

## INTISARI

PT. Jasa Raharja adalah perusahaan milik pemerintah yang saat ini sedang melakukan transformasi mulai dari status badan usaha, manajemen, sistem, hingga kebijakan. Banyak hal yang mempengaruhi arah transformasi tersebut dan menjadi risiko bagi perusahaan. Risiko yang dimiliki PT. Jasa Raharja pada tahun 2020 kebanyakan berupa risiko operasional. Jika dilakukan perbandingan dengan data risiko perusahaan dunia yang dimiliki *North Carolina State University Enterprise Risk Management Initiative* dan *Protiviti Inc* pada tahun yang sama, banyak terdapat perbedaan risiko yang bahkan sebenarnya risiko tersebut juga telah menjadi *event* di PT. Jasa Raharja, dan hanya ada satu risiko yang sama yaitu ancaman kejahatan siber. Hal ini yang menjadi dasar bagi peneliti untuk mengetahui analisis manajemen risiko pada masa transformasi yang diterapkan terkait kemungkinan, dampak dan mitigasi yang dilakukan.

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus, penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah studi lapangan dan studi kepustakaan. Metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif.

Berdasarkan data risiko perusahaan dunia, *Risk Taking Unit*, *Risk Officer* dan *Risk Manager* menyatakan bahwa risiko-risiko tersebut memiliki kemungkinan terjadi di PT. Jasa Raharja meskipun ada perbedaan pendapat pada beberapa risiko. Bahkan beberapa risiko tersebut telah menjadi *event* dan berdampak di perusahaan. Risiko pertama dengan kemungkinan tertinggi yaitu ancaman kejahatan siber dengan dampak pada eksistensi perusahaan. Mitigasi yang dilakukan yaitu membatasi akses dan penggunaan perangkat kantor, sosialisasi tentang bahaya kejahatan siber secara rutin, serta melaksanakan *Protocol Cyber Security*. Risiko kedua yaitu pengaruh perubahan peraturan dan pengawasan terhadap ketahanan operasional, produk dan pelayanan dengan dampak yang besar pada kerugian perusahaan. Mitigasi yang dilakukan yaitu menyesuaikan aturan, optimalisasi *servicedesk* dan *helpdesk* serta menjalankan *Business Continuity Management*. Risiko ketiga yaitu pengaruh kondisi ekonomi terhadap pertumbuhan perusahaan dengan dampak kerugian sektor pendapatan. Mitigasi yang dilakukan adalah diversifikasi produk. Risiko keempat adalah loyalitas dan retensi pelanggan, dengan dampak kehilangan pelanggan. Mitigasi yang dilakukan yaitu membuat *Customer Relationship Management* serta standarisasi pelayanan. Risiko kelima yaitu tantangan penerus perusahaan, kemampuan untuk menarik dan mempertahankan *Top Talent* dengan dampak besar yang mencakup kerugian bahkan kehilangan talenta perusahaan. Mitigasi yang dilakukan sosialisasi manajemen talenta, transparansi serta membuat sistem yang terintegrasi dengan aset manusia. Risiko keenam adalah kemampuan kompetitif perusahaan dengan dampak kalah bersaing dengan kompetitor. Mitigasi yang dilakukan yaitu literasi digital, peningkatan kompetensi pegawai, serta transformasi lima domain. Risiko inilah yang seharusnya menjadi perhatian bagi manajemen sehingga transformasi dapat berjalan ke arah yang ditentukan dengan lebih pasti.

## ABSTRACT

PT. Jasa Raharja is a state-owned company that is currently undergoing on a transformation of business entity status, management, systems, and policies. Many things affect the direction of the transformation and become a risk for the company. PT. Jasa Raharja in risk report 2020 is mostly in the form of operational risk. This report compared with the risk data of world companies owned by North Carolina State University Enterprise Risk Management Initiative and Protiviti Inc in the same year, there are many differences in risk report. Even this risk has also become an event at PT. Jasa Raharja, and there is only one risk in common, namely cyber threat. This becomes the basis for researchers to know the analysis of risk management during the transformation period related to the probability, impact and mitigation carried out.

This research is a case study research, this research uses primary data and secondary data. Data collection methods used are field studies and literature studies. The data analysis method used is descriptive qualitative.

Based on the risk data of world companies, Risk Taking Units, Risk Officers and Risk Managers stated that these risks have the possibility of occurring at PT. Jasa Raharja although there are differences of opinion on some risks. Even some of these risks have become events and have an impact on the company. The first risk with the highest probability is cyber threat with an impact on the existence of the company. The mitigation carried out is limiting access the use of office equipment, routinely socializing the dangers of cyber crime, and implementing the Cyber Security Protocol. The second risk is impact of regulatory change and scrutiny on operational resilience, products and services with a large impact on company loss. The mitigation carried out is adjusting the rules, optimizing the servicedesk and helpdesk and running Business Continuity Management. The third risk is economic condition impacting growth with the impact of losses in the revenue sector. The mitigation carried out is product diversification. The fourth risk is sustaining customer loyalty and retention, with the impact of losing customers. Mitigation carried out is making Customer Relationship Management and standardization of services. The fifth risk is the succession challenges; the ability to attract and retain Top Talent with a large impact that includes expense loss and even loss of talent. Mitigation carried out by socializing talent management, transparency and creating an integrated system with human capital. The sixth risk is the company's competitive ability with the impact of being unable to compete with competitors. The mitigations carried out are digital literacy, increasing employee competence, and transforming five domains. This risk should be a concern for management so that the transformation can proceed in the direction specified with more certainty.