

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap kegiatan bisnis pasti akan menghadapi sebuah risiko dan risiko merupakan bagian yang paling melekat dalam kegiatan bisnis apapun (Grey, *et. al.*, 2015). Maka dari itu, setiap perusahaan harus sadar akan risiko yang dapat terjadi dalam menjalankan kegiatan bisnis. Risiko bisa terjadi dikarenakan perusahaan belum merancang pengendalian risiko sebagai bagian dari rencana strategis perusahaan dalam mencapai tujuannya serta pengendalian risiko belum tersosialisasi dengan baik, hal ini menyebabkan lemahnya manajemen risiko (Safitri & Rufaedah, 2020). Pastinya dalam hal ini, perusahaan harus memperhatikan risiko yang bisa saja muncul dalam setiap kegiatan operasional.

Menurut Manuputty (2022), menjelaskan risiko operasional merupakan potensi penyimpangan dari hasil yang diharapkan karena tidak berfungsinya suatu sistem dan prosedur, kegagalan sumber daya manusia (SDM), teknologi, struktur organisasi atau faktor lainnya. Sistem operasional perusahaan yang tidak berfungsi secara optimal akan menimbulkan berbagai permasalahan dan potensi risiko sehingga diperlukan upaya pencegahan untuk mengurangi kemungkinan kegagalan dalam bisnis. Banyaknya risiko yang terjadi didalam suatu perusahaan, maka perlu adanya dilakukan pengelolaan dan pengendalian risiko supaya perusahaan bisa mempertahankan dan memperluas usahanya.

Adapun cara untuk mengelola dan mengendalikan risiko tersebut yaitu dengan menerapkan manajemen risiko agar dapat terkendali dan terkontrol. Manajemen risiko yakni suatu strategi yang dapat dilakukan untuk

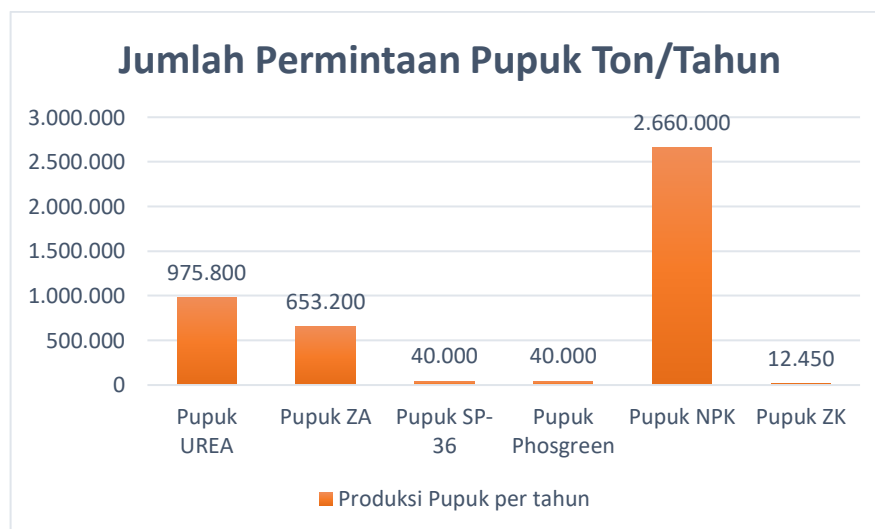
mengidentifikasi mengelola dan mengevaluasi semua risiko dalam perusahaan. Melalui pengelolaan risiko yang terintegrasi, setiap keputusan strategis yang diambil berdasarkan informasi *valid*. Manajemen risiko bertujuan untuk memastikan bahwa risiko yang timbul dari kegiatan tidak merugikan perusahaan. Manajemen risiko memiliki standar yakni ISO 31000:2018. Standar ISO 31000:2018 bertujuan untuk melindungi dan menciptakan nilai di dalam organisasi yang disesuaikan dengan jenis risiko dan spesifikasi untuk industri atau sektor tertentu dalam mengelola risiko, mengambil keputusan, menetapkan dan mencapai sasaran, hingga meningkatkan kinerja. Penerapan *Enterprise Risk Management (ERM)* menjadi salah satu upaya untuk membantu mengelola dan meminimalisir risiko yang dapat merugikan bisnis.

Menurut Arsanti (2021), *Enterprise Risk Management (ERM)* didefinisikan sebagai kombinasi dari kegiatan dan strategi yang menghasilkan pengurangan dampak negatif dari berbagai jenis risiko. Pengurangan dampak negatif dari berbagai jenis risiko dapat terjadi pada risiko keuangan, operasional dan strategis untuk hasil bisnis yang direncanakan dan diciptakan oleh pemangku kepentingan pada perusahaan (Sprčić, *et al.*, 2015). Pada tahun 2009, hasil survei yang dilakukan oleh Deloitte Touche dengan judul *Global Risk Management Surveys: Sixth Editions Risk Management In the Spotlight*, menyebutkan bahwa sebesar 59% dari 111 perusahaan yang disurvei sudah menerapkan *Enterprise Risk Management* dan 23% perusahaan masih berencana.

Kesimpulan dari kedua penelitian tersebut adalah ditemukan semakin banyak perusahaan sudah memahami pentingnya penerapan manajemen risiko seperti *Enterprise Risk Management*. Namun, pada kenyataannya juga masih ada

perusahaan yang belum bisa memahami pentingnya penerapan manajemen risiko dan *Enterprise Risk Management* (ERM) dalam lingkungan perusahaan. Dengan demikian, penelitian manajemen risiko dengan menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) diperlukan untuk menangani segala risiko yang muncul pada proses produksi di pabrik ZA II secara terstruktur serta dalam lingkup dan konteks permasalahan.

PT. Petrokimia Gresik merupakan salah satu bagian dari Pupuk Indonesia Holding Company yang memproduksi berbagai macam pupuk dan bahan kimia untuk solusi agroindustri Indonesia. Produk yang diproduksi oleh PT. Petrokimia Gresik terbagi menjadi tiga yakni pupuk subsidi, pupuk non subsidi dan dan non pupuk. Produk pupuk subsidi yang diproduksi oleh PT. Petrokimia Gresik yakni pupuk NPK phonska, urea. Sedangkan, produk pupuk non subsidi yakni pupuk ZA (*Zwavelzure Amonia*), fosfat, NPK, ZK (*Zwavelzure Kali*), dan pupuk organik petroganik. Produk nonpupuk ada petro ponik, petro CAS, Kapur Pertanian Kebomas, Petro Gladiator, probiotik dan bahan kimia.



Gambar 1. 1 Data Permintaan Pupuk Per Tahun 2023

Sumber : Data Diolah (2024) 2023

Berdasarkan gambar 1.1 diatas menjelaskan bahwa salah satu produk pupuk non-subsidi yang diminati oleh konsumen adalah pupuk ZA. Pupuk ZA merupakan pupuk non-subsidi dengan permintaan tertinggi dengan jumlah produksi 653.200 ton per tahun. Pupuk ZA merupakan salah satu produk yang memiliki nama lain Amonium Sulfat atau $(\text{H}_4)\text{2SO}_4$. Pupuk non-subsidi ini memiliki harga yang lebih tinggi dibandingkan pupuk subsidi tetapi kandungannya lebih lengkap sesuai dengan yang dibutuhkan tanaman. Hasil panen yang diperoleh petani bisa melimpah, sehingga pendapatan yang diperoleh juga lebih tinggi.

Pada proses produksi pupuk dan bahan kimia, PT. Petrokimia Gresik memiliki SVP Pabrik I, II, III yang bertanggung jawab kepada Direktur Produksi dalam pengaturan faktor produksi di Pabrik I, II, dan III agar dapat mencapai target produksi di masing-masing unit pabrik. Departemen produksi I, IIA/IIB, IIIA/IIIB, dimana departemen ini bertanggung jawab kepada SVP Pabrik I, II, dan III dalam pengaturan faktor produksi agar bisa mencapai target produksi, dari masing-masing unit pabrik I, II, dan III. Departemen produksi IIIA merupakan departemen yang bertanggungjawab dalam pengaturan faktor produksi agar mencapai target produksi dari masing-masing unit. Pada Departemen produksi IIIA terdapat 3 bagian unit yaitu Pabrik ZA II, Pabrik Asam Fosfat, Pabrik Asam Sulfat dan *Service Unit (SU) Utilitas*. Unit pabrik ZA II bertanggungjawab dalam OP panel, OP Raksi & filtrasi, OP Drying Cooling, OP Carbonasi, OP Neutr & Evaporasi serta OP Centifuge & Cond CT.

Selama proses produksi di pabrik ZA terdapat beberapa risiko yang sering ditemui sehingga berdampak pada proses produksi seperti kekurangan bahan baku, *rate* produksi turun, rusaknya peralatan *handling* bahan baku, rusaknya peralatan

dedusting system produk, kegagalan sistem CO² kompresor serta kecelakaan kerja. Berdasarkan penjelasan diatas maka penelitian ini melakukan penerapan manajemen risiko dengan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) di Pabrik ZA II Departemen Produksi III A PT. Petrokimia Gresik untuk mengidentifikasi, menganalisis, menanggapi dan pemantauan risiko dan peluang, dalam sebuah lingkungan dalam perusahaan maupun lingkungan luar perusahaan yang harus dihadapi oleh perusahaan. Dengan diadakannya penelitian dengan judul “Analisis Manajemen Risiko Operasional Di PT. Petrokimia Gresik” diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengatasi permasalahan yang ada serta memberikan usulan untuk kelancaran proses produksi perusahaan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah dijabarkan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apa saja lingkup risiko operasional yang dihadapi oleh PT. Petrokimia Gresik?
2. Bagaimana penilaian risiko operasional berdasarkan kemungkinan dan dampak yang dihadapi oleh PT. Petrokimia Gresik?
3. Bagaimana perlakuan risiko operasional yang diperlukan oleh PT. Petrokimia Gresik?

1.3. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah diatas, adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Menentukan lingkup risiko operasional yang dihadapi oleh PT. Petrokimia Gresik

2. Menilai tingkat risiko operasional berdasarkan kemungkinan dan dampak yang dihadapi oleh PT. Petrokimia Gresik
3. Merumuskan usulan rancangan mitigasi risiko operasional yang diperlukan oleh PT. Petrokimia Gresik

1.4. Manfaat

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain :

1. Bagi Peneliti

Peneliti berkemampuan untuk membandingkan teori yang telah dipelajari di perkuliahan dengan situasi dilapangan. Peneliti mengaplikasikan metode dan pengetahuan yang diperoleh selama studi di perguruan tinggi untuk menganalisis permasalahan yang ada dan mencari solusi atau penyelesaiannya.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Sebagai sumber referensi dan literatur tambahan yang dapat digunakan sebagai pengetahuan dan wawasan bagi anggota akademisi perguruan tinggi. Sebagai pedoman untuk pembandingan, pengetahuan, dan sebagai sumber literatur dalam studi yang memiliki fokus serupa di lingkungan perguruan tinggi.

3. Bagi PT. Petrokimia Gresik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pengendalian risiko operasional pada proses produksi. Penelitian ini dapat digunakan sebagai saran jika ada permasalahan dalam manajemen risiko di PT. Petrokimia Gresik.

1.5. Batasan Penelitian

1. Lokasi penelitian berada di Departemen III A bagian Pabrik ZA II karena pada pabrik ZA II ini merupakan lokasi yang melakukan kegiatan operasional didalamnya.
2. Data sekunder yang digunakan merupakan data pada bulan Desember 2023
3. Penelitian ini berdasarkan kriteria risiko dan pengendalian risiko serta skala kemungkinan dan dampak yang terjadi.