiko operasional perusahaan, perusahaan memiliki cara tersendiri yaitu evaluasi secara otomatis melalui dashboar perusahaan. Hal ini didapatkan dari hasil wawancara langsung bersama IO 1 *Section Head JNE Station Center Gedebage* menyatakan bahwa kalau kita ada perubahan proses percepatan, perubahan perolingan

internal, kita harus evaluasi sejak dini apakah ada perubahan positif atau tidak ada perubahan sama sekali, bagaimana kontrolingnya, kita lihat performa dashboard. Dalam evaluasi risiko ini, JNE belum memiliki kriteria secara detail. Namun hal tersebut sudah ditentukan oleh kantor pusat didalam web dashboard yang dapat dipantau setiap saat oleh karyawan.

Setelah melakukan evaluasi, maka perusahaan akan melakukan perlakuan risiko. Perlakuan atau penanganan risiko bisa disebut juga penanggulangan risiko. Berdasarkan dari hasil wawancara langsung bersama IO 1 *Section Head JNE Station Center Gedebage* menyatakan bahwa nah untuk seperti proses kerusakan jika kirimannya yang memang barang pecah belah tapi customer kita saat di edukasi di awal transaksi ditawarkan dengan asuransi dia menolak, itu risiko juga, yang dikhawatirkan saat masuk dikami di Bandung terjadi kerusakan. Apapun risiko yang terjadi perusahaan akan menanganinya dengan sigap. Seperti risiko kehilangan dan kerusakan barang yang memiliki dampak yang tinggi bagi perusahaan, perusahaan telah bekerjasama dengan pihak asuransi, perusahaan akan mewajibkan asuransi bagi pengirim, ketika harga barang lebih besar 10x lipat dari ongkos kirim. Hal ini didapatkan penulis dari hasil wawancara langsung untuk kehilangan dan kerusakan sebetulnya kita sudah bekerjasama dengan pihak asuransi, jadi kita ada prosedur jika harga barangnya melebihi 10x dari ongkos kirim, kiriman wajib diasuransikan, jika kirimannya barang pecah belah, ataupun elektronik,.. dst.

Sedangkan untuk risiko keterlambatan pengiriman perusahaan memiliki cara untuk mitigasi yaitu dengan menambah jumlah tenaga kerja pengiriman itu lebih intens secara daily monitoring, pergerakan kiriman,.. kita monitoring dari dashboard dari mulai pemberangkatan dari kota awal, sampai kota destinasi, itu ada berapa jumlah shipmentnya, dan ada berapa kiriman dalam perjalanannya tentunya saat kita masuk kita udah preparing SDM yang perlu disiapkan. Selanjutnya untuk risiko yang berasal dari internal perusahaan seperti SDM, hal yang dilakukan perusahaan yaitu standarisasinya kita harus sama dia mau freelance, mau daily worker, dia mau karyawan tetap kita, kita akan lakukan training, biar penyampaian terhadap customer seragam, terhadap karyawan. Berdasarkan hasil wawancara di atas bersama IO 1 *Section Head JNE Station Center Gedebage*, setiap karyawan baik karyawan *freelance*, *daily worker*, maupun karyawan tetap wajib diberikan training terlebih dahulu untuk mengurangi risiko yang berasal dari internal perusahaan terutama bagian Sumber Daya Manusia.

Pada tahap ini menjabarkan bahwa perusahaan menerima risiko, membagi risiko dengan pihak ketiga dan memitigasi setiap risiko yang dapat terjadi. Sebelumnya, peneliti sudah

melakukan wawancara kepada IO 1 *Section Head JNE* untuk mengetahui mitigasi yang dilakukan jika terjadi risiko-risiko tersebut, hasil yang didapat berbeda dengan penelitian sebelumnya (Feliana dan Senny, 2019) apabila risiko memiliki tingkat dampak yang rendah terhadap perusahaan maka perusahaan akan melakukan penanganan berupa tindakan pencegahan agar risiko tidak terulang kembali. Risiko yang memiliki dampak tingkat sedang, perusahaan melakukan pembagian risiko terhadap pihak ketiga, misalnya asuransi. Sedangkan untuk risiko yang berdampak tinggi terhadap perusahaan maka perusahaan akan melakukan pengawasan secara ketat. Didalam penanganan risiko PT SMTK, masih ada kontrol yang kurang tepat terkait dengan risiko high dan medium, sehingga perusahaan perlu memperbaiki beberapa kontrol tersebut. Perlakuan atau penanganan yang dilakukan *JNE Station Center Gedebage* sama halnya dengan penelitian yang berjudul Analisis Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 Pada Aspek Operasional Teknologi Informasi PT Schlumberger Geophysics Nusantara, hasil dari penelitian ini adalah perusahaan menerima risiko, menghindari risiko, berbagi risiko, dan mitigasi risiko (Gina Patriani dkk, 2021).

Setelah risiko tersebut ditangani, kemudian risiko tersebut di laporkan dan dicatat didalam sistem. Ketika terjadi risiko terhadap pengiriman barang, maka petugas operasional akan langsung melaporkan ke web dashboard perusahaan. Hal tersebut otomatis akan tercatat dan semua tim operasional dapat mengetahuinya. Berdasarkan dari hasil wawancara langsung bersama IO 1 *Section Head JNE Station Center* menyatakan bahwa kalau itu kita sudah tercatat disistem, jadi ketika ada kerusakan, keterlambatan, atau kehilangan, itu sudah terdaftar disistem, jadi kita tinggal tarik, ketika kita butuh periode apa kita tinggal cari dengan kode-kode yang tadi. Setiap mitigasi risiko tercatat dalam sistem, setiap karyawan ataupun customer dapat mengecek hasil mitigasi risiko melalui web dashboard perusahaan. Seperti yang sudah dijelaskan bahwa yang mencatat itu adalah petugasnya langsung, teknisi dilapangan, ketika dia tahu bahwa kirimannya rusak, dia update. Semuanya operasional, dan itu akan tercapture di sistem. Dengan pengecekan secara berkala maka risiko tersebut akan segera ditangani, diproses, dan dianalisis atau di evaluasi oleh tim operasional. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gerardus dan Andeka (2022) dengan judul penelitian Sistem Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000:2018 Di PT. Bawen Mediatama. Hasil dari penelitian tersebut tidak menjelaskan bagaimana pelaporan dan perekaman yang terdapat dalam perusahaan.

Selanjutnya setelah risiko di laporkan dan dicatat maka akan di pantau secara berkala oleh kepala operasional. Pemantauan dan reuiu yang dilakukan *JNE Station Center Gedebage* memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang berjudul Evaluasi Penerapan

Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 untuk Mengelola Risiko Operasional dalam Kegiatan Pelayanan Jasa pada PT SMTK di Surabaya. Hasil penelitiannya yaitu perusahaan selalu menerima setiap keluhan dari pelanggan yang merasa tidak puas melalui survei kepuasan pelanggan. PT SMTK selalu menjunjung tinggi komitmen dan perbaikan secara berkelanjutan, sehingga proses pengawasan selalu dilakukan oleh perusahaan. Pengawasan dilakukan setiap satu bulan sekali melalui rapat bulanan. Sedangkan yang dilakukan JNE Station Center Gedebage yaitu pihak manajemen selalu belajar dari peristiwa yang telah terjadi, perusahaan melakukan perbaikan pemantauan dan reviu setiap hari, setiap minggunya, setiap bulan, bahkan setiap tahun dengan mengadakan rapat secara kontinu. Hal ini diharapkan dapat memantau risiko operasional yang ada, dan dapat memitigasi risiko dengan baik. Hal ini sesuai hasil wawancara langsung bersama IO 1 *Section Head JNE Station Center Gedebage* menyatakan bahwa kalau *daily* kita *briefing*, setiap ada permasalahan kita sampaikan langsung, *weeklynya* juga kita sampaikan seminggu sekali, sebulan sekali, melaporkan mitigasi risikonya, perubahannya, suplemnya, perbaikannya.

Berdasarkan hasil di atas, pemantauan dan reviu yang dilakukan perusahaan dapat dibilang cukup baik, karena perusahaan melakukan pemantau secara berkala dan kontinu secara terjadwal melalui dashboard perusahaan yang dapat dipantau oleh semua tim operasional. Berdasarkan hasil wawancara langsung bersama IO 1 *Section Head* menyatakan bahwa kalau kita ada perubahan proses percepatan, perubahan perolangan internal, kita harus evaluasi sejak dini apakah ada perubahan positif atau tidak ada perubahan sama sekali, bagaimana kontrolingnya, kita lihat performa dashboar. Yang dilakukan *JNE Station Center Gedebage* sudah sesuai dengan prinsip serta proses manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018. *JNE Station Center Gedebage* menerapkan manajemen risiko dengan baik. Karena *JNE Station Center Gedebage* merupakan kantor cabang maka terbatas dalam hal manajemen risiko, terdapat tim manajemen di kantor pusat yaitu di Jakarta. Keterbatasan ini dapat dilihat dari hasil wawancara langsung bersama *Inbound Operation 1 Section Head JNE Station Center Gedebage* menyatakan bahwa saat ini saya belum bisa menjawab kebetulan ada timnya, yang jelas kita sudah ISO cuman ISO berapa kita belum tahu, kalau saya ada disisi operasional.

Namun peneliti melakukan pendekatan terhadap *Human Capital Section Head JNE Station Center Gedebage* untuk membahas tentang manajemen risiko perusahaan: “menambahi untuk ISO juga, kalau secara globalisasi dilihat dari web itu ISO 9000 ya, tapi itu kan lebih luas”. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dan berasal dari web perusahaan pusat, web tersebut mencantumkan logo ISO 9001:2015, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah

menerapkan ISO 90001:2015, namun karena keterbatasan perusahaan cabang maka hal tersebut tidak dapat dipastikan. Maka dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen risiko yang dilakukan *JNE Station Center* Gedebage berpedoman terhadap SOP yang telah disusun dan dirancang oleh kantor pusat JNE. Manajemen kantor pusat kurang terbuka mengenai pedoman tersebut, sehingga kantor cabang kurang mengetahui prosedur penyusunan SOP.

SIMPULAN

Dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa *JNE Station Center* Gedebage memiliki 3 risiko utama yaitu kehilangan barang, kerusakan barang dan keterlambatan pengiriman barang. Risiko tersebut berasal dari risiko sumber daya manusia, risiko teknologi, risiko proses, dan risiko eksternalitas. PT *JNE Station Center* Gedebage telah menerapkan manajemen risiko operasional dengan berpedoman SOP, penyusunan SOP perusahaan dibebankan kepada kantor pusat. Kantor cabang tidak mengetahui secara detail mengenai pedoman yang digunakan oleh kantor pusat dalam menyusun SOP. Namun dari web perusahaan pusat terdapat logo ISO 90001:2015 *quality manajemen*. Dari hasil analisis, *JNE Station Center* Gedebage telah melaksanakan manajemen risiko secara optimal. Perusahaan dinilai telah siap untuk mengimplementasikan manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018. Kesiapan ini dibuktikan dengan adanya : 1) Perusahaan telah menjalankan komunikasi dan konsultasi secara transparan, 2) Perusahaan memiliki konteks internal, eksternal, dan konteks manajemen risiko, 3) Perusahaan melakukan penilaian risiko yang terdiri dari identifikasi risiko, analisis, serta evaluasi risiko yang memadai, 4) Perusahaan melakukan pencatatan manajemen risiko secara berkala, 5) perusahaan melakukan pemantauan dan reviu secara berkelanjutan. Hal tersebut sesuai dengan prinsip serta proses manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018. Diharapkan perusahaan dapat melakukan sertifikasi SNI mengenai manajemen risiko dengan berpedoman ISO 31000: sesuai anjuran dari BSN Indonesia. Hal ini dapat meningkatkan kualitas layanan.

DAFTAR RUJUKAN

Aprilia, G. C., Ukasyah, M., Ramadhan, N. D., Iswanto, T. N., Maesaroh, S. S., & Putri, T. (2022). Analisis Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 Pada Aspek Operasional Teknologi Informasi PT. Schlumberger Geophysics Nusantara. *Proceeding National Conference on Accounting and Fraud Auditing*, vol 3, 1. <https://doi.org/10.31326/v3i1.1171>

- Badan Pusat Statistik. (2023). Statistik Transportasi.
- Badan Pusat Statistik. (2023). Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan III-2023.
- Badan Standardisasi Nasional. (2018). Grand Desain Penerapan Manajemen Risiko.
- Darmawan, A. (2012). *Analisis Risiko Operasional Pada Perusahaan Pembiayaan Dengan Metode Risk Breakdown Structure dan Analytic Network Process*. Universitas Indonesia. <https://lib.ui.ac.id/m/detail.jsp?id=20172102>
- Daya, S., Fau, S., & Damanik, T. P. (2019). Analisis Risiko Operasional Dengan Pendekatan Metode ERM. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 4. <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/pareto/article/view/144>
- Geofanny, G. K. & Tanaamah, A. R. (2019). Sistem Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000:2018 Di PT. Bawen Mediatama. *Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi*, 9, 4. <https://jurnal.mdp.ac.id/index.php/jatiasi/article/view/2484>
- ISO.org. *Quality Management Principles*. Diakses pada 17 mei 2024. <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100080.pdf>.
- Mahardika, K. B., Wijaya, A. F. and Cahyono, A. D. (2019) “MANAJEMEN RISIKO TEKNOLOGI INFORMASI MENGGUNAKAN ISO 31000 : 2018 (STUDI KASUS: CV. XY)”, *Sebatik*, 23(1), pp. 277–284. Available at: <https://jurnal.wicida.ac.id/index.php/sebatik/article/view/572>.
- Mustafidah, Hindayati., Suwarsito. (2021). *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian*. UM Purwokerto Press.
- Novianti, T. (2017). *Manajemen Risiko*. Media Nusa Creative.
- Prabantarikso, M., Fahmy, E., Abidin, Z., & Abdulrahman, Y. (2022). *Konsep Dan Penerapan Manajemen Risiko Operasional: RCSA-KRI-LED*. Deepublish.
- Sari, F. N., & Harindahyani, S. (2019). Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 untuk Mengelola Risiko Operasional dalam Kegiatan Pelayanan Jasa pada PT SMTK di Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 7, 2. <https://journal.ubaya.ac.id/index.php/jimus/article/view/3233>
- Siahaan, H. (2009). *Manajemen Risiko Pada Perusahaan dan Birokrasi* (2nd ed.). PT Elex Media Komputindo.
- Tampubolon, R. (2005). *Risk and Systems-Based Internal Auditing*. PT Elex Media Komputindo.