

Implementasi ERM (*Enterprise Risk Management*) Dalam Mengelola Risiko Operasional Pada Barokah *Home Industry* di Pangalengan

Wafi Rizki Fitriani¹, Faldy Herdian²

¹Universitas Teknologi Digital, Bandung, Indonesia

²Universitas Teknologi Digital, Bandung, Indonesia

Alamat Surat

Email: Email: wafi10121290@digitechuniversity.ac.id, faldyherdian@digitechuniversity.ac.id

Article History:

Diajukan: 22 April 2025; Direvisi: 29 Juli 2025; Accepted: 29 Juli 2025

ABSTRAK

Barokah *Home Industry* merupakan industri rumahan di Pangalengan, Kabupaten Bandung, yang memproduksi berbagai olahan berbasis susu. Dalam operasionalnya, usaha ini menghadapi berbagai risiko, seperti keterbatasan bahan baku, kendala distribusi, penyimpanan, serta hambatan perizinan yang berpotensi menghambat keberlangsungan bisnis. Untuk itu, penerapan *Enterprise risk management* ERM menjadi strategi penting dalam mengelola risiko secara sistematis. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi ERM dalam mengelola risiko operasional di Barokah *Home Industry*. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner kepada pemilik usaha serta karyawan. Analisis dilakukan berdasarkan tahapan ERM, yaitu identifikasi, penilaian, dan mitigasi risiko. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ERM berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko, terutama dalam aspek produksi, distribusi, dan kepatuhan regulasi. Namun, masih diperlukan penguatan sistem pengawasan rantai pasok, optimalisasi kapasitas produksi, serta perbaikan prosedur distribusi. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya penerapan ERM yang lebih sistematis bagi usaha kecil dan menengah (UKM) guna meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis dalam lingkungan yang semakin kompetitif.

Kata kunci: *Enterprise risk management* ERM, manajemen risiko, risiko operasional, UKM, Barokah *Home Industry*.

ABSTRACT

Barokah Barokah *Home Industry* is a home-based industry in Pangalengan, Bandung Regency, which produces various milk-based preparations. In its operations, this business faces various risks, such as limited raw materials, distribution constraints, storage, and licensing obstacles that have the potential to hinder business sustainability. For this reason, the implementation of *Enterprise risk management* ERM is an important strategy in managing risks systematically. This study aims to analyze the implementation of ERM in managing operational risks in the Barokah *Home Industry*. Using a qualitative approach with a case study method, data was collected through observation, interviews, and questionnaires to business owners and employees. The analysis is carried out based on the stages of ERM, namely identification, assessment, and mitigation of risks. The results show that ERM contributes to improving the effectiveness of risk management, especially in the aspects of production, distribution, and regulatory compliance. However, it is still necessary to strengthen the supply chain supervision system, optimize production capacity, and improve distribution procedures.

The implications of this study emphasize the importance of a more systematic implementation of ERM for small and medium enterprises (SMEs) to increase business competitiveness and sustainability in an increasingly competitive environment.

Keywords: *Enterprise risk management ERM, risk management, operational risk, SMEs, Barokah Home Industry.*

1. PENDAHULUAN

Bisnis adalah aktivitas yang biasanya melibatkan produksi, penjualan, atau pertukaran komoditas atau layanan dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan. Orang-orang yang berkecimpung dalam bisnis berusaha untuk mengembangkan ide-ide baru dan produk atau layanan yang bermanfaat bagi orang lain. Bisnis memiliki beberapa tujuan, seperti memenuhi kebutuhan dasar manusia, menciptakan lapangan pekerjaan, dan meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat.

Barokah *Home Industry* merupakan usaha rumahan yang terletak di kawasan Pangalengan, Kabupaten Bandung, Jawa Barat, daerah yang terkenal akan keindahan alam dan kesejukan udaranya. Barokah *Home Industry* telah bertransformasi menjadi salah satu produsen permen susu karamel terbesar di wilayahnya. Awalnya, usaha ini beroperasi dalam skala kecil, memanfaatkan keahlian dan resep turun-temurun dalam pembuatan permen susu karamel yang unik. Bahan utama permen diperoleh dari susu segar yang dipasok oleh KPBS Pangalengan, yang terkenal akan kualitas tinggi produk susunya, menjadi pembeda utama permen Barokah *Home Industry* dari produk lainnya.

Barokah *Home Industry* ini juga tidak hanya memproduksi permen susu karamel, namun juga ada beberapa produk lainnya berupa Noga, Kerupuk, *Youghurt* dan dodol. Melalui kerja keras dan dedikasi, Barokah *Home Industry* sukses menarik perhatian konsumen tak hanya dari Pangalengan, tetapi juga dari berbagai wilayah di Indonesia. Upaya peningkatan kualitas produk terus dilakukan, baik melalui inovasi dalam proses produksi maupun dalam pengemasan, perusahaan selalu menjaga standar kebersihan dan kesehatan yang ketat.

Manajemen risiko operasional menjadi hal penting dalam keberlangsungan bisnis. Barokah *Home Industry* menghadapi tantangan berupa kedaluwarsa produk, keterbatasan bahan baku, dan kendala distribusi dan banyak risiko yang dilalui nya. Dalam konteks ini, penerapan *Enterprise risk management* ERM menjadi strategi untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan risiko secara menyeluruh. Banyaknya risiko yang muncul di perusahaan ini harus ditangani dan dikendalikan agar perusahaan dapat terus beroperasi dan berkembang, terutama pada masa persaingan yang tinggi. Salah satu cara agar risiko yang terjadi dapat berkurang yaitu dengan menerapkan manajemen risiko. Implementasi *Enterprise risk management* ERM sangat penting bagi Barokah *Home Industry* karena semua risiko akan ditangani dan dimitigasi untuk memenuhi tujuan perusahaan.

Enterprise risk management ERM, adalah strategi komprehensif untuk mengenali, menilai, dan mengelola risiko di semua tingkatan di seluruh perusahaan (Daphne Lee, 2023). Strategi ini menggabungkan teknik manajemen risiko dengan perencanaan strategis dan prosedur pengambilan keputusan komersial. Maka dari itu, perusahaan dapat secara aktif mengidentifikasi dan mengurangi risiko yang mungkin timbul. (Nurchaya & Herdian, 2024) menjelaskan bahwa penerapan ERM berbasis COSO dapat meningkatkan efisiensi dan stabilitas perusahaan. (Simanjuntak, 2024) juga menyatakan bahwa pengelolaan risiko yang komprehensif membantu pengambilan keputusan yang lebih baik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis penerapan manajemen risiko menggunakan metode ERM dalam konteks usaha kecil, khususnya pada Barokah *Home Industry*

yang berlokasi di Pangalengan, Kabupaten Bandung. Secara spesifik, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk: 1) Mengidentifikasi berbagai bentuk risiko operasional yang dihadapi oleh Barokah *Home Industry* dalam proses produksinya, mulai dari pengadaan bahan baku, proses manufaktur, hingga distribusi produk 2) Menganalisis risiko operasional tersebut dengan menggunakan pendekatan *Enterprise risk management* ERM, guna menilai tingkat keparahan, probabilitas, serta menetapkan respons yang tepat terhadap risiko yang teridentifikasi.

2. KAJIAN TEORI

Pengertian Risiko

Risiko didefinisikan sebagai ketidakpastian yang dapat menimbulkan dampak negatif dalam suatu situasi atau pilihan. Menurut (Wulandari & Simanjorang, 2023), Risiko merupakan suatu ketidakpastian yang tak terhindarkan dalam operasional bisnis, yang bahkan dapat mempengaruhi berbagai aktivitas perusahaan. Ketidakpastian ini sangat rentan, sehingga para pelaku bisnis perlu mempertimbangkan cara untuk mengelola ketidakpastian tersebut guna mempertahankan dan mengembangkan usaha mereka di tengah persaingan yang semakin intens. Upaya untuk meminimalkan risiko yang mungkin muncul dapat dilakukan melalui implementasi manajemen risiko.

Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah suatu pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengurangi dampak risiko yang dapat mempengaruhi keberlanjutan bisnis. Perubahan dalam lingkungan bisnis, termasuk dampak pandemi COVID-19 dan ketidakstabilan geopolitik, membuat manajemen risiko menjadi faktor kunci dalam perencanaan strategis perusahaan (2022). Manajemen risiko merupakan suatu pendekatan yang terstruktur untuk mengenali, menganalisis, dan mengelola risiko yang berpotensi menghalangi pencapaian tujuan suatu organisasi. Dalam lingkungan perusahaan, risiko dapat muncul dalam berbagai bentuk, termasuk risiko keuangan, operasional, strategis, dan kepatuhan. Tujuan utama dari manajemen risiko adalah untuk mengurangi konsekuensi negatif sekaligus memanfaatkan peluang yang ada untuk meningkatkan keberlanjutan perusahaan.

***Enterprise risk management* (ERM)**

Model ERM COSO memaparkan delapan elemen esensial yang saling berinteraksi, membentuk suatu kerangka kerja yang terstruktur untuk pengelolaan risiko perusahaan. Elemen-elemen tersebut meliputi lingkungan pengendalian internal, penetapan sasaran organisasi, proses identifikasi dan evaluasi risiko, pengembangan strategi mitigasi risiko, serta penerapan mekanisme pengendalian, komunikasi informasi, serta pemantauan. ERM diterapkan di semua tingkat organisasi, mulai dari manajemen pusat hingga unit bisnis dan anak perusahaan.

COSO sebagai sebuah kerangka kerja yang pertama kali diperkenalkan pada tahun 2004 menekankan bahwa ERM adalah proses sistematis yang melibatkan semua elemen dalam organisasi, termasuk dewan direksi, manajemen, dan Staff operasional. *Framework* ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai peristiwa yang dapat berdampak signifikan terhadap perusahaan dan memastikan bahwa risiko dapat dikelola secara efektif sesuai dengan konteks bisnis yang ada. Menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), ERM tidak hanya berfokus pada pencegahan dan mitigasi risiko, tetapi juga pada bagaimana organisasi dapat memanfaatkan risiko sebagai peluang strategis untuk pertumbuhan dan inovasi (COSO, 2020).

Kerangka kerja Manajemen Risiko *Enterprise risk management* ERM versi COSO mencakup delapan komponen yang saling berhubungan. Komponen-komponen ini berasal dari praktik

manajemen dalam menjalankan organisasi dan terintegrasi dalam proses pengelolaan. Model ini mencakup delapan komponen utama yang saling berinteraksi dan terintegrasi ke dalam proses manajemen organisasi. Komponen tersebut meliputi:

1. Lingkungan internal,
2. Penetapan tujuan,
3. Identifikasi peristiwa (risiko dan peluang),
4. Penilaian risiko,
5. Tanggapan terhadap risiko,
6. Aktivitas pengendalian,
7. Informasi dan komunikasi, serta
8. Pemantauan.

Penerapan standar perusahaan dalam menetapkan pengukuran dampak, frekuensi kejadian, dan matriks risiko dalam penelitian ini dilakukan melalui kajian dari berbagai studi mengenai Manajemen Risiko Perusahaan ERM. Peneliti melakukan analisis terkait ERM di Barokah *Home Industry* berdasarkan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh para ahli. Berbagai sumber yang digunakan dalam penelitian ini dijadikan referensi untuk mengidentifikasi, mengelola, dan menganalisis risiko yang dihadapi oleh Barokah *Home Industry*. Hal yang sama juga diterapkan dalam menentukan metode pengukuran dampak, frekuensi kejadian, serta penyusunan matriks risiko dalam penelitian ini.

3. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini membahas mengenai metode yang digunakan untuk mengkaji implementasi *Enterprise risk management* (ERM) dalam mengelola risiko operasional pada Barokah *Home Industry*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, yang bertujuan untuk memberikan gambaran yang mendalam mengenai kondisi nyata yang dihadapi oleh perusahaan dalam konteks manajemen risiko. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara menyeluruh, sedangkan metode studi kasus memberikan ruang eksploratif terhadap dinamika yang terjadi di lapangan. Objek penelitian ini adalah Barokah *Home Industry* yang berlokasi di Pangalengan, sebuah industri rumahan yang memproduksi berbagai olahan berbasis susu. Perusahaan ini dipilih karena kompleksitas risiko operasional yang dihadapi dan kebutuhan akan penerapan sistem manajemen risiko yang terstruktur.

Dalam proses pengumpulan data, peneliti menggunakan tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung kegiatan operasional dan proses produksi perusahaan. Wawancara dilaksanakan terhadap pemilik usaha dan beberapa karyawan yang berperan dalam rantai operasional, dengan tujuan menggali informasi secara lebih personal dan mendalam. Sementara itu, kuesioner disebarkan untuk mengumpulkan data yang lebih luas mengenai persepsi dan pengalaman karyawan terhadap risiko yang dihadapi dalam operasional sehari-hari. Metode analisis data untuk identifikasi di Barokah *Home Industry* menggunakan metodologi *Enterprise risk management* ERM. Penerapan manajemen risiko dilakukan dengan merujuk pada unsur-unsur ERM COSO, yang mencakup lingkungan internal perusahaan, penetapan tujuan, identifikasi risiko, penilaian risiko, pengelolaan risiko, dan pelaksanaan aktivitas manajemen risiko di tingkat tinggi dan menengah.

Data yang telah diperoleh dari ketiga teknik pengumpulan tersebut kemudian dianalisis menggunakan pendekatan tematik sesuai dengan tahapan manajemen risiko dalam kerangka ERM, yaitu identifikasi risiko, penilaian risiko, dan mitigasi risiko. Dalam tahap analisis, peneliti menyesuaikan data lapangan dengan kerangka teori ERM berbasis COSO. Tujuannya adalah untuk menilai sejauh mana perusahaan telah menerapkan prinsip-prinsip ERM dan bagaimana efektivitas strategi tersebut dalam mengatasi berbagai jenis risiko, seperti risiko sumber daya manusia, produksi,

distribusi, dan kepatuhan regulasi. Melalui metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai penerapan ERM di sektor usaha kecil menengah, serta menghasilkan rekomendasi yang dapat digunakan oleh Barokah *Home Industry* untuk memperkuat sistem manajemen risiko mereka secara lebih sistematis dan berkelanjutan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil temuan dari proses observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner yang dilakukan pada Barokah *Home Industry*. Analisis dilakukan dengan mengacu pada kerangka kerja *Enterprise risk management* ERM versi COSO yang terdiri dari delapan komponen utama, yaitu: lingkungan internal, penetapan tujuan, identifikasi risiko, penilaian risiko, respon terhadap risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Melalui pendekatan ini, penelitian bertujuan untuk menggambarkan secara menyeluruh bagaimana implementasi ERM dijalankan dalam konteks usaha kecil menengah (UKM), serta bagaimana upaya mitigasi risiko dilakukan dalam menghadapi berbagai tantangan operasional yang terjadi pada Barokah *Home Industry*.

Lingkungan Internal

Barokah *Home Industry* merupakan industri rumahan yang memproduksi berbagai olahan berbasis susu, seperti permen susu karamel, noga, kerupuk, yoghurt, dan dodol. Usaha ini telah berkembang dari skala kecil menjadi salah satu produsen unggulan di Pangalengan. Namun, tantangan dalam aspek internal masih sering terjadi, seperti kerusakan peralatan, keterbatasan kapasitas produksi, dan risiko kesalahan dalam proses produksi akibat keterbatasan SDM. Prosedur operasional yang belum terdokumentasi secara sistematis menyebabkan terjadinya ketidakonsistenan dalam pengendalian risiko.

Penetapan Tujuan

Tujuan utama Barokah *Home Industry* adalah meningkatkan kualitas dan jangkauan produk dengan mempertahankan cita rasa khas dan standar kebersihan tinggi. Namun, tujuan ini dapat terhambat oleh beberapa risiko operasional. Dalam konteks ERM COSO, tujuan strategis perusahaan harus dikaitkan dengan pengendalian risiko sejak awal, agar proses produksi dan distribusi tidak hanya efisien tapi juga tahan terhadap gangguan. Penetapan tujuan atau *objective setting* Barokah *Home Industry* ini memperhatikan empat sisi tujuan diantaranya:

1. *Strategic Objective*, yaitu berfokus pada peningkatan efisiensi dan produktivitas melalui penyempurnaan sistem manajemen operasional dan prosedur kerja. Pengawasan terhadap kinerja dan kepatuhan terhadap standar operasional dilakukan secara berkala untuk memastikan proses berjalan optimal.
2. *Operating Objective* yaitu, menekankan pada pelaksanaan operasional yang efektif dan efisien, dengan penerapan kontrol kualitas dan sistem kerja terstruktur di seluruh lini produksi untuk mendukung kelancaran usaha.
3. *Reporting System* yaitu, Barokah *Home Industry* telah menerapkan sistem pelaporan berkala yang mendukung transparansi dan akuntabilitas, namun perusahaan menyadari perlunya peningkatan dalam akurasi dan aksesibilitas data guna mendukung pengambilan keputusan yang berbasis informasi yang valid.
4. *Compliance Objective* yaitu, Dalam kegiatan produksinya, perusahaan memastikan bahwa semua produk, terutama yang mengandung bahan susu dan karamel, memenuhi standar keamanan dan kualitas yang ditetapkan oleh BPOM dan lembaga terkait lainnya. Selain itu, perusahaan juga menjaga kepatuhan terhadap regulasi lingkungan, serta memastikan bahwa seluruh proses produksi mengikuti pedoman yang telah ditetapkan untuk menjaga keberlanjutan usaha dan tanggung jawab sosial perusahaan.

Identifikasi Risiko

Prosedur identifikasi risiko dalam penelitian ini dimulai dengan analisis mendalam terhadap lingkungan internal perusahaan dan penetapan sasaran organisasi. Hal ini dicapai melalui pengumpulan data kualitatif melalui wawancara dengan pemilik Barokah *Home Industry*, yang bertujuan untuk memvisualisasikan proses bisnis perusahaan. Peristiwa risiko di definisikan sebagai segala hal yang dapat menyebabkan kerugian, baik dari segi waktu, tenaga, maupun keuangan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan, teridentifikasi 13 peristiwa risiko beserta penyebab atau sumbernya, yang selanjutnya digunakan sebagai landasan untuk analisis risiko. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan identifikasi risiko operasional perusahaan:

Tabel 4. 1 Identifikasi Risiko

Jenis Risiko	No	Risiko	Penyebab/Sumber Risiko
Risiko Sdm	A1	Kesalahan saat pengiriman oleh pihak ketiga	Pada saat pengiriman produk pihak tiga menyimpan produk ditempat yang panas dan membuat produk menjadi tidak layak dikonsumsi.
	A2	Kerusakan pada peralatan	Perawatan pada alat yang kurang optimal dan juga alat yang digunakan sudah tua
Risiko Produksi	B1	Stok habis saat libur panjang	Penumpukan permintaan pada saat libur panjang, namun stok yang tersedia terbatas
	B2	Kedaluwarsa produk	Daya tahan dodol yang hanya 1 bulan menyebabkan kerugian jika produk tidak terjual semua dan menyebabkan kerugian
	B3	Kapasitas produksi terbatas	Alat produksi yang masih manual menyebabkan produksi terbatas
Risiko Pengawasan Gudang	C1	Keterbatasan kapasitas penyimpanan	Gudang yang menyatu dengan tempat penjualan menyebabkan ruang untuk menampung barang/stok terganggu.
	C2	Cacat produk	Kurangnya pengawasan saat produksi dan pada saat menyimpan produk ke gudang
	C3	produk noga cacat pada saat masuk gudang	karyawan tidak berhati-hati pada saat menyimpan produk ke gudang, karena noga mudah patah/rusak
	C4	Kelebihan stok di gudang	Ketidakseimbangan antara <i>supply</i> dan <i>demand</i> sehingga menyebabkan produk menumpuk di gudang
Risiko Pengadaan Bahan Baku	D1	Kesulitan mendapat kertas minyak	Ketergantungan pada pemasok tertentu sehingga tidak ada cadangan pemasok lain dan minimnya alternatif sumber bahan baku menyebabkan plastik minyak yang digunakan saat ini menempel ke caramelnya.
Risiko Delivery	E1	Risiko tilang saat pengiriman	Mobil yang dipakai seharusnya di samping harus warna kuning dan belakang merah namun mobil box ini tidak ada warna sehingga mobil ditilang pada saat di tol, namun faktur penilangan nya tidak ada.
Risiko Regulasi	F1	Izin edar susu Pangalengan yang susah	Produk yang akan dikirim ke Jawa Timur terkena razia dan semua barang yang ada di toko ditarik oleh polda, karena standar kualitas yang berbeda di setiap daerah
Risiko Reputasi	G1	Potensi kehilangan pelanggan	Karena stok pada hari libur yang hampir tidak ada menyebabkan usaha ini kehilangan pelanggan

Penilaian Risiko

Pada tahap ini, dilakukan evaluasi terhadap risiko-risiko yang telah diidentifikasi oleh peneliti. Diketahui terdapat 13 risiko yang memengaruhi operasional perusahaan. Penilaian risiko dilakukan berdasarkan tingkat kemungkinan (*occurrence*) dan tingkat dampak dari masing-masing risiko. Tingkat kemungkinan kejadian dikategorikan dalam lima klasifikasi, yaitu sangat sering, sering, sedang, jarang, dan sangat jarang. Sementara itu, tingkat dampak (*severity*) juga dibagi menjadi lima kategori, yaitu sangat besar, besar, sedang, kecil, dan sangat kecil. Proses penilaian risiko ini bertujuan untuk menghasilkan skor risiko. Skor risiko dihitung dengan mengalikan nilai *occurrence* dan *severity* dari setiap risiko, sebagaimana yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 2 Penilaian Risiko

Jenis Risiko	No	Risiko	O	S	RS
Risiko Sdm	A1	Kesalahan saat pengiriman oleh pihak ketiga	2,8	2,80	7,8
	A2	Kerusakan pada peralatan	3,1	3,3	10,2
Risiko Produksi	B1	Stok habis saat libur panjang	3,2	3,1	9,9
	B2	Kedaluwarsa produk	2,6	3,4	8,8
	B3	Kapasitas produksi terbatas	2,9	2,9	8,4
Risiko Pengawasan Gudang	C1	Keterbatasan kapasitas penyimpanan	2,8	3,1	8,7
	C2	Cacat produk	2,8	3,2	9,0
	C3	produk noga cacat pada saat masuk gudang	2,9	3,3	9,6
	C4	Kelebihan stok di gudang	2,9	3,3	9,6
Risiko Pengadaan Bahan Baku	D1	Kesulitan mendapat kertas minyak	2,9	3,2	9,3
Risiko Delivery	E1	Risiko tilang saat pengiriman	2,4	2,9	7,0
Risiko Regulasi	F1	Izin edar susu Pangalengan yang susah	2,7	2,8	7,6
Risiko Reputasi	G1	Potensi kehilangan pelanggan	2,8	3,4	9,5

Matriks Risiko

Pada tahap ini, dilakukan penyusunan matriks risiko untuk mengidentifikasi risiko mana yang menjadi prioritas utama untuk ditangani. Setiap nilai risiko yang diperoleh dari tingkat kemungkinan (*occurrence*) dan tingkat keparahan dampak (*severity*) dimasukkan ke dalam matriks tersebut. Matriks ini mempermudah peneliti dalam mengidentifikasi tingkat risiko berdasarkan kategori, yaitu *very low*, *low*, *moderate*, *high*, dan *extreme*. Proses pemetaan ini juga memberikan kemudahan dalam menentukan prioritas penanganan, sehingga risiko dengan tingkat potensi kejadian yang tinggi dapat direspon lebih dahulu. Hasil pemetaan menggunakan matriks risiko untuk berbagai kejadian di Barokah Home Industry disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. 3 Matriks Risiko

signifinance		Dampak/Severity				
		1	2	3	4	5
		Sangat Kecil	Kecil	Medium	Besar	Sangat Besar
Likelihood	5 Sangat Sering					
	4 Sering					
	3 Moderate			A2, B1		
	2 Jarang		A1, B3, E1, F1	B2, C1, C2, C3, C4, D1, G1		
	1 Sangat Jarang					

Respon Risiko

Berdasarkan hasil pemetaan risiko menggunakan matriks risiko, Barokah *Home Industry* menghadapi 13 kejadian risiko operasional dengan tingkat risiko yang bervariasi, yaitu *high*, *moderate*, *low*, dan *very low*. Penanganan terhadap risiko tersebut disesuaikan dengan level risikonya.

- a) Level *High*, ditemukan dua risiko dengan dampak paling signifikan terhadap operasional, yaitu kerusakan pada peralatan dan stok habis saat libur panjang. Untuk risiko-risiko ini, perusahaan mengambil pendekatan menghindari risiko, seperti melakukan perawatan rutin alat produksi dan menyusun perencanaan stok secara lebih matang menjelang hari libur.
- b) Level *Moderate*, terdapat lima risiko, seperti cacat produk noga, kelebihan stok, kehilangan pelanggan, kesulitan memperoleh bahan baku, dan cacat produk. Risiko-risiko ini direspons dengan strategi reduksi risiko, melalui penerapan sistem manajemen gudang yang lebih baik, peningkatan layanan kepada pelanggan, serta penguatan pengawasan kualitas selama proses produksi.
- c) Level *Low*, risiko yang dihadapi seperti keterbatasan ruang penyimpanan, produk kedaluwarsa, dan keterbatasan kapasitas produksi. Respons yang diambil adalah pengendalian cukup, misalnya dengan promosi produk mendekati masa kedaluwarsa, optimalisasi layout gudang, serta perencanaan investasi untuk menambah kapasitas produksi.
- d) Level *Very Low*, perusahaan memilih untuk menerima risiko yang dianggap tidak terlalu mengganggu operasional secara signifikan, seperti kesalahan pengiriman oleh pihak ketiga, kesulitan izin edar, dan risiko tilang. Meskipun diterima, perusahaan tetap melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkala untuk memastikan risiko tersebut tidak berkembang menjadi lebih serius

Pengendalian Risiko

Berdasarkan hasil respon risiko yang dilakukan, risiko-risiko telah dikelompokkan berdasarkan tingkatannya, yaitu *high*, *moderate*, *low*, dan *very low*, yang diperoleh dari hasil analisis matriks risiko. Pada tahap ini, dilakukan pengendalian risiko sebagai langkah untuk menentukan tindakan yang perlu diambil, yaitu menerapkan kontrol terhadap risiko yang telah direspons sesuai tingkatannya. Pengendalian ini bertujuan untuk meminimalkan potensi kerugian yang dapat terjadi di Barokah *Home Industry*. Pada penelitian ini, fokus pengendalian diarahkan pada risiko dengan *Level high* dan *moderate*, karena kedua *Level* ini memiliki dampak signifikan yang dapat menyebabkan kerugian *financial* bagi perusahaan. Dengan memprioritaskan pengendalian pada risiko-risiko tersebut, perusahaan dapat lebih efektif dalam mengurangi dampak buruk terhadap operasionalnya. Pengendalian risiko yang dilakukan dijelaskan lebih lanjut pada tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4. 4 Pengendalian Risiko

Jenis Risiko	Kode	Nama Risiko	Pengendalian Risiko
<i>Level High</i>	A2	Kerusakan pada peralatan	Melakukan perawatan alat secara rutin dengan jadwal teratur dan mengganti alat yang sudah tua atau rusak dengan yang lebih baru dan efisien
	B1	Stok habis saat libur panjang	Melakukan perencanaan permintaan dan stok lebih awal sebelum libur panjang, produksi stok tambahan yang sesuai dengan prediksi peningkatan permintaan selama liburan, serta berkomunikasi jadwal pengiriman dengan pelanggan untuk mengatur waktu pemesanan
<i>Level Moderate</i>	C3	produk noga cacat pada saat masuk gudang	Produk noga disimpan dengan prosedur yang lebih baik untuk mencegah kerusakan. Karyawan dilatih dalam penanganan produk rentan rusak, dan bahan kemasan yang lebih kuat digunakan untuk perlindungan tambahan.
	C4	Kelebihan stok di gudang	Sistem <i>First In First Out (FIFO)</i> diterapkan agar produk lama lebih dulu dikeluarkan. Analisis permintaan pasar dilakukan secara berkala, serta kerja sama dengan distributor diperluas untuk mempercepat perputaran stok.
	G1	Potensi kehilangan pelanggan	Ketersediaan stok dijaga agar pelanggan tidak beralih ke kompetitor. Layanan pemesanan dibuat lebih fleksibel, dan promosi serta diskon diberikan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.
	D1	Kesulitan mendapat kertas minyak	Pemasok alternatif dicari untuk mengurangi ketergantungan, serta inovasi kemasan dilakukan dengan bahan pengganti berkualitas setara. Pemesanan bahan baku diperbanyak agar stok tetap aman.
	C2	Cacat produk	Meningkatkan pengawasan selama proses produksi dengan menambah <i>Staff quality control</i> , menggunakan standar prosedur kerja yang jelas dan mudah dipahami oleh karyawan dan memastikan produk disimpan di tempat yang sesuai untuk menjaga kualitasnya

Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi merupakan elemen krusial dalam sistem manajemen risiko di Barokah *Home Industry*. Melalui komunikasi yang efektif antara pemilik usaha, karyawan, dan sesama pimpinan kelompok, perusahaan dapat mengidentifikasi, mengelola, dan mengendalikan risiko operasional secara lebih cepat dan tepat.

Penyampaian informasi yang terbuka dua arah, baik dari manajemen ke karyawan maupun sebaliknya, memungkinkan setiap permasalahan yang muncul—seperti kerusakan peralatan, cacat produk, hingga risiko stok habis saat libur panjang—dapat segera ditangani. Misalnya, pemilik usaha perlu menginformasikan pentingnya perawatan alat produksi secara berkala dan standar kualitas produk, sedangkan karyawan diharapkan melaporkan kendala seperti keterbatasan kapasitas penyimpanan atau produk mendekati masa kedaluwarsa. Dengan adanya sistem komunikasi yang terstruktur, Barokah *Home Industry* tidak hanya mampu merespons risiko lebih cepat dan efisien, tetapi juga dapat menjaga mutu operasional, meningkatkan produktivitas kerja, dan memperkuat kepercayaan pelanggan. Hal ini secara langsung mendukung keberlanjutan usaha dan daya saing perusahaan di pasar.

Pengawasan

Tahap pengawasan merupakan elemen penting dalam implementasi *Enterprise risk management* ERM di Barokah *Home Industry*. Pengawasan bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional mulai dari produksi, penyimpanan, hingga distribusi berjalan sesuai dengan prosedur dan langkah pengendalian risiko yang telah ditetapkan.

Pengawasan dilakukan secara rutin dan spesifik, disesuaikan dengan karakteristik masing-masing aktivitas. Melalui pemantauan langsung, pemilik usaha dapat mendeteksi risiko atau hambatan operasional secara dini, termasuk permasalahan yang dialami oleh karyawan di lapangan. Proses ini juga mencakup evaluasi sistem kerja serta kinerja karyawan, untuk memastikan bahwa seluruh tim memahami dan menerapkan kontrol risiko secara konsisten. Dengan pengawasan yang terstruktur, Barokah *Home Industry* dapat merespons permasalahan secara cepat dan tepat, meminimalkan potensi kerugian, serta menjaga stabilitas dan keberlanjutan operasional perusahaan secara keseluruhan.

5. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi *Enterprise risk management* (ERM) pada Barokah *Home Industry*, dapat disimpulkan bahwa pendekatan ERM berbasis kerangka COSO telah memberikan kontribusi positif dalam pengelolaan risiko operasional. Penelitian berhasil mengidentifikasi berbagai bentuk risiko yang meliputi risiko sumber daya manusia, produksi, pengawasan gudang, pengadaan bahan baku, distribusi, regulasi, hingga risiko reputasi. Dari hasil penilaian dan pemetaan risiko melalui matriks, ditemukan bahwa beberapa risiko tergolong tinggi dan perlu penanganan segera, seperti risiko kedaluwarsa produk dan kesalahan pengiriman oleh pihak ketiga. Penerapan ERM di Barokah *Home Industry* belum sepenuhnya terstruktur, namun telah menunjukkan langkah-langkah awal yang signifikan dalam mengurangi potensi kerugian operasional. Langkah-langkah tersebut meliputi pengawasan manual, edukasi kepada karyawan, serta koordinasi informal terkait penanganan risiko. Meskipun demikian, sistem manajemen risiko masih bersifat reaktif dan belum berbasis data secara menyeluruh.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis risiko operasional yang dihadapi oleh Barokah *Home Industry* serta mengevaluasi efektivitas penerapan *Enterprise risk management* ERM dalam mengelola risiko-risiko tersebut. Berdasarkan hasil temuan dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa Barokah *Home Industry* menghadapi 13 jenis risiko utama yang terbagi ke dalam beberapa kategori, seperti risiko produksi, pengadaan bahan baku, pengawasan gudang, pengiriman (delivery), regulasi, dan reputasi. Risiko-risiko ini memiliki potensi untuk mengganggu kelangsungan operasional apabila tidak dikelola secara sistematis.

Hasil penilaian risiko menggunakan pendekatan ERM menunjukkan bahwa tingkat keparahan risiko yang dihadapi bervariasi, mulai dari risiko dengan level rendah (*low*), sedang (*moderate*), tinggi (*high*), hingga sangat tinggi (*extreme*). Dari pemetaan yang dilakukan melalui matriks risiko, ditemukan dua risiko pada level high, lima risiko pada level moderate, tiga risiko pada level low, dan tiga lainnya pada level very low. Risiko dengan tingkat keparahan tinggi dan ekstrem perlu mendapat perhatian khusus dengan strategi pengendalian yang lebih ketat agar dampaknya terhadap operasional dapat diminimalkan.

Strategi mitigasi risiko yang diterapkan mencakup pengawasan terhadap proses produksi, optimalisasi sistem penyimpanan bahan baku, peningkatan efektivitas distribusi, serta upaya pemenuhan regulasi yang berlaku. Meski begitu, implementasi masih menemui tantangan seperti keterbatasan sumber daya dan kurangnya kesadaran karyawan terhadap pentingnya manajemen risiko. Secara umum, penerapan ERM di Barokah *Home Industry* terbukti membantu perusahaan dalam mengelola risiko secara lebih sistematis dan terstruktur. Namun, untuk mencapai hasil yang lebih optimal, perlu adanya penguatan kebijakan internal serta peningkatan pemahaman dan edukasi bagi seluruh karyawan terkait urgensi penerapan ERM dalam operasional sehari-hari. Upaya ini penting agar kejadian risiko yang telah terjadi tidak terulang di masa mendatang dan keberlangsungan usaha dapat terus terjaga dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Daphne Lee. (2023, October 26). Enterprise Risk Management (ERM) dan Praktik Terbaik untuk Penerapannya Pada Bisnis Anda. *6 Oktober* .
- Nurchahya, A., & Faldy Herdian. (2024). ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PENGIRIMAN BARANG DENGAN METODE ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) PADA J&T EXPRESS CABANG CIHAMPELAS. *ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PENGIRIMAN BARANG DENGAN METODE ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) PADA J&T EXPRESS CABANG CIHAMPELAS*, 7(Enterprise Risk Management), 990–1003.
- Odi Yuanto Addara. (2020). 14522107 Odi Yuanto Addara. *ANALISIS PENGENDALIAN RISIKO OPERASIONAL BERDASARKAN PENDEKATAN ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) PADA PT. PUPUK SRIWIDJAJA CABANG YOGYAKARTA, Bagaimana strategi penanganan yang dapat dilakukan untuk mengurangi risiko operasional perusahaan?*, 44–100.
- Simanjuntak, M. (2024). *Proses Penyusunan Manajemen Risiko UMKM Usaha Jasa Laundry*. <https://www.researchgate.net/publication/385565782>
- Wulandari, D. A., & Simanjorang, F. (2023). ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL PADA FIDO DIDO GUESTHOUSE DAN RESTAURANT BUKIT LAWANG. *ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL PADA FIDO DIDO GUESTHOUSE DAN RESTAURANT BUKIT LAWANG*, 1(1), 1–10. <https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/jecoa/>