

Identifikasi Manajemen Risiko : Strategi dan Mitigasi Risiko Studi Kasus Pada PT Dian Sentosa Surabaya

Anastasya Rizki Strivany¹, Ajeng Tita Nawangsari, S.E., Ma., A.K²
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Correspondence		
Email: annastasyarizky@gmail.com	No. Telp:	
Submitted 18 Oktober 2024	Accepted 24 Oktober 2024	Published 25 Oktober 2024

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen risiko dalam operasional PT Dian Sentosa, sebuah perusahaan jasa konstruksi. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara langsung dengan HRD perusahaan. Hasil penelitian ini memberikan gambaran tentang risiko eksternal yang dihadapi perusahaan, seperti cuaca tak menentu dan potensi gangguan dari pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab. Selain itu, tujuan, visi, dan misi perusahaan juga dianalisis untuk memahami komitmen perusahaan terhadap kepuasan klien, nilai investasi, kondisi kerja yang kompetitif, serta tanggung jawab sosial dan lingkungan. Analisis juga dilakukan terhadap fasilitas dan aset yang dimiliki perusahaan dalam mendukung operasionalnya. Dalam rangka meningkatkan manajemen risiko, beberapa saran diajukan, termasuk melakukan analisis risiko periodik, memperkuat kerja sama dengan pihak berwenang terkait, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, meningkatkan pelatihan SDM, dan membangun kemitraan dengan pemangku kepentingan. Dengan menerapkan saran-saran tersebut, diharapkan PT Dian Sentosa dapat meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam operasionalnya. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pemahaman tentang manajemen risiko dalam industri jasa konstruksi.

Kata Kunci: manajemen risiko, perusahaan jasa konstruksi, risiko eksternal, tujuan perusahaan, fasilitas dan aset, saran manajemen risiko.

PENDAHULUAN

Manajemen risiko merupakan serangkaian langkah atau proses yang bertujuan untuk memonitor, mengelola, dan membuat keputusan yang dapat mencegah kerugian atau ketidakefisienan dalam operasional bisnis.. Kasus manajemen risiko melibatkan pemahaman dan penanganan risiko dalam suatu perusahaan atau proyek. Manajemen risiko berkaitan dengan identifikasi, penilaian, pengendalian, dan pemantauan risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan.

Ada beberapa alasan mengapa manajemen risiko menjadi penting dalam konteks bisnis dan proyek: Pertama, Ketidakpastian: Setiap perusahaan dihadapkan pada ketidakpastian. Risiko-risiko dapat muncul dari lingkungan eksternal seperti perubahan pasar, peraturan baru, atau bencana alam. Selain itu, risiko juga dapat timbul dari internal organisasi seperti kegagalan sistem, kekurangan sumber daya, atau kesalahan manusia. Manajemen risiko membantu organisasi mengidentifikasi dan mengantisipasi risiko-risiko tersebut.

Kedua, Dampak Finansial: Risiko yang tidak dikelola dengan baik dapat memiliki dampak finansial yang signifikan bagi organisasi atau proyek. Kerugian finansial dapat muncul akibat kegagalan operasional, kerusakan properti, gugatan hukum, atau penurunan reputasi. Manajemen risiko membantu perusahaan memprioritaskan risiko-risiko tersebut dan mengadopsi strategi pengelolaan yang tepat untuk mengurangi dampak finansial yang mungkin terjadi.

Ketiga, Kepatuhan Regulasi: Banyak industri, terutama yang terkait dengan keuangan, kesehatan, dan lingkungan, diatur oleh berbagai peraturan dan kebijakan. Organisasi harus mematuhi persyaratan ini dan mengelola risiko-risiko yang terkait. Manajemen risiko membantu organisasi memahami dan mematuhi persyaratan regulasi yang berlaku serta meminimalkan risiko melanggar aturan.

Keempat, Reputasi dan Kepuasan Pelanggan: Risiko yang tidak ditangani dengan baik

dapat merusak reputasi organisasi dan mengurangi kepuasan pelanggan. Contohnya, kebocoran data pribadi pelanggan atau kegagalan produk yang berdampak pada keselamatan pengguna dapat menyebabkan kerugian yang signifikan. Manajemen risiko membantu organisasi mengidentifikasi risiko-risiko yang berpotensi mempengaruhi reputasi dan kepuasan pelanggan, serta mengambil langkah-langkah pencegahan yang tepat.

Kelima, Peluang: Manajemen risiko juga melibatkan pengenalan dan pemanfaatan peluang yang mungkin terjadi. Risiko positif, atau peluang, dapat memberikan manfaat bagi organisasi jika dikelola dengan baik. Misalnya, peluang pasar baru, kemitraan strategis, atau inovasi produk dapat memberikan keuntungan kompetitif. Manajemen risiko membantu perusahaan dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengambil tindakan untuk memanfaatkan peluang tersebut.

Perusahaan harus menerapkan proses manajemen risiko yang efektif. Ini melibatkan pengembangan kebijakan, prosedur dan praktik yang memungkinkan identifikasi risiko yang tepat, analisis risiko yang menyeluruh, pengembangan strategi pengelolaan risiko yang sesuai, serta pemantauan dan evaluasi yang berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

a. Pengertian Risiko

Menurut penjelasan yang dikemukakan oleh Soemarno (2009), risiko dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang muncul karena adanya ketidakpastian dengan dampak yang merugikan. Secara umum, risiko mencakup hal-hal yang sangat tidak pasti atau berpotensi berbahaya. Ketidakpastian ini terjadi ketika terdapat kekurangan informasi yang cukup tentang situasi yang akan terjadi. Risiko dapat mencakup kemungkinan terjadinya kerugian, peluang terjadinya kerugian, atau ketidakpastian dalam suatu konteks tertentu. Selain itu, risiko juga berhubungan dengan adanya perbedaan antara hasil yang sebenarnya dengan yang diharapkan. Perlu dicatat bahwa ketidakpastian ini dapat memberikan dampak yang menguntungkan atau merugikan, tergantung pada situasi yang dihadapi.

Menurut Vaughan dan Elliott (1996), istilah risiko dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Risiko adalah peluang kerugian (risk is the chance of loss). Ini menggambarkan situasi di mana ada potensi atau peluang terjadinya kerugian. Ketika peluang kerugian mencapai 100%, ini menandakan bahwa kerugian itu pasti akan terjadi, dan tidak ada risiko yang tersisa.
2. Risiko adalah kemungkinan kerugian (risk is the possibility of loss). Arti dari "kemungkinan" adalah bahwa suatu peristiwa memiliki probabilitas yang berada antara nol dan satu. Definisi ini lebih mendekati pengertian risiko yang sering digunakan dalam konteks kehidupan sehari-hari.
3. Risiko adalah ketidakpastian (Risk is Uncertainty) Dalam situasi ini, kita menyadari bahwa risiko berkaitan dengan keberadaan ketidakpastian. Risiko muncul sebagai hasil dari ketidakpastian. Walaupun tidak mungkin untuk menghilangkan sepenuhnya ketidakpastian, namun dapat diperkecil melalui analisis risiko dan manajemen risiko.
4. Risiko adalah penyimpangan kenyataan dari hasil yang diharapkan (Risk is the dispersion of actual from expected result) Risiko dapat diartikan sebagai perbedaan antara hasil aktual dengan hasil yang diinginkan. Ini berarti bahwa risiko melibatkan penyimpangan atau deviasi dari hasil yang diinginkan.
5. Risiko adalah probabilitas terjadinya hasil yang berbeda dari yang diharapkan (probability of any outcome different from the one expected). Artinya, risiko melibatkan peluang terjadinya hasil yang tidak sesuai dengan yang diinginkan.

Menurut Darmawi (2000), risiko dapat diartikan sebagai probabilitas terjadinya konsekuensi negatif (kerugian) yang tidak diinginkan atau tak terduga. Dalam kata lain, risiko timbul akibat adanya ketidakpastian yang merupakan kondisi pemicu risiko dari berbagai kegiatan. Ketidakpastian ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain:

1. Jarak waktu antara perencanaan awal kegiatan dan penyelesaiannya mempengaruhi tingkat ketidakpastian. Semakin lama jarak waktu tersebut, semakin tinggi tingkat ketidakpastiannya.
2. Keterbatasan informasi yang tersedia mempengaruhi pengambilan keputusan. Keterbatasan ini dapat menambah tingkat ketidakpastian.
3. Keterbatasan pengetahuan, keterampilan, atau teknik dalam pengambilan keputusan juga dapat meningkatkan tingkat ketidakpastian..

Menurut pendapat Whitfield (2004), risiko merupakan suatu kesempatan terjadinya suatu peristiwa yang akan berdampak terhadap pencapaian tujuan. Sementara itu, menurut ISO 31000:2009, risiko adalah efek dari ketidakpastian terhadap tujuan, yang berarti risiko adalah konsekuensi yang muncul akibat adanya ketidakpastian dalam mencapai tujuan. Tujuan tersebut dapat berlaku baik untuk perusahaan maupun organisasi secara umum.

b. Pengertian Manajemen Risiko

Labombang (2012:42) menyatakan bahwa manajemen risiko adalah suatu pendekatan yang melibatkan pemahaman, identifikasi, dan evaluasi terhadap risiko, serta mencari solusi untuk mengatasi dampak yang timbul melalui pengalihan risiko kepada pihak lain atau pengurangan risiko yang terjadi. Dengan kata lain, manajemen risiko dapat diartikan sebagai usaha untuk mengenali, menganalisis, dan mengendalikan risiko dalam setiap aktivitas perusahaan, dengan tujuan mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi (Darmawi 2022:19).

c. Manfaat Manajemen Risiko

Manfaat atau keuntungan adalah hasil yang diperoleh ketika melakukan suatu tindakan. Dalam konteks manajemen risiko, terdapat berbagai manfaat yang dapat diraih oleh perusahaan. Darmawi (2022:14–15) menjelaskan manfaat-manfaat tersebut sebagai berikut:

- Manajemen risiko dapat mencegah kegagalan atau kerusakan yang dapat terjadi pada fasilitas perusahaan. Dengan adanya manajemen risiko yang efektif, perusahaan dapat menghindari situasi yang dapat menyebabkan kehancuran. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk tetap terjaga dan beroperasi dengan baik.
- Manajemen risiko secara langsung berkontribusi pada peningkatan laba perusahaan dengan cara mengurangi pengeluaran. Dengan mengidentifikasi dan mengurangi risiko-risiko yang dapat menyebabkan kerugian, perusahaan dapat menghemat biaya yang sebelumnya akan digunakan untuk mengatasi masalah tersebut. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk memperoleh laba yang lebih tinggi.
- Manajemen risiko secara tidak langsung dapat mempengaruhi kualitas pengambilan keputusan oleh manajer. Dengan adanya manajemen risiko yang efektif, manajer menjadi lebih percaya diri dalam menghadapi risiko dan dapat membuat keputusan yang lebih baik. Selain itu, manajemen risiko juga dapat membantu mengurangi fluktuasi laba tahunan dan arus kas perusahaan.
- Manajemen risiko memberikan ketenangan pikiran bagi manajer. Dengan memiliki strategi dan tindakan pengendalian risiko yang baik, manajer dapat merasa lebih tenang dan yakin bahwa perusahaan dapat menghadapi risiko dengan efisien.
- Manajemen risiko melindungi perusahaan dari risiko yang mungkin terjadi dan meningkatkan citra publik perusahaan. Kreditur, pelanggan, dan pemasok lebih menyukai perusahaan yang memiliki sistem manajemen risiko yang baik. Hal ini memberikan perlindungan dan kepercayaan kepada perusahaan, sehingga meningkatkan reputasi dan hubungan bisnis perusahaan.

Secara keseluruhan, manajemen risiko memberikan manfaat berupa perlindungan dari kerugian, peningkatan laba, pengambilan keputusan yang lebih baik, ketenangan pikiran, dan peningkatan citra perusahaan.

d. Prinsip dan Pedoman Risk Management Berdasarkan ISO 31000:2018

ISO 31000:2018 merupakan sebuah standar internasional yang diterbitkan 13 November 2009 yang disusun dengan tujuan menyediakan prinsip, kerangka kerja dan proses untuk melakukan manajemen risiko. ISO 31000:2018 merupakan panduan umum yang digunakan oleh setiap organisasi, tidak terbatas, baik ukuran, aktivitas maupun bidang organisasi. Namun, standar ini tidak bertujuan untuk menyeragamkan melainkan bertujuan untuk memberikan standar pendukung penerapan manajemen risiko dalam usaha memberikan jaminan terhadap pencapaian sasaran organisasi. (YAP 2017, 9)

•Prinsip Manajemen Risiko

Prinsip – prinsip manajemen risiko merupakan fondasi dari kerangka kerja dan proses manajemen risiko yang akan dilaksanakan. Adapun 11 prinsip manajemen risiko menurut ISO 31000:2018 (YAP 2017, 9):

1. Risk management creates and protects value
Manajemen risiko menciptakan nilai tambah. Melalui manajemen risiko, perusahaan dapat menjaga dan menciptakan nilai tambah yang beragam. Contohnya, manajemen risiko dapat meningkatkan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan, mendorong tata kelola perusahaan yang baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan, memperbaiki reputasi perusahaan, menghasilkan keuangan yang sehat, dan sebagainya.
2. Risk management is an integral part of all organizational processes
Manajemen risiko merupakan bagian integral dari proses organisasi. Manajemen risiko merupakan bagian yang integral dan tak terpisahkan dari proses operasional perusahaan dalam mencapai tujuan. Manajemen risiko bukanlah tugas tambahan, melainkan merupakan bagian yang melekat dalam proses tersebut.
3. Risk management is a part of decision making
Manajemen risiko terintegrasi dengan pengambilan keputusan, di mana setiap keputusan yang diambil selalu melibatkan risiko yang harus dihadapi. Dalam konteks ini, manajemen risiko yang efektif berperan penting dalam membantu manajer membuat keputusan yang lebih baik dengan tujuan meminimalkan risiko yang ada dan memaksimalkan peluang yang tersedia.
4. Risk management explicitly addresses uncertainty
Manajemen risiko secara khusus mengatasi situasi ketidakpastian. Manajemen risiko memiliki pemahaman yang mendalam tentang bagaimana mengantisipasi faktor-faktor ketidakpastian yang mungkin muncul dalam berbagai proses bisnis perusahaan. Selain itu, manajemen risiko juga memiliki strategi untuk mengurangi faktor ketidakpastian tersebut dengan menggunakan pendekatan yang dapat dihitung dan diprediksi.
5. Risk management is systematic, structured and timely
Manajemen risiko dilaksanakan dengan cara yang terencana, terstruktur, dan tepat waktu. Pendekatan yang sistematis, terstruktur, dan tepat waktu ini memungkinkan manajemen risiko untuk meningkatkan efisiensi dan konsistensi dalam prosesnya. Selain itu, hasil dari manajemen risiko dapat dibandingkan dan dievaluasi untuk melakukan perbaikan yang diperlukan.
6. Risk management is based on the best available information
Manajemen risiko didasarkan pada informasi terbaik Informasi yang digunakan dalam proses manajemen risiko didasarkan pada sumber data terbaik untuk menjaga akurasi manajemen risiko. Informasi yang digunakan dapat berupa informasi sebelumnya, perkiraan atau pengalaman para ahli dan pendapat para pemangku kepentingan. Berdasarkan informasi terbaik, keputusan dibuat berdasarkan bukti/fakta.
7. Risk management is tailored

Manajemen risiko adalah khusus pengguna (individu). Setiap perusahaan memiliki konteks internal dan eksternal yang berbeda. Sehingga setiap perusahaan memiliki sistem manajemen risiko yang berbeda. Hal ini karena manajemen risiko harus menyesuaikan dengan konteks internal dan eksternal masing-masing perusahaan. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan adalah pemangku kepentingan, sumber daya perusahaan, proses bisnis perusahaan, dll.

8. Risk management takes human and cultural factors into Account

Manajemen risiko mempertimbangkan faktor manusia dan budaya. Prinsip ini mengindikasikan bahwa manajemen risiko harus memperhatikan dan menyesuaikan diri dengan budaya dan faktor manusia yang ada di dalam organisasi, termasuk kompetensi, keterampilan, persepsi, dan niat individu, terutama yang dapat mendukung atau menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Dalam hal ini, manajemen risiko harus memperhitungkan pengaruh dari faktor manusia dan budaya untuk memastikan kesesuaian dan kesuksesan implementasi manajemen risiko.

9. Risk management is transparent and inclusive

Manajemen risiko transparan dan inklusif. Manajemen risiko yang transparan memastikan bahwa evaluasi risiko dilakukan secara objektif dan berdasarkan situasi aktual perusahaan. Perusahaan atau organisasi harus melibatkan secara aktif semua komponen dan pemangku kepentingan dalam pengelolaan risiko. Partisipasi aktif bertujuan untuk memastikan bahwa pemangku kepentingan merasa secara adekuat diwakili dan memiliki kesempatan untuk menyampaikan pandangan dan kepentingan mereka.

10. Risk management is dynamic, iterative and responsive to change;

Manajemen risiko memiliki karakteristik yang dinamis, iteratif, dan responsif terhadap perubahan. Manajemen risiko perlu memastikan bahwa ia dapat merespons dengan cepat terhadap peristiwa-peristiwa baik yang terjadi di internal maupun eksternal perusahaan. Hal ini melibatkan penyesuaian terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis, pengetahuan, serta pemantauan dan evaluasi hasil yang diperoleh. Selain itu, manajemen risiko juga harus mampu mengidentifikasi dan mengatasi risiko-risiko baru yang muncul serta menghadapi perubahan-perubahan atau hilangnya faktor-faktor penting lainnya. Dengan demikian, manajemen risiko harus proaktif dan fleksibel dalam menghadapi perubahan untuk memastikan keberhasilan dan keberlanjutan perusahaan.

11. Risk management facilitates continual improvement of the organization.

Manajemen Risiko untuk memfasilitasi perbaikan terus menerus dan pengembangan organisasi. Manajemen risiko harus mendorong organisasi untuk menjadi fleksibel dan terus meningkatkan tingkat kedewasaan manajemen risiko serta elemen-elemen lain yang diperlukan oleh organisasi untuk memaksimalkan fleksibilitas dan kapasitasnya.

•Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Prinsip-prinsip manajemen risiko menjadi landasan dalam pengembangan, yang menghasilkan pembentukan kerangka kerja manajemen risiko. Kerangka kerja manajemen risiko adalah struktur yang digunakan oleh organisasi untuk melaksanakan proses manajemen risiko. Menurut ISO 31000:2018, kerangka kerja manajemen risiko terdiri dari:

- Misi dan Tugas

Manajemen risiko melibatkan semua pemangku kepentingan dan terkait dengan semua proses organisasi/perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan dukungan dan komitmen dari manajemen puncak dan seluruh karyawan untuk menerapkan manajemen risiko. Mandat dan kewajiban manajemen risiko memiliki efek jangka panjang dan berdampak efektif pada organisasi/perusahaan.

- Merancang Kerangka Kerja Manajemen Risiko
Merancang kerangka kerja manajemen risiko melibatkan pemahaman konteks manajemen risiko perusahaan, pembuatan kebijakan manajemen risiko perusahaan, menjelaskan proses praktik, mengalokasikan sumber daya, dan menentukan tanggung jawab masing-masing pihak.
- Penerapan Manajemen Risiko
Pada fase ini, kerangka manajemen risiko diterapkan sebagai proses manajemen risiko. Perusahaan perlu mengembangkan strategi implementasi yang baik agar proses berjalan lancar. Rincian proses manajemen risiko dijelaskan lebih lanjut di bagian berikutnya.
- Framework Monitoring and Review
Fase ini memastikan bahwa semua bagian manajemen risiko dan sistem manajemen risiko berfungsi efektif dan sesuai rencana. Masalah yang muncul terhadap rencana harus diidentifikasi dan diperbaiki. Peningkatan berkelanjutan terhadap kerangka kerja yang relevan dilakukan melalui proses evaluasi hasil.

•Proses dalam Manajemen Risiko

1. Komunikasi dan konsultasi
Proses komunikasi dan konsultasi melibatkan semua pemangku kepentingan internal dan eksternal dalam seluruh proses manajemen risiko. Proses ini berlangsung secara berkelanjutan dan berulang selama proses manajemen risiko. Tujuannya adalah untuk memahami konteks manajemen risiko serta harapan dan kebutuhan dari semua pemangku kepentingan yang terlibat..
2. Menciptakan konteks Proses
Membentuk konteks melibatkan proses menentukan parameter atau batasan mengenai tingkat risiko yang diinginkan dan langkah-langkah manajemen risiko yang akan diambil oleh perusahaan atau organisasi. Untuk menetapkan konteks tersebut, perusahaan perlu mengidentifikasi dan memahami baik konteks eksternal maupun internal serta dampaknya terhadap manajemen risiko dan pencapaian tujuan perusahaan. Konteks eksternal meliputi faktor politik, ekonomi, sosial, budaya, hukum, teknologi, lingkungan alam, serta kebutuhan dan keinginan dari pemangku kepentingan eksternal. Sementara itu, konteks internal mencakup persepsi, nilai-nilai, dan budaya organisasi, serta pemangku kepentingan internal. Pengetahuan mengenai konteks eksternal dan internal ini akan membantu perusahaan dalam menyusun kebijakan manajemen risiko, proses manajemen risiko, metode pengukuran risiko, dan kriteria risiko yang relevan dengan kondisi perusahaan.
3. Identifikasi risiko
Proses identifikasi risiko adalah proses menemukan potensi risiko dan penyebab serta sumber risiko. Langkah-langkah dalam proses identifikasi risiko adalah:
 - Pilih alat dan metode pengidentifikasian yang sesuai dengan kondisi perusahaan.
 - Pilih individu yang sesuai dan berkualitas untuk melakukan identifikasi risiko bisnis.
 - Gunakan dengan baik alat dan metode yang telah dipilih untuk mengidentifikasi risiko yang berpotensi mempengaruhi pencapaian tujuan bisnis.
 - Susun ringkasan dari semua risiko yang telah teridentifikasi.
4. Analisis Risiko
Proses evaluasi risiko adalah suatu proses yang mengukur tingkat probabilitas dan tingkat dampak (konsekuensi) dari risiko tertentu. Tahapan dalam proses evaluasi

risiko meliputi:

- Menghitung kemungkinan dan dampak risiko perusahaan.
- Menggunakan hasil perhitungan ini untuk menentukan tingkat risiko secara keseluruhan bagi organisasi.
- Melaporkan hasil evaluasi risiko yang telah dilakukan.

5. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko adalah Proses penilaian risiko yang dilakukan berdasarkan hasil analisis risiko dan diperlukan untuk menentukan perlakuan risiko yang diperlukan.

6. Pengelolaan Risiko

Manajemen risiko diperlukan ketika tingkat risiko perusahaan berada di atas tingkat toleransi risiko atau tingkat risiko yang diinginkan. Langkah-langkah yang harus diambil untuk menerapkan manajemen risiko adalah:

- Cari tahu tentang kemungkinan opsi manajemen risiko perusahaan
- Panduan praktis untuk manajemen risiko perusahaan
- Pilih penanganan risiko alternatif yang ada. Yang perlu diperhatikan adalah memilih perlakuan dan perencanaan risiko yang paling tepat untuk implementasinya. Menyusun rencana implementasi manajemen risiko, mendiskusikannya dengan semua pihak dan mendokumentasikan manajemen risiko yang diterapkan.

7. Pemantauan dan Tinjauan

Proses pemantauan dan tinjauan memiliki peran penting dalam mempertahankan kerangka manajemen risiko sehubungan dengan perubahan dalam organisasi dan pengaruh eksternal yang diperlukan. Pengawasan dan penilaian dilakukan mulai dari tingkat manajemen yang paling rendah (risiko menengah) hingga tingkat tertinggi (direksi).

e. Penetapan Lingkup, Konteks, dan Kriteria

Dalam menetapkan lingkup, konteks, dan kriteria, sasaran haruslah jelas dan spesifik yang disebut SMART yang terdiri dari: *Specific (use specific term rather than vague abstrak ones)*, *Measurable (include some method for objectively measuring their achievement)*, *Achievable (are challenging but realistic)*, *Relevant (follow the business strategy of the organization)*, and *Timely (specify a time period)*. Apabila beberapa sasaran tersebut memiliki sasaran yang berada di tingkat atasnya atau bawahnya maka, perhatikan aspek keselarasan antara masing – masing sasaran tersebut. Ketidaksiharasan antara sasaran tersebut akan menimbulkan dampak tersendiri. Maka dari itu, apabila terdapat beberapa sasaran pastikan agar sasaran tersebut saling terhubung/terkait.

f. Identifikasi Risiko (Risk Identification)

Identifikasi risiko adalah proses untuk mengidentifikasi jenis-jenis risiko yang mungkin berdampak pada proyek dan mendokumentasikan karakteristik risiko yang terkait (Wang, Dulaimi, & Aguria, 2004). Tim yang terlibat dalam proses ini termasuk manajer proyek, tim proyek, tim manajemen risiko, ahli eksternal, pelanggan, pengguna akhir produk, pemangku kepentingan, dan ahli manajemen risiko. Proses pengenalan risiko merupakan iteratif, di mana risiko baru teridentifikasi seiring berjalannya siklus proyek. Hasil dari proses ini adalah dokumen daftar risiko. Daftar risiko ini biasanya mencakup beberapa elemen, seperti (1) daftar pengenalan risiko yang mencakup akar penyebab risiko dan asumsi-asumsi proyek yang tidak pasti, misalnya, rencana proyek mengasumsikan adanya 10 tenaga kerja, tetapi yang tersedia hanya 8, yang akan berdampak pada penyelesaian waktu pekerjaan; (2) daftar respons potensial yang mencakup tanggapan yang mungkin terhadap risiko yang teridentifikasi dalam proses pengenalan risiko; (3) akar penyebab risiko, yaitu faktor-faktor yang menyebabkan risiko; dan (4) kategori risiko yang

diperbarui.

Setelah risiko yang muncul dari suatu aktivitas teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengambil tindakan untuk mengurangi risiko tersebut. Tindakan ini dikenal sebagai mitigasi risiko. Dalam manajemen risiko, beberapa tindakan mitigasi risiko yang dapat dilakukan termasuk retensi risiko, yaitu menerima atau menahan risiko karena dampak dari suatu kejadian yang merugikan masih dapat diterima. Jika memungkinkan, dampak kejadian tersebut dapat dikurangi melalui tindakan pengurangan risiko, meskipun masih ada risiko sisa yang perlu dievaluasi kembali (*residual risk*). Selain itu, risiko juga dapat dipindahkan (*risk transfer*) kepada pihak ketiga, seperti asuransi, dengan biaya tertentu. Tindakan terakhir yang dapat dilakukan dalam mitigasi risiko adalah menghindari risiko itu sendiri jika dampak dari risiko tersebut tidak dapat diterima (Flanagan, 2012).

g. Analisis Risiko

Menurut Project Management Institute (PMI), analisis risiko adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko potensial yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan proyek. Hal ini melibatkan mengidentifikasi risiko, menilai probabilitas dan dampaknya, mengembangkan respons risiko, dan memantau dan mengendalikan risiko selama siklus proyek.

Menurut Carl L. Pritchard dalam bukunya "Risk Management: Concepts and Guidance" (2014), analisis risiko melibatkan mengidentifikasi dan mengukur risiko, memperkirakan kemungkinan kejadian risiko, menentukan dampaknya terhadap tujuan, dan mengembangkan strategi pengelolaan risiko yang efektif.

Menurut Douglas M. Henderson dalam bukunya "Enterprise Risk Management: A Common Framework for the Entire Organization" (2012), analisis risiko melibatkan penilaian dan pemahaman tentang risiko potensial yang dihadapi oleh organisasi. Ini melibatkan identifikasi risiko, penilaian probabilitas dan dampaknya, dan pengembangan strategi untuk mengatasi risiko tersebut.

Menurut John Fraser dan Betty Simkins dalam bukunya "Enterprise Risk Management: Today's Leading Research and Best Practices for Tomorrow's Executives" (2010), analisis risiko adalah proses pengidentifikasian, pengukuran, dan penilaian risiko yang dihadapi oleh organisasi. Ini melibatkan penentuan sumber risiko, penilaian dampaknya terhadap tujuan organisasi, dan pengembangan strategi pengelolaan risiko yang memadai.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa analisis risiko adalah proses identifikasi, penilaian, dan penanganan risiko potensial yang dapat mempengaruhi kesuksesan suatu proyek, organisasi, atau kegiatan. Analisis risiko dilakukan untuk mengidentifikasi risiko yang mungkin terjadi, mengevaluasi kemungkinan dan dampaknya, serta merancang tindakan mitigasi yang tepat untuk mengurangi risiko atau menghadapinya dengan efektif.

h. Evaluasi Risiko

Setiap risiko akan dinilai menggunakan kriteria yang telah ditetapkan (*risk criteria*), baik untuk probabilitas maupun dampak risiko. Penilaian terhadap kemungkinan dan dampak risiko harus mengacu pada *risk criteria* yang telah ditetapkan tersebut. Risk evaluation melibatkan perbandingan antara hasil analisis risiko dengan *risk criteria* yang telah ditetapkan untuk menentukan apakah suatu risiko masih dapat ditoleransi atau tidak. Setelah tingkat risiko ditentukan berdasarkan hasil analisis risiko (dengan mengalikan probabilitas dengan dampak risiko), langkah selanjutnya adalah menentukan risiko mana yang perlu ditangani, serta menetapkan prioritas dan opsi yang akan dipilih. Risk evaluation menjadi dasar atau landasan dalam menentukan jenis penanganan risiko yang akan dilakukan. Keputusan ini akan bergantung pada:

- Jika risiko diklasifikasikan sebagai "merah" (risiko tinggi), risiko tersebut tidak dapat ditoleransi dan perlu segera diambil tindakan. Ketika menemukan risiko dengan penanda merah, pastikan bahwa risiko tersebut benar-benar berbahaya dan memiliki dampak yang sangat serius, sehingga memerlukan prioritas penanganan dan perhatian khusus dari perusahaan.
- Jika risiko diklasifikasikan sebagai "kuning" (risiko sedang), penanganan risiko didasarkan pada analisis cost and benefit. Jika biaya penanganan risiko ternyata lebih besar daripada manfaat yang akan diperoleh, maka mungkin tidak perlu dilakukan tindakan penanganan (no treatment).
- Jika risiko diklasifikasikan sebagai "hijau" (risiko rendah), risiko dianggap kecil dan tidak memerlukan penanganan. Namun, pastikan bahwa risiko tersebut memang benar-benar kecil.

i. Pengelolaan Risiko (Risk Treatment)

Langkah – Langkah pengelolaan risiko (Novianti 2017, 27):

- Langkah pertama adalah mengenali atau menetapkan tujuan yang ingin dicapai dalam pengelolaan risiko.
- Identifikasi berbagai kemungkinan terjadinya kerugian atau bahaya merupakan kunci keberhasilan dalam pengelolaan risiko.
- Evaluasi dan pengukuran dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kerugian potensial dengan cara:
 - Menilai peluang atau kemungkinan terjadinya bahaya dalam periode tertentu.
 - Mengukur dampak kerugian tersebut terhadap kondisi keuangan perusahaan.
 - Mengestimasi besarnya kerugian yang jelas akan terjadi.
- Mencari solusi yang paling optimal, tepat, dan efisien untuk mengatasi masalah yang muncul akibat bahaya, yang meliputi:
 - Menghindari kemungkinan terjadinya bahaya.
 - Mengurangi peluang terjadinya bahaya.
 - Memindahkan potensi kerugian kepada pihak lain melalui asuransi.
 - Menerima dan menanggung kerugian yang timbul.
- Melakukan koordinasi dan implementasi keputusan-keputusan yang telah diambil untuk menangani risiko.
- Mengelola, memantau, dan mengevaluasi semua langkah dan strategi yang diambil dalam penanggulangan risiko. Hal ini akan memengaruhi pengambilan keputusan di masa depan.

j. Risk Register

Tabel 1.0 Risk Register

Id Risiko	Deskripsi Risiko	Kategori Risiko	Kemungkinan	Dampak	Tingkat Risiko	Tindakan Mitigasi	Pemilik Risiko	Status Risiko
R1	Cuaca buruk mengganggu kemajuan proyek	Cuaca	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Memantau perkiraan cuaca, menyesuaikan jadwal	Proyek Manager	Open
R2	Keterlambatan pengiriman bahan/material	Logistik	Sedang	Sedang	Sedang	Memperbarui jadwal pengiriman, mencadangkan pemasok	Logistik Manager	Open

R3	Gangguan dari LSM yang menentang proyek	Eksternal	Rendah	Tinggi	Sedang	Berkomunikasi dengan LSM, mengantisipasi dampak	Safety Manager	Open
R4	Kecelakaan kerja atau cedera pekerja	Keselamatan	Rendah	Tinggi	Sedang	Melakukan pelatihan keselamatan, mengawasi praktik keselamatan	Legal Advisor	Open

METODE PENELITIAN

a Rencana Penelitian

• Data penelitian

PT. Dian Sentosa adalah perusahaan pelaksana konstruksi berbentuk PT. Dian Sentosa beralamat di Ruko Rungkut Megah Raya Blok E 18-19 Jl. Raya Kalirungkut No. 5 kabupaten Kota Surabaya. PT. Dian Sentosa adalah badan usaha berpengalaman yang mengerjakan proyek nasional. PT. Dian Sentosa saat ini memiliki kualifikasi PT. Dian Sentosa dapat mengerjakan proyek-proyek dengan sub klasifikasi: BG002 Jasa Pelaksana Untuk Konstruksi Bangunan Multi atau Banyak Hunian, BG003 Jasa Pelaksana Untuk Konstruksi Bangunan Gudang dan Industri, BG004 Jasa Pelaksana Untuk Konstruksi Bangunan Komersial, BG009 Jasa Pelaksana Untuk Konstruksi Bangunan Gedung Lainnya, SI011 Jasa pelaksana Konstruksi bangunan stadion untuk olahraga outdoor

• Jenis Penelitian

Penelitian ini melibatkan analisis risiko yang dihadapi oleh perusahaan PT Dian Sentosa. Fokusnya beragam, misalnya risiko operasional, risiko keuangan, atau risiko reputasi. Penelitian ini melibatkan analisis data historis, wawancara dengan staf perusahaan, dan tinjauan dokumen perusahaan.

• Objek Penelitian

Penelitian difokuskan pada risiko yang dihadapi oleh perusahaan PT Dian Sentosa. Dalam menentukan objek penelitian ini didasarkan atas tujuan tertentu yaitu untuk mengidentifikasi risiko yang spesifik dan mengembangkan strategi pengelolaan risiko yang efektif untuk perusahaan tersebut.

b Teknik Pengumpulan Data

• Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah masalah sifat, keadaan, kegiatan tertentu, dll. Pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian. Dalam penyusunan penelitian ini, peneliti mengambil subjek survey PT. Dian Sentosa beralamat di Ruko Rungkut Megah Raya Blok E 18-19 Jl. Raya Kalirungkut No.5 Kota Surabaya. Pengumpulan data dalam penelitian di PT Dian Sentosa menggunakan cara berikut :

• Observasi

Metode pengumpulan data yang dilakukan melalui observasi langsung, visualisasi dan memperoleh data yang diperlukan dari tempat penelitian dilakukan. Data dikumpulkan di PT Dian Sentosa.

• Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara

pribadi dengan narasumber dalam format tanya jawab langsung. Wawancara ini dilakukan dengan Pak Irwan (HRD PT Dian Sentosa) yang berhubungan dengan penelitian ini.

- **Data dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah PT Dian Sentosa Surabaya. Dalam menentukan objek penelitian ini didasarkan atas tujuan tertentu yaitu mengidentifikasi manajemen risiko suatu perusahaan. Sumber data yang digunakan antara lain :

- **Data Primer**

Para peneliti memperoleh data langsung dari sumber tangan pertama. Berdasarkan hasil investigasi lapangan dan wawancara internal dengan Pak Irwan yang berkerja pada bagian HRD PT Dian Sentosa.

- **Data Sekunder**

Data diperoleh peneliti dari sumber yang ada. Data sekunder dapat berupa dokumen dokumentasi, catatan, bukti dan laporan terdahulu.

- **Lokasi dan Waktu Penelitian**

- Secara umum lokasi penelitian ini dilakukan di kota Surabaya. Lokasi khususnya peneliti melakukan penelitian di PT. Dian Sentosa beralamat di Ruko Rungkut Megah Raya Blok E 18-19 Jl. Raya Kalirungkut No.5 Kota Surabaya. Waktu peneliti untuk melakukan penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 19 Juni 2023 pukul 10.00 WIB.

- **Analisis Data Hasil**

Analisis data penelitian adalah proses mengevaluasi dan menafsirkan informasi yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan dalam konteks manajemen risiko. Metode analisis data yang digunakan dalam penulisan karya ilmiah ini adalah analisis deskriptif kualitatif, dimana peneliti melakukan analisis kualitatif terhadap data selain mengolah dan menampilkannya. Tujuannya agar dapat mengukur antara beberapa data yang diperoleh dengan berbagai data lain yang telah disiapkan.

Oleh karena itu, jika data yang diperlukan dikumpulkan dan dianalisis dengan menggunakan metode deskripsi kualitatif, maka selanjutnya adalah mengelolah dan menganalisis data. Pada tahap analisis data, peneliti melakukan metode analisis menyusun secara induktif dari kaidah khusus, kemudian menyusunnya menjadi kaidah umum.

HASIL PENELITIAN

Assesmen Risiko

a Penetapan Konteks

1. Analisis Eksternal

Dalam analisis eksternal, perusahaan PT Dian Sentosa menghadapi risiko-risiko berikut:

- Cuaca tak menentu: Risiko terkait dengan fluktuasi cuaca yang dapat mempengaruhi kelancaran proyek konstruksi
- Individu atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal: Risiko terkait dengan potensi konflik eksternal dengan pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab di jalan.

1) Analisis Pemangku Kepentingan Eksternal

Analisis pemangku kepentingan eksternal pada perusahaan jasa konstruksi, seperti PT Dian Sentosa, dapat melibatkan berbagai pihak yang memiliki kepentingan dan dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh kegiatan perusahaan.

- Pemerintah: Pemerintah memiliki peran penting dalam industri konstruksi melalui kebijakan, peraturan, dan izin yang diberikan. Mereka dapat mempengaruhi perusahaan dalam hal persyaratan hukum, regulasi lingkungan, kebijakan pengadaan proyek, dan kebijakan pajak.
- Klien dan Mitra Bisnis: Klien adalah pemangku kepentingan penting bagi perusahaan jasa konstruksi. Mereka dapat mempengaruhi bisnis perusahaan melalui pemilihan kontraktor, pengajuan tawaran proyek, dan kepuasan pelanggan. Selain itu, mitra bisnis seperti subkontraktor, pemasok bahan, dan konsultan juga berperan dalam keberhasilan proyek dan operasional perusahaan.
- Masyarakat dan Lingkungan: Masyarakat sekitar dan organisasi lingkungan memiliki kepentingan terkait dampak sosial dan lingkungan dari proyek konstruksi. Mereka mungkin peduli tentang efek negatif seperti kebisingan, polusi udara, dan dampak lalu lintas. Perusahaan jasa konstruksi perlu memperhatikan tanggung jawab sosial dan lingkungan dalam melaksanakan proyek dan berinteraksi dengan masyarakat setempat.
- Komunitas Lokal: Komunitas lokal di sekitar proyek konstruksi dapat memiliki kepentingan dalam hal kesempatan kerja, manfaat ekonomi, dan pengaruh sosial dari proyek. Perusahaan jasa konstruksi perlu menjalin hubungan baik dengan komunitas lokal dan memperhatikan kepentingan mereka melalui dialog, partisipasi, dan manfaat yang dapat diberikan.
- Asosiasi Industri: Asosiasi industri konstruksi memiliki peran dalam mempromosikan kepentingan dan keberlanjutan industri. Mereka dapat memberikan dukungan, bimbingan, dan pengaruh terhadap regulasi serta memfasilitasi kolaborasi antara perusahaan dalam industri konstruksi.
- Media: Media massa dan media sosial dapat mempengaruhi citra perusahaan jasa konstruksi dan opini publik tentang proyek konstruksi tertentu. Perusahaan perlu memperhatikan hubungannya dengan media, merespons isu-isu yang muncul, dan melakukan komunikasi efektif untuk membangun reputasi yang baik.

Analisis pemangku kepentingan eksternal ini membantu PT Dian Sentosa dalam mengidentifikasi dan memahami kepentingan serta harapan dari pihak-pihak yang terlibat di luar perusahaan. Hal ini dapat membantu dalam pengelolaan risiko, pemenuhan kebutuhan stakeholder, dan menjaga hubungan yang baik dengan pemangku

2) Analisis PESTEL

Analisis PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) adalah kerangka kerja yang digunakan untuk menganalisis faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi perusahaan. Berikut adalah analisis PESTEL pada perusahaan PT Dian Sentosa:

- Political (Politik):
 - Peraturan dan kebijakan pemerintah terkait industri konstruksi, seperti izin proyek, peraturan lingkungan, dan kebijakan pengadaan proyek.
 - Stabilitas politik dan perubahan kebijakan yang dapat mempengaruhi kegiatan konstruksi.
 - Hubungan perusahaan dengan pemerintah dan kemampuan memperoleh dukungan dan persetujuan proyek.
- Economic (Ekonomi):

- Kondisi ekonomi secara umum, termasuk pertumbuhan ekonomi, investasi infrastruktur, dan aktivitas konstruksi.
- Fluktuasi harga bahan baku dan material konstruksi.
- Ketersediaan dan tingkat suku bunga pinjaman untuk pembiayaan proyek.
- Social (Sosial):
 - Kebutuhan dan preferensi konsumen terkait hunian, infrastruktur, dan fasilitas umum.
 - Perubahan tren sosial yang dapat mempengaruhi permintaan untuk jenis proyek konstruksi tertentu.
 - Keterlibatan dan kepedulian masyarakat terhadap masalah sosial dan lingkungan terkait proyek konstruksi.
- Technological (Teknologi):
 - Kemajuan teknologi dalam konstruksi, seperti metode konstruksi baru, penggunaan teknologi digital, dan konstruksi berkelanjutan.
 - Investasi dalam teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kecepatan pelaksanaan proyek.
 - Tantangan dan peluang yang terkait dengan adopsi teknologi baru dalam industri konstruksi.
- Environmental (Lingkungan):
 - Kepatuhan terhadap peraturan dan regulasi lingkungan, termasuk pengelolaan limbah, efisiensi energi, dan pengurangan dampak lingkungan.
 - Perubahan dalam kesadaran dan tuntutan terhadap konstruksi ramah lingkungan.
 - Potensi dampak perubahan iklim, seperti cuaca ekstrem dan peningkatan risiko bencana alam.
- Legal (Hukum):
 - Kepatuhan terhadap regulasi dan hukum terkait konstruksi, termasuk peraturan keselamatan dan kesehatan kerja, perlindungan tenaga kerja, dan kontrak konstruksi.
 - Perubahan dalam hukum dan peraturan yang dapat mempengaruhi aktivitas konstruksi.
 - Penyelesaian sengketa hukum dan masalah litigasi yang mungkin timbul dalam proyek konstruksi.

Analisis PESTEL membantu perusahaan jasa konstruksi dalam memahami lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi bisnisnya. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini, perusahaan dapat merencanakan strategi yang tepat, mengelola risiko, dan memanfaatkan peluang yang muncul dalam industri konstruksi.

2. Analisis Internal

Profil perusahaan PT Dian Sentosa menunjukkan bahwa mereka bergerak di bidang jasa konstruksi. Perusahaan ini memiliki fasilitas dan aset yang mencakup gedung kantor di beberapa tempat, dan gudang peralatan alat konstruksi, serta alat-alat konstruksi yang diperlukan. Perusahaan juga menyediakan keamanan pada setiap wilayah proyek untuk mencegah terjadinya konflik eksternal dengan pihak seperti Individu atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal.

1) Tujuan, Visi, dan Misi

Visi perusahaan PT Dian Sentosa adalah menjadi perusahaan konstruksi terkemuka dan berorientasi nasional di bidang transportasi laut, darat, dan udara.

Misi perusahaan mencakup:

- Memuaskan setiap klien dengan menghasilkan proyek yang efisien, berkualitas, dan tepat waktu sesuai kontrak.
- Meningkatkan nilai investasi bagi para investor/pemegang saham.
- Menciptakan kondisi kerja yang kompetitif dan sehat, mempromosikan potensi atau keterampilan para pekerja, dan membuat pekerja sejahtera.
- Melaksanakan semua peraturan yang ada, dan mendorong disiplin, keselamatan, dan kesehatan kerja.
- Meningkatkan kesadaran dan tanggung jawab terhadap lingkungan sosial.

2) Analisis Keuangan, SDM, Fasilitas, dan Asset

Perusahaan PT Dian Sentosa memiliki fasilitas perlengkapan proyek yang diperlukan untuk melaksanakan proyek konstruksi. Mereka juga memberikan jaminan BPJS Ketenagakerjaan kepada para pegawai mereka. Selain itu, perusahaan memiliki asset berupa gedung kantor HRD, kantor keuangan, gudang peralatan alat konstruksi, dan alat-alat konstruksi.

3. Kesimpulan Berdasarkan Analisis Eksternal dan Internal

Berdasarkan analisis eksternal, PT Dian Sentosa menghadapi risiko cuaca tak menentu dan risiko Individu atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal. Analisis internal menunjukkan bahwa perusahaan memiliki fasilitas dan aset yang mencakup perlengkapan proyek, gedung kantor, serta alat-alat konstruksi. Perusahaan juga memberikan perhatian terhadap dengan menyediakan BPJS Ketenagakerjaan kepada pegawai mereka.

b IDENTIFIKASI RISIKO

1. Risk Event

Dalam proses identifikasi risiko untuk PT Dian Sentosa, beberapa risk event yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

- 1) Gangguan cuaca yang tak menentu, seperti hujan lebat, banjir, atau angin kencang, dapat mengganggu proyek konstruksi yang sedang berlangsung. Risiko ini dapat menyebabkan penundaan dalam jadwal pelaksanaan proyek, kerusakan pada struktur atau peralatan yang sedang dibangun, serta memberikan risiko kecelakaan bagi para pekerja yang terlibat dalam proyek tersebut.
- 2) Potensi konflik dengan pihak eksternal, termasuk kelompok kriminal jalanan atau preman jalanan, juga menjadi risiko yang perlu diperhatikan. Risiko ini dapat membahayakan keamanan proyek konstruksi dan menyebabkan kerugian finansial atau reputasi bagi perusahaan. Kemungkinan ancaman terhadap keselamatan karyawan, pencurian atau kerusakan terhadap aset dan peralatan, serta penundaan dalam penyelesaian proyek adalah beberapa dampak yang dapat muncul akibat risiko ini.

2. Penyebab dan Dampak Risiko

Penyebab risiko yang terkait dengan kedua risk event tersebut dapat meliputi faktor-faktor seperti:

- 1) Penyebab: Perubahan cuaca ekstrem atau tak terduga, kurangnya perencanaan atau langkah mitigasi yang memadai untuk menghadapi cuaca buruk.
Dampak: Penundaan dalam jadwal pelaksanaan proyek, kerusakan pada struktur atau peralatan yang sedang dibangun, serta meningkatnya risiko kecelakaan kerja.
- 2) Penyebab: Kurangnya keamanan atau tindakan pencegahan yang memadai, kerentanan terhadap gangguan eksternal dari pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab.

Dampak: Potensi kehilangan aset atau peralatan, kerugian finansial akibat pencurian atau kerusakan, penundaan dalam penyelesaian proyek, serta penurunan kepercayaan pelanggan.

c Analisis Risiko

Dalam melakukan analisis risiko, penting untuk mempertimbangkan probabilitas terjadinya risiko dan dampak yang mungkin terjadi. Berikut analisis risiko yang dapat diterapkan pada PT Dian Sentosa:

1. Risiko: Gangguan cuaca yang tak menentu
 - Probabilitas: Risiko ini memiliki tingkat probabilitas moderat, yang dapat dipengaruhi oleh musim atau lokasi proyek.
 - Dampak: Risiko ini memiliki dampak tinggi, dengan potensi penundaan dalam jadwal proyek, kerusakan pada struktur atau peralatan yang sedang dibangun, serta risiko kecelakaan kerja.
2. Risiko: Potensi konflik dengan pihak eksternal
 - Probabilitas: Risiko ini memiliki tingkat probabilitas yang rendah hingga sedang, yang dapat bervariasi tergantung pada lokasi proyek dan upaya keamanan yang diterapkan.
 - Dampak: Risiko ini memiliki dampak yang tinggi, termasuk risiko terhadap keamanan, kerugian finansial akibat pencurian atau kerusakan, serta penurunan reputasi perusahaan.

d Evaluasi Risiko

Dalam proses evaluasi risiko, perusahaan perlu mengevaluasi risiko yang telah diidentifikasi berdasarkan dampak dan probabilitasnya. Hal ini dapat melibatkan peringkat risiko berdasarkan skala yang ditentukan oleh perusahaan, seperti rendah, sedang, atau tinggi. Penilaian risiko untuk PT Dian Sentosa:

1. Risiko Gangguan cuaca yang tak menentu: Moderat
 - Probabilitas: Moderat
 - Dampak: Tinggi
2. Risiko Potensi konflik dengan pihak eksternal: Rendah hingga Sedang
 - Probabilitas: Rendah hingga Sedang
 - Dampak: Tinggi

Evaluasi risiko ini akan membantu PT Dian Sentosa dalam mengembangkan strategi mitigasi yang tepat dan mengambil tindakan yang sesuai untuk mengurangi risiko yang dihadapi dalam menjalankan proyek-proyek konstruksi.

PENGELOLAAN RISIKO

a. Monitoring Tindakan Pengelolaan Risiko

Monitoring tindakan pengelolaan risiko adalah proses pemantauan dan evaluasi terhadap langkah-langkah yang diambil untuk mengelola risiko dalam suatu organisasi. Tujuan utama dari monitoring ini adalah untuk memastikan bahwa tindakan pengelolaan risiko yang telah direncanakan dan dilaksanakan efektif dalam mengurangi risiko dan melindungi organisasi dari dampak negatif. Monitoring tindakan pengelolaan risiko pada PT Dian Sentosa yang mana risiko yang dihadapinya terkait dengan risiko eksternal yaitu cuaca dan gangguan keamanan dari pihak eksternal seperti LSM atau Individu atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal dengan melakukan langkah-langkah berikut:

1. Membentuk tim monitoring risiko

Pada PT Dian Sentosa terdapat tim yang dibagi untuk yang bertanggung jawab memantau risiko eksternal terkait cuaca dan gangguan keamanan. Tim ini terdiri dari perwakilan dari bagian konstruksi, keamanan, dan manajemen proyek.

2. Identifikasi dan penilaian risiko

PT Dian Sentosa melakukan identifikasi risiko terkait cuaca dan gangguan

keamanan dari pihak eksternal yang mungkin mempengaruhi proyek konstruksi. Kemudian PT Dian Sentosa mengevaluasi dampak dan kemungkinan terjadinya risiko tersebut untuk menentukan tingkat prioritasnya.

3. Perencanaan tindakan pengelolaan risiko

PT Dian Sentosa dalam perencanaan ini membuat rencana pengelolaan risiko yang mencakup langkah-langkah yang diambil untuk mengantisipasi risiko eksternal yang diidentifikasi seperti memantau perkiraan cuaca dan survey ke lapangan terkait adanya gangguan dari LSM atau Individu atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal.

4. Pemantauan kondisi cuaca

PT Dian Sentosa secara berkala memantau kondisi cuaca menggunakan sumber informasi yang terpercaya, seperti lembaga meteorologi nasional atau layanan cuaca lokal. Perusahaan konstruksi dapat menggunakan teknologi atau perangkat pemantauan cuaca yang sesuai untuk memperoleh data cuaca real-time. Selain itu PT Dian Sentosa menggunakan sistem peringatan dini dimana perusahaan mengimplementasikan sistem peringatan dini untuk cuaca ekstrem atau perubahan kondisi keamanan yang dapat mempengaruhi proyek konstruksi. Hal ini akan memungkinkan perusahaan untuk mengambil tindakan pencegahan atau evakuasi dengan cepat jika diperlukan.

5. Komunikasi dengan LSM, Individu atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal

Terkait dengan risiko adanya gangguan dari LSM atau Individu atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal, PT Dian Sentosa terus menjalin komunikasi yang baik dengan LSM, Individu atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal dan pihak eksternal terkait risiko keamanan. Berbagi informasi terkini tentang proyek konstruksi, upaya pengelolaan risiko yang diambil, dan rencana tanggapan darurat jika terjadi gangguan keamanan.

6. Evaluasi keefektifan tindakan pengelolaan risiko

PT Dian Sentosa secara teratur meninjau kembali tindakan pengelolaan risiko yang telah diimplementasikan dan evaluasi keefektifannya. Perusahaan mengidentifikasi apakah ada celah atau kelemahan yang perlu diperbaiki, dan lakukan perubahan atau penyesuaian pada rencana pengelolaan risiko jika diperlukan.

7. Pelaporan

Pada langkah akhir, setelah melaksanakan beberapa langkah sebelumnya kemudian PT Dian Sentosa melaporkan hasil monitoring kepada pihak yang berkepentingan dan tim proyek. Tim yang ditugaskan melakukan monitoring unu menggunakan temuan monitoringnya untuk pengembangan tindakan pengelolaan risiko di masa depan.

Dengan melakukan monitoring tindakan pengelolaan risiko secara sistematis, perusahaan dapat mengidentifikasi perubahan risiko yang muncul dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk meminimalkan dampaknya.

b. Analisis Pengendalian COSO

Pengendalian internal COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) adalah kerangka kerja yang digunakan oleh perusahaan untuk merancang dan melaksanakan pengendalian internal yang efektif. Beberapa komponen pengendalian internal COSO yang diterapkan oleh PT Dian Sentosa diantaranya sebagai berikut :

1. Lingkungan Pengendalian

Dalam hal lingkungan pengendalian, PT Dian Sentosa menerapkannya dengan membangun lingkungan pengendalian yang kuat dengan menegaskan komitmen manajemen terhadap integritas, etika, dan kepatuhan terhadap hukum. Hal ini dapat dilakukan melalui kebijakan dan prosedur yang jelas terkait dengan risiko cuaca yang tak menentu dan potensi gangguan dari LSM, Individu atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal.

2. Penilaian Risiko

PT Dian Sentosa secara rutin melakukan penilaian risiko untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko yang dihadapinya, terutama terkait dengan cuaca dan gangguan dari LSM, Individu, atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal. Proses identifikasi melibatkan pengenalan dan pemahaman atas risiko-risiko yang mungkin timbul. Setelah risiko-risiko ini teridentifikasi, langkah berikutnya adalah melakukan penilaian risiko.

Penilaian risiko dilakukan dengan menentukan tingkat keparahan dan kemungkinan terjadinya risiko. Misalnya, risiko cuaca buruk dapat memiliki tingkat keparahan yang tinggi jika dapat menyebabkan penundaan proyek yang signifikan atau kerugian finansial yang besar bagi PT Dian Sentosa. Di sisi lain, risiko gangguan dari LSM, Individu, atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal dapat memiliki tingkat keparahan yang bervariasi, tergantung pada intensitas protes dan dampaknya terhadap kelangsungan proyek.

Setelah penilaian risiko dilakukan, PT Dian Sentosa kemudian dapat mengambil langkah-langkah pencegahan atau mitigasi yang sesuai untuk mengatasi atau mengurangi dampak dari risiko-risiko tersebut. Hal ini dilakukan untuk memastikan kelancaran dan kesuksesan proyek yang sedang dijalankan oleh perusahaan.

3. Aktivitas Pengendalian

Dalam upaya pengendalian risiko cuaca dan gangguan dari LSM, Individu, atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal, PT Dian Sentosa telah mengembangkan kebijakan dan prosedur operasional yang efektif. Tindakan pengendalian yang diimplementasikan oleh perusahaan ini mencakup:

- Melakukan analisis cuaca secara teratur dan memperhitungkan dampaknya terhadap jadwal proyek dan anggaran.
- Menggunakan perlindungan fisik, seperti tenda atau peralatan pelindung cuaca, untuk melindungi pekerja dan peralatan dari kondisi cuaca yang buruk.
- Membangun hubungan yang baik dengan LSM, Individu, atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal, dan melakukan pemantauan yang teratur terhadap aktivitas mereka guna mengidentifikasi dan mengatasi potensi gangguan atau protes.
- Menetapkan prosedur yang jelas untuk menangani gangguan dari LSM, Individu, atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal, termasuk melibatkan komunikasi yang efektif dengan pihak berwenang serta memberikan informasi yang tepat kepada LSM, Individu, atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal untuk mengurangi ketegangan.

4. Informasi dan Komunikasi

PT Dian Sentosa belum memiliki sistem informasi khusus yang digunakan untuk memantau risiko yang dihadapinya. Namun, perusahaan ini menggunakan sistem informasi yang memadai untuk memantau risiko yang terkait dengan cuaca dan gangguan dari LSM, Individu, atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal. Meskipun demikian, penting untuk menjaga komunikasi yang jelas dan terbuka antara departemen internal agar pemahaman tentang risiko dan langkah-langkah pengendalian yang diambil dapat terjaga dengan baik.

5. Pengawasan

PT Dian Sentosa menjalankan pengawasan yang efektif guna memastikan bahwa pengendalian internal terkait dengan risiko cuaca dan gangguan dari LSM, Individu, atau Kelompok Bermasalah di Lingkungan Lokal berjalan dengan lancar. Perusahaan ini menerapkan pendekatan ini melalui pemantauan yang rutin, pemeriksaan independen, dan evaluasi kinerja sebagai upaya untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan yang efektif

ini, PT Dian Sentosa dapat memperoleh kepastian bahwa langkah-langkah pengendalian risiko yang telah ditetapkan berfungsi sesuai yang diharapkan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan terhadap PT Dian Sentosa dalam konteks manajemen risiko dalam operasional perusahaan jasa konstruksi, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. PT Dian Sentosa memiliki pemahaman yang baik mengenai risiko eksternal yang dapat mempengaruhi kegiatan operasional perusahaan, seperti cuaca tak menentu dan gangguan dari pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab.
2. Perusahaan memiliki tujuan yang jelas dalam menjadi perusahaan konstruksi terkemuka dan berorientasi nasional di bidang transportasi laut, darat, dan udara.
3. Visi dan misi perusahaan mencerminkan komitmen untuk memenuhi kepuasan klien, meningkatkan nilai investasi bagi para pemegang saham, menciptakan kondisi kerja yang kompetitif dan sehat, serta memperhatikan tanggung jawab terhadap lingkungan sosial.
4. PT Dian Sentosa telah menyediakan fasilitas dan aset yang memadai, termasuk gedung kantor, gudang peralatan alat konstruksi, dan perlengkapan proyek.
5. Dalam mengelola risiko, perusahaan memberikan perhatian terhadap keamanan dan menyediakan SDM keamanan pada setiap wilayah proyek untuk mencegah terjadinya konflik eksternal.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan di atas, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada PT Dian Sentosa guna meningkatkan manajemen risiko dalam operasional perusahaan, antara lain:

1. Melakukan analisis risiko secara periodik dan menyeluruh guna mengidentifikasi risiko yang mungkin timbul dan mengembangkan strategi mitigasi yang tepat.
2. Meningkatkan koordinasi dan kerja sama dengan pihak berwenang terkait, seperti dinas meteorologi, kepolisian, dan instansi terkait lainnya, untuk memperoleh informasi terkini mengenai cuaca dan situasi keamanan yang dapat mempengaruhi proyek-proyek perusahaan.
3. Mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam manajemen risiko, seperti penggunaan sistem monitoring dan peringatan dini terhadap risiko eksternal.
4. Memperkuat program pelatihan dan pengembangan SDM perusahaan untuk meningkatkan kesadaran akan risiko, keterampilan manajemen risiko, dan keamanan kerja.
5. Membangun kemitraan dengan pihak-pihak terkait, seperti komunitas lokal dan pemangku kepentingan lainnya, guna meningkatkan kesadaran dan tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan sosial.

Dengan mengimplementasikan saran-saran di atas, diharapkan PT Dian Sentosa dapat lebih efektif dalam mengelola risiko dalam operasional perusahaan jasa konstruksi dan mencapai tujuan perusahaan dengan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Soemarno. (2009). Manajemen Risiko Perbankan. PPM.

Vaughan, E., & Elliott, K. (1996). Risk perception and communication. Risk management. An

- International Journal, 1(1), 7-14.
- Darmawi. (2000). *Manajemen risiko: dari teori ke praktik*. Erlangga.
- Whitfield, D. P. (2004). *Integrated risk management: Techniques and strategies for managing corporate risk*. Prentice Hall.
- ISO 31000:2009, Risk management—Principles and guidelines. International Organization for Standardization.
- Labombang, G. (2012). *Manajemen Risiko: Teori, Konsep, dan Penerapannya pada Perbankan Syariah*. Graha Ilmu.
- Darmawi. (2022). *Manajemen Risiko*. PT RajaGrafindo Persada.
- YAP, E. (2017). *Panduan Pelaksanaan Manajemen Risiko berdasarkan ISO 31000*. PT Pustaka Yustisia.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal Control - Integrated Framework: Executive Summary*. COSO. [Website](https://www.coso.org/Documents/990025P_Executive_Summary_final_may_20_e.pdf)
- Anandarajan, A., & Simmers, C. (2016). *COSO Internal Control Certificate Program (Volume 1)*. Pearson.
- Project Management Institute. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) - Sixth Edition*. Project Management Institute.
- Smith, D. G., & Merritt, E. (2017). *Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology (2nd ed.)*. Management Concepts.
- Hillson, D., & Simon, P. (2012). *Practical Risk Management: The ATOM Methodology (2nd ed.)*. Management Concepts.
- Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2005). *Understanding and managing risk attitude*. Gower Publishing Ltd.
- ISO 31000:2018. Risk management – Guidelines. International Organization for Standardization.
- Kerzner, H. (2017). *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. John Wiley & Sons.
- Pinto, J. K. (2016). *Project management: achieving competitive advantage*. Pearson Education.
- Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)*. Project Management Institute.
- Rathore, V. S. (2018). *Risk management in projects*. CRC Press.
- Shtub, A., Bard, J. F., & Globerson, S. (2005). *Project management: processes, methodologies, and economics*. Pearson Education.
- Waring, A., & Glendon, A. I. (2016). *Managing risk and reliability of process plants*. Butterworth-Heinemann.
- Wisner, J. D., Leong, G. K., & Tan, K. C. (2014). *Principles of supply chain management: a balanced approach*. Cengage Learning.
- Young, R., & Jordan, E. (2008). Top management support of project management and project success: a time series analysis. *International Journal of Project Management*, 26(4), 387-394.
- Project Management Institute. (2017). *Practice Standard for Project Risk Management*. Project Management Institute.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2017). *Business Research Methods (13th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Chermack, T. J. (2016). *Foundations of Mixed Methods Research: Integrating Quantitative and Qualitative Approaches in the Social and Behavioral Sciences*. SAGE Publications.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students (8th ed.)*. Pearson.
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods (6th ed.)*. SAGE

Publications.

Novianti. (2017). Langkah-langkah Pengelolaan Risiko.

Institute of Risk Management. (2018). A Risk Management Standard.

ISO 31000. (2018). Risk Management - Guidelines.

Project Management Institute. (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide).

Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2017). Understanding and Managing Risk Attitude.

Chapman, C., & Ward, S. (2019). How to Manage Project Opportunity and Risk: Why Uncertainty Management Can Be a Much Better Approach Than Risk Management.

Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling.