

ANALISIS RISIKO OPERASIONAL DENGAN PENDEKATAN *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT* (ERM) PADA PT SMARTFREN TELECOM TBK

**INDRA SETYADI
DINA YENI MARTIA*
ALFA LAILATULA M.W.
PUSPA INDAH D.C.
RAHMA PUTRI W
TRI NURYANTI**

Politeknik Negeri Semarang
Financial Analyst Study Program
Prof. H. Soedarto S.H. street, Tembalang, Semarang 50275, Indonesia
*E-mail: dinayenimartia@polines.ac.id

Abstract: PT Smartfren Telecom Tbk as a company that provides various types of Indonesian telecommunications services has been confirmed to be acquired by PT XL Axiata Tbk as a form of improving the quality and efficiency of telecommunications provider companies in Indonesia. During the company's life cycle, PT Smartfren Telecom Tbk faces various kinds of risks, especially operational risks that affect the company. This research was conducted to analyze operational risks at PT Smartfren Telecom Tbk in determining business decisions. The research method for measuring risk uses descriptive qualitative methods through journal literature and publications as research references. The research uses the basic Enterprise Risk Management (ERM) approach in assessing and analyzing risk levels. Based on the research results, 11 types of risk have been identified with 38 operational risks and extreme risks have been identified including technology risk of poor network quality, risk of market competition level, and credit risk.

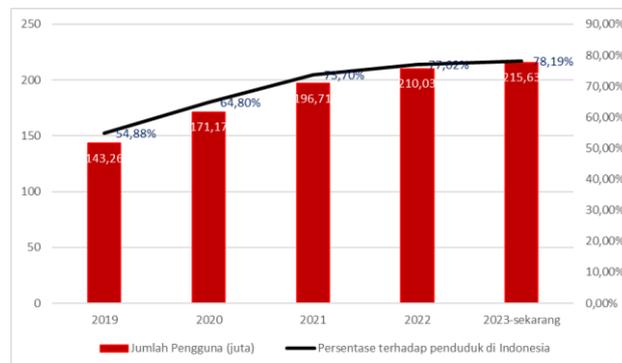
Keywords: Acquisition, Business Decisions, Enterprise Risk Management (ERM), Risk Management, Operational risk, Telecommunications.

Abstrak: PT Smartfren Telecom Tbk sebagai perusahaan yang menyediakan berbagai jenis layanan telekomunikasi Indonesia telah terkonfirmasi akan diakuisisi oleh PT XL Axiata Tbk sebagai bentuk perbaikan kualitas dan efisiensi perusahaan penyedia telekomunikasi di Indonesia. Selama daur hidup perusahaan, PT Smartfren Telecom Tbk menghadapi berbagai macam risiko terutama risiko operasional yang berpengaruh bagi perusahaan. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis risiko operasional pada PT Smartfren Telecom Tbk dalam menentukan keputusan bisnis. Metode penelitian pada pengukuran risiko ini menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui literatur jurnal dan publikasi sebagai rujukan penelitian. Penelitian menggunakan dasar pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) dalam menilai dan menganalisis tingkat risiko. Berdasarkan hasil penelitian, telah teridentifikasi 11 jenis risiko dengan 38 risiko operasional dan diperoleh risiko ekstrim di antaranya risiko teknologi kualitas jaringan yang kurang baik, risiko tingkat persaingan pasar, dan risiko kredit.

Kata Kunci: Akuisisi, Enterprise Risk Management (ERM), Keputusan Bisnis, Manajemen Risiko, Risiko Operasional, Telekomunikasi.

PENDAHULUAN

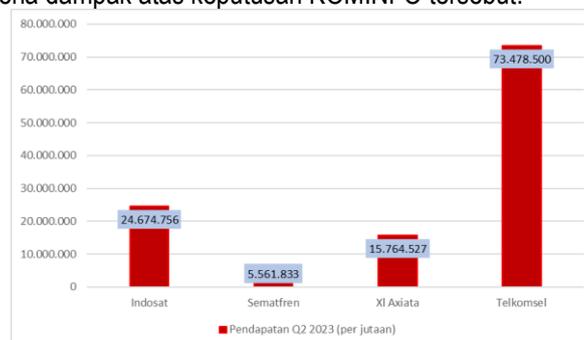
Tingkat persaingan pada sektor telekomunikasi sangat ketat. Seiring dengan perkembangan teknologi, sebagai perusahaan yang berbasis sebagai penyedia jasa pada layanan telekomunikasi menitikberatkan pada kualitas layanan terhadap konsumen dan kesesuaian pada produk yang dikeluarkan. Persaingan tidak hanya dalam bentuk kualitas produk yang diberikan, namun juga menargetkan pada kualitas pelayanan jasa, diferensiasi produk yang ditawarkan, tarif maupun bonus yang diberikan. Persaingan tersebut dilakukan untuk memperoleh kapitalisasi pasar yang diinginkan perusahaan.



Sumber: BPS 2023

Gambar 1.1 Pertumbuhan Jumlah Pengguna Layanan Jaringan Internet di Indonesia

Terlihat dari gambar 1.1, pertumbuhan jumlah pengguna layanan jaringan internet di Indonesia terus mengalami kenaikan. Pada tahun 2023 terdapat 78,19% dari seluruh penduduk di Indonesia yang menggunakan layanan jaringan internet (kominfo, 2023). Hal tersebut menjadikan perhatian khusus bagi KOMINFO untuk terus melakukan efisiensi dan menjaga stabilitas industri telekomunikasi di Indonesia. Salah satunya adalah melakukan konsolidasi terhadap perusahaan telekomunikasi di Indonesia. Indonesia ditargetkan hanya memiliki tiga operator seluler oleh Menkominfo demi efisiensi dan kesehatan di industri telekomunikasi (CNBC, 2023). Hal tersebut dilakukan KOMINFO untuk meningkatkan kecepatan jaringan dan memberikan pelayanan yang mencukupi bagi masyarakat dalam menyediakan pelayanan jaringan internet. PT Smartfren Telecom Tbk menjadi salah satu dari perusahaan besar yang terkena dampak atas keputusan KOMINFO tersebut.



Sumber: IDX 2023

Gambar 1.2 Pendapatan perusahaan telekomunikasi pada Q2 2023

Pada gambar 1.2, PT Smartfren Telecom Tbk mengalami ancaman serius karena memiliki tingkat pendapatan terkecil dari keempat perusahaan telekomunikasi tersebut. Gerakan efisiensi yang dilakukan oleh KOMINFO di mana menghendaki hanya 3 saja perusahaan telekomunikasi di Indonesia menjadi tamparan keras bagi PT Smartfren itu sendiri. Kritikan dan himbuan merger telah dilontarkan baik dari beberapa instansi maupun perusahaan lain dikarenakan hal tersebut. Selain itu juga diperkuat dengan pembukuan rugi pada PT Smartfren Telecom Tbk sebesar Rp 379,98 miliar sepanjang kuartal pertama 2023 (Andrianto Robertus, 2023). Juga didasarkan pada laporan laba rugi PT Smartfren yang mengalami kerugian kurang lebih 543 juta pada pencatatan kuartal kedua tahun 2023.

Adanya kabar yang menyatakan kesepakatan dalam melakukan penggabungan dengan PT Smartfren Telecom Tbk (FREN) turut di tanggapi oleh emiten telekomunikasi XL Axiata Tbk (EXCL) (Kurniasari Annisa Saumi, 2023). Presiden Direktur dari PT Smartfren yaitu Merza Fachys juga memberikan respon mengenai pernyataan

tersebut bahwa telah disepakati merger antara PT XL Axiata Tbk dengan PT Smartfren Telecom Tbk. Namun diskusi lebih lanjut masih belum tersedia terutama penetapan harga akuisisi yang dilakukan oleh PT XL Axiata Tbk.

Motif utama XL dalam mengakuisisi Smartfren yaitu untuk meningkatkan kualitas jaringan dan pangsa pasar perusahaan. Apabila kedua emiten telekomunikasi tersebut melakukan merger, maka diperkirakan akan terjadi peningkatan kecepatan internet di Indonesia (Permana Ikhsan, 2023). Selain itu, adanya merger tersebut juga diharapkan terciptanya kolaborasi, inovasi produk unggulan, maupun diversifikasi yang lebih luas dalam menjangkau pasar. Merger tersebut juga diharapkan terjadinya efisiensi dalam menanggung beban bunga perusahaan yang cukup tinggi dan melancarkan struktur permodalan perusahaan.

Berdasarkan data pada laporan neraca kedua perusahaan tersebut, tingkat utang pada kedua perusahaan tersebut cukup tinggi. DER pada Smartfren sebesar 2,01 pada Q2 2023 dan XL sebesar 2,23. Nilai DER tersebut cukup berbeda jauh dari Telkom yang hanya 1,02 karena merupakan salah satu perusahaan BUMN. Dengan nilai DER yang cukup tinggi pada XL dan Smartfren tersebut dilatarbelakangi keperluan modal yang cukup tinggi dalam pemenuhan aset tetap perusahaan terutama pemasangan tower jaringan. Dengan adanya merger tersebut, risiko permodalan perusahaan akan lebih efisien terutama dalam biaya atas pemenuhan aset tetap perusahaan yang dapat tersalurkan. Berdasarkan data tersebut, dilakukan analisis manajemen risiko pada Smartfren untuk mengetahui risiko yang ada.

Melalui analisis risiko pada pendekatan ERM ini diharapkan mengetahui tingkat risiko pada PT Smartfren Telecom Tbk dari yang paling ringan hingga paling ekstrim. Hasil dari analisis ini ditujukan kepada para investor PT Smartfren Telecom Tbk maupun PT XL Axiata Tbk, pihak manajemen PT XL Axiata Tbk, dan juga kalangan publik maupun pemerintah mengenai risiko yang dimiliki oleh PT Smartfren Telecom Tbk dalam memutuskan peluang investasi, keputusan bisnis, maupun kebijakan lainnya.

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

PT Smartfren Telecom Tbk

PT Smartfren Telecom Tbk adalah Perusahaan terbuka yang bergerak pada bidang layanan telekomunikasi dengan penyediaan berbagai layanan telekomunikasi.

Risiko

Risiko merupakan kondisi ketidakpastian yang kemungkinan akan menimbulkan kerugian atau terjadi hal yang tidak terduga. Menurut (Darmawi Hermawan, 2006) Pengertian risiko adalah penyebaran/penyimpangan hasil aktual dari hasil yang diharapkan. Risiko adalah probabilitas sesuatu hasil/outcome yang berbeda dengan yang diharapkan.

Manajemen Risiko

Menurut (Darmawi Hermawan, 2006) Manajemen risiko dapat didefinisikan sebagai bentuk upaya untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mengendalikan risiko yang bertujuan agar mendapatkan efisiensi dan efektivitas yang tinggi. Manajemen risiko merupakan bidang ilmu yang menjelaskan mengenai penerapan ukuran pemetaan berbagai masalah pada suatu perusahaan dengan menempatkan berbagai pendekatan secara komprehensif dan sistematis, (Fahmi Irham, 2010). Dengan tujuan utama yaitu meminimalisir dampak negatif yang timbul dari suatu risiko serta memaksimalkan peluang.

Enterprise Risk Manajemen

Menurut COSO (2004), *Enterprise Risk Manajemen* (ERM) adalah suatu proses yang dipengaruhi manajemen yang diterapkan dalam setiap strategi perusahaan guna memberikan kepastian yang cukup dalam mencapai tujuan perusahaan.

Tujuan manajemen risiko diterapkan yaitu untuk mengidentifikasi risiko perusahaan pada setiap aktivitas, menilai dan mengendalikannya pada tingkat tertentu yang dapat diterima.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian pada penelitian analisis risiko yang kami lakukan yaitu PT Smartfren Telecom Tbk dengan metode kualitatif deskriptif yang biasa diterapkan pada penelitian objek alamiah berdasarkan kepada filsafat postpositivisme, menurut (Sugiyono, 2019). Penelitian ini membahas dengan lingkup seputar beberapa variabel yang berhubungan langsung pada risiko operasional. Metode penelitian ini diambil melalui studi literasi lewat pengelompokan dan pengumpulan data seperti jurnal maupun publikasi yang mempunyai keterlibatan dengan tema pengkajian.

Pada penelitian ini kami juga melakukan uji pada metode pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM). Metode tersebut dilakukan berdasarkan penyaringan data dari identifikasi peristiwa pada entitas usaha dengan

pengelompokan, penilaian, serta pengelolaan risiko. Sehingga, melalui penerapan ERM perusahaan diharapkan dapat mengelola sistem risiko perusahaan dengan lebih komprehensif untuk tujuan memaksimalkan kinerja perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada hasil dan pembahasan, penelitian ini terbagi menjadi 3 bagian diantaranya identifikasi risiko, penilaian risiko, dan penanggulangan risiko di mana disajikan secara urut untuk menentukan keputusan pengelolaan risiko.

Identifikasi Risiko PT Smartfren

Pada Identifikasi risiko, kami menggali informasi mengenai risiko-risiko yang ada pada PT Smartfren Telecom Tbk. Sumber data yang diambil melalui annual report, berbagai jurnal, dan berbagai literatur lainnya. Menurut (Wardhana Aditya, 2021) Proses identifikasi risiko yang dilakukan mempertimbangkan faktor-faktor seperti aset, manajemen, produk dan layanan, strategi, keputusan, proses, fungsi, dan proyek. Selain itu, identifikasi risiko juga mempertimbangkan karakteristik suatu risiko dalam mengelompokkan jenis risiko di antaranya,

1. Risiko berdasarkan fisik, seperti kegagalan produk, produktivitas rendah, dan fluktuasi harga pokok.
2. Risiko berdasarkan logistik yang berhubungan dengan lingkup kerja dan produktivitas tenaga kerja.
3. Risiko berdasarkan konstruksi mengenai pengelolaan, metode konstruksi dan kualitas fasilitas.
4. Risiko berdasarkan lingkungan, seperti faktor cuaca dan bencana.
5. Risiko berdasarkan keuangan berupa pengelolaan keuangan perusahaan.
6. Risiko berdasarkan politik mengenai tata kelola perusahaan.
7. Risiko berdasarkan desain, sistematis dan hal lainnya.
8. Risiko berdasarkan hukum mengenai peraturan-peraturan yang ada.
9. Risiko berdasarkan pengelolaan yang berhubungan sumber daya dan komunikasi perusahaan.

Berdasarkan identifikasi risiko melalui pengumpulan data berdasarkan metode tersebut. Risiko Operasional PT Smartfren Telecom Tbk yang teridentifikasi terdapat 38 risiko dengan jenis risiko sejumlah 11 yang dijabarkan sebagai berikut.

1. Risiko Pengembangan Produk

Jenis risiko ini dibagi menjadi lima risiko diantaranya:

- a. Keterbatasan mempertahankan kualitas layanan, jangkauan dan stabilitas jaringan.
- b. Keterbatasan berevolusi terhadap teknologi yang terus berkembang.
- c. Kualitas Sumber Daya Manusia.
- d. Pendukung produk yang diluncurkan kurang optimal.
- e. Pendukung produk yang diluncurkan kurang optimal.

2. Risiko Kapasitas Bisnis

Jenis risiko ini dibagi menjadi dua risiko, diantaranya:

- a. Tingkat keuntungan yang rendah
- b. Ketidakmampuan dalam mengoptimalkan pemakaian pada kapasitas dan sumber daya lainnya.

3. Risiko Kepuasan Pelanggan

Jenis risiko ini dibagi menjadi empat risiko, diantaranya:

- a. Buruknya kualitas pelayanan.
- b. Tidak dapat memenuhi kebutuhan konsumen.
- c. Buruknya komunikasi dengan konsumen.
- d. Publikasi yang kurang dalam membangun image perusahaan.

4. Risiko Keuangan

Jenis risiko ini dibagi menjadi tiga risiko, diantaranya:

- a. Fraud dalam transaksi.
- b. Pelanggaran pada tugas dan tanggung jawab.
- c. Interpretasi performansi perusahaan yang salah.

5. Risiko Pengadaan

Jenis risiko ini dibagi menjadi lima risiko diantaranya:

- a. Data mengenai supplier yang kurang.
- b. Manajemen Vendor yang tidak baik
- c. Negosiasi kontrak yang kurang baik.
- d. Ketidaktepatan dalam pemilihan supplier.
- e. Ketidaktepatan spesifikasi.

6. Risiko Teknologi
Jenis risiko ini dibagi menjadi empat risiko diantaranya:
 - a. Kualitas jaringan yang kurang baik atau teknologi usang.
 - b. Manajemen operasional aplikasi, jaringan dan sistem database yang kurang baik.
 - c. Layanan telekomunikasi yang terkendala.
 - d. Satelit dan jaringan yang tidak stabil.
7. Risiko Persaingan
Jenis risiko ini dibagi menjadi tiga risiko diantaranya:
 - a. Tingkat persaingan dan perebutan pangsa pasar
 - b. Harga/tarif yang ditawarkan kepada konsumen.
 - c. Inovasi produk dari kompetitor.
8. Risiko Ketersediaan Modal
Jenis risiko ini dibagi menjadi tiga risiko diantaranya:
 - a. Risiko kredit
 - b. Tingginya modal
 - c. Terhambatnya peminjaman dana pihak ketiga
9. Risiko Ketersediaan Modal
Jenis risiko ini dibagi menjadi dua risiko diantaranya:
 - a. Bisnis yang tidak sesuai dengan pedoman etika.
 - b. Kurangnya penerapan Good Corporate Governance (GCG)
10. Risiko Makroekonomi
Jenis risiko ini dibagi menjadi empat risiko diantaranya:
 - a. Fluktuasi nilai tukar rupiah
 - b. Tingkat suku bunga
 - c. Perubahan UU Telekomunikasi
 - d. Ketidakstabilan sosial, politik, dan hukum
11. Risiko Bencana
Jenis risiko ini dibagi menjadi dua risiko diantaranya:
 - a. Bencana alam (angin puting beliung, gempa bumi, dll)
 - b. Bencana akibat ulah manusia (kebakaran, banjir, dll)

Analisis Penilaian Risiko

Penilaian risiko ini bertujuan untuk mengetahui risiko yang paling tinggi dan paling berdampak terhadap perusahaan. Sehingga perusahaan mampu meminimalisir risiko tersebut dan kegiatan operasional perusahaan berjalan dengan baik. Metode pemetaan yang digunakan menggunakan dua penilaian yaitu berdasarkan tingkat kemungkinan terjadi dan dampak risiko tersebut bagi perusahaan. Pada penelitian ini penilaian kemungkinan dibagi menjadi lima level yaitu:

Tabel 4.2 Level dan deskripsi kemungkinan terjadi risiko

KEMUNGKINAN		
Tingkat Kemungkinan (Probability)	Frekuensi kemungkinan terjadi dalam 1 periode	Nilai/Level
Hampir Tidak Pernah Terjadi	Sangat Jarang <2 kali dalam 1 tahun	1
Jarang Terjadi	Jarang 2 kali s.d 5 kali dalam 1 tahun	2
Kadang Terjadi	Cukup Sering 6 s.d 9 kali dalam 1 tahun	3
Sering Terjadi	Sering 10 s.d 12 kali dalam 1 tahun	4
Sangat Sering Terjadi	Sangat Sering >12 kali dalam 1 tahun	5

Penilaian selanjutnya adalah dampak, yang merupakan tingkat kerawanan atau biaya yang mungkin terjadi apabila risiko yang dihadapi akan terjadi. Dalam penelitian ini penilaian dampak

Tabel 4.3 Level dan deskripsi dampak terjadi risiko

DAMPAK		
Level Dampak	Deskripsi	Nilai/Level
Sangat Berpengaruh	Berdampak 81%-100%	5
Berpengaruh	Berdampak 61%-80%	4
Cukup Berpengaruh	Berdampak 41%-60%	3
Kurang Berpengaruh	Berdampak 21%-40%	2
Tidak Berpengaruh	Berdampak 1%-20%	1

Berdasarkan kedua penilaian identifikasi terhadap dampak dan kemungkinan terjadinya risiko pada perusahaan PT Smartfren Telecom Tbk menghasilkan penilaian risiko operasional sebagai berikut.

a. Risiko Pengembangan Produk

Jenis risiko ini didalamnya mencakup beberapa risiko yaitu sebagai berikut:

1. Keterbatasan mempertahankan kualitas layanan, jangkauan dan stabilitas jaringan, dengan kemungkinan (kadang - kadang) dan dampak (besar).
2. Keterbatasan berevolusi terhadap teknologi yang terus berkembang, dengan kemungkinan (kadang - kadang) dan dampak (besar).
3. Kualitas Sumber Daya Manusia, dengan kemungkinan (jarang) dan dampak (besar).
4. Pendukung produk yang diluncurkan kurang optimal, dengan kemungkinan (jarang) dan dampak (sangat besar)
5. Tidak dapat memenuhi kebutuhan konsumen karena strategi pengembangan produk yang tidak efektif, dengan kemungkinan (kadang - kadang) dan dampak (cukup besar)

b. Risiko Kapasitas Bisnis

Jenis risiko ini mencakup didalamnya beberapa risiko yaitu sebagai berikut:

1. Tingkat keuntungan yang rendah, dengan kemungkinan (kadang-kadang) dan dampak (besar)
2. Ketidakmampuan dalam mengoptimalkan pemakaian pada kapasitas dan sumber daya lainnya, dengan kemungkinan (kadang-kadang) dan dampak (cukup besar)

c. Risiko Kepuasan Pelanggan

Jenis risiko ini mencakup didalamnya beberapa risiko yaitu sebagai berikut:

1. Buruknya kualitas pelayanan, dengan kemungkinan (sering) dan dampak (besar)
2. Tidak dapat memenuhi kebutuhan konsumen, dengan kemungkinan (kadang-kadang) dan dampak (besar)
3. Buruknya komunikasi dengan konsumen, dengan kemungkinan (sering) dan dampak (cukup besar)
4. Publikasi yang kurang dalam membangun image perusahaan.

d. Risiko Keuangan

Jenis risiko ini mencakup didalamnya beberapa risiko yaitu sebagai berikut:

1. Fraud dalam transaksi., dengan kemungkinan (tidak pernah) dan dampak (sangat besar)
2. Pelanggaran pada tugas dan tanggung jawab, dengan kemungkinan (jarang) dan dampak (besar)
3. Interpretasi performansi perusahaan yang salah, dengan kemungkinan (tidak pernah) dan dampak (sangat besar)

e. Risiko Pengadaan

Jenis risiko ini mencakup didalamnya beberapa risiko yaitu sebagai berikut:

1. Data mengenai supplier yang kurang, dengan kemungkinan (jarang) dan dampak (cukup besar)
2. Manajemen Vendor yang tidak baik, dengan kemungkinan (jarang) dan dampak (cukup besar)
3. Negosiasi kontrak yang kurang baik, dengan kemungkinan (jarang) dan dampak (besar)
4. Ketidaktepatan dalam pemilihan supplier, dengan kemungkinan (tidak pernah) dan dampak (besar)
5. Ketidaktepatan spesifikasi, dengan kemungkinan (tidak pernah) dan dampak (sangat besar)

f. Risiko Teknologi

Jenis risiko ini mencakup didalamnya beberapa risiko yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas jaringan yang kurang baik atau teknologi usang, dengan kemungkinan (sering) dan dampak (sangat besar)
2. Manajemen operasional aplikasi, jaringan dan sistem database yang kurang baik, dengan kemungkinan (sering) dan dampak (sangat besar)
3. Layanan telekomunikasi yang terkendala, dengan kemungkinan (sering) dan dampak (besar)
4. Satelit dan jaringan yang tidak stabil, dengan kemungkinan (sering) dan dampak (besar)

g. Risiko Persaingan

Jenis risiko ini mencakup didalamnya beberapa risiko yaitu sebagai berikut:

1. Tingkat persaingan dan perebutan pangsa pasar, dengan kemungkinan (sering) dan dampak (sangat besar)
2. Harga/tarif yang ditawarkan kepada konsumen, dengan kemungkinan (kadang-kadang) dan dampak (cukup besar)
3. Inovasi produk dari kompetitor, dengan kemungkinan (kadang-kadang) dan dampak (besar)

h. Risiko Ketersediaan Modal

Jenis risiko ini mencakup didalamnya beberapa risiko yaitu sebagai berikut:

1. Risiko kredit, dengan kemungkinan (sangat sering) dan dampak (sangat besar)
2. Tingginya modal, dengan kemungkinan (jarang) dan dampak (besar)
3. Terhambatnya peminjaman dana pihak ketiga, dengan kemungkinan (jarang) dan dampak (sangat besar)

i. Risiko Ketersediaan Modal

Jenis risiko ini mencakup didalamnya beberapa risiko yaitu sebagai berikut:

1. Bisnis yang tidak sesuai dengan pedoman etika, dengan kemungkinan (jarang) dan dampak (cukup besar)
2. Kurangnya penerapan Good Corporate Governance (GCG), dengan kemungkinan (kadang - kadang) dan dampak (besar)

j. Risiko Makroekonomi

Jenis risiko ini mencakup didalamnya beberapa risiko yaitu sebagai berikut:

1. Fluktuasi nilai tukar rupiah, dengan kemungkinan (sering) dan dampak (cukup besar)
2. Tingkat suku bunga, dengan kemungkinan (kadang-kadang) dan dampak (cukup besar)
3. Perubahan UU Telekomunikasi, dengan kemungkinan (kadang-kadang) dan dampak (besar)
4. Ketidakstabilan sosial, politik, dan hukum, dengan kemungkinan (sering) dan dampak (besar)

k. Risiko Bencana

Jenis risiko ini dibagi menjadi dua risiko diantaranya:

1. Bencana alam (angin puting beliung, gempa bumi, dll), dengan kemungkinan (jarang) dan dampak (besar)
2. Bencana akibat ulah manusia (kebakaran, banjir, dll), dengan kemungkinan (jarang) dan dampak (besar)

Berdasarkan hasil penilaian pada masing-masing risiko diatas, langkah selanjutnya yaitu memetakan risiko operasional PT Smartfren Telecom Tbk sesuai dengan kemungkinan dan dampak sebagai berikut.

1. Kategori Kemungkinan (Tidak Pernah) dengan Dampak (Sangat Kecil)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

2. Kategori Kemungkinan (Tidak Pernah) dengan Dampak (Kecil)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

3. Kategori Kemungkinan (Tidak Pernah) dengan Dampak (Cukup Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

4. Kategori Kemungkinan (Tidak Pernah) dengan Dampak (Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa nomor yang termasuk ke dalam kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu nomor 18.

5. Kategori Kemungkinan (Tidak Pernah) dengan Dampak (Sangat Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa nomor yang termasuk ke dalam kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu nomor 12, 14, dan 19.

6. Kategori Kemungkinan (Jarang) dengan Dampak (Sangat Kecil)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

7. Kategori Kemungkinan (Jarang) dengan Dampak (Kecil)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

8. Kategori Kemungkinan (Jarang) dengan Dampak (Cukup Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa nomor yang termasuk ke dalam kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu nomor 15, 16, 30 dan 31.

9. Kategori Kemungkinan (Jarang) dengan Dampak (Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa nomor yang termasuk ke dalam kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu nomor 3, 11, 13, 17, 28, 37 dan 38.

10. Kategori Kemungkinan (Jarang) dengan Dampak (Sangat Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa nomor yang termasuk ke dalam kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu nomor 4 dan 29

11. Kategori Kemungkinan (Kadang-Kadang) dengan Dampak (Sangat Kecil)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

12. Kategori Kemungkinan (Kadang-Kadang) dengan Dampak (Kecil)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

13. Kategori Kemungkinan (Kadang-Kadang) dengan Dampak (Cukup Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa nomor yang termasuk ke dalam kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu nomor 15, 16, 30, dan 31.

14. Kategori Kemungkinan (Kadang-Kadang) dengan Dampak (Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa nomor yang termasuk ke dalam kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu nomor 1, 2, 6, 9, 26, 32, 35.

15. Kategori Kemungkinan (Kadang-Kadang) dengan Dampak (Sangat Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

16. Kategori Kemungkinan (Sering) dengan Dampak (Sangat Kecil)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

17. Kategori Kemungkinan (Sering) dengan Dampak (Kecil)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

18. Kategori Kemungkinan (Sering) dengan Dampak (Cukup Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa nomor yang termasuk ke dalam kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu nomor 10 dan 33

19. Kategori Kemungkinan (Sering) dengan Dampak (Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa nomor yang termasuk ke dalam kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu nomor 8, 21, 22, 23, 36

20. Kategori Kemungkinan (Sering) dengan Dampak (Sangat Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa nomor yang termasuk ke dalam kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu nomor 20 dan 24

21. Kategori Kemungkinan (Sangat Sering) dengan Dampak (Sangat Kecil)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

22. Kategori Kemungkinan (Sangat Sering) dengan Dampak (Kecil)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

23. Kategori Kemungkinan (Sangat Sering) dengan Dampak (Cukup Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

24. Kategori Kemungkinan (Sangat Sering) dengan Dampak (Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, terlihat bahwa tidak terdapat risiko yang termasuk dalam kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tidak ada risiko yang teridentifikasi dalam kategori tersebut.

25. Kategori Kemungkinan (Sangat Sering) dengan Dampak (Sangat Besar)

Dari hasil penilaian risiko operasional yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa nomor yang termasuk ke dalam kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu nomor 27.

Dimana penilaian matriks skala prioritas di atas berdasarkan pada Tabel keterangan dibawah ini.

Tabel 4.5 Tabel Keterangan Matriks Level Risiko

Tingkat	Level Risiko
Sangat Kecil	Level 5
Kecil	Level 4
Cukup Besar	Level 3
Besar	Level 2
Sangat Besar	Level 1

Berdasarkan hasil pengelompokan diatas diperoleh tingkat keutamaan masing-masing risiko yang selanjutnya akan menjadi prioritas PT Smartfren Telecom Tbk untuk ditangani, dapat dilihat sebagai berikut.

1. Level 5

Dalam kategori risiko pada level lima ini, terdapat sebanyak tiga risiko yang teridentifikasi risiko yang sangat kecil. Masing-masing risiko menandakan adanya ancaman yang kecil dan tidak terlalu memerlukan perhatian yang khusus sehingga dampaknya tetap dapat dikendalikan.

2. Level 4

Dalam kategori risiko pada level empat ini, terdapat sebanyak empat belas risiko yang termasuk kedalam risiko kecil, menunjukkan bahwa meskipun terdapat adanya ancaman memerlukan perhatian yang lebih ringan untuk menjaga kondisi agar tetap terkendali.

3. Level 3

Dalam kategori risiko pada level tiga ini, terdapat sebanyak delapan belas risiko yang termasuk kedalam risiko cukup besar, menunjukkan bahwa diperlukan perhatian yang lebih intensif untuk menjaga kondisi agar tetap terkendali dan dampaknya tidak terlalu besar.

4. Level 2

Dalam kategori risiko pada level dua ini, terdapat sebanyak satu risiko yang termasuk kedalam risiko besar, menunjukkan bahwa diperlukan perhatian yang sangat mendalam untuk menjaga kondisi agar tetap terkendali dan dampaknya tidak meluas menjadi lebih signifikan.

5. Level 1

Dalam kategori risiko pada level satu ini, terdapat sebanyak nol risiko yang termasuk kedalam risiko sangat besar, yang menandakan bahwa risiko ini sudah tidak dapat dikendalikan dan berpengaruh sangat besar terhadap kegiatan operasional perusahaan. Sehingga jika risiko pada level ini terjadi pada perusahaan sangat diperlukan perhatian khusus agar tidak menjadi masalah yang serius dan merugikan perusahaan di kemudian hari.

Evaluasi Risiko

Berdasarkan pada analisis penilaian risiko yang dilakukan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa terdapat 3 jenis risiko yang dikategorikan ekstrim yaitu risiko teknologi, risiko tingkat persaingan dan perebutan pangsa pasar serta risiko kredit. Ketiga risiko tersebut harus mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan yang dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Risiko teknologi Kualitas jaringan yang kurang baik atau teknologi usang

Sebagai penyedia jasa telekomunikasi, Perseroan sangat bergantung pada kelangsungan operasi jaringan telekomunikasi dalam menyediakan jasa layanannya. Perseroan mengandalkan koneksi ke jaringan internet internasional dan domestik untuk dapat mengakses layanan melalui berbagai macam situs dan aplikasi online. Jika manajemen dan sistem koneksi mengalami kendala yang dikarenakan oleh gangguan dari para pihak dalam menjalankan kewajibannya akan mengakibatkan layanan Perseroan mengalami gangguan.

Hal ini mengakibatkan penurunan kualitas layanan Perseroan, peningkatan perpindahan pelanggan dan peningkatan biaya interkoneksi bagi Perseroan. Perseroan juga mengandalkan sistem teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung kegiatan operasional Perseroan.

Dalam mengatasi risiko teknologi dalam bidang Kualitas Jaringan yang Kurang Baik atau Teknologi Usang, Perseroan terus berusaha untuk meningkatkan kemampuan jaringan yang memadai. Disamping itu pertumbuhan jumlah pelanggan harus terus diikuti dengan ketersediaan kapasitas jaringan yang memadai. Perseroan terus meningkatkan kualitas dan pemeliharaan menyeluruh terhadap perangkat telekomunikasi yang dimiliki. Jalur alternatif juga disediakan sebagai jalur utama, untuk lalu lintas suara maupun data. Langkah ini dilakukan untuk meminimalisir gangguan terhadap kualitas jaringan.

2. Risiko Tingkat Persaingan dan Perebutan Pasar

PT Smartfren Telecom Tbk menghadapi persaingan ketat dalam industri telekomunikasi di Indonesia, khususnya dalam bidang harga, jangkauan, kapasitas, dan kualitas jaringan, variasi layanan serta fitur yang tersedia untuk pelanggan dan penyedia layanan kepada pelanggan. Perseroan PT Smartfren Telecom Tbk bersaing dengan penyedia jasa seluler lain yang lebih unggul di Indonesia, misalnya PT Telkom, PT Indosat Tbk, dan PT XL Axiata Tbk.

Pemerintah saat ini masih memilah perusahaan dalam bidang telekomunikasi untuk meningkatkan intensitas persaingan. Beberapa pesaing PT Smartfren Telecom Tbk memiliki sumber daya finansial, teknis, pemasaran dan sumber daya lainnya yang lebih besar dibandingkan Perseroan dalam mengatasi perkembangan persaingan dalam industri komunikasi nirkabel. Dalam menghadapi kondisi persaingan yang semakin ketat, para pelaku ekonomi dituntut mampu mempertahankan keunggulan kompetitif yang dimilikinya, baik dalam hal kualitas jaringan, jangkauan dan stabilitas jaringan, tarif dan inovasi produk.

Oleh karena hal itu, Perseroan tidak mampu menjamin untuk dapat bersaing secara efektif di pasar layanan jasa telekomunikasi seluler. Perseroan telah mengambil keputusan strategis untuk terus meningkatkan inovasi dalam mengembangkan produk dan layanan seluler yang mampu memberikan keunggulan kompetitif serta dapat diterima oleh pelanggan lama maupun sasaran pelanggan baru.

3. Risiko Kredit

Dalam melakukan sebuah transaksi, Perusahaan menyediakan transaksi secara kredit bagi pelanggan atau klien untuk memudahkan ketika masih kekurangan dana. Pembayaran kredit ini dilakukan dengan penagihan pembayaran pada waktu jatuh tempo yang telah ditetapkan. Transaksi secara kredit ini dapat menimbulkan suatu risiko yaitu risiko kredit. Risiko ini menyebabkan kerugian pada Perusahaan yang timbul dari pelanggan atau klien yang gagal (ketidakmampuan) dalam membayar kewajibannya. Kegagalan ini dapat disebabkan oleh kesengajaan debitur atau kurangnya biaya untuk memenuhi kewajibannya sesuai dengan waktu jatuh tempo.

Risiko kredit dapat diatasi Perusahaan dengan mengelola risiko ini yaitu menetapkan batas jumlah risiko yang mampu diterima pelanggan (limit kredit) agar tidak terjadi aktivitas kredit yang macet. Sebelum menerima transaksi kredit, Perusahaan menilai profil (latar belakang) pelanggan atau klien untuk mengukur kemampuan dalam melakukan transaksi kredit. Perusahaan ini juga memiliki kebijakan bagi pelanggan yang akan melakukan perdagangan kredit sehingga risiko kredit dapat dikontrol dan dipantau.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada Identifikasi, serta Analisis yang telah dilakukan, terdapat Risiko Operasional PT Smartfren Telecom Tbk yang dikategorikan ekstrim (dengan kemungkinan terjadi tinggi dan dampak yang sangat besar) ada 3 yaitu: (a) Risiko teknologi kualitas jaringan yang kurang baik atau teknologi usang (b) Risiko tingkat persaingan dan perebutan pasar (c) Risiko kredit. Selain itu di dalam Risiko Operasional PT Smartfren Telecom Tbk juga ditemukan tidak adanya risiko yang dikategorikan kedalam risiko yang paling ringan. Namun terdapat satu risiko yang masuk kedalam kategori ringan yaitu Risiko Pengadaan ketidaktepatan dalam pemilihan supplier. Risiko pengadaan ini tergolong ringan karena perusahaan senantiasa memilih supplier terbaik untuk dapat memberikan jasa layanan telekomunikasi kepada para pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

Andrianto Robertus. (2023, April 27). *Asal Muasal Rugi FREN, Beban Saham Moratel & Utang Menggunung*.

CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20230427155117-17-432797/asal-muasal-rugi-fren-beban-saham-moratel-utang-menggunung>

Bayu Andaresa, M., Ayu Septi Fauji, D., Purnomo, H., Nusantara PGRI Kediri, U., Ahmad Dahlan No, J. K., Kediri, K., Timur, J., & Artikel, I. (2023). *Simposium Manajemen dan Bisnis II Program Studi Manajemen-*

- FEB UNP Kediri ANALISA MANAJEMEN RISIKO DENGAN PENDEKATAN METODE ERM PADA JNE AGEN CAMPUREJO (Vol. 2).
- CNBC. (2023, October 2). *Catatan Buruk Smartfren yang Dipaksa Merger Menkominfo*. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20231002105916-17-476995/catatan-buruk-smartfren-yang-dipaksa-merger-menkominfo>
- Darmawi Hermawan. (2006). *MANAJEMEN RISIKO* (1st ed.). Bumi Aksara.
- Daya, S., Fau, S., & Damanik, T. P. (2019). ANALISIS RISIKO OPERSIONAL DENGAN PENDEKATAN METODE ERM PADA JNE TELUKDALAM. In *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis* (Vol. 4).
- Fahmi Irham. (2010). *Manajemen Risiko*. ALFABETA.
- kominfo. (2023, May 26). *Memenuhi Layanan Digital hingga Pelosok*. Kominfo.
- Kurniasari Annisa Saumi. (2023, November 10). *XL Axiata (EXCL) Buka Suara Soal Merger dengan FREN di Harga Murah*. Bisnis.Com.
- Lubis Mela Devita Sari, & Imsar. (2022). ANALISIS MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL BERDASARKAN PENDEKATAN ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) PADA UD. ANUGRAH CABANG RANTAUPRAPAT. *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)*, 9.
- Permana Ikhsan. (2023, November 9). *Smartfren (FREN) dan XL Axiata (EXCL) Merger? Begini Kata Kominfo*. Okezone. https://economy.okezone.com/read/2023/11/09/278/2917574/smartfren-fren-dan-xl-axiata-excl-merger-begini-kata-kominfo?utm_source=ajaib&utm_medium=aggregator
- PT. Smartfren Telecom. (2022). *Annual report PT. Smartfren Telecom Tbk (FREN) tahun 2022*.
- Soetedjo, S., & Manasikana, A. (2018). PENGARUH ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM) TERHADAP NILAI PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis* |, 6(1), 67–73.
- Sugiyono. (2019). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITAIF DAN R&D*.
- Wardhana Aditya. (2021). *IDENTIFIKASI DAN PENGUKURAN RISIKO*.
- Wiryono Sudarso Kaderi, & Suharto. (2008). Analisis Risiko Operasional di PT TELKOM dengan pendekatan Metode ERM. *Sekolah Bisnis Dan Manajemen Institut Teknologi Bandung*, 7, 58–90.