

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dilakukan oleh peneliti, peneliti menyimpulkan bahwa

1. COSO ERM, ISO 31000, PRAM, dan PMBoK merupakan empat kerangka kerja yang membahas tentang manajemen risiko. COSO ERM dan ISO 31000 adalah kerangka kerja yang membahas mengenai manajemen risiko dengan ruang lingkup organisasi, sedangkan PRAM dan PMBoK adalah kerangka kerja yang membahas manajemen risiko dengan ruang lingkup proyek. Keempat kerangka kerja tersebut memiliki persamaan, perbedaan, dan kemiripan satu dengan lainnya. Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, serta pemetaan yang telah dilakukan, aktivitas manajemen risiko berdasarkan COSO ERM, ISO 31000, PRAM, dan PMBoK memiliki sembilan tahap, yaitu
 1. *Internal environment atau communication and consultation*
 2. *Objective setting, scope, context and criteria, and initiate*
 3. *Event identification atau risk identification*
 4. *Risk analysis (qualitatively and quantitatively) and risk assessment*
 5. *Risk evaluation*
 6. *Risk response atau risk treatment*
 7. *Control risks and control activities*
 8. *Information and communication atau recording and reporting*
 9. *Monitoring, atau implement process and manage process*
2. Keempat kerangka tersebut berperan dalam membantu mengelola risiko yang terdapat pada proses bisnis maupun proyek perusahaan. Dalam aktivitasnya, perusahaan maupun proyek pasti akan selalu menghadapi risiko, baik risiko yang melekat maupun tidak melekat, bersumber internal maupun eksternal, dan sebagainya. Risiko-risiko tersebut apabila terjadi, dapat berdampak pada kinerja perusahaan dan mengganggu pencapaian perusahaan akan tujuannya, baik dalam proses bisnis maupun tujuan proyeknya. Dengan mengelola risikonya,

perusahaan dapat mengetahui kinerja, efektivitas, kondisi perusahaannya, sehingga perusahaan dapat menentukan tindakan yang harus dilakukan dan keputusan tepat yang diambil untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan.

3. Penilaian pada aktivitas manajemen terhadap kelima tahapan proyek perusahaan, yaitu tahap inisiasi, tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, tahap pengawasan dan kontrol, serta tahap penutup menghasilkan penilaian sebagai berikut

Sangat Baik = 10

Baik = 11

Cukup Baik = 12

Kurang Baik = 12

Dimana aktivitas manajemen risiko terbaik terletak di tahapan *information and communication* atau *recording and reporting* dengan hasil penilaian sangat baik pada kelima tahap proyek. Penilaian sangat baik ini dihasilkan karena PT DG selalu mengadakan dua kali rapat rutin setiap minggu, yaitu rapat pertama diadakan oleh pemilik PT DG dengan tim proyek, dan rapat kedua diadakan oleh *site manager* dengan PT KCL selaku kontraktor. Selain itu, terdapat “*emergency meeting*” yang diadakan jika diperlukan, salah satunya jika terdapat masalah selama proses proyek. Sedangkan tahap aktivitas manajemen risiko yang kurang baik terletak pada tahap *risk analysis (qualitatively and quantitatively) and risk assessment* dan *risk evaluation* dengan hasil penilaian kurang baik pada kelima tahap proyek. Penilaian ini dihasilkan dikarenakan PT DG tidak mengelola risiko yang timbul, dan mengkategorikan risiko-risiko yang ada menjadi rendah hanya berdasarkan *judgement* semata.

Sedangkan tahap proyek terbaik terletak pada tahap perencanaan serta pengawasan dan kontrol dengan penilaian sangat baik terbanyak apabila dibandingkan dengan tahap proyek lainnya. Sedangkan tahap proyek yang kurang baik terletak pada tahap pelaksanaan.

Secara keseluruhan, kinerja manajemen risiko PT DG masih dapat dikembangkan, salah satunya adalah tahap proyek pelaksanaan. Dikarenakan dalam tahap pelaksanaan, PT DG menyerahkan seluruh tanggungjawab pembangunan

terhadap PT KCL selaku kontraktor. Sehingga, PT DG menilai bahwa tidak adanya lagi risiko yang akan dihadapi oleh PT DG dalam tahap pelaksanaan. Akan tetapi, risiko akan tetap selalu ada dan dihadapi oleh PT DG, dan pengalihan tanggung jawab kepada PT KCL tidak memiliki pengertian bahwa PT DG terlepas dari segala risiko proyek. Akan tetapi, komunikasi PT DG sudah sangat baik, dikarenakan rutusnya rapat mingguan, baik dengan pimpinan dan *site manager*, maupun *site manager* dengan manajer PT KCL.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti menyampaikan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk meningkatkan efektivitas manajemen risiko, yaitu:

1. Bagi perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap aktivitas manajemen risiko proyek PT DG, peneliti menyarankan agar PT DG dapat mengidentifikasi risiko yang akan maupun telah muncul. Identifikasi risiko yang dilakukan pun menyeluruh, dan tidak hanya terhadap risiko yang pernah atau biasa terjadi saja, dikarenakan dapat pula timbul risiko yang belum pernah terjadi sebelumnya. Perusahaan juga diharapkan dapat membuat kriteria risiko, dan melakukan penilaian risiko yang sudah diidentifikasi tersebut. Penilaian risiko pun dinilai berdasarkan dampak dan probabilitas terjadinya, dengan berbagai pertimbangan, agar penilaian akan signifikansi risiko dapat lebih tepat, sehingga risiko dapat dicegah dan dikelola dengan tepat waktu dan efisien. Penilaian risiko dapat menggunakan salah satunya adalah *probability and impact matrix*, yaitu pemetaan tingkat dampak risiko dan probabilitas risiko seperti gambar 5.1 di bawah.

Gambar 5.1 Probability and Impact Matrix

Probability	Threats					Opportunities				
0.90	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72	0.72	0.36	0.18	0.09	0.05
0.70	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56	0.56	0.28	0.14	0.07	0.04
0.50	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40	0.40	0.20	0.10	0.05	0.03
0.30	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24	0.24	0.12	0.06	0.03	0.02
0.10	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08	0.08	0.04	0.02	0.01	0.01
	0.05/ Very Low	0.10/ Low	0.20/ Moderate	0.40/ High	0.80/ Very High	0.80/ Very High	0.40/ High	0.20/ Moderate	0.10/ Low	0.05/ Very Low

Impact (numerical scale) on an objective (e.g., cost, time, scope or quality)

Each risk is rated on its probability of occurring and impact on an objective if it does occur. The organization's thresholds for low, moderate or high risks are shown in the matrix and determine whether the risk is scored as high, moderate or low for that objective.

Sumber: *A Guide to The Project Management Body of Knowledge*
(5th edition)

Selain itu, PT DG juga diharapkan dapat mendokumentasikan proses manajemen risiko, seperti pendokumentasian risiko, kriteria risiko, serta tindakan yang telah dipilih untuk dijalankan. Pendokumentasian ini bertujuan agar PT DG tidak melakukan rapat dan membahas risiko serupa secara berulang-ulang, dan lebih efisien dalam mengelola risikonya. Hasil dokumentasi juga dapat digunakan sebagai referensi untuk pengembangan manajemen risiko untuk proyek-proyek selanjutnya.

PT DG juga diharapkan dapat membuat, menjelaskan, dan merinci setiap tugas dan tanggungjawab untuk setiap bagian perusahaan dan untuk setiap bagian tim proyek. Hal ini dilakukan agar setiap bagian dari perusahaan maupun tim proyek dapat lebih memahami tugas, wewenang dan tanggungjawabnya, serta tidak adanya pihak yang menyerahkan tanggungjawabnya kepada pihak lain di luar bagiannya.

2. Bagi perkembangan manajemen risiko proyek

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan terkait manajemen risiko proyek, teori manajemen risiko proyek masih dapat ditingkatkan dengan memperluas sisi sumber risiko yang dapat menghambat tercapainya tujuan proyek. Tidak hanya mengelola risiko yang sumber yang berasal

dari internal proyek dan pihak luar saja, tetapi juga risiko yang timbul dikarenakan perusahaan atau organisasi. Sehingga, identifikasi risiko dapat lebih menyeluruh dan dapat dilihat dari sudut pandang yang lebih luas.

Selain itu, dalam hal penilaian risiko, sebaiknya manajemen risiko baik manajemen risiko organisasi maupun manajemen risiko proyek memiliki standar penilaian yang jelas, terutama dalam penilaian risiko kualitatif. Dikarenakan hingga saat ini, ketidakadanya penetapan ketentuan penilaian risiko membuat penilaian risiko didasari oleh *judgement*, sehingga penilaian risiko antara masing-masing perusahaan dan proyek menjadi berbeda-beda, dan menjadi tidak dapat dibandingkan meskipun antara perusahaan sejenis. Tidak hanya penilaian kualitatif saja, penilaian kuantitatif pun tidak memiliki dasar perhitungan yang jelas, sehingga cara perhitungan dan penggunaan rumus setiap perusahaan menjadi berbeda-beda sesuai kebijakan manajemen perusahaan. Oleh karena itu, sebaiknya manajemen risiko menetapkan dasar perhitungan yang jelas, sehingga hasil penilaian risiko menjadi seragam dan antara perusahaan sejenis hasil penilaian tersebut dapat dibandingkan

DAFTAR PUSTAKA

- Association for Project Management. *What is project management ?* Retrieved April 16, 2019, from The Chartered Body for The Project Profession: <https://www.apm.org.uk/resources/what-is-project-management/>
- Dardak, D. A. (2013, October 4). Maximizing Construction Project and Investment Budget Efficiency with Value Engineering. (C. Dr. Suriana Chandra, Interviewer)
- Della Gunawan, I. (2018). *Pemetaan COSO ERM, ISO 31000, DAN IRM/ALARM/AIRMIC 2002 Serta Efektivitas Manajemen Risiko Pada Siklus Proses Bisnis PT X*. Bandung: Universitas Katolik Parahyangan.
- Jones, K. (2017, November 10). *Identifying and Managing Construction Project Risks*. Retrieved April 20, 2019, from Construct Connect: <https://www.constructconnect.com/blog/operating-insights/identifying-managing-construction-project-risks/>
- Kerzner, H. R. (2013). *Project Management A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (11th ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Lester, A. (2007). *Project Management Planning and Control* (5th ed.). Oxford: Butterworth & Co (Publishers) Ltd.
- Management, A. f. (2018). *Project Risk Analysis and Management*. Association for Project Management.
- Management, I. o. (2018). *A Risk Practitioners Guide to ISO 31000: 2018*. Institute of Risk Management.
- Management, I. o. (2018). *International Standard ISO 31000 Risk Management-Guidelines* (2nd ed.). Switzerland: Institute of Risk Management.
- Moeller, R. R. (2011). *COSO Enterprise Risk Management* (2nd ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Patrick, C. (2004). *Construction Project Planning and Scheduling*. New Jersey: Pearson Education Ltd.
- Project Management Institute, I. (2013). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*. Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.
- Rejda, G. E. (2011). *Principles of Risk Management and Insurance* (11th ed.). New Jersey: Pearson.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business* (7th ed.). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Sub-directorat of Construction Statistics. (2018). *Konstruksi Dalam Angka 2018*. Jakarta: BPS RI/BPS-Statistics Indonesia.
- Tyler. (2017, January 13). *The Environmental Impacts of Construction Projects and the Next Steps Forward for the Industry*. Retrieved April 20, 2019, from eSub Construction Software: <https://esub.com/environmental-impacts-of-construction-projects/>
- Vaughan, E. J. (1978). *Fundamental of Risk and Insurance* (Second ed.). New York: John Willey & sons, Inc.
- Vaughan, E. J., & Vaughan, T. (2008). *Fundamentals of Risk and Insurance*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.