

INTEGRASI PROSES MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL, MANAJEMEN KELANGSUNGAN BISNIS, DAN MANAJEMEN KEBENCANAAN: STUDI KASUS BPJS KETENAGAKERJAAN

M. ASRI



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
Bogor Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Integrasi Proses Manajemen Risiko Operasional, Manajemen Kelangsungan Bisnis, dan Manajemen Kebencanaan: Studi Kasus BPJS Ketenagakerjaan” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2026

M. Asri
K1501232217



RINGKASAN

M. ASRI. Integrasi Proses Manajemen Risiko Operasional, Manajemen Kelangsungan Bisnis, dan Manajemen Kebencanaan: Studi Kasus BPJS Ketenagakerjaan. Dibimbing oleh DS PRIYARSONO dan LINDA KARLINA SARI.

@Hak cipta milik IPB University

Keberlanjutan operasional merupakan komponen krusial bagi lembaga publik seperti BPJS Ketenagakerjaan yang memiliki mandat memberikan layanan jaminan sosial secara konsisten kepada masyarakat. Wilayah Banuspa (Bali, Nusa Tenggara, dan Papua) menghadapi tantangan unik karena merupakan satu-satunya kantor wilayah yang ancaman dominannya berupa kerusuhan sosial, bukan bencana alam. Selama periode 2021–2024, lima kejadian signifikan telah memaksa penutupan sementara layanan di berbagai kantor cabang. Penerapan manajemen risiko operasional (ISO 31000), Business Continuity Management (ISO 22301), dan manajemen kebencanaan (UU No. 24 Tahun 2007) selama ini masih berjalan secara parsial dan belum terintegrasi dalam satu kerangka kerja utuh.

Penelitian ini bertujuan menganalisis kondisi eksisting dan kesenjangan integrasi ketiga sistem, merumuskan mekanisme integrasi data risk register dengan BIA dan prosedur tanggap darurat, membangun model integrasi MR–BCM–MK, serta mengevaluasi hambatan dan melakukan validasi model. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan analisis tematik, melibatkan 9 informan dari kantor pusat, kantor wilayah, dan kantor cabang melalui wawancara semi-terstruktur.

Hasil penelitian mengidentifikasi empat gap kritis: desinkronisasi risk register dengan BIA, keterpisahan risk treatment plan dari BCP, ketiadaan trigger otomatis eskalasi, dan ketiadaan mekanisme lesson learned yang terinstitusionalisasi. Penelitian mengonstruksi Model Triple Framework of Operational Resilience (TFOR) yang mengintegrasikan empat prinsip (Risk Intelligence, Continuity Planning Berbasis Risiko, Integrated Response and Recovery, dan Continuous Improvement Loop) melalui empat mekanisme operasional (Integrated Risk-BCM Review semesteran, Crisis Response Integration Protocol, Joint Simulation Exercise tahunan, dan Lesson Learned Integration System). Validasi oleh informan ahli mengonfirmasi bahwa model realistik untuk diimplementasikan dengan pendekatan bertahap tanpa memerlukan restrukturisasi organisasi yang radikal. Temuan utama menegaskan bahwa tantangan terbesar bukan pada ketiadaan sistem, melainkan pada ketiadaan benang merah yang menghubungkan ketiganya dalam satu ekosistem manajemen yang saling mengisi.

Kata kunci: *business continuity management*, integrasi sistem manajemen, ketahanan operasional, manajemen kebencanaan, manajemen risiko operasional.



SUMMARY

M. ASRI. Integration of Operational Risk Management, Business Continuity Management, and Disaster Management Processes: A Case Study of BPJS Ketenagakerjaan. Supervised by DS PRIYARSONO and LINDA KARLINA SARI.

Operational continuity is a crucial component for public institutions such as BPJS Ketenagakerjaan, which is mandated to provide consistent social security services to the public. The Banuspa Region (Bali, Nusa Tenggara, and Papua) faces unique challenges as the only regional office where the dominant threat is social unrest rather than natural disasters. During 2021–2024, five significant incidents forced temporary closure of branch office services. The implementation of operational risk management (ISO 31000), Business Continuity Management (ISO 22301), and disaster management (Law No. 24 of 2007) has been conducted in parallel without integration into a unified framework.

This study aimed to analyze the existing conditions and integration gaps across the three systems, formulate mechanisms for integrating risk register data with BIA and emergency response procedures, construct an MR–BCM–DM integration model, and evaluate implementation barriers through expert validation. The research employed a descriptive qualitative approach with thematic analysis, involving 9 informants from the head office, regional office, and branch offices through semi-structured interviews.

The findings identified four critical gaps: desynchronization of the risk register with BIA, disconnection of risk treatment plans from BCP, absence of automatic escalation triggers, and lack of institutionalized lesson learned mechanisms. The study constructed the Triple Framework of Operational Resilience (TFOR) Model integrating four principles (Risk Intelligence, Risk-Based Continuity Planning, Integrated Response and Recovery, and Continuous Improvement Loop) through four operational mechanisms (biannual Integrated Risk-BCM Review, Crisis Response Integration Protocol, annual Joint Simulation Exercise, and Lesson Learned Integration System). Expert validation confirmed that the model is realistic for phased implementation without requiring radical organizational restructuring. The key finding emphasizes that the greatest challenge lies not in the absence of systems, but in the absence of a connecting thread linking all three into a cohesive management ecosystem.

Keywords: business continuity management, integrated management system, operational resilience, disaster management, operational risk management.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

INTEGRASI PROSES MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL, MANAJEMEN KELANGSUNGAN BISNIS, DAN MANAJEMEN KEBENCANAAN: STUDI KASUS BPJS KETENAGAKERJAAN

M. ASRI

Tesis
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Tesis:

- 1 Dr. Widodo Ramadyanto, S.S.T., M.R.M., D.B.A., Ak., C.A.
- 2 Achmad Fadillah, S.E., M.Sc., Ph.D.

Judul Tesis : Integrasi Proses Manajemen Risiko Operasional,
Manajemen Kelangsungan Bisnis, dan Manajemen
Kebencanaan : Studi Kasus BPJS Ketenagakerjaan

Nama : M. Asri
NIM : K1501232217

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Prof. Dr. Ir. D.S. Priyarsono, M.S.



Pembimbing 2:
Dr. Linda Karlina Sari, S.Stat., M.Si.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.
NIP 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
NIP 196812291992031016



Tanggal Ujian: 23 Juni 2026

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Desember 2025 sampai bulan Maret 2026 ini ialah integrasi sistem manajemen ketahanan operasional, dengan judul “Integrasi Proses Manajemen Risiko Operasional, Manajemen Kelangsungan Bisnis, dan Manajemen Kebencanaan: Studi Kasus BPJS Ketenagakerjaan”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak Prof. Dr. Ir. DS Priyarsono, M.S. selaku pembimbing utama dan Ibu Dr. Linda Karlina Sari, S.Stat., M.Si. selaku pembimbing anggota yang telah banyak membimbing, memberikan arahan, dan saran yang sangat berharga selama proses penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada moderator seminar dan penguji luar komisi pembimbing yang telah memberikan masukan konstruktif untuk penyempurnaan karya ilmiah ini.

Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada Kepala Kantor Wilayah BPJS Ketenagakerjaan Banuspa beserta seluruh jajaran yang telah memberikan izin dan dukungan selama pelaksanaan penelitian. Terima kasih yang mendalam disampaikan kepada seluruh informan penelitian di Kantor Pusat, Kantor Wilayah Banuspa, Kantor Cabang Bali Denpasar, dan Kantor Cabang Nusa Tenggara Barat yang telah meluangkan waktu dan memberikan informasi yang sangat berharga bagi kelengkapan data penelitian ini.

Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada orang tua, istri dan anak serta seluruh keluarga yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayang. Tidak lupa ucapan terima kasih kepada rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen dan Bisnis Sekolah Bisnis IPB angkatan EK31 yang telah berbagi semangat dan kebersamaan selama menempuh pendidikan.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan, khususnya bagi pengembangan tata kelola risiko dan ketahanan operasional di sektor publik Indonesia, serta bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juli 2026

M. Asri

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.5 Kontribusi Penelitian	9
1.6 Ruang Lingkup	10
II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Risiko	11
2.2 Manajemen Risiko	12
2.3 Risiko Operasional dan Mitigasinya	13
2.4 <i>Business Continuity Management</i> (BCM)	16
2.5 Manajemen Kebencanaan (UU No. 24/2007) dan <i>Emergency Management</i> (ISO 22320:2018)	18
2.6 Integrasi Proses Manajemen Risiko, BCM, dan Manajemen Kebencanaan	22
2.7 Integrasi MR–BCM–MK	28
2.8 Penelitian Terdahulu	29
2.9 Kerangka Pemikiran	34
III METODE PENELITIAN	38
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	38
3.2 Jenis dan Sumber Data	38
3.3 Informan Penelitian	41
3.4 Teknik Pengumpulan Data	43
3.5 Teknik Analisis Data	45
3.6 Tahapan Penelitian Berdasarkan Tujuan	58
3.7 Definisi Operasional	60
3.8 Metode Pembuktian Keunggulan Model Terintegrasi	64
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	69
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	69
4.2 Hasil Tujuan 1: Kondisi Eksisting, Kesenjangan, dan Hambatan Integrasi	70
4.3 Hasil Tujuan 2: Mekanisme Integrasi Data dan Proses <i>Risk Register</i> menjadi BIA dan Prosedur Tanggap Darurat	88
4.4 Hasil Tujuan 3: Model Integrasi: <i>Triple Framework of Operational Resilience</i> (TFOR)	91
4.5 Hasil Tujuan 4: Validasi Model, Hambatan, dan Peran Unit Organisasi	110
4.6 Implikasi Penelitian	118
4.7 Rekomendasi Praktis	119



DAFTAR ISI (LANJUTAN)

V	KESIMPULAN DAN SARAN	121
5.1	Kesimpulan	121
5.2	Saran	122
	DAFTAR PUSTAKA	124
	LAMPIRAN	128
	RIWAYAT HIDUP	144

@Hak cipta milik IPB University

DAFTAR TABEL

1. 1	Data kejadian bencana/gangguan wilayah Banuspa Periode 2021–2024	3
2. 1	Tahapan utama implementasi <i>Business Continuity Management</i> (BCM) berdasarkan ISO 22301:2019	16
2. 2	Perbandingan manajemen risiko, BCM, dan manajemen kebencanaan	21
2. 3	<i>Triple framework of operational resilience</i> (integrasi MR–BCM–MK)	24
2. 4	Integrasi tahapan manajemen risiko, BCM, dan manajemen kebencanaan	25
2. 5	Matriks titik integrasi proses manajemen risiko operasional, BCM, dan manajemen kebencanaan	28
2. 6	Ringkasan kajian penelitian terdahulu	31
3. 1	Matriks analisis integrasi MR–BCM–MK	48
3. 2	Matriks <i>traceability</i> : temuan riset ke sumber data	50
3. 3	Tahapan penelitian berdasarkan tujuan dan metode pelaksanaannya	58
3. 4	Definisi operasional variabel penelitian	63
3. 5	Pemetaan <i>gap eksisting</i> ke mekanisme TFOR penjawab	65
3. 6	Analisis <i>Bow-Tie</i> komparatif: kondisi tanpa integrasi vs kondisi dengan TFOR	66
4. 1	Data kejadian bencana/gangguan operasional wilayah Banuspa periode 2021–2024	69
4. 2	Diagnostik integrasi berbasis <i>Bow-Tie</i> : dua skenario dominan Banuspa	80
4. 3	Ringkasan hasil telaah dokumen internal terhadap temuan penelitian	84
4. 4	Matriks <i>gap</i> integrasi MR–BCM–MK di BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Banuspa	88
4. 5	Parameter sinkronisasi <i>risk register</i> BIA untuk Wilayah Banuspa	89
4. 6	Matriks eskalasi trigger tiga level integrasi MR–BCM–MK	91
4. 7	Matriks titik integrasi model TFOR: aliran data MR–BCM–MK	95
4. 8	Kerangka pengukuran efisiensi dan efektivitas model TFOR	100
4. 9	Perbandingan model eksisting dengan model TFOR	102
4. 10	Prasyarat fase 0 implementasi model TFOR	105
4. 11	<i>Roadmap</i> fase 1 — fondasi (bulan 1-6): kegiatan, <i>milestones</i> , risiko, mitigasi	106
4. 12	<i>Roadmap</i> fase 2 — penguatan (bulan 7-18): kegiatan, <i>milestones</i> , risiko, mitigasi	107
4. 13	<i>Roadmap</i> fase 3 — institusionalisasi (bulan 19-36): kegiatan, <i>milestones</i> , risiko, mitigasi	108
4. 14	Matriks validasi multi-metode model TFOR	113



DAFTAR GAMBAR

2. 1	Proses manajemen kebencanaan	19
2. 2	Kerangka pemikiran penelitian	36
3. 1	Komponen dalam analisis data kualitatif Miles dan Huberman	46
3. 2	Diagram Bow Tie yang menggambarkan keterkaitan antara ancaman, peristiwa puncak, dan akibat beserta kontrol pencegahan dan pemulihannya	52
3. 3	Diagram Bow Tie risiko operasional – gangguan sistem TI akibat banjir	53
3. 4	Diagram <i>Bow-Tie</i> risiko operasional BPJS Ketenagakerjaan	57
3. 5	Tahapan penelitian berdasarkan tujuan	59
4. 1	Diagram Bow-Tie 1: Gangguan sistem teknologi informasi BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Banuspa	78
4. 2	Diagram Bow-Tie 2: Kerusakan sosial di sub-wilayah Papua	79

DAFTAR LAMPIRAN

1	Pedoman wawancara (<i>interview guide</i>)	129
2	Dokumentasi wawancara	139