

PENILAIAN DAN ANALISIS RISIKO YANG TERJADI PADA USAHA EL BARBERSHOP SERTA MITIGASI RISIKO MENGGUNAKAN METODE SWOT

Gatra Sentanu¹ Hilmi Alhafidz² M. Hananda Fathoni³ Mifzal

Inayat⁴ M. Thoriq Az-Sidik Anandta⁵ M. Alwan Alawi⁶

Manajemen Logistik, Fakultas, Fakultas Logistik Teknik Bisnis, Universitas Logistik Bisnis Internasional

Correspondence		
Email: hhanandaa@gmail.com	No. Telp:	
Submitted : 2 Marech 2024	Accepted : 4 March 2024	Published : 16 March 2024

ABSTRAK

Penelitian ini berfokus pada kegiatan pangkas rambut yang terjadi di EL Barbershop. Pada kegiatan pangkas rambut yang terjadi di EL Barbershop terdapat beberapa risiko yang dapat terjadi dan berdampak pada usaha terkait. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui risiko apa saja yang dapat terjadi, di mana saja risiko tersebut dapat terjadi, dan bagaimana cara menangani serta mengantisipasinya dengan menganalisis risiko-risiko tersebut. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode SWOT dan HOR. Hasil penelitian menunjukkan risiko mana yang memiliki severity dan occurrence yang tinggi serta mitigasi risiko tersebut.

ABSTRACT

This research focuses on barbering activities that occur at EL Barbershop. In the barbering activities that occur at EL Barbershop there are several risks that can occur and have an impact on related businesses. The purpose of this research is to identify what risks can occur and analyze these risks which will produce answers to handle and anticipate these risks. The methods used in this research are SWOT and HOR methods. The results show which risk have high severity and occurrence and mitigate these risks.

Kata Kunci: Risiko, Analisis Risiko, Mitigasi Risiko, SWOT, Metode SWOT, *Barbershop*.

1. PENDAHULUAN

Barbershop merupakan salah satu bisnis yang populer dan berkembang pesat di Indonesia. Namun, seperti halnya bisnis lainnya, *barbershop* juga dapat menjadi potensi risiko yang perlu dikelola dengan baik dan benar agar bisnis dapat berjalan dengan sukses dan aman. Risiko yang terkait dengan bisnis *barbershop* dapat bervariasi, seperti risiko keamanan, risiko kesehatan, risiko keuangan, dan risiko reputasi.

Risiko dalam bisnis *barbershop* dapat berasal dari berbagai faktor, seperti peralatan dan bahan yang digunakan dalam proses pemotongan rambut, keamanan ruang tunggu dan area kerja, kepatuhan terhadap standar sanitasi dan kesehatan, serta faktor lingkungan seperti keamanan dan stabilitas bangunan tempat usaha. Risiko-risiko ini dapat berdampak pada kesehatan dan keselamatan pelanggan dan staf, reputasi bisnis, serta keberlangsungan finansial bisnis.

Dalam mengelola risiko di bisnis *barbershop*, analisis risiko dapat menjadi salah satu pendekatan yang efektif. Analisis risiko merupakan metode sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko yang terkait dengan bisnis. Dengan menerapkan analisis risiko, pemilik bisnis *barbershop* dapat mengidentifikasi dan

mengevaluasi risiko yang mungkin terjadi, serta mengambil tindakan pencegahan dan mitigasi yang tepat untuk mengurangi risiko tersebut.

Namun, meskipun analisis risiko penting, tidak banyak penelitian yang secara khusus membahas tentang analisis risiko di bisnis *barbershop*. Maka dari itu, penelitian ini akan membahas tentang pentingnya analisis risiko di sebuah bisnis yang menjajikan yaitu *barbershop* dan bagaimana cara menerapkannya dengan tepat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan bisnis *barbershop* yang lebih aman dan sukses di masa depan.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi pemilik bisnis *barbershop* dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko yang terkait dengan bisnis mereka. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori manajemen risiko di bidang bisnis kecil dan menengah.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Risiko

Pendekatan metodis untuk menemukan, menilai, mengevaluasi, mengendalikan, dan memantau bahaya yang terkait dengan perusahaan atau aktivitas komersial dikenal sebagai manajemen risiko. Manajemen risiko bertujuan untuk membuat risiko lebih mungkin memberikan dampak positif daripada dampak negatif.

Mengembangkan rencana mitigasi risiko, memantau dan mengevaluasi efektivitas kegiatan rencana tersebut, dan mampu mencegah risiko yang mungkin terjadi adalah komponen dari manajemen risiko. Hal ini dilakukan agar identifikasi risiko yang tepat dapat dilakukan. Manajemen risiko dapat membantu pemilik dan pengelola bisnis dalam meminimalisir kerugian, memaksimalkan keuntungan, menjaga reputasi perusahaan, dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan.

Menurut *International Organization for Standardization (ISO)* manajemen risiko adalah sebuah proses kegiatan sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko yang terkait dengan suatu organisasi atau kegiatan bisnis. Sedangkan menurut Carl L. Pritchard, Manajemen risiko adalah suatu pendekatan yang sistematis dalam pengelolaan risiko yang terdiri dari empat tahap yaitu pengidentifikasian risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan pengendalian risiko.

2.2 Penilaian Risiko

Metode sistematis untuk menilai risiko yang terkait dengan aktivitas atau keadaan tertentu dikenal sebagai penilaian risiko. Strategi manajemen risiko yang tepat dapat dikembangkan dengan melakukan penilaian risiko, yang bertujuan untuk menentukan tingkat risiko dan kemungkinan hasil negatif.

Ada beberapa tahapan dalam penilaian risiko, termasuk identifikasi risiko, evaluasi risiko, dan pembuatan rencana mitigasi risiko. Identifikasi risiko adalah tahap awal dalam penilaian risiko, di mana risiko-risiko yang terkait dengan suatu kegiatan atau situasi dikumpulkan dan dianalisis dengan cara yang sistematis. Evaluasi risiko dilakukan untuk menentukan tingkat risiko, yaitu seberapa besar kemungkinan terjadinya dampak negatif dan seberapa besar dampaknya jika terjadi. Tahap ini juga melibatkan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi risiko, seperti frekuensi kejadian dan tingkat kerentanan.

Setelah tingkat risiko ditentukan, selanjutnya adalah pengembangan rencana mitigasi risiko, yaitu suatu rencana yang dirancang untuk mengurangi dampak risiko dan meningkatkan peluang terjadinya dampak positif. Strategi mitigasi risiko dapat berupa langkah proaktif untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko atau tindakan korektif untuk menangani risiko jika terjadi.

2.3 Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko adalah suatu tindakan atau strategi yang dirancang untuk mengurangi dampak risiko yang mungkin terjadi atau meningkatkan peluang terjadinya dampak positif. Tujuan dari mitigasi risiko adalah untuk mengurangi potensi kerugian dan meningkatkan keberhasilan suatu kegiatan atau proyek.

Mitigasi risiko melibatkan beberapa tahap, seperti identifikasi risiko, evaluasi risiko, dan pengembangan rencana mitigasi risiko. Identifikasi risiko melibatkan identifikasi dan penilaian risiko yang terkait dengan suatu kegiatan atau situasi. Evaluasi risiko dilakukan untuk menentukan tingkat risiko dan dampaknya terhadap kegiatan atau proyek. Dalam tahap ini, risiko yang dinilai tinggi akan mendapatkan prioritas untuk dilakukan mitigasi risiko.

2.4 House of Risk

Menurut Christophe Bredillet mengatakan bahwa Metode *House of Risk* adalah suatu kerangka kerja untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang terkait dengan suatu proyek atau kegiatan. Metode ini melibatkan pemodelan risiko dalam bentuk rumah dengan beberapa lantai dan ruangan sebagai representasi visual dari berbagai faktor yang mempengaruhi risiko. Sedangkan menurut David Hillson Metode *House Of Risk* adalah metode analisis risiko dengan secara sistematis yang mempertimbangkan faktor-faktor teknis, organisasional, lingkungan, dan manusia yang dapat mempengaruhi risiko.

Metode *House of Risk* terdiri dari dua Langkah yaitu :

- a. HOR1, digunakan untuk mendefinisikan agen risiko yang diberi skala prioritas koreksi.
- b. HOR2, digunakan untuk memprioritaskan beberapa Tindakan yang dianggap efektif dalam hal kelayakan ekonomi dan pemenuhan sumber daya.

Penelitian risiko ini terdiri dari tiga faktor: peluang risiko (kejadian) dan dampak (keparahan)

3. METODE PENELITIAN

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari kuesioner yang disiapkan oleh peneliti dan diberikan kepada responden yaitu perusahaan *EL Barbershop*. Segera setelah informasi diterima, maka data tersebut akan diproses.

Pengolahan data yang dilakukan menggunakan metode SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dan juga HOR (*House of Risk*). SWOT ini membantu tim peneliti untuk menentukan pertanyaan-pertanyaan yang dicantumkan di dalam kuesioner yang nantinya akan dijawab oleh responden. Teknik HOR (House of Risk), yang memberikan penekanan preventif pada manajemen risiko, menurunkan kemungkinan agen risiko akan muncul dengan sendirinya. Oleh karena itu, mengidentifikasi kejadian risiko dan agen risiko

merupakan langkah awal. Sebuah faktor sering kali memiliki kemampuan untuk mempengaruhi beberapa kejadian risiko.

4. HASIL PEMBAHASAN

4.1. SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Metode SWOT digunakan pada awal penelitian untuk membantu peneliti membuat pertanyaan kuesioner yang akan diberikan kepada responden. Berikut adalah analisis SWOT yang didapatkan dari EL *Barbershop*:

Strengths (Kekuatan):

- Proses pemotongan rambut yang cepat dan efisien
- Kualitas hasil potongan rambut yang baik dan sesuai dengan keinginan pelanggan
- Tim ahli dan berpengalaman dalam melakukan teknik pemotongan rambut yang berbeda
- Peralatan dan peralatan yang canggih dan modern untuk memudahkan proses pemotongan rambut

Weaknesses (Kelemahan):

- Kurangnya variasi dalam teknik pemotongan rambut yang ditawarkan
- Tidak mampu memenuhi permintaan pelanggan yang lebih kompleks
- Sulitnya mendapatkan waktu yang cukup untuk memberikan perhatian penuh pada setiap pelanggan
- Sulitnya menyesuaikan potongan rambut dengan jenis rambut yang berbeda

Opportunities (Peluang):

- Memperluas variasi teknik pemotongan rambut yang ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang lebih beragam
- Mengembangkan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan tim dalam menghadapi permintaan pelanggan yang lebih kompleks
- Menawarkan paket langganan untuk meningkatkan retensi pelanggan
- Menggunakan teknologi baru untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi proses pemotongan rambut

Threats (Ancaman):

- Persaingan yang ketat dari salon rambut lain yang menawarkan teknik pemotongan rambut yang lebih unik
- Kemampuan pesaing untuk menawarkan harga yang lebih murah
- Perubahan tren dan gaya rambut yang cepat dapat mengurangi permintaan untuk teknik pemotongan rambut tertentu
- Ketidakpastian ekonomi yang dapat mempengaruhi daya beli pelanggan.

4.2. Pengembalian Jawaban Kuesioner

Pertanyaan pada kuesioner dibuat berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan. Pertanyaan kuesioner dibuat di google form dan link diedarkan kepada pekerja di EL Barbershop. Kuesioner yang diedarkan kepada EL Barbershop yaitu sebanyak 2 responden dan mendapatkan 2 respon.

4.3. House of Risk 1

Identifikasi Kejadian Risiko

Berdasarkan hasil analisis dari data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner dapat dikelompokkan *Risk Event* dan *Risk Agent* beserta nilai *severity* dan *occurrence* sebagai berikut:

Tabel 1. Risk Event

Proses	Subproses	Kode	Kejadian Risiko (<i>Risk Event</i>)	Severity
Make	Proses Pemotongan Rambut	E1	Kesalahan pada pemotongan rambut	6
		E2	Kepala pelanggan terluka saat pemotongan rambut	5
		E3	Tangan Kapster terluka saat pemotongan rambut	4
		E4	Terpeleset akibat air bekas keramas	6
		E5	Tersandung akibat kabel	8
		E6	Kebakaran kecil akibat korsleting	2
		E7	Gangguan kesehatan akibat penggunaan produk <i>styling rambut</i>	2
		E8	Gangguan kesehatan akibat posisi tubuh yang salah	2

Tabel 2. Risk Agent

Kode	Penyebab Risiko (<i>Risk Agent</i>)	Occurance (Tingkat Kejadian)
<i>Man (Kapster)</i>		
A1	Kapster tidak fokus	2
A2	Air yang jatuh kelantai tidak segera dikeringkan	6
A3	Kapster kurang hati-hati	1
A4	Alat yang tidak mendukung	6
A5	Penggunaan <i>hair styling</i> tidak sesuai takaran	3
A6	Minimnya pemahaman kapster	7
A7	Penempatan barang tidak sesuai standar	9
A8	Kapster lalai setelah menggunakan alat	5
<i>Customer (Pelanggan)</i>		
A9	Keinginan pelanggan tidak tersampaikan	9
A10	Pelanggan melakukan gerakan yang tidak diperlukan	6
A11	Posisi duduk pelanggan yang tidak sesuai	7
<i>Machine & Equipment (Mesin & Peralatan)</i>		
A12	Alat keramas tidak berfungsi dengan semestinya	4
A13	Kerusakan alat yang digunakan	2
A14	Produk <i>Styling rambut</i> tidak lolos badan kesehatan	1
A15	Produk <i>styling rambut</i> kadaluwarsa	2
A16	Alat tidak mendukung	4

Berdasarkan pengolahan data diperoleh kesimpulan bahwa terdapat 8 kejadian risiko dan 16 agen risiko. Setelah dilakukan pemeriksaan keparahan dan skor kejadian, estimasi nilai korelasi antar kejadian risiko dan faktor dilakukan Bersama dengan responden survei sehingga dapat dilakukan perhitungan ARP.

Penilaian Korelasi

Penilaian dengan menggunakan skala seperti pada tabel di bawah ini, korelasi atau hubungan antara kejadian risiko (*Risk Event*) dan sumber risiko (*Risk Event*) dapat dievaluasi.

Tabel 3. Skala Korelasi

Skala	Keterangan
0	Tidak Ada Hubungan
1	Hubungan Lemah
3	Hubungan Sedang
9	Hubungan Tinggi

Perhitungan Aggregate Risk Potential (ARP)

Perhitungan ARP kemudian dilakukan untuk menentukan risiko mana yang perlu dimitigasi setelah menentukan nilai korelasi antara *Risk Event* dan *Risk Agent*. Perhitungan ARP adalah sebagai berikut:

$$ARP_j = O_j \sum_i S_i R_{ij}$$

Dimana:

O_j = probabilitas/pejuang terjadinya *Risk Agent* j (occurrence)

S_i = dampak yang ditimbulkan *Risk Event* i apabila terjadi (*severity*)

R_{ij} = korelasi antara *Risk Agent* j dan *Risk Event* i

Tabel 4. Perhitungan Aggregate Risk Potential (ARP)

Risks	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13		A14	A15	A16	Severity
E1	9	0	3	9	3	9	0	0	9	9	3	0	3		0	0	9	6
E2	9	0	9	3	0	9	0	0	1	9	1	0	3		0	0	3	5
E3	9	0	9	3	0	9	0	0	1	9	1	0	3		0	0	3	4
E4	3	9	9	0	0	0	0	0	0	0	0	9	0		0	0	0	6
E5	9	0	9	0	0	0	9	9	0	0	0	0	0		0	0	0	8
E6	3	0	9	3	0	3	3	9	0	0	0	0	3		0	0	0	2
E7	1	0	3	3	9	9	0	0	3	1	0	0	0		9	9	0	2
E8	1	0	9	0	0	9	1	1	0	1	9	0	0		0	0	0	2
Occurence	2	6	1	6	3	7	9	5	9	6	7	4	2		1	2	4	
ARP	470	324	267	558	108	1239	720	460	621	834	315	216	102		18	36	243	
Rating	6	8	10	5	13	1	3	7	4	2	9	12	14		16	15	11	

Evaluasi Risiko

Pengelompokan prioritas Agen Risiko (*Risk Agent*) diurutkan berdasarkan nilai ARP yang telah dihitung.

Tabel 5. Agen Risiko Berdasarkan Nilai ARP

Kode	Risk Agents	ARP
A6	Minimnya Pemahaman Kapster	1239
A10	Pelanggan melakukan Gerakan yang tidak diperlukan	834
A7	Penempatan barang yang tidak sesuai	720
A9	Keinginan pelanggan tidak tersampaikan	621
A4	Alat yang tidak mendukung	558
A1	Kapster tidak fokus	470
A8	Kapster lalai setelah menggunakan alat	460
A2	Air yang jatuh ke lantai tidak segera dikeringkan	324
A11	Posisi duduk pelanggan yang tidak sesuai	315
A3	Kapster kurang hati hati	267
A16	Alat yang tidak mendukung	243
A12	Alat keramas tidak berfungsi dengan semestinya	216
A5	Penggunaan hairstyling tidak sesuai takaran	108
A13	Kerusakan alat yang digunakan	102
A15	Produk styling rambut kadaluarsa	36
A14	produk styling rambut tidak lolos badan kesehatan	18

4.4. House of Risk 2

Strategi Mitigasi Risiko

Setelah didapatkan Risk Agent yang menjadi prioritas untuk diberikan mitigasi risiko kemudian ditentukan strategi mitigasi risiko.

Tabel 6. Rencana Mitigasi Risiko

Risk Agent	Kode	Rencana Mitigasi	Kode
Minimnya Pemahaman Kapster	A6	Pelatihan dan pengembangan keterampilan	PA1
		Komunikasi yang jelas	PA2
		Menerapkan kebijakan dan prosedur	PA3
		Menghindari eksperimen yang berisiko	PA4
Pelanggan melakukan gerakan yang tidak diperlukan	A10	Memberikan instruksi yang jelas	PA5
		Membuat lingkungan yang nyaman	PA6
		Memperhatikan tanda-tanda nonverbal	PA7
Penempatan barang yang tidak sesuai	A7	Memastikan area kerja tetap rapi	PA8
		Menerapkan kebijakan dan prosedur	PA9
		Melakukan inventarisasi berkala	PA10

House of Risk Mapping Tahap 2

Untuk menentukan bagaimana variabel risiko mempengaruhi faktor risiko, langkah ini melibatkan penetapan strategi manajemen risiko. Berikut ini adalah tahapan-tahapan dalam investigasi HOR Tahap 2:

1. Memeriksa hubungan antara strategi manajemen risiko dan variabel risiko.
2. Menentukan efektivitas (teknis) setiap strategi manajemen risiko. Tujuan dari langkah ini adalah untuk menentukan apakah strategi manajemen risiko bekerja.

Rumus untuk efisiensi (teknologi) secara keseluruhan adalah sebagai berikut:

$$TEk = \sum ARP_j E_{jk}$$

Keterangan:

TEk = Total efektivitas

ARP = Aggregate Risk Potential

F_{jk} = Identifikasi Kejadian Risiko

3. Setiap strategi mitigasi risiko diukur dengan *Degree of Difficulty* (Dk). Tujuan dari tahap ini adalah untuk menilai seberapa besar tantangan yang akan dihadapi dalam mempraktikkan teknik-teknik pengurangan risiko.
4. Melakukan perhitungan *Total Effectiveness (TEk)* Pada *Effectiveness to Difficulty of Ratio (ET Dk)* dengan rumus sebagai berikut:

$$ETDk = TEk/Dk$$

Keterangan:

ETDk = *Effectiveness to Difficulty of Ratio*

TEk = Total Efektivitas

5. Pengurutan tindakan mitigasi risiko mulai dari *Effectiveness to Difficulty of Ratio* (ETD) tertinggi hingga terendah.

Berikut merupakan hasil perhitungan prioritas penerapan mitigasi:

Tabel 7. Penilaian Pemetaan HOR 2

Kode	Risk Agent	Preventive Action										ARP
		PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	PA7	PA8	PA9	PA10	
A6	Minimnya Pemahaman Kapster	9	3	9	9		3			3		1239
A10	Pelanggan Melakukan Gerakan yang tidak Diperlukan		9			9		9				834
A7	Penempatan Barang yang tidak sesuai	9		9		1	9		9		9	720
<i>Total Effectiveness</i>		17631	11223	17631	11151	8226	10197	7506	6480	3717	6480	
<i>Degree of Difficulty</i>		3	5	3	2	4	2	4	3	3	3	
<i>Effectiveness to Difficulty</i>		5877	2245	5877	5576	2057	5099	1877	2160	1239	2160	
<i>Rank of Priority</i>		1	5	1	3	8	4		6	9	6	

5. KESIMPULAN & SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Permasalahan dibagi menjadi 8 *risk event* dan 16 *risk agent* berdasarkan hasil identifikasi risiko dengan menggunakan pendekatan SWOT, dan kemudian diolah dengan menggunakan metode *House of Risk*.
2. Pemingkatan Agen Risiko yang memerlukan mitigasi mengikuti pemetaan *Risk Event* dan *Risk Agent*. 3 *Risk Agent* akan diidentifikasi setelah dilakukan pemingkatan skor ARP (*Aggregate Risk Potential*); agen-agen ini kemudian akan mendapatkan mitigasi untuk menurunkan potensi bahaya. Strategi mitigasi dicari dengan menggunakan HOR fase dua. Dalam HOR fase dua, 10 strategi mitigasi diberi peringkat. Ditentukan bahwa strategi mitigasi terbaik yaitu pelatihan dan pengembangan keterampilan (PA1), menerapkan kebijakan dan prosedur (PA3), dan menghindari eksperimen berisiko (PA4).

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian diatas maka berikut saran dari kami untuk El Barbershop:

1. Mengadakan pelatihan untuk kapster dalam hal keterampilan baik dalam pemotongan rambut hingga pemosisian tubuh saat melakukan pemotongan rambut
2. Mengumpulkan tanggapan dari pelanggan mengenai pelayanan saat proses pemotongan rambut.
3. Membuat standar prosedur dan kebijakan yang bisa mendukung jalannya pelayanan bagi pelanggan.

6. DAFTAR PUSTAKA

- [1]. International Organization for Standardization (ISO). ISO 31000:2018 Riskmanagement – Guidelines.
- [2]. Pritchard, C. L. (2001). Risk Management: Concepts and Guidance, Third Edition. ESI International.
- [3]. HSE. (2018). Risk assessment - A brief guide to controlling risks in the workplace.
- [4]. Chapman, R. J. (2003). The Controlling Influences on Effective Risk Identification and Assessment for Construction Design Management. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 10(5), 341-352.
- [5]. Pinto, J. K. (2015). Project Management: Achieving Competitive Advantage, Fourth Edition. Pearson.
- [6]. Douglas, A. S. (2010). "Risk Management: Techniques and Methods." John Wiley & Sons.
- [7]. Hillson, D. (2020). *Managing Risk in Projects*, Fourth Edition. Routledge.
- [8]. PMI. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Sixth Edition*.
- [9]. Bredillet, C. N. (2008). "A house of risk: Project management using a visual metaphor." *International Journal of Project Management*, 26(7), 719-728.
- [10]. Hillson, D. (2012). "The House of Risk™: A model for proactive risk management." *Proceedings of the PMI Global Congress 2012—EMEA*, pp. 1-9.