

PENDAMPINGAN BERKELANJUTAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL PADA BULOG CABANG SEMARANG

Kartini^{1*}, Pancawati Hardiningsih²

^{1,2} Pendidikan Profesi Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank
Jl. Kendeng V Bendan Ngisor, Sampangan, Semarang 50236

*Email: kartinichomshoen@gmail.com

Abstrak

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat sebagai salah satu kegiatan magang profesi bertujuan untuk meningkatkan pemahaman pegawai BULOG Cabang Semarang mengenai manajemen risiko operasional serta mengimplementasikan langkah-langkah mitigasi yang terstruktur dalam mendukung efisiensi kerja. BULOG sebagai lembaga strategis dalam penyediaan dan distribusi pangan menghadapi tantangan risiko terkait pengelolaan gudang, distribusi, serta administrasi. Metode yang digunakan dalam kegiatan pengabdian masyarakat ini meliputi pelatihan terstruktur mengenai manajemen risiko berbasis ISO 31000 dan COSO ERM, workshop untuk praktik identifikasi dan mitigasi risiko, serta pendampingan langsung dalam penerapan sistem pengelolaan risiko di lapangan. Selain itu, dilakukan pula pengembangan dan penerapan risk register untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko utama di BULOG Cabang Semarang. Simulasi dan evaluasi berkala dilakukan untuk memastikan efektivitas penerapan manajemen risiko. Melalui pelatihan, workshop, pendampingan penyusunan risk register, dan penerapan SOP berbasis ISO 31000 dan COSO ERM, kegiatan ini berhasil meningkatkan kompetensi pegawai sekaligus memperkuat tata kelola risiko di lingkungan BULOG. Hasil kegiatan pengabdian ini menunjukkan peningkatan sebesar 25% berdasarkan hasil pre-test dan post-test, dalam kesadaran pegawai terhadap risiko, terutama dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko operasional, distribusi, dan administrasi. Pegawai BULOG kini lebih memahami penerapan manajemen risiko melalui penyusunan SOP baru, penggunaan teknologi digital dalam pencatatan dan monitoring risiko, serta implementasi sistem manajemen risiko yang lebih terstruktur. Meskipun terdapat tantangan dalam keterbatasan teknologi dan konsistensi pegawai, kegiatan ini berhasil memperkuat sinergi antara perguruan tinggi dan BULOG, yang memberikan manfaat jangka panjang dalam meningkatkan tata kelola dan pengendalian risiko operasional di BULOG Kantor Cabang Semarang. Program pengabdian ini memberikan dampak positif bagi keberlanjutan pengelolaan risiko operasional dan memperkuat sinergi antara perguruan tinggi dan BULOG.

Kata kunci: Manajemen Risiko, Pengabdian kepada Masyarakat, BULOG, ISO 31000, COSO ERM

1. PENDAHULUAN

Ketahanan pangan adalah salah satu aspek penting dalam pembangunan nasional yang langsung mempengaruhi stabilitas sosial, ekonomi, dan politik. Di Indonesia, yang dikenal sebagai negara agraris, pentingnya ketersediaan pangan yang merata dan terjangkau bagi seluruh lapisan masyarakat menjadi prioritas pemerintah. Salah satu lembaga yang memiliki peran strategis dalam mengelola ketahanan pangan di Indonesia adalah Perum BULOG. BULOG bertanggung jawab untuk menjaga kestabilan harga pangan pokok dan memastikan distribusinya hingga ke konsumen melalui pengelolaan Cadangan Beras Pemerintah (CBP) dan distribusi pangan lainnya.

BULOG Kantor Cabang Semarang memiliki peran penting dalam mendukung ketahanan pangan wilayah Jawa Tengah. Seiring dengan semakin kompleksnya operasional BULOG, dihadapkan pada berbagai risiko yang dapat mengganggu kelancaran kegiatan operasional. Risiko-risiko tersebut antara lain mencakup kerusakan kualitas pangan akibat penyimpanan yang buruk, keterlambatan distribusi, kesalahan dalam pencatatan administrasi, dan ketidakakuratan data yang tercatat dalam sistem. Hal ini menunjukkan adanya tantangan besar dalam pengelolaan risiko yang dihadapi BULOG.

Namun, berdasarkan observasi awal, penerapan manajemen risiko di BULOG Kantor Cabang Semarang belum sepenuhnya optimal. Banyak pegawai yang belum sepenuhnya memahami pentingnya manajemen risiko, serta belum mengimplementasikan praktik mitigasi risiko dengan sistematis. Hal ini mengarah pada potensi kerugian yang dapat memengaruhi operasional dan kepercayaan publik terhadap BULOG. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu edukasi dan implementasi yang efektif dalam manajemen risiko untuk memastikan bahwa BULOG dapat mengelola risiko-risiko yang ada dengan baik dan meningkatkan kinerja operasionalnya.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa banyak perusahaan yang belum sepenuhnya memanfaatkan manajemen risiko untuk mendukung operasional mereka secara efektif, terutama di sektor publik dan BUMN seperti BULOG. Sebagian besar literatur yang ada lebih menekankan pada aspek teori dan prosedural manajemen risiko tanpa adanya implementasi nyata di lapangan. Di sisi lain, meskipun terdapat sejumlah penelitian yang membahas pentingnya manajemen risiko dalam organisasi besar, sangat sedikit penelitian yang fokus pada penerapan langsung manajemen risiko di sektor logistik dan distribusi pangan, terutama di konteks BULOG.

Berdasarkan pengamatan tersebut, terdapat gap dalam penerapan manajemen risiko yang bersifat aplikatif, khususnya di BULOG Cabang Semarang. Penelitian dan program pengabdian ini bertujuan untuk menjembatani gap tersebut dengan memberikan edukasi praktis tentang manajemen risiko, serta mengimplementasikan pendekatan yang terstruktur dan sistematis dalam mengelola risiko operasional di BULOG Cabang Semarang.

Tujuan pengabdian ini adalah untuk: (1) Meningkatkan pemahaman dan kesadaran pegawai di BULOG Cabang Semarang mengenai konsep dasar manajemen risiko dan penerapannya dalam operasional perusahaan; (2) Mengidentifikasi dan menganalisis potensi risiko yang ada dalam kegiatan operasional BULOG Cabang Semarang, seperti risiko terkait dengan pengelolaan gudang, distribusi pangan, dan administrasi; (3) Menyusun dan mengimplementasikan strategi mitigasi risiko yang berbasis pada standar internasional, seperti ISO 31000 dan COSO ERM; (4) Membantu BULOG dalam mengembangkan dan memperkuat sistem pengelolaan risiko yang lebih terstruktur dan berkelanjutan untuk mendukung efisiensi operasional dan pengambilan keputusan yang lebih baik.

Adapun kegunaan dan manfaat pengabdian bagi BULOG untuk (1) Meningkatkan pemahaman dan kemampuan pegawai dalam mengelola risiko secara sistematis; (2) Meningkatkan efisiensi operasional melalui pengelolaan risiko yang lebih baik, terutama dalam pengelolaan gudang dan distribusi pangan; dan (3) Membantu BULOG dalam mengurangi potensi kerugian yang disebabkan oleh risiko operasional dan meningkatkan kepercayaan publik. Bagi Mahasiswa untuk (1) Memberikan pengalaman langsung dalam penerapan teori manajemen risiko yang telah dipelajari di perguruan tinggi ke dalam praktik nyata di dunia industri; (2) Meningkatkan keterampilan mahasiswa dalam analisis risiko dan pengambilan keputusan berbasis manajemen risiko. Bagi Perguruan Tinggi untuk (1) Meningkatkan kerjasama antara perguruan tinggi dan sektor industri, yang memberikan dampak positif terhadap kurikulum pendidikan dan pembelajaran berbasis pengalaman; dan (2) Memberikan kontribusi nyata dalam peningkatan kapasitas pengelolaan risiko pada lembaga mitra (BULOG).

2. METODE

Kegiatan pengabdian ini dirancang untuk memberikan edukasi dan implementasi manajemen risiko di BULOG Kantor Cabang Semarang. Pelaksanaan kegiatan ini melibatkan beberapa tahapan yang dimulai dari perencanaan hingga evaluasi hasil kegiatan. Berikut adalah langkah-langkah pelaksanaan yang digunakan dalam kegiatan ini:

1. Pemilihan Responden/Khalayak Sasaran

Pemilihan khalayak sasaran dalam kegiatan ini adalah pegawai yang bekerja di BULOG Kantor Cabang Semarang, baik yang bekerja di divisi operasional, distribusi, maupun administrasi. Pegawai dari berbagai level jabatan, mulai dari staf hingga manajer, akan menjadi peserta edukasi dan pelatihan. Pemilihan pegawai ini didasarkan pada pertimbangan

bahwa mereka merupakan pihak yang langsung terlibat dalam kegiatan operasional yang berpotensi menimbulkan risiko. Sebagian besar pegawai belum memiliki pemahaman yang cukup mengenai manajemen risiko, sehingga edukasi dan pelatihan akan sangat bermanfaat untuk meningkatkan kesadaran dan kemampuan mereka.

Proses pemilihan peserta dilakukan dengan cara:

- 1) Koordinasi dengan Manajemen BULOG Cabang Semarang untuk menentukan jumlah pegawai yang akan dilibatkan dalam kegiatan pelatihan berdasarkan kebutuhan dan prioritas divisi.
 - 2) Penyebaran kuisioner awal untuk mengetahui tingkat pemahaman pegawai mengenai manajemen risiko sebelum pelatihan dimulai.
 - 3) Penentuan peserta pelatihan berdasarkan hasil kuisioner dan rekomendasi dari manajer divisi.
2. Bahan dan Alat yang Digunakan
- Beberapa bahan dan alat yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan ini adalah:
- a. Bahan Ajar: Materi mengenai konsep dasar manajemen risiko, standar internasional ISO 31000 dan COSO ERM, serta prosedur operasional standar (SOP) yang relevan dengan manajemen risiko di BULOG.
 - b. Alat Digital:
 - 1) Laptop/Komputer untuk menyampaikan presentasi materi, workshop, dan simulasi.
 - 2) Proyektor untuk mempermudah visualisasi materi pelatihan.
 - 3) *Software Spreadsheet* (misalnya Microsoft Excel) untuk pembuatan dan pengelolaan risk register dan analisis risiko.
 - 4) *Warehouse Management System* (WMS) yang digunakan untuk simulasi pengelolaan gudang dan distribusi.
 - c. Dokumen:
 - 1) Risk Register sebagai alat untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko.
 - 2) Formulir Evaluasi untuk menilai efektivitas pelatihan dan penerapan manajemen risiko oleh pegawai.
3. Desain Alat
- Desain alat yang digunakan dalam pengabdian ini mencakup:
1. Risk Register:
 - 1) Tujuan: Sebagai alat untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko operasional, keuangan, distribusi, dan kualitas.
 - 2) Desain: Tabel dengan kolom untuk mendata potensi risiko, penyebab, dampak, probabilitas, tingkat prioritas, serta langkah mitigasi yang dapat dilakukan.
 - 3) Format: Menggunakan format spreadsheet dengan analisis kuantitatif untuk mempermudah pemantauan dan pengelolaan risiko.
 2. SOP Pengelolaan Gudang dan Distribusi:
 - 1) Tujuan: Untuk memastikan standar pengelolaan risiko dalam aktivitas penyimpanan dan distribusi pangan.
 - 2) Desain: Dokumen prosedur yang mencakup langkah-langkah mitigasi risiko yang dapat diterapkan dalam gudang dan selama proses distribusi.
 - 3) Format: Dokumen teks dan diagram alur untuk menggambarkan proses dengan jelas.
4. Kinerja Produktivitas
- Kinerja dan Produktivitas Kinerja dan produktivitas dalam kegiatan ini diukur berdasarkan beberapa indikator, antara lain:
- 1) Tingkat Pemahaman Pegawai:
 - a) Indikator: Peningkatan pemahaman pegawai terhadap manajemen risiko sebelum dan sesudah pelatihan, yang diukur melalui kuisioner pre-test dan post-test.

- b) Produktivitas: Jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan dan tingkat kepuasan mereka terhadap materi yang disampaikan.
 - 2) Penerapan Manajemen Risiko:
 - a) Indikator: Penggunaan risk register dan SOP yang telah diterapkan oleh pegawai dalam operasional mereka.
 - b)
 - c) Produktivitas: Waktu yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan perubahan dalam pengelolaan risiko, serta peningkatan efisiensi operasional yang tercatat setelah pelatihan.
 - 3) Evaluasi Sistem dan Implementasi:
 - a) Indikator: Evaluasi berkala mengenai penerapan sistem manajemen risiko di lapangan dan efektivitas mitigasi yang dilakukan.
 - b) Produktivitas: Peningkatan jumlah masalah yang dapat diselesaikan dengan penerapan manajemen risiko yang lebih baik.
- 5. Pengumpulan dan Analisis Data

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa metode:

 - 1. Observasi Langsung:

Selama pelatihan dan simulasi, tim pengabdian melakukan observasi langsung terhadap perilaku dan keterlibatan pegawai dalam praktik manajemen risiko.
 - 2. Kuesioner Pre-test dan Post-test:

Kuesioner digunakan untuk mengukur pemahaman pegawai sebelum dan setelah pelatihan. Kuesioner ini mencakup pertanyaan mengenai dasar-dasar manajemen risiko, serta implementasinya dalam operasional BULOG.
 - 3. Evaluasi Pelatihan:

Setelah pelatihan, peserta diminta untuk mengisi formulir evaluasi mengenai materi, metode pengajaran, dan relevansi dengan pekerjaan mereka.
 - 4. Wawancara:

Wawancara dilakukan dengan beberapa pegawai dan manajer untuk mendapatkan umpan balik mengenai penerapan manajemen risiko dan kendala yang dihadapi setelah pelatihan.

Analisis Data:

 - 1. Data yang terkumpul dari kuesioner dan evaluasi pelatihan dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan software statistik sederhana (misalnya Microsoft Excel). Hasil dari analisis ini memberikan gambaran mengenai peningkatan pemahaman dan kesiapan pegawai dalam menerapkan manajemen risiko.
 - 2. Selain itu, data kualitatif dari wawancara dan observasi digunakan untuk menganalisis tantangan dan hambatan yang dihadapi dalam implementasi manajemen risiko di BULOG Cabang Semarang.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

- 1. Hasil Kegiatan Pengabdian

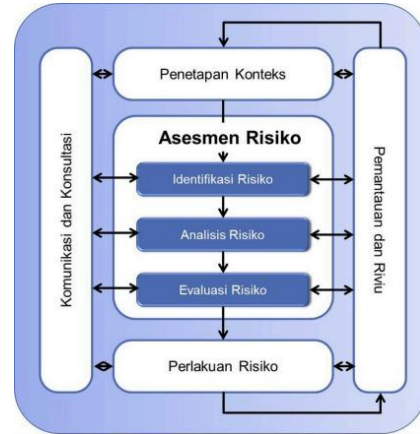
Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan di BULOG Kantor Cabang Semarang berhasil mencapai beberapa tujuan utama, yang antara lain adalah meningkatkan pemahaman dan kesadaran pegawai mengenai manajemen risiko serta mengimplementasikan langkah mitigasi risiko yang lebih sistematis dalam operasional BULOG. Berikut adalah hasil-hasil yang diperoleh dari kegiatan pengabdian ini:

 - 1) Peningkatan Pemahaman Pegawai Mengenai Manajemen Risiko

Sebelum pelatihan, banyak pegawai yang belum memiliki pemahaman mendalam mengenai konsep dasar manajemen risiko. Melalui pelatihan dan workshop, pemahaman mereka mengenai identifikasi risiko, analisis, dan mitigasi risiko meningkat signifikan. Berdasarkan hasil pre-test dan post-test yang dilakukan sebelum dan setelah pelatihan, terdapat peningkatan nilai rata-rata pemahaman pegawai dari 60% menjadi 85%.



Identifikasi Risiko



Proses Implementasi Manajemen Risiko

2) Penerapan Risk Register dalam Pengelolaan Risiko

Salah satu hasil yang paling signifikan adalah penggunaan risk register untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko operasional di BULOG. Risk register ini mencakup daftar risiko yang teridentifikasi, tingkat dampaknya, probabilitas, serta strategi mitigasi yang diterapkan. Penggunaan risk register ini membantu BULOG Cabang Semarang dalam melakukan evaluasi risiko secara lebih terstruktur dan efisien. Hasil dari penerapan ini dapat dilihat pada Tabel 1. yang menunjukkan pengurangan jumlah risiko yang belum teratasi dalam laporan bulanan BULOG.



Edukasi Manajemen Risiko

3) Peningkatan Pengelolaan Gudang dan Distribusi

Setelah pelatihan, terdapat peningkatan dalam pengelolaan gudang dan distribusi pangan. SOP yang diperbarui mengatur lebih rinci tentang pengelolaan stok beras dan distribusinya, dengan prinsip rotasi stok yang lebih ketat (FIFO). Selain itu, peningkatan penggunaan teknologi seperti Warehouse Management System (WMS) mempermudah pemantauan stok dan mencegah terjadinya kesalahan pencatatan. Ilustrasi peningkatan efisiensi ini dapat dilihat pada Diagram 1. yang menunjukkan perbandingan antara jumlah kesalahan pencatatan sebelum dan setelah implementasi WMS.

4) Penerapan Digitalisasi dalam Pencatatan dan Monitoring Risiko

Salah satu dampak penting dari pengabdian ini adalah digitalisasi sistem pencatatan dan monitoring risiko. Sebelumnya, pencatatan manual mengakibatkan banyak kesalahan input data yang berpotensi meningkatkan risiko operasional. Setelah pelatihan, BULOG mulai menerapkan sistem digital untuk pencatatan, yang menghasilkan peningkatan akurasi data sebesar 25%, sebagaimana tercermin dalam Tabel 1 mengenai hasil evaluasi setelah penerapan sistem digital.

2. Validitas Hasil Pelaksanaan Kegiatan Pengabdian Untuk memvalidasi hasil pelaksanaan kegiatan pengabdian ini, beberapa metode telah diterapkan:

1) Kuisioner Pre-test dan Post-test:

- 2) Pengumpulan data dilakukan dengan membandingkan hasil pre-test dan post-test yang diambil dari pegawai sebelum dan setelah pelatihan. Hasil menunjukkan peningkatan signifikan dalam pemahaman konsep manajemen risiko, dengan rata-rata peningkatan sebesar 25% pada penilaian pemahaman teori manajemen risiko.
 - 3) Evaluasi Pegawai Melalui Formulir:
Formulir evaluasi yang diisi oleh pegawai menunjukkan bahwa 90% peserta pelatihan merasa bahwa materi yang diberikan relevan dan berguna dalam pekerjaan mereka sehari-hari. Selain itu, mayoritas pegawai menyatakan bahwa mereka merasa lebih percaya diri dalam mengidentifikasi dan menangani risiko setelah mengikuti pelatihan.
 - 4) Observasi Langsung:
Tim pengabdian melakukan observasi langsung terhadap penerapan manajemen risiko di lapangan, terutama dalam penggunaan risk register dan SOP baru. Hasilnya menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mulai menerapkan prosedur yang telah diperbarui dalam kegiatan operasional mereka.
3. Hubungan dengan Hasil Pengabdian yang Pernah Diterbitkan
- Hasil pengabdian ini sejalan dengan penelitian yang pernah diterbitkan oleh beberapa penulis sebelumnya mengenai penerapan manajemen risiko dalam organisasi besar. Misalnya, penelitian oleh Hanafi (2019) yang menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 di sektor logistik dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi kerugian finansial akibat risiko yang tidak terkelola dengan baik. Penelitian serupa oleh Wibowo (2022) juga menyoroti pentingnya kolaborasi antara perguruan tinggi dan sektor industri dalam menerapkan manajemen risiko, yang sejalan dengan pendekatan kolaboratif yang diterapkan dalam pengabdian ini.
- Namun, perbedaan mendasar antara hasil pengabdian ini dan yang telah dipublikasikan sebelumnya terletak pada implementasi praktis di sektor publik dan BUMN, khususnya di BULOG Cabang Semarang. Sebelumnya, penelitian yang ada lebih banyak berfokus pada teori dan prosedur manajemen risiko tanpa memberikan implementasi nyata di lapangan. Kegiatan pengabdian ini mengisi gap tersebut dengan memberikan pelatihan praktis yang langsung diterapkan di operasional BULOG.
4. Perbedaan dengan Hasil Pengabdian Penulis Lain
- Meskipun terdapat kesamaan dalam pendekatan yang digunakan oleh penulis lain dalam karyanya mengenai manajemen risiko, pengabdian ini memiliki pendekatan yang lebih aplikatif dan langsung diterapkan pada operasi BULOG. Beberapa perbedaan mencolok yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:
- 1) Pendekatan Teknologi:
Penulis lain cenderung menggunakan pendekatan manajemen risiko berbasis manual atau dalam bentuk dokumen prosedur, sementara pengabdian ini berhasil mengintegrasikan teknologi, seperti WMS, untuk meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan risiko.
 - 2) Fokus pada Sektor Publik:
Sebagian besar penelitian yang ada lebih fokus pada sektor swasta, sementara pengabdian ini terfokus pada sektor BUMN, khususnya BULOG, yang beroperasi dengan tantangan yang berbeda terkait distribusi pangan.
 - 3) Evaluasi Praktis:
Pengabdian ini lebih menekankan pada evaluasi dan implementasi langsung di lapangan, yang menghasilkan data praktis yang dapat digunakan untuk meningkatkan operasional BULOG, sementara beberapa penelitian terdahulu lebih bersifat konseptual atau teoritis.

4. KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian ini berhasil meningkatkan pemahaman pegawai BULOG Cabang Semarang mengenai manajemen risiko, serta berhasil mengimplementasikan alat dan prosedur

mitigasi risiko yang lebih efektif dalam operasional perusahaan. Meskipun demikian, untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas jangka panjang, diperlukan penguatan sistem digital dan pemantauan berkelanjutan terhadap penerapan manajemen risiko. Kolaborasi antara perguruan tinggi dan BULOG dalam pengabdian ini memberikan dampak positif yang nyata bagi peningkatan tata kelola dan pengelolaan risiko di BULOG Cabang Semarang.

Secara keseluruhan, kegiatan pengabdian ini berhasil memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan pengelolaan risiko di BULOG Kantor Cabang Semarang. Edukasi yang diberikan mengenai manajemen risiko berbasis standar internasional (ISO 31000 dan COSO ERM) dan penerapan alat seperti risk register dan WMS telah membawa perubahan positif dalam kinerja operasional BULOG. Penerapan manajemen risiko yang lebih baik telah memperbaiki proses distribusi pangan, mengurangi risiko kesalahan administratif, dan meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan.

Selanjutnya ke depan perlu dilakukan untuk memastikan bahwa hasil pengabdian ini dapat diterapkan secara berkelanjutan, disarankan agar BULOG Cabang Semarang terus memperkuat pelatihan dan penerapan teknologi dalam manajemen risiko, serta meningkatkan koordinasi antara berbagai divisi di dalam organisasi. Selain itu, dukungan penuh dari manajemen puncak sangat diperlukan untuk memfasilitasi keberhasilan implementasi manajemen risiko dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Hanafi, M. M. (2019). *Manajemen Risiko*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- International Organization for Standardization (2018) ISO 31000: Risk management Guidelines. ISO
- Kurniawan, A. (2021). Implementasi Manajemen Risiko pada Perusahaan Logistik di Indonesia. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 9(2), 155–167.
- Mu'adzah, N. A. F. (2020). Analisis Enterprise Risk Management Menggunakan FMEA pada PT XYZ. *Teknoin*, 26 No 20.
- Nugroho, A. and Prasetyo, W. (22 C.E.). 'Implementasi manajemen risiko dalam BUMN: Studi pada sektor logistik pangan.' *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 15 (2), 233–245.
- Rahmat Rian Hidayat, S. D. (2022). Penerapan Manajemen Risiko Menggunakan COSO: Enterprise Risk Management Framework Integrated Pada PT ALPHANET. *Tata Kelola Dan Kerangka Kerja Teknologi Informasi*, 8 No 2.
- Sutanto, H. (2020). "Manajemen Risiko pada BUMN dalam Perspektif Good Corporate Governance." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 45–60.
- Tanjung, H. and Daryanto, W. (2019) *Manajemen risiko perusahaan: Pendekatan teori dan praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo, A. (2022) 'Kolaborasi perguruan tinggi dan BUMN dalam penerapan manajemen risiko operasional', *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 67–78.

LAMPIRAN

Tabel 1. *Risk Register*

Nomor	Target Pelaksanaan Pekerjaan		Kendala yang Dihadapi		Akibat adanya Kendala		Solusi yang Diusulkan	
	Sasaran	Indikator Kinerja	Peristiwa Risiko	Penyebab risiko	Kategori Dampak	Deskripsi Dampak	Rencana Perlakuan	Biaya yang Dibutuhkan
1	Persediaan Beras sebesar 85.000 ton tahun 2025 berkualitas standar Bulog	Jumlah persediaan dalam ton	Kualitas beras turun mutu	Serangan Hama	Dampak Kuantitatif	Persediaan Beras yang umur simpannya lama dapat mengakibatkan terjadinya penurunan kualitas	Melakukan monitoring kualitas secara rutin agar dapat dideteksi dan dilakukan pencegahan lebih awal	59.500.000.000
2	Penjualan Beras Komersial Kancab Semarang 8.100 Ton Tahun 2025 (100%) dari target tahunan.	Jumlah Penjualan Komoditi Beras Komersil dalam ton	Harga tidak Kompetitif dipasar umum	Adanya panen raya sehingga harga beras dipasar umum turun	Dampak Kuantitatif	Beras komersial tidak dapat terjual dipasar umum sebanyak 1.620 ton	Penawaran penjualan paket komoditi ke instansi pemerintah	15.000.000
3	Pelaksanaan penjualan Beras PSO SPHP Kancab Semarang mencapai (21.480 ton) dari target tahunan.	Jumlah Penjualan Beras PSO dalam ton	Harga komoditi beras sejenis di pasar umum lebih rendah dari harga SPHP	Jumlah stok beras sejenis dipasar umum melimpah	Dampak Kuantitatif	Terjadi penurunan penjualan beras SPHP sebanyak 9.960 ton	Perluasan jaringan Penjualan SPHP melalui saluran langsung kepada konsumen akhir, distributor, dan ritel modern.	12.000.000
4	Pencapaian target pengadaan PSO komoditi GKP DN 7.969 Ton	Jumlah pengadaan GKP dalam ton	GKP yang diserap tidak dapat diolah	Terbatasnya jumlah fasilitas pengolahan gabah kering panen	Dampak Kuantitatif	Terbatasnya jumlah fasilitas Pengolahan menyebabkan Penyerapan gabah tidak maksimal.	Mencari mitra baru yang memiliki fasilitas/sarana pengolahan GKP	99.612.500.000

5	Pencapaian realisasi penjualan Beras komersial berupa beras presale sejumlah 3.095 ton selama tahun 2025	Kuantum penjualan sesuai PJB dalam Ton	Mitra Kerja terjadi wanprestasi	Harga jual yang terbentuk sesuai Cost structure Kancab belum sesuai dengan target pasar mitra yang melakukan pembelian	Dampak Kuantitatif	Hilangnya potensi laba atas beras yang tidak dilakukan penebusan oleh mitra sebanyak 619 ton	Mencari alternatif calon konsumen yang biasa melakukan pembelian beras	38.687.500.000
6	Pencapaian target pengadaan PSO komoditi beras DN 15.182 Ton	Jumlah pengadaan Beras dalam ton	Kenaikan Harga gabah/beras di pasaran lebih tinggi dari harga HPP menghambat target pembelian.	Persaingan dengan Pihak swasta yang berani membeli gabah/beras any quality dengan harga lebih tinggi dari HPP.	Dampak Kuantitatif	Kenaikan harga Gabah/Beras di pasar lebih tinggi dari harga HPP menyebabkan terhambatnya target pengadaan Gabah/beras PSO	Pendekatan secara persuasif ke penggilingan padi kecil, gapoktan dan mitra kerja pengadaan yang loyal pada Bulog	189.775.000.000
9	Perolehan Biaya Umum Komersial dari hasil penjualan komoditi komersial rencana dibebankan sebesar Rp.4.772 Juta	Jumlah penjualan komoditi Komersial dalam ton	Harga Penjualan kurang kompetitif sehingga margin yang didapat terbatas dan mengakibatkan kontribusi untuk capaian biaya umum rendah	Harga komoditi dipasar umum cenderung lebih murah	Dampak Kuantitatif	Hasil penjualan barang dengan margin minim mengakibatkan kontribusi ke biaya umum kecil	Mencari pemasok yang memiliki komoditi dengan harga yang lebih kompetitif di wilayah kerja dan diluar wilayah kerja	42.000.000
10	Pencapaian 100% (Rp 42.158 M) penjualan komersial non beras dari target tahunan.	Jumlah penjualan komersial non beras dalam rupiah	Ketersediaan produk non Beras berkelanjutan tidak memadai.	Pasokan komoditi non beras tidak tersedia setiap saat	Dampak Kuantitatif	Tidak bisa mempertahankan pangsa pasar yang ada dan memperoleh pangsa pasar baru.	Melakukan penjualan langsung ke konsumen melalui operasi pasar dan pasar modern	6.000.000

10	Pencapaian 100% (Rp 42.158 M) penjualan komersial non beras dari target tahunan.	Jumlah penjualan komersial non beras dalam rupiah	Ketersediaan produk non Beras berkelanjutan tidak memadai.	Pasokan komoditi non beras tidak tersedia setiap saat	Dampak Kuantitatif	Tidak bisa mempertahankan pangsa pasar yang ada dan memperoleh pangsa pasar baru.	Melakukan penjualan langsung ke konsumen melalui operasi pasar dan pasar modern	6.000.000
11	Pencapaian target tahunan EBITDA sebesar 384.323 M	Jumlah penjualan beras SPHP dalam rupiah	Terbatasnya volume penjualan SPHP akibat pembatasan pembelian oleh konsumen dan kendala penggunaan aplikasi penjualan oleh pedagang pasar	Pembatasan penjualan kepada konsumen sebanyak 10 kg, menggunakan aplikasi baru dan tidak semua pedagang toko di pasar dapat menggunakan aplikasi tersebut	Dampak Kuantitatif	Pembatasan penjualan dan kendala penggunaan aplikasi oleh pedagang menghambat distribusi SPHP, menurunkan volume penjualan dan pendapatan, sehingga mengganggu pencapaian target EBITDA	Melakukan pelatihan intensif penggunaan aplikasi kepada pedagang pasar secara bertahap	5.000.000
12	Penggunaan PaDi UMKM Kancab Semarang tercapai 100%	Penjualan paket Bank Mandiri saat ini telah dilakukan melalui aplikasi PaDi UMKM	Ketersediaan produk di aplikasi PaDi UMKM belum lengkap	Pemahaman mitra terhadap penggunaan aplikasi PaDi UMKM masih terbatas, baik secara teknis maupun fungsional.	Dampak Kuantitatif	Karena tidak memahami cara penggunaan aplikasi PaDi UMKM, mitra mengalami kesulitan dalam mengakses, mengunggah produk, maupun melakukan transaksi. Hal ini menyebabkan rendahnya keterlibatan mitra dalam platform dan menghambat pencapaian target penggunaan 100%	Menyelenggarakan pelatihan teknis dan bimbingan penggunaan aplikasi PaDi UMKM secara rutin kepada seluruh mitra.	5.000.000

13	Tindak Lanjut Hasil Audit Kancab Semarang 100%	Hasil temuan sudah ditindaklanjuti	Hasil audit mencatat bahwa temuan seringkali berulang seperti kebersihan gudang	Kurangnya pengawasan dan monitoring berkala.	Dampak Kualitatif	Kurangnya pengawasan dan monitoring berkala terhadap tindak lanjut hasil audit dapat menyebabkan keterlambatan atau kelalaian dalam penyelesaian temuan, mengakibatkan temuan yang sama terus berulang	Menyusun laporan perkembangan tindak lanjut temuan audit dan melaporkannya secara berkala ke manajemen untuk pengambilan keputusan lebih lanjut.	6.000.000
14	Implementasi Manajemen Risiko di Kancab Semarang berjalan baik	Budaya Risiko sudah menjadi Culture dalam aktifitas pekerjaan	Pemahaman terhadap penerapan Manajemen Risiko secara berkelanjutan belum menyeluruh	Belum ada panduan teknis/petunjuk pelaksanaan yang mudah dipahami dan diterapkan dan Sosialisasi manajemen risiko yang masih kurang ditingkat operasional	Dampak Kualitatif	Pemahaman terhadap penerapan Manajemen Risiko secara berkelanjutan belum menyeluruh sehingga implementasi manajemen risiko tidak optimal	Melaksanakan program sosialisasi dan pelatihan manajemen risiko secara berkala ke seluruh level, terutama operasional.	25.000.000