



Analisis Manajemen Risiko pada Divisi Sumber Daya Manusia PT XYZ Rubber Manufacturing Menggunakan Pendekatan ISO 31000

Azrul Al Faruq

Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya

*Email Korespondensi: azrual.22008@mhs.unesa.ac.id

Diterima: 20-06-2026 | Disetujui: 26-06-2026 | Diterbitkan: 28-06-2026

ABSTRACT

Human resources (HR) are a strategic asset that plays a crucial role in supporting the achievement of organizational goals. However, various risks arising in HR functions have the potential to hinder a company's operational effectiveness if not managed properly. This study aims to identify, analyze, and evaluate operational risks in the Human Resources function at PT XYZ Rubber Manufacturing using the ISO 31000:2018 framework. This study employs a qualitative descriptive approach with data collection techniques including observation, interviews, and documentation. Risk analysis was conducted through the stages of risk identification, risk analysis, risk evaluation, and risk treatment based on the ISO 31000:2018 standard. The results of the study indicate that there are four main risks in the HR function: suboptimal implementation of the company's work culture, failure to meet HR needs, workplace accidents, and a decline in employee productivity. The results of the risk assessment indicate that the risks of workplace accidents and decreased employee productivity have the highest risk levels, with scores of 16 each, while the risk of a suboptimal work culture received a score of 12 and the risk of failing to meet human resource needs received a score of 8. Based on these results, the company needs to prioritize strengthening its Occupational Safety and Health (OSH) program, increasing employee productivity, developing HR competencies, and optimizing internal organizational communication. This study is expected to serve as a basis for the company to consider in improving the effectiveness of sustainable HR risk management.

Keywords: risk management, ISO 31000, human resources, operational risk, risk register.

ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang berperan penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Namun, berbagai risiko yang muncul pada fungsi SDM berpotensi menghambat efektivitas operasional perusahaan apabila tidak dikelola secara tepat. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko operasional pada fungsi Sumber Daya Manusia di PT XYZ Rubber Manufacturing menggunakan kerangka ISO 31000:2018. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis risiko dilakukan melalui tahapan identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan perlakuan risiko berdasarkan standar ISO 31000:2018. Hasil penelitian menunjukkan terdapat empat risiko utama pada fungsi SDM, yaitu pelaksanaan budaya kerja perusahaan yang tidak optimal, target pemenuhan kebutuhan SDM yang tidak tercapai, kecelakaan kerja, dan penurunan produktivitas karyawan. Hasil evaluasi risiko menunjukkan bahwa risiko kecelakaan kerja dan penurunan produktivitas karyawan memiliki tingkat risiko tertinggi dengan skor masing-masing sebesar 16, sedangkan risiko budaya kerja yang tidak optimal memperoleh skor 12 dan risiko tidak tercapainya kebutuhan SDM memperoleh skor 8. Berdasarkan hasil tersebut, perusahaan perlu memprioritaskan penguatan program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), peningkatan produktivitas karyawan, pengembangan kompetensi SDM, serta optimalisasi komunikasi internal organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko SDM secara berkelanjutan.

Kata kunci: manajemen risiko, ISO 31000, sumber daya manusia, risiko operasional, risk register.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Al Faruq, A. . (2026). Analisis Manajemen Risiko pada Divisi Sumber Daya Manusia PT XYZ Rubber Manufacturing Menggunakan Pendekatan ISO 31000. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia*, 2(1), 1378-1388. <https://doi.org/10.63822/pnzkm796>

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, organisasi dituntut untuk mampu mengelola berbagai ketidakpastian yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Risiko tidak hanya muncul pada aspek produksi, keuangan, maupun pemasaran, tetapi juga pada fungsi sumber daya manusia (SDM) yang merupakan salah satu aset strategis organisasi. SDM memiliki peran penting dalam menjalankan aktivitas operasional perusahaan sehingga keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola tenaga kerja secara efektif (Armstrong n.d.; Dessler 2023). Risiko yang terjadi pada fungsi SDM dapat berdampak pada penurunan produktivitas, meningkatnya biaya operasional, terganggunya proses bisnis, hingga menurunnya daya saing perusahaan (Mondy & Martocchio, 2021).

Pada sektor manufaktur, pengelolaan risiko SDM menjadi semakin penting karena aktivitas operasional perusahaan sangat bergantung pada keterampilan, kedisiplinan, dan keselamatan tenaga kerja. Berbagai risiko yang berkaitan dengan SDM seperti rendahnya produktivitas karyawan, ketidaksesuaian kompetensi tenaga kerja, lemahnya implementasi budaya kerja, serta kecelakaan kerja dapat menghambat pencapaian target organisasi. Penelitian Obeidat et al. (2023) menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh signifikan terhadap keselamatan dan kesehatan kerja pada industri manufaktur sehingga pengelolaan SDM yang efektif dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi dan pengurangan risiko operasional.

Manajemen risiko merupakan pendekatan sistematis yang digunakan organisasi untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi. Penerapan manajemen risiko yang efektif memungkinkan perusahaan untuk meminimalkan dampak negatif dari ketidakpastian sekaligus meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengambil keputusan yang tepat. Seiring meningkatnya kompleksitas lingkungan bisnis, kebutuhan terhadap sistem manajemen risiko yang terstruktur menjadi semakin penting bagi organisasi di berbagai sektor industri.

Salah satu standar internasional yang banyak digunakan dalam pengelolaan risiko adalah ISO 31000. Standar ini menyediakan pedoman yang komprehensif dalam mengelola risiko melalui tahapan penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan perlakuan risiko. ISO 31000 dirancang agar dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi dan aktivitas bisnis sehingga mampu membantu perusahaan dalam membangun sistem pengelolaan risiko yang terintegrasi dan berkelanjutan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan ISO 31000 dapat membantu organisasi mengidentifikasi risiko secara sistematis dan menentukan strategi mitigasi yang lebih efektif.

Penelitian mengenai penerapan ISO 31000 telah banyak dilakukan pada berbagai sektor industri. Rachmadhani et al. (2023) menunjukkan bahwa penerapan ISO 31000 mampu mengidentifikasi berbagai risiko bisnis dan menghasilkan strategi mitigasi yang efektif pada usaha manufaktur skala menengah. Penelitian Fahlevi et al. (2025) pada divisi produksi perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa analisis risiko menggunakan ISO 31000 dapat membantu perusahaan dalam menentukan prioritas risiko dan menyusun langkah mitigasi yang tepat. Selain itu, Kholifah dan Yulhendri (2024) menemukan bahwa penerapan ISO 31000 memberikan kerangka yang sistematis dalam proses identifikasi dan pengendalian risiko organisasi. Hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ISO 31000 merupakan pendekatan yang relevan dalam mendukung efektivitas pengelolaan risiko pada berbagai bidang organisasi.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada risiko produksi, risiko rantai pasok, risiko teknologi informasi, maupun risiko keselamatan kerja. Kajian yang secara khusus membahas risiko operasional pada fungsi sumber daya manusia masih relatif terbatas, terutama pada industri manufaktur berbasis karet. Padahal, fungsi SDM memiliki kontribusi penting terhadap keberlangsungan operasional perusahaan karena berkaitan langsung dengan pengelolaan tenaga kerja, budaya organisasi, produktivitas, dan keselamatan kerja.

PT XYZ Rubber Manufacturing merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang pengolahan karet dan memproduksi berbagai produk seperti conveyor belt dan rubber articles. Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, perusahaan menghadapi berbagai risiko yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada Divisi SDM, ditemukan beberapa risiko utama yang berpotensi memengaruhi efektivitas operasional perusahaan, yaitu pelaksanaan budaya kerja yang belum optimal, belum tercapainya target pemenuhan kebutuhan SDM, risiko kecelakaan kerja, serta penurunan produktivitas karyawan. Risiko-risiko tersebut memerlukan pengelolaan yang sistematis agar tidak menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan ISO 31000 telah banyak digunakan pada risiko teknologi informasi, operasional produksi, dan manajemen organisasi. Namun, penelitian yang secara khusus mengkaji risiko operasional pada fungsi sumber daya manusia masih relatif terbatas, khususnya pada industri manufaktur berbasis karet. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis risiko operasional pada fungsi SDM menggunakan kerangka ISO 31000:2018 sehingga dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan manajemen risiko SDM.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan suatu proses sistematis yang dilakukan organisasi untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi. Risiko sendiri dapat diartikan sebagai kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang dapat memberikan dampak terhadap pencapaian sasaran organisasi, baik dalam bentuk kerugian finansial maupun nonfinansial. Oleh karena itu, penerapan manajemen risiko menjadi penting sebagai upaya organisasi dalam mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan.

Menurut Ummah (2019), manajemen risiko merupakan proses identifikasi, pengukuran, dan pengendalian terhadap risiko yang dapat mengancam aset maupun pendapatan organisasi. Sementara itu, Bramantyo (2008) mendefinisikan manajemen risiko sebagai suatu proses terstruktur yang mencakup identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemetaan risiko, penyusunan alternatif penanganan risiko, serta pemantauan dan pengendalian risiko secara berkelanjutan. Melalui penerapan manajemen risiko yang efektif, organisasi dapat meminimalkan potensi kerugian serta meningkatkan peluang keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Penerapan manajemen risiko tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai dasar dalam proses pengambilan keputusan strategis. Dengan memahami berbagai risiko yang mungkin

terjadi, organisasi dapat menentukan prioritas tindakan serta mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif dan efisien.

ISO 31000

ISO 31000 merupakan standar internasional yang menyediakan prinsip, kerangka kerja, dan proses dalam pengelolaan risiko. Standar ini diterbitkan oleh International Organization for Standardization (ISO) sebagai pedoman yang dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi tanpa memandang ukuran maupun sektor industrinya. ISO 31000 bertujuan untuk membantu organisasi dalam menciptakan dan melindungi nilai melalui pengelolaan risiko yang efektif.

Menurut ISO 31000:2018, manajemen risiko merupakan aktivitas terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi terkait risiko. Standar ini menekankan bahwa manajemen risiko harus menjadi bagian integral dari seluruh aktivitas organisasi dan terintegrasi dalam proses pengambilan keputusan.

Proses manajemen risiko dalam ISO 31000 terdiri atas beberapa tahapan, yaitu:

1. Penetapan konteks (Establishing Context), yaitu memahami lingkungan internal dan eksternal organisasi sebagai dasar pengelolaan risiko.
2. Identifikasi risiko (Risk Identification), yaitu proses mengenali berbagai risiko yang berpotensi memengaruhi pencapaian tujuan organisasi.
3. Analisis risiko (Risk Analysis), yaitu menilai kemungkinan terjadinya risiko dan dampak yang ditimbulkan.
4. Evaluasi risiko (Risk Evaluation), yaitu menentukan prioritas risiko berdasarkan tingkat keparahan risiko yang telah dianalisis.
5. Perlakuan risiko (Risk Treatment), yaitu menentukan strategi yang tepat untuk mengurangi, menghindari, mentransfer, atau menerima risiko.
6. Monitoring dan Review, yaitu memantau efektivitas pengelolaan risiko secara berkelanjutan.
7. Komunikasi dan Konsultasi, yaitu memastikan seluruh pemangku kepentingan memperoleh informasi yang memadai terkait pengelolaan risiko.

Melalui tahapan tersebut, ISO 31000 mampu membantu organisasi dalam membangun sistem pengelolaan risiko yang sistematis, terukur, dan berkelanjutan.

Risiko Operasional Sumber Daya Manusia

Risiko operasional sumber daya manusia merupakan risiko yang muncul akibat kegagalan dalam pengelolaan tenaga kerja, proses kerja, maupun faktor-faktor yang berkaitan dengan karyawan dalam organisasi. Risiko ini dapat berdampak terhadap produktivitas, kualitas kerja, keselamatan kerja, hingga pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Armstrong (2020), sumber daya manusia merupakan aset strategis yang memiliki kontribusi besar terhadap keunggulan kompetitif organisasi. Oleh karena itu, berbagai risiko yang berkaitan dengan tenaga kerja perlu dikelola secara efektif agar tidak menghambat keberlangsungan bisnis organisasi.

Risiko operasional SDM dapat berasal dari berbagai faktor, seperti rendahnya kompetensi karyawan, tingginya tingkat absensi, kurangnya motivasi kerja, lemahnya budaya organisasi, ketidaksesuaian penempatan tenaga kerja, konflik internal, serta kecelakaan kerja. Apabila tidak dikelola

dengan baik, risiko-risiko tersebut dapat menyebabkan penurunan produktivitas, meningkatnya biaya operasional, dan terganggunya proses bisnis perusahaan.

Dalam konteks industri manufaktur, risiko operasional SDM menjadi sangat penting karena aktivitas produksi sangat bergantung pada kinerja tenaga kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan identifikasi dan evaluasi risiko SDM secara berkala untuk memastikan keberlangsungan operasional perusahaan.

Risk Register

Risk Register merupakan salah satu instrumen utama dalam proses manajemen risiko yang digunakan untuk mendokumentasikan dan mengelola berbagai risiko yang telah diidentifikasi dalam organisasi. Risk Register berfungsi sebagai basis data risiko yang memuat informasi mengenai sumber risiko, penyebab risiko, dampak risiko, tingkat risiko, pengendalian yang telah diterapkan, serta rencana mitigasi yang akan dilakukan.

Menurut Whipple dan Pitblado (2009), Risk Register merupakan alat yang digunakan organisasi untuk memantau, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko secara sistematis. Melalui Risk Register, organisasi dapat memperoleh gambaran yang jelas mengenai profil risiko sehingga memudahkan dalam proses pengambilan keputusan terkait penanganan risiko.

Penyusunan Risk Register umumnya dilakukan dengan mengidentifikasi setiap risiko yang mungkin terjadi, kemudian memberikan penilaian terhadap kemungkinan terjadinya risiko (likelihood) dan dampak risiko (impact). Hasil penilaian tersebut digunakan untuk menentukan tingkat risiko sehingga organisasi dapat menetapkan prioritas penanganan risiko berdasarkan tingkat urgensinya.

Dalam penelitian ini, Risk Register digunakan sebagai alat untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko operasional pada fungsi Sumber Daya Manusia PT XYZ Rubber Manufacturing. Penilaian risiko dilakukan berdasarkan tingkat kemungkinan dan dampak risiko, sehingga diperoleh prioritas risiko yang memerlukan tindakan mitigasi lebih lanjut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko operasional pada fungsi Sumber Daya Manusia (SDM) di PT XYZ Rubber Manufacturing. Penelitian dilaksanakan pada Divisi SDM dengan fokus pada risiko-risiko yang berpotensi memengaruhi efektivitas pengelolaan tenaga kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi langsung dan wawancara dengan pihak yang terkait dalam pengelolaan SDM, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, literatur ilmiah, serta standar ISO 31000:2018 yang relevan dengan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan selama kegiatan magang untuk memahami aktivitas operasional dan mengidentifikasi potensi risiko yang muncul pada fungsi SDM. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai sumber risiko, penyebab risiko, dampak risiko, serta upaya pengendalian yang telah diterapkan oleh perusahaan. Dokumentasi digunakan untuk mendukung data hasil observasi dan wawancara melalui berbagai dokumen yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia.

Analisis data dilakukan menggunakan kerangka manajemen risiko ISO 31000:2018 yang meliputi tahapan penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan perlakuan risiko. Identifikasi risiko dilakukan untuk mengenali berbagai risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan fungsi SDM. Selanjutnya, analisis risiko dilakukan dengan menilai tingkat kemungkinan terjadinya risiko (likelihood) dan tingkat dampak yang ditimbulkan (impact). Hasil penilaian tersebut kemudian dievaluasi untuk menentukan tingkat prioritas risiko melalui perhitungan skor risiko yang diperoleh dari perkalian nilai likelihood dan impact. Risiko yang memiliki tingkat prioritas tinggi selanjutnya diberikan rekomendasi perlakuan risiko sebagai upaya mitigasi guna meminimalkan kemungkinan terjadinya risiko maupun dampak yang ditimbulkan terhadap operasional perusahaan.

Kerangka Analisis Penelitian

Proses penelitian dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

Tahapan	Uraian Singkat
Input Penelitian	Observasi, wawancara, dan dokumentasi pada fungsi SDM PT XYZ Rubber Manufacturing
Penetapan Konteks Penelitian	Menentukan ruang lingkup, tujuan, dan kriteria risiko
Identifikasi Risiko	Mengidentifikasi risiko operasional SDM
Analisis Risiko	Menilai likelihood dan impact setiap risiko
Evaluasi Risiko	Menentukan prioritas risiko berdasarkan skor risiko
Perlakuan Risiko	Menyusun strategi mitigasi risiko
Output Penelitian	Risk Register, pemetaan risiko, dan rekomendasi mitigasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

PT XYZ Rubber Manufacturing merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang pengolahan karet. Perusahaan memproduksi berbagai produk berbasis karet, seperti conveyor belt dan rubber articles yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan berbagai sektor industri. Sebagai perusahaan manufaktur yang mengandalkan sumber daya manusia dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, PT XYZ Rubber Manufacturing menghadapi berbagai risiko yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja. Oleh karena itu, penerapan manajemen risiko pada fungsi SDM menjadi penting untuk menjaga keberlangsungan operasional perusahaan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian ini difokuskan pada identifikasi dan evaluasi risiko operasional pada fungsi Sumber Daya Manusia (SDM) menggunakan kerangka ISO 31000. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi selama pelaksanaan kegiatan magang.

Identifikasi Risiko

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada Divisi SDM, ditemukan empat risiko utama yang berpotensi memengaruhi efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di PT XYZ Rubber Manufacturing. Risiko-risiko tersebut meliputi:

Analisis Manajemen Risiko pada Divisi Sumber Daya Manusia PT XYZ Rubber Manufacturing Menggunakan Pendekatan ISO 31000

(Al Faruq.)

1. Pelaksanaan budaya kerja perusahaan yang tidak optimal.
2. Target pemenuhan kebutuhan SDM yang tidak tercapai.
3. Terjadinya kecelakaan kerja.
4. Penurunan produktivitas karyawan.

Keempat risiko tersebut memiliki penyebab dan dampak yang berbeda sehingga memerlukan pendekatan pengelolaan yang sesuai dengan karakteristik masing-masing risiko.

Analisis dan Evaluasi Risiko

Penilaian risiko dilakukan dengan mengukur tingkat kemungkinan terjadinya risiko (likelihood) dan tingkat dampak risiko (impact). Hasil penilaian kemudian digunakan untuk menentukan tingkat prioritas risiko.

Hasil Penilaian Risiko

No	Likelihood (K)	Impact (D)	Skor Risiko	Kategori
1.	Budaya kerja tidak optimal	3	4	12
2.	Kebutuhan SDM tidak tercapai	2	4	8
3.	Kecelakaan kerja	4	4	16
4.	Produktivitas karyawan menurun	4	4	16

Berdasarkan hasil evaluasi risiko, terdapat tiga risiko yang termasuk kategori tinggi, yaitu pelaksanaan budaya kerja yang tidak optimal, kecelakaan kerja, dan penurunan produktivitas karyawan. Sementara itu, risiko tidak tercapainya target kebutuhan SDM berada pada kategori sedang.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu memprioritaskan pengendalian terhadap risiko yang memiliki tingkat risiko tinggi karena berpotensi memberikan dampak yang signifikan terhadap operasional perusahaan.

Pembahasan

Risiko Pelaksanaan Budaya Kerja yang Tidak Optimal

Risiko pelaksanaan budaya kerja yang tidak optimal memperoleh skor risiko sebesar 12 dan termasuk dalam kategori tinggi. Risiko ini disebabkan oleh kurang kondusifnya lingkungan kerja, rendahnya komunikasi antarbagian, kurangnya kerja sama tim, serta belum optimalnya penerapan sistem penghargaan dan sanksi.

Budaya kerja yang kuat berperan penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Ketika budaya kerja tidak berjalan secara optimal, produktivitas karyawan cenderung menurun dan tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi menjadi lebih rendah. Kondisi tersebut dapat memengaruhi efektivitas operasional perusahaan dalam jangka panjang.

Temuan ini sejalan dengan penelitian dari Obeidat et al. (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja individu maupun kinerja organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif dan komunikasi yang efektif mampu meningkatkan motivasi kerja serta memperkuat komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Untuk mengendalikan risiko tersebut, perusahaan telah membentuk forum komunikasi internal

antara pimpinan dan karyawan serta menerapkan sistem penghargaan dan sanksi sebagai upaya memperkuat implementasi budaya kerja.

Risiko Tidak Tercapainya Target Kebutuhan SDM

Risiko tidak tercapainya target kebutuhan SDM memperoleh skor risiko sebesar 8 dan termasuk kategori sedang. Risiko ini muncul akibat kesulitan memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, rendahnya minat pelamar, serta keterbatasan pengembangan kompetensi SDM.

Ketersediaan tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan organisasi merupakan faktor penting dalam mendukung keberlangsungan operasional perusahaan. Menurut Armstrong (2020), perencanaan SDM yang efektif bertujuan memastikan organisasi memiliki jumlah dan kualitas tenaga kerja yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi. Ketidaksesuaian antara kebutuhan dan ketersediaan SDM dapat menyebabkan meningkatnya beban kerja, menurunnya produktivitas, serta berkurangnya kualitas hasil kerja (Armstrong, 2020).

Sebagai langkah pengendalian, perusahaan melakukan evaluasi kebutuhan tenaga kerja secara berkala serta melaksanakan program pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan. Langkah tersebut bertujuan untuk memastikan kesesuaian antara kebutuhan organisasi dan kapasitas SDM yang dimiliki perusahaan. Upaya tersebut sejalan dengan pendapat Dessler (2020) yang menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan kompetensi merupakan salah satu strategi utama dalam meningkatkan kualitas SDM dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Risiko Kecelakaan Kerja

Risiko kecelakaan kerja memperoleh skor risiko sebesar 16 dan menjadi salah satu risiko dengan tingkat prioritas tertinggi. Risiko ini disebabkan oleh kurangnya kesadaran karyawan terhadap prosedur keselamatan kerja serta rendahnya kepatuhan terhadap ketentuan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3).

Kecelakaan kerja merupakan salah satu risiko utama pada sektor manufaktur karena dapat menimbulkan kerugian yang besar bagi perusahaan maupun pekerja. Selain menyebabkan cedera pada karyawan, kecelakaan kerja juga dapat mengganggu proses produksi, menurunkan produktivitas, dan meningkatkan biaya operasional perusahaan. Menurut ISO (2018), organisasi perlu melakukan identifikasi, evaluasi, dan perlakuan risiko secara sistematis agar risiko dengan dampak tinggi dapat dikendalikan secara efektif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan budaya keselamatan kerja menjadi kebutuhan yang sangat penting. Perusahaan telah melakukan berbagai upaya pengendalian melalui sosialisasi dan penegakan aturan K3. Namun demikian, peningkatan pengawasan, pelatihan keselamatan kerja secara berkala, serta evaluasi kepatuhan terhadap prosedur K3 perlu terus dilakukan untuk menurunkan tingkat risiko kecelakaan kerja. Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Obeidat et al. (2023) yang menunjukkan bahwa praktik pengelolaan SDM yang baik, termasuk penerapan kebijakan keselamatan kerja, mampu meningkatkan kinerja organisasi sekaligus mengurangi risiko operasional.

Risiko Penurunan Produktivitas Karyawan

Risiko penurunan produktivitas karyawan juga memperoleh skor risiko sebesar 16 sehingga termasuk kategori tinggi. Risiko ini dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kondisi kesehatan karyawan,

keterbatasan peralatan kerja, ketidaksesuaian penempatan karyawan, kurangnya kerja sama tim, serta rendahnya tingkat kehadiran karyawan.

Produktivitas merupakan indikator penting dalam mengukur efektivitas kinerja organisasi. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta lingkungan kerja yang mendukung. Penurunan produktivitas dapat berdampak langsung terhadap pencapaian target produksi dan efisiensi operasional perusahaan (Robbins & Judge, 2022).

Perusahaan telah melakukan penempatan tenaga kerja sesuai kompetensi serta melaksanakan penyegaran terhadap ketentuan kerja yang berlaku. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat program pengembangan kompetensi, meningkatkan komunikasi kerja, serta melakukan evaluasi kinerja secara berkala guna meningkatkan produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

Strategi Mitigasi Risiko

Berdasarkan hasil analisis risiko, strategi mitigasi yang direkomendasikan meliputi:

1. Meningkatkan efektivitas komunikasi internal antara pimpinan dan karyawan.
2. Mengoptimalkan penerapan sistem reward and punishment.
3. Melaksanakan evaluasi kebutuhan SDM secara berkala.
4. Memperkuat program pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan.
5. Meningkatkan implementasi program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3).
6. Menyesuaikan penempatan karyawan berdasarkan kompetensi yang dimiliki.
7. Melakukan monitoring dan evaluasi produktivitas secara berkala.

Penerapan strategi tersebut diharapkan mampu menurunkan tingkat risiko operasional pada fungsi SDM serta meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di PT XYZ Rubber Manufacturing.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis risiko operasional pada fungsi sumber daya manusia di PT XYZ Rubber Manufacturing menggunakan pendekatan ISO 31000:2018. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan ISO 31000 mampu mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan menentukan prioritas risiko secara sistematis sehingga memudahkan perusahaan dalam menyusun langkah pengendalian yang tepat.

Berdasarkan proses identifikasi dan penilaian risiko, ditemukan empat risiko utama pada fungsi SDM, yaitu pelaksanaan budaya kerja yang tidak optimal, tidak tercapainya target kebutuhan SDM, kecelakaan kerja, dan penurunan produktivitas karyawan. Hasil penilaian menunjukkan bahwa risiko kecelakaan kerja dan penurunan produktivitas karyawan berada pada kategori tinggi dengan skor risiko sebesar 16, sehingga menjadi prioritas utama dalam pengelolaan risiko. Sementara itu, risiko pelaksanaan budaya kerja yang tidak optimal memperoleh skor 12 dan termasuk kategori tinggi, sedangkan risiko tidak tercapainya target kebutuhan SDM memperoleh skor 8 dan termasuk kategori sedang.

Upaya mitigasi yang telah diterapkan perusahaan meliputi pembentukan forum komunikasi internal, penerapan sistem penghargaan dan sanksi, evaluasi kebutuhan tenaga kerja, pelatihan dan pengembangan kompetensi, penegakan prosedur keselamatan dan kesehatan kerja (K3), serta penempatan karyawan sesuai kompetensi. Meskipun demikian, perusahaan masih perlu meningkatkan efektivitas implementasi budaya kerja, pengawasan terhadap kepatuhan K3, pengembangan kompetensi karyawan,

dan evaluasi kinerja secara berkala agar risiko operasional pada fungsi SDM dapat ditekan secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan ISO 31000:2018 merupakan pendekatan yang efektif dalam mendukung pengelolaan risiko operasional pada fungsi SDM. Selain memberikan gambaran mengenai tingkat prioritas risiko yang dihadapi perusahaan, pendekatan ini juga membantu penyusunan strategi mitigasi yang lebih terarah sehingga dapat mendukung efektivitas operasional dan pencapaian tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). London, England: Kogan Page.
- Bramantyo, D. (2008). *Manajemen risiko korporat terintegrasi*. Jakarta, Indonesia: PPM.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). New York, NY: Pearson Education.
- International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 risk management—Guidelines*. Geneva, Switzerland: ISO.
- Kholifah, S. N., & Yulhendri. (2024). Analisis manajemen risiko teknologi informasi pada PT Jakarta Notebook menggunakan framework ISO 31000. *Scientica: Jurnal Ilmiah Sains dan Teknologi*, 2(2), 126–138.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2021). *Human resource management* (15th ed.). New York, NY: Pearson.
- Obeidat, S. M., Alrowwad, A., Tarhini, A., Masa'deh, R., & Aqqad, N. (2023). The impact of human resource management practices on organizational performance: The mediating role of employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(2), 450–468.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). New York, NY: Pearson.
- Ummah, A. M. (2019). *Manajemen risiko dan pengendalian internal organisasi*. Yogyakarta, Indonesia: Deepublish.
- Whipple, R., & Pitblado, R. (2009). *Applied risk assessment: A guide for the process industries*. Oxford, England: Elsevier.