

PENTINGNYA BUDAYA PERUSAHAAN DALAM MENGELOLA RISIKO OPERASIONAL

Raisida Salwa¹, Arsyadona²

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Korespondensi Penulis:

¹reysidaslwa@gmail.com, ²arsyadona1100000174@uinsu.ac.id

Abstract

Corporate culture in operational risk management in an increasingly complex business era is very important. This study shows that a strong culture can improve organizational performance and reduce risk, while a weak culture can lead to operational errors. And also a strong and positive culture can improve organizational performance while reducing the risks faced. In addition, this article explains the relationship between corporate culture and risk management, and provides recommendations for companies to create an environment that supports employee involvement in risk management. Through a qualitative approach, this article discusses how corporate culture can implement training, effective communication, and support from leaders are identified as key factors in building a proactive and responsive risk culture to operational challenges. Thus, a good corporate culture not only increases risk awareness but also contributes to the sustainability and growth of the organization. The results of the study indicate that education and socialization regarding risk management among employees are very important to create better awareness and involvement.

Keywords : *Company Culture, Manage, Operational Risk*

Abstrak

Budaya perusahaan dalam pengelolaan risiko operasional di era bisnis yang semakin kompleks sangatlah penting. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya yang kuat dapat meningkatkan kinerja organisasi dan mengurangi risiko, sementara budaya yang lemah dapat menyebabkan kesalahan operasional. Dan juga budaya yang kuat dan positif dapat meningkatkan kinerja organisasi sekaligus mengurangi risiko yang dihadapi. Selain itu, artikel ini menjelaskan hubungan antara budaya perusahaan dan manajemen risiko, serta memberikan rekomendasi bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung keterlibatan karyawan dalam pengelolaan risiko. Melalui pendekatan kualitatif, artikel ini membahas bagaimana budaya perusahaan dapat menerapkan pelatihan, komunikasi yang efektif, dan dukungan dari pimpinan diidentifikasi sebagai faktor kunci dalam membangun budaya risiko yang proaktif dan responsif terhadap tantangan operasional. Dengan demikian, budaya perusahaan yang baik tidak hanya meningkatkan kesadaran akan risiko, tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan sosialisasi mengenai manajemen risiko di kalangan karyawan sangat penting untuk menciptakan kesadaran dan keterlibatan yang lebih baik.

Kata Kunci: *Budaya Perusahaan, ,Mengelola, Risiko Operasional*

Article History

Received: November 2024

Reviewed: November 2024

Published: November 2024

Plagiarism Checker No 77

DOI : Prefix DOI :

10.8734/Musytari.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Musytari



This work is licensed

under a [Creative](#)

[Commons Attribution-](#)

[NonCommercial 4.0](#)

[International License](#)

PENDAHULUAN

Dalam konteks bisnis yang semakin rumit dan dinamis, perusahaan dihadapkan pada berbagai risiko operasional yang dapat memengaruhi kinerja dan kelangsungan usaha. Risiko operasional meliputi tantangan seperti kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan bencana alam yang bisa mengganggu aktivitas bisnis. Pengelolaan risiko operasional merupakan salah satu pilar utama dalam pengelolaan perusahaan yang efektif. (Basel Committee on Banking Supervision, 2001). Salah satu kunci yang memengaruhi efektivitas pengelolaan risiko adalah budaya perusahaan. Budaya ini, yang terdiri dari nilai, norma, dan praktik yang dianut oleh organisasi, memiliki peranan penting dalam membentuk perilaku karyawan dan pengambilan keputusan. Mengemukakan bahwa budaya organisasi tidak hanya memengaruhi cara kerja karyawan, tetapi juga cara mereka merespons dan menangani risiko. (Schein, 2010).

Budaya yang kuat dapat meningkatkan kinerja organisasi dan mengurangi tingkat risiko. (Dyer dan Reeves, 1995). Di sisi lain, budaya perusahaan yang lemah dapat mengakibatkan kesalahan dalam proses operasional dan ketidakmampuan dalam mengidentifikasi serta mengatasi risiko secara efektif. Walaupun banyak penelitian telah membahas hubungan antara budaya perusahaan dan kinerja, masih ada kekurangan dalam literatur yang mengkaji secara spesifik bagaimana budaya perusahaan berkontribusi pada pengelolaan risiko operasional. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi pentingnya budaya perusahaan dalam mengelola risiko operasional dan memberikan rekomendasi bagi perusahaan dalam membangun budaya yang mendukung pengelolaan risiko yang lebih baik.

TINJAUAN TEORITIS

Konsep Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan adalah kumpulan nilai, norma, dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi. Budaya organisasi terdiri dari tiga level yaitu artefak, nilai-nilai yang dinyatakan, dan asumsi dasar (Schein, 2010). Artefak mencakup elemen-elemen fisik yang dapat dilihat, seperti desain kantor dan kebijakan perusahaan. Nilai-nilai yang dinyatakan mencerminkan prinsip-prinsip yang diungkapkan oleh organisasi, sementara asumsi dasar adalah nilai-nilai yang tidak tampak namun menjadi pondasi bagi perilaku anggota organisasi.

Risiko Operasional

Risiko operasional adalah kemungkinan terjadinya kerugian akibat kegagalan dalam proses internal, faktor manusia, sistem, atau dari penyebab eksternal. Risiko bisa muncul dari berbagai sumber, seperti kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau bencana alam (COSO, 2017). Oleh karena itu, pengelolaan risiko operasional sangat penting untuk memastikan kelangsungan bisnis dan mencapai tujuan strategis perusahaan.

Hubungan Antara Budaya Perusahaan dan Manajemen Risiko

Budaya perusahaan yang positif dapat meningkatkan kesadaran dan pemahaman karyawan tentang risiko. Karyawan yang merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan lebih mungkin melaporkan potensi risiko dan berkontribusi pada solusi. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung keberagaman, perusahaan dapat mendorong karyawan untuk berbagi pandangan dan pengalaman. Ini penting karena karyawan yang merasa terlibat lebih berkomitmen untuk menjaga keamanan dan keberlangsungan organisasi. Dengan pendekatan ini, perusahaan tidak hanya dapat mengurangi risiko, tetapi juga meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Implementasikan Budaya Perusahaan Dalam Manajemen Risiko

Penerapan budaya perusahaan dalam manajemen risiko membutuhkan pendekatan yang terstruktur. Perusahaan perlu membangun kerangka kerja yang mendukung pengelolaan risiko, termasuk pelatihan, komunikasi yang efektif, dan insentif untuk perilaku proaktif dalam mengenali risiko (Kaplan dan Mikes, 2012). Budaya yang mendorong inovasi dan pembelajaran dari kesalahan juga mampu membantu organisasi menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan. dan tantangan yang dihadapi.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana budaya perusahaan berpengaruh terhadap pengelolaan risiko operasional. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menginvestigasi pengalaman dan sudut pandang karyawan serta manajemen dalam konteks budaya organisasi. Penelitian ini mengumpulkan data dan informasi tentang budaya peduli risiko serta manajemen risiko dalam organisasi, dengan mengacu pada berbagai studi yang dipublikasikan dalam artikel, jurnal dan buku elektronik. Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai peran pemimpin dalam menciptakan budaya kesadaran risiko dan bagaimana hal tersebut diintegrasikan dalam organisasi pembelajar. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menentukan pola dan hubungan yang dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya perusahaan adalah sekumpulan nilai, keyakinan, norma, perilaku, tradisi, dan metode komunikasi yang berkembang dan diterapkan dalam sebuah organisasi. Budaya ini menggambarkan cara organisasi beroperasi, bagaimana karyawan berinteraksi satu sama lain, serta hubungan mereka dengan manajemen, pelanggan, dan lingkungan eksternal. (Putra, 2013). Elemen yang merupakan bagian dari budaya perusahaan mencakup visi, misi, dan nilai-nilai. Budaya perusahaan juga meliputi aturan tidak tertulis atau norma-norma yang diikuti dan diterapkan oleh anggota organisasi dalam kegiatan sehari-hari (Putri & Yusuf, 2022). Apabila budaya perusahaan dirancang dengan baik dan mendukung tujuan organisasi, maka karyawan akan merasa lebih terlibat, termotivasi, dan antusias untuk mencapai tujuan bersama. Sebaliknya, jika budaya perusahaan tidak sehat atau tidak mendukung, hal ini dapat menimbulkan masalah seperti rendahnya keterikatan karyawan, tingginya tingkat turnover, dan menurunnya kinerja perusahaan (Sumarsid, 2017). Oleh sebabnya, sangat penting bagi setiap organisasi untuk memahami dan menciptakan budaya perusahaan dengan baik. Budaya yang positif dan terbuka dapat meningkatkan kinerja total organisasi, memperkuat reputasi merek, dan meningkatkan kepuasan karyawan, serta membangun lingkungan kerja yang sehat dan produktif (Riewpassa, 2017). Budaya perusahaan yang kokoh dan jelas dalam tujuan, nilai, dan visinya memberikan arahan yang jelas bagi karyawan. Ketika karyawan memahami tujuan dan nilai perusahaan, mereka cenderung lebih bersemangat dalam berupaya mencapai tujuan tersebut, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Soedjono, 2005). Budaya perusahaan yang mendukung inovasi dan kemampuan beradaptasi akan mendorong karyawan untuk menemukan solusi baru, menghadapi perubahan dengan lebih baik, dan berani mengambil risiko yang terstandarisasi. (Hadju & Adam, 2019)."

Untuk membentuk budaya risiko, diperlukan keselarasan langkah antara manajemen

atau pimpinan organisasi dengan semua unit terkait. Menurut Yuli Ari (2020), terdapat enam langkah dalam menciptakan budaya risiko,

Pertama, komitmen pimpinan sangat penting untuk menciptakan keselarasan. Sebelum budaya risiko dapat diterapkan, harus ada kesepakatan dari para pemimpin (eksekutif). Pimpinan berperan sebagai penggerak utama dalam memulai budaya risiko. Selanjutnya, manajer dan pemimpin tingkat menengah memiliki peran krusial dalam mengkomunikasikan serta memengaruhi perilaku karyawan untuk menerapkan manajemen risiko. Jenis kepemimpinan dan perilaku pemimpin menjadi faktor kunci dalam terbentuknya budaya kesadaran risiko yang diinginkan. Komitmen pemimpin terhadap program Manajemen Risiko dapat ditunjukkan melalui dukungan dari pimpinan puncak dan pemimpin di semua level, baik secara tersirat maupun tersurat.

kedua, penting untuk memberikan pendidikan kepada semua pemangku kepentingan tentang signifikansi manajemen risiko. Sampaikan kepada orang-orang untuk memahami potensi kerugian yang bisa terjadi tanpa adanya manajemen risiko. Komunikasi yang berkelanjutan dengan seluruh anggota organisasi tentang pentingnya manajemen risiko diharapkan dapat menghasilkan perubahan sikap pada orang lain bertujuan untuk mempermudah pemahaman pesan dari pemberi pesan dan menghasilkan umpan balik yang efektif dari penerima pesan. Komunikasi mengenai manajemen risiko perlu dilakukan secara menyeluruh dan intensif kepada seluruh karyawan. Selenggarakan pelatihan manajemen risiko untuk manajer di berbagai level organisasi, termasuk juga untuk pemangku kepentingan lain seperti pemasok dan mitra. Ini bertujuan agar semua pihak yang berkaitan dengan bisnis kita dapat mengimplementasikan manajemen risiko dengan kriteria yang seragam. Ketiga, adakan aktivitas berbagi pengetahuan tentang manajemen risiko, di mana karyawan dapat berbagi pengalaman dan pengetahuan satu sama lain. Kegiatan ini bisa diawali oleh pimpinan organisasi untuk berbagi praktik terbaik. Setiap karyawan atau anggota organisasi dapat bergiliran menceritakan pengalaman yang relevan berdasarkan topik diskusi yang ditentukan. Keempat, budaya terbentuk melalui praktik yang dilakukan secara berkelanjutan dan tetap dalam periode yang panjang. Sehubungan dengan itu, untuk membangun budaya risiko, perlu ada komunikasi yang berkesinambungan mengenai pentingnya manajemen risiko dalam kegiatan sehari-hari. Dengan demikian, orang akan terus menerus menerapkan manajemen risiko dalam setiap aktivitasnya.

Keempat, integrasi manajemen risiko dalam proses bisnis organisasi. Langkah-langkah pengintegrasian manajemen risiko ke dalam aktivitas bisnis organisasi sebaiknya dilakukan secara bertahap, dimulai dengan menyelaraskan manajemen risiko dengan sistem manajemen kinerja organisasi, yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Setelah langkah ini dilaksanakan, manajemen risiko dapat dianggap telah menjadi bagian dari budaya organisasi. Selanjutnya, penting bagi pimpinan organisasi untuk memelihara dan mengembangkan praktik ini agar tetap berfungsi dengan baik.

Seorang pemimpin yang ingin mengembangkan budaya kesadaran terhadap risiko perlu memastikan adanya kolaborasi antara manajemen dan unit audit internal. Beberapa usaha yang dapat dilakukan untuk mengembangkan budaya ini antara lain: (1) Komitmen pimpinan untuk menciptakan sinergi. Sebelum menerapkan budaya manajemen risiko, penting adanya komitmen yang kolektif dari para pemimpin. Mereka menjadi pendorong utama dalam membangun kesadaran akan risiko. Selain itu, manajer dan pimpinan tingkat menengah memiliki peran vital dalam menyampaikan pesan dan berdampak pada perilaku karyawan dalam menerapkan manajemen risiko. (2) Memberitahukan seluruh pemangku kepentingan tentang begitu pentingnya manajemen risiko. Mereka perlu memahami potensi kerugian yang mungkin terjadi tanpa adanya manajemen risiko. Mengadakan pelatihan manajemen risiko untuk manajer di

semua tingkat serta pemangku kepentingan akan membantu mereka menerapkan standar yang sama. (3) Melaksanakan kegiatan berbagi pengetahuan tentang manajemen risiko. Kegiatan ini bertujuan untuk memungkinkan karyawan saling bertukar pengalaman dan informasi terkait manajemen risiko. (4) Budaya akan terbentuk jika praktik tersebut dilakukan dengan stabil dalam jangka waktu yang lama. Oleh sebab itu, komunikasi yang berkelanjutan tentang pentingnya manajemen risiko dalam aktivitas sehari-hari sangat penting agar semua orang konsisten dalam menerapkannya.

Risiko operasional berasal dari kelemahan dalam proses internal atau kemungkinan penyimpangan dari hasil yang diinginkan, serta kegagalan sistem atau peristiwa eksternal yang berdampak pada operasional perusahaan. Menurut Jelita dan Shofawati yang diambil dari (Nengsih et al., 2022), langkah pertama yang harus dilaksanakan adalah proses penentuan risiko operasional. Instansi atau perusahaan. diharuskan untuk secara bertahap mengidentifikasi berbagai macam tipe risiko operasional beserta ciri-ciri khusus yang berhubungan dengan setiap produk dan kegiatan bisnis. Langkah ini termasuk pengelompokan risiko-risiko tersebut ke dalam lima kategori yang berpotensi menyebabkan kerugian, yaitu: 1. Kesalahan manusia; 2. Kegagalan dalam proses tata cara internal lembaga atau perusahaan; 3. Gangguan atau kerusakan sistem; 4. Kerugian yang disebabkan kejadian yang tidak dapat dikendalikan oleh instansi atau perusahaan; 5. Pelanggaran terhadap norma dan ketentuan yang berlaku.

Manajemen risiko lebih dari sekadar menentukan dan menangani risiko yang muncul, ia juga melibatkan penciptaan budaya perusahaan yang secara aktif menggabungkan pemahaman dan analisis risiko ke dalam setiap unsur operasional. Budaya risiko merujuk pada sikap, nilai, dan tindakan yang memotivasi individu dan tim dalam organisasi atau perusahaan untuk secara aktif mengidentifikasi, menilai, dan menangani risiko yang mungkin timbul. Ini termasuk tidak hanya pelatihan peningkatan keterampilan dalam manajemen risiko, namun juga penekanan pada nilai-nilai keterbukaan, tanggung jawab, serta pembelajaran dari kesalahan atau keberhasilan dalam manajemen risiko. Didalam era bisnis yang dinamis dan beragam saat ini, kemampuan untuk menentukan, menilai, dan menangani risiko secara efektif menjadi kunci untuk keberlangsungan dan pertumbuhan suatu entitas. Budaya ini mencakup tidak hanya pengakuan terhadap potensi ancaman dan peluang, tetapi juga mencakup sikap aktif dalam merespon situasi tersebut (Susilo dan Kaho, 2018).

Proses manajemen risiko mencakup pelaksanaan kebijakan, tata cara, dan praktik untuk melakukan kontekstualisasi, pengenalan risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, penanganan risiko, pemantauan dan tinjauan, serta komunikasi dan konsultasi (Khristian et al., 2021). Kontekstualisasi bertujuan untuk memahami dan memeriksa lingkungan di sekitar organisasi, yang bisa meliputi kekuatan dan kelemahan, dan peluang yang dapat digunakan untuk dasar manajemen risiko. Penentuan risiko berfungsi untuk menemukan berbagai jenis risiko yang dapat menghambat, mengurangi, atau menunda pencapaian tujuan organisasi. Langkah ini dilakukan dengan menentukan lokasi, waktu, penyebab, dan proses timbulnya peristiwa risiko yang dapat mengganggu pencapaian tujuan. Pengkajian risiko bertujuan untuk memahami profil dan gambaran risiko yang ada, yang akan digunakan dalam penilaian dan strategi manajemen risiko. Dalam analisis, sumber risiko dan tingkat pengendalian yang ada diperiksa, dan risiko dinilai dari segi konsekuensi dan kemungkinan terjadinya. Penilaian risiko bertujuan untuk menentukan prioritas bagi risiko yang telah diketahui dan dikaji. Langkah ini penting bagi pengambil keputusan di tingkat manajerial untuk dipertimbangkan perlunya pengelolaan risiko tambahan dan menentukan prioritas dalam penanganannya. Proses pengelolaan risiko bertujuan untuk menentukan tindakan yang harus diambil..

Kepentingan budaya risiko terlihat dalam pemahaman setiap anggota di perusahaan tersebut, dari manajer sampai anggota tim operasional dalam tanggung jawab mereka untuk pengurangan risiko. Hal ini melibatkan peningkatan kesadaran akan perubahan eksternal yang dapat memengaruhi aktivitas, serta bersiap untuk mengambil tindakan pencegahan yang dibutuhkan. Selain itu, budaya ini menghasilkan suasana yang mendorong komunikasi transparan tentang risiko, yang menjadi potensi tim untuk bekerja sama dalam mencari solusi inovatif dan responsif terhadap tantangan yang ada.

Seluruh karyawan harus membangun budaya risiko yang kokoh untuk meminimalkan potensi risiko. Ini mencakup strategi sosialisasi dan edukasi tentang pentingnya manajemen risiko yang efektif. Dengan meningkatkan pemahaman dan pengetahuan karyawan mengenai nilai manajemen risiko, perusahaan dapat menurunkan insiden kesalahan akibat manusia,

kerusakan sistem, dan risiko eksternal. Tindakan konkret, seperti peningkatan program sosialisasi yang efisien mengenai manajemen risiko, telah mengembangkan budaya organisasi yang lebih responsif terhadap risiko. Selain itu, implementasi nilai-nilai seperti kepercayaan, kompetensi, harmoni, loyalitas, adaptasi, dan kolaborasi menjadi dasar untuk membangun budaya risiko yang kuat di seluruh perusahaan. Budaya yang jelas dan kuat membantu karyawan merasa lebih terhubung dengan tujuan dan misi perusahaan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan dedikasi mereka. Budaya positif dan terbuka juga mendorong keterlibatan aktif karyawan, sedangkan budaya yang mendukung pembaruan dan kolaborasi dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Manajemen akan secara rutin menilai kebijakan dan proses manajemen risiko operasional sesuai arahan atasan. Langkah ini tidak hanya memastikan kepatuhan terhadap kriteria internal dan eksternal, tetapi juga mempersiapkan perusahaan untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan risiko baru yang mungkin timbul.

KESIMPULAN DAN SARAN

Artikel ini menekankan betapa pentingnya budaya perusahaan dalam pengelolaan risiko operasional. Budaya yang kuat dan positif tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi, tetapi juga membantu dalam mengidentifikasi dan menangani risiko dengan efektif. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung keterlibatan karyawan, perusahaan dapat meningkatkan kesadaran akan risiko dan mendorong perilaku proaktif dalam manajemen risiko. Selain itu, komitmen dari pimpinan dan komunikasi yang konsisten di seluruh organisasi juga dianggap sebagai faktor kunci dalam membangun budaya risiko yang baik.

Saran dari penulis artikel, Perusahaan harus menawarkan pelatihan tentang manajemen risiko untuk semua karyawan, agar dapat meningkatkan pemahaman dan keterampilan mereka dalam mengidentifikasi serta mengelola risiko. Membangun saluran komunikasi yang transparan dan efektif mengenai risiko serta manajemen risiko di seluruh organisasi agar semua anggota memiliki pemahaman yang seragam. Dan Pimpinan perlu secara aktif terlibat dalam membangun dan memelihara budaya risiko yang positif dengan memberikan dukungan serta menjadi contoh dalam perilaku manajemen risiko.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif, Vidiarto., dkk. (2003). Pengaruh Budaya Peduli Resiko Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Resiko Organisasi. *Jurnal Multidisiplin Ilmu*, vol 2(4).
- Khairudin, Nur & Lailatul Qadariah. (2024). Penerapan Manajemen Risiko Operasional Pada BSI KCP Tuban. *Management Studi and Entrepreneurship Journal*. 5(1).
- Rose, Amalia & Muhammad Arif Junaidi. Peran Pemimpin dalam Pengembangan Budaya Sadar Risiko Dalam kerangka Organisasi Pembelajar (*Learning Organization*).

- Haryono, Joko & Myrza Rahmanita. (2023). Pengaruh Keterlibatan dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan di Hotel Horison di bandar Lampung. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*. 28(2).
- Amien, N. N., Harmono., Yimmi, Syavardie. (2024). Strategi Manajemen Risiko Operasional Dalam Mengurangi Ketidakpastian Bisnis pada Perusahaan Multinasional di Pasar Global. *Journal of Mandalika Literature*. 5(4).
- Miradji, M, A., dkk. (2024). Manajemen Resiko Dalam Strategi Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*. 1(5.)
- Khumairoh, D, F., dkk. (2023). Perspektif Risiko Budaya Douglas Terhadap Manajemen Resiko Rumah Sakit Pad Kebijakan Covid-19. *Jurnal Ilmu Komunikasi Sosial dan Humaniora*.1(2).