

**PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BERBASIS
ISO 31000 PADA DIVISI PRODUKSI DI
PT PRIMARINDO ASIA INFRASTRUCTURE, TBK**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :

Nama : Desenna J. D. Hutagalung

NPM : 2012610204



**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2017**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Desenna J. D. Hutagalung
NPM : 2012610204
Jurusan : Teknik Industri
Judul Skripsi : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BERBASIS ISO 31000
PADA DIVISI PRODUKSI DI PT PRIMARINDO ASIA
INFRASTRUCTURE, TBK

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 3 Januari 2017

Ketua Jurusan Teknik Industri

Dr. Carles Sitompul, S.T., M.T., MIM

Pembimbing Pertama,

Dr. Paulus Sukpto, Ir., MBA

Pembimbing Kedua,

Sani Susanto, Ph.D

Pernyataan Tidak Mencontek atau Melakukan Tindakan Plagiat

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Desenna J. D. Hutagalung

NPM : 2012610204

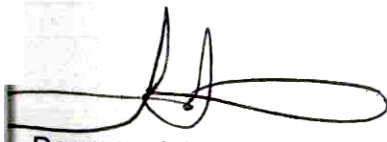
dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**“PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BERBASIS ISO 31000 PADA DIVISI
PRODUKSI DI PT PRIMARINDO ASIA INFRASTRUCTURE, TBK”**

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung, 3 Januari 2017



Desenna J. D. Hutagalung
2012610204

ABSTRAK

PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk merupakan perusahaan berskala internasional yang bergerak pada bidang industri sepatu (merk Tomkins). Besarnya skala produksi dan proses produksi yang saling berhubungan menimbulkan banyaknya potensi akan terjadinya kejadian yang tidak sesuai rencana sehingga akan memberikan dampak kepada perusahaan. Dampak dari ketidakpastian tersebut disebut sebagai risiko. Risiko-risiko yang telah terjadi pada Divisi Produksi menunjukkan bahwa perusahaan belum menerapkan manajemen risiko yang baik. Saat ini, perusahaan bersifat reaktif dalam menghadapi masalah. Banyaknya potensi masalah yang ada seharusnya diantisipasi terlebih dahulu sehingga perusahaan menjadi siap dalam menghadapinya dan sasaran serta tujuan perusahaan tetap terjaga. Hal ini dapat dilakukan jika perusahaan mengimplementasikan suatu manajemen risiko yang logis, sistematis, terstruktur, dan terdokumentasi dengan baik.

ISO 31000 yang disusun oleh *International Standard Organization* dipilih sebagai standar manajemen risiko yang diterapkan pada Divisi Produksi. Penerapan ISO 31000 pada Divisi Produksi diawali dengan proses Menentukan Konteks, yaitu proses untuk menentukan batasan dan parameter yang akan dijadikan pertimbangan dalam pengelolaan risiko. Langkah selanjutnya adalah melakukan proses asesmen risiko pada perusahaan sehingga pengelolaan risiko yang dilakukan dapat terstruktur dan terdokumentasi dengan baik. Proses asesmen risiko terdiri dari empat tahap yang saling berhubungan meliputi Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, Evaluasi Risiko, dan Perlakuan risiko. Teknik yang digunakan dalam melakukan proses asesmen risiko adalah *semi-structured interview*, *root cause analysis*, *consequence/probability matrix*, dan *cost/benefit analysis*.

Penerapan asesmen risiko pada Divisi Produksi yang diawali dengan tahap Identifikasi Risiko menghasilkan 45 buah peristiwa risiko beserta sumber dan dampak dari masing-masing risiko. Selanjutnya dilanjutkan dengan tahap Analisis Risiko sehingga didapat pemicu risiko dan tingkat risiko dari masing-masing risiko. Langkah berikutnya dilakukan tahap Evaluasi Risiko sehingga didapat 14 buah peristiwa risiko yang memerlukan perlakuan khusus, berdasarkan kelompok risiko dan prioritas risiko yang telah ditentukan. Langkah terakhir adalah menetapkan Perlakuan Risiko pada 14 buah peristiwa risiko yang memerlukan perlakuan khusus disertai Tujuan Perlakuan Risiko tersebut.

ABSTRACT

PT Primarindo Asia Infrastructure TBK is an international scale company that engaged in the field of industrial footwear (brand Tomkins). The large amount of production scale and interrelated production process raises the potential of the event that is not according to plan and will give effect to the company. The impact of this uncertainty is referred to as a risk. The risks that have occurred in the Production Division showed that the company has not implemented a good risk management. Currently, the company is reactive in dealing with problems. Many potential problems which exist should be anticipated in advance so that the company be prepared for it and the goals and objectives of the company is guaranteed. This can be done if the company implements a logical, systematic, structured, and well-documented risk management.

ISO 31000 that compiled by the International Standard Organization is selected as risk management standard which applied to the Production Division. Implementation of ISO 31000 in the Production Division begins with Establishing Context, which is a process to determine the limits and parameters that will be taken into consideration in risk assessment. The next step is do the risk assessment process in the company so that the structured and well-documented risk management can be applied. The risk assessment process consists of four steps that are interrelated include Risk Identification, Risk Analysis, Risk Evaluation, and Risk Treatment. The used techniques in conducting the risk assessment process is Semi-Structured Interview, Root Cause Analysis, Consequence/Probability Matrix, and Cost/Benefit Analysis.

The risk assessment implementation in the Production Division that begins with step Risk Identification obtained 45 risk events with its risk source and risk impact. Followed by the next step Risk Analysis in order to get the root-cause risk and the risk level of each risk. The next step is Risk Evaluation obtained 14 risk events that requires special treatment, based on risk categories and risk priorities that have been determined. The last step is to determine the Risk Treatment to 14 risk events that requires special treatment and also the risk treatment objectives.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga rangkaian penulisan Laporan Skripsi yang berjudul “PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BERBASIS ISO 31000 PADA DIVISI PRODUKSI DI PT PRIMARINDO ASIA INFRASTRUCTURE, TBK” dapat diselesaikan dengan baik. Penyusunan laporan ini dilakukan dengan melakukan pengamatan pada PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk. Pembuatan laporan Skripsi merupakan syarat yang dibutuhkan untuk memenuhi mata kuliah IND-500 (Skripsi) dan sebagai syarat kelulusan pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Katolik Parahyangan.

Terselesainya Laporan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak yang simpatik. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Sani Susanto, Ph.D dan Bapak Dr. Paulus Sukpto, Ir., MBA selaku Dosen Pembimbing Skripsi;
2. Bapak Dr. Carles Sitompul, S.T., M.T., MIM dan Ibu Yani Herawati, S.T., M.T. selaku Dosen Penguji Sidang Skripsi.
3. Bapak Dr. Thedy Yogasara, S.T., M.Eng.Sc. selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Katolik Parahyangan;
4. Bapak Dr. Carles Sitompul, S.T., M.T., MIM selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Katolik Parahyangan;
5. Ibu Dr. Johanna Renny Octavia Hariandja selaku Dosen Wali Penulis selama di TI UNPAR.
6. Bapak Turgimanan selaku Kepala Divisi Produksi PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk;
7. Bapak Nana, Bapak Adam, Bapak Hafit, Ibu Agus, dan Bapak Atim selaku Kepala Bagian Departemen pada Divisi Produksi di PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk;
8. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan dukungan moral maupun materil dalam proses penyelesaian Laporan Skripsi;

9. Adinda Rachmadhani Putri yang selalu memberikan warna kehidupan bagi penulis;
10. Teman-teman Teknik Industri UNPAR yang telah mendukung, memberikan pelajaran hidup, dan menjadi sahabat terbaik selama menjalani dunia perkuliahan di TI UNPAR.
11. Teman-teman dari kost The Raid, kost Batman, dan Oleg and Friends yang telah menemani hari-hari penulis dalam setahun ini;

Dalam penyusunan laporan ini terdapat kesalahan baik dalam penggunaan kata ataupun pengertian terkait masalah yang diteliti. Penulis menerima segala bentuk saran dan kritik agar pengembangan dapat dilakukan pada masa mendatang.

Bandung, 3 Januari 2017

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakang Masalah.....	I-1
I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah	I-3
I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian.....	I-5
I.4 Tujuan Penelitian	I-5
I.5 Manfaat Penelitian	I-6
I.6 Metodologi Penelitian.....	I-6
I.7 Sistematika Penulisan	I-8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Risiko dan Manajemen Risiko.....	II-1
II.2 ISO 31000	II-2
II.2.1 Teknik Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000.....	II-3
II.3 Proses Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000.....	II-10
II.3.1 Komunikasi dan Konsultasi	II-11
II.3.2 Menentukan Konteks	II-12
II.3.2.1 Menentukan Konteks Proses Manajemen Risiko ..	II-12
II.3.2.2 Menentukan Konteks Eksternal	II-13
II.3.2.3 Menentukan Konteks Internal	II-14
II.3.2.4 Menentukan Kriteria Risiko.....	II-14
II.3.2.5 Menentukan Selera Risiko	II-15
II.3.3 Identifikasi Risiko.....	II-16

II.3.3.1	<i>Semi-Structured Interviews</i>	II-17
II.3.4	Analisis Risiko.....	II-17
II.3.4.1	<i>Consequence/Probability Matrix</i>	II-18
II.3.4.2	<i>Root Cause Analysis (RCA)</i>	II-22
II.3.5	Evaluasi Risiko.....	II-23
II.3.6	Perlakuan Risiko	II-24
II.3.6.1	<i>Cost-Benefit Analysis</i>	II-25

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA III-1

III.1	Deskripsi Objek Penerapan.....	III-1
III.2	Hasil Tahapan Menentukan Konteks	III-4
III.2.1	Konteks Proses Manajemen Risiko Divisi Produksi	III-5
III.2.2	Konteks Eksternal Divisi Produksi	III-6
III.2.3	Konteks Internal Divisi Produksi	III-8
III.2.4	Kriteria Risiko Divisi Produksi.....	III-10
III.2.5	Selera Risiko Divisi Produksi.....	III-11
III.3	Hasil Identifikasi Risiko	III-12
III.3.1	Proses <i>Semi-Structured Interviews</i> Divisi Produksi	III-12
III.3.2	Hasil <i>Risk Register I</i> pada Departemen Gudang Baku ...	III-13
III.3.3	Hasil <i>Risk Register I</i> pada Departemen <i>Upper</i>	III-16
III.3.4	Hasil <i>Risk Register I</i> pada Departemen <i>Bottom</i>	III-18
III.3.5	Hasil <i>Risk Register I</i> pada Departemen <i>Assembling</i>	III-21
III.3.6	Hasil <i>Risk Register I</i> pada Departemen Gudang Jadi	III-23
III.4	Hasil Analisis Risiko.....	III-25
III.4.1	Pembuatan <i>Consequence/Probability Matrix</i> Divisi Produksi	III-25
III.4.2	Hasil <i>Risk Register II</i> Divisi Produksi	III-28
III.5	Hasil Evaluasi Risiko.....	III-37
III.5.1	Hasil <i>Risk Register III</i> Divisi Produksi	III-38
III.6	Hasil Perlakuan Risiko	III-40
III.6.1	Perhitungan <i>Cost-Benefit Analysis</i> Perlakuan Risiko Divisi Produksi	III-41
III.6.2	Hasil <i>Risk Register IV</i> Divisi Produksi.....	III-44

BAB IV ANALISIS	IV-1
IV.1 Analisis Pemilihan Teknik ISO 31000	IV-1
IV.2 Analisis Konteks Proses Manajemen Risiko Divisi Produksi	IV-3
IV.3 Analisis Konteks Eksternal dan Konteks Internal Divisi Produksi...	IV-4
IV.4 Analisis Kriteria Risiko dan Selera Risiko Divisi Produksi.....	IV-5
IV.5 Analisis Tahap Identifikasi Risiko Divisi Produksi	IV-5
IV.6 Analisis Tahap Analisis Risiko Divisi Produksi.....	IV-6
IV.7 Analisis Tahap Evaluasi Risiko Divisi Produksi	IV-8
IV. 8 Analisis Tahap Perlakuan Risiko Divisi Produksi	IV-9
BAB V KESIMPULAN SARAN	V-1
V.1 Kesimpulan	V-1
V.2 Saran.....	V-1
DAFTAR PUSTAKA	xiii
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel II.1	Contoh <i>Probability Matrix</i>	II-18
Tabel II.2	Contoh <i>Consequence Matrix</i>	II-19
Tabel III.1	Penyusunan Konteks Proses Manajemen Risiko Divisi Produksi ..	III-5
Tabel III.2	<i>Stakeholder Analysis</i> untuk Konteks Eksternal Divisi Produksi	III-7
Tabel III.3	<i>Work Breakdown Structure</i> untuk Konteks Internal Divisi Produksi	III-8
Tabel III.4	Kriteria Selera Risiko Divisi Produksi.....	III-11
Tabel III.5	<i>Risk Register I</i> (Gudang Baku).....	III-15
Tabel III.6	<i>Risk Register I</i> (<i>Upper</i>)	III-17
Tabel III.7	<i>Risk Register I</i> (<i>Bottom</i>).....	III-20
Tabel III.8	<i>Risk Register I</i> (<i>Assembling</i>).....	III-22
Tabel III.9	<i>Risk Register I</i> (Gudang Jadi)	III-24
Tabel III.10	<i>Probability Matrix</i> Divisi Produksi	III-26
Tabel III.11	<i>Consequence Matrix</i> Divisi Produksi	III-27
Tabel III.12	<i>Risk Register II</i> Divisi Produksi	III-29
Tabel III.13	<i>Risk Register III</i> Divisi Produksi	III-39
Tabel III.14	Perencanaan Perlakuan Risiko Divisi Produksi.....	III-41
Tabel III.15	Proses <i>Cost-Benefit Analysis</i> Divisi Produksi.....	III-43
Tabel III.16	<i>Risk Register IV</i> Divisi Produksi	III-44
Tabel A.1	Risk Register Divisi Produksi.....	A-1

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Bagan Metodologi Penelitian	I-9
Gambar II.1	Hubungan antara Prinsip, Kerangka Kerja, dan Proses Manajemen Risiko	II-3
Gambar II.2	Teknik ISO31010.....	II-5
Gambar II.3	Proses Manajemen Risiko	II-11
Gambar II.4	Contoh <i>Consequence/Probability Matrix</i>	II-21
Gambar II.5	Contoh Penerapan Teknik <i>Five Whys</i>	II-22
Gambar III.1	Contoh Produk Tomkins	III-2
Gambar III.2	Struktur Organisasi PT Primarindo Asia Infrastructure, Tbk.....	III-3
Gambar III.3	Alur Aktivitas Bisnis Divisi Produksi di PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk	III-4
Gambar III.4	Peta Hubungan Divisi Produksi dengan Pemangku Kepentingan Eksternal.....	III-7
Gambar III.5	Departemen Gudang Baku	III-14
Gambar III.6	Departemen <i>Upper</i>	III-16
Gambar III.7	Departemen <i>Bottom</i>	III-19
Gambar III.8	Departemen <i>Assembling</i>	III-21
Gambar III.9	Departemen Gudang Jadi.....	III-23
Gambar III.10	<i>Consequence/Probability Matrix</i> di Divisi Produksi	III-27
Gambar III.11	Contoh Penerapan <i>Five Whys</i> pada Risiko di Divisi Produksi .	III-28
Gambar III.12	Tampilan Pengelompokan Risiko Divisi Produksi	III-38

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A RISK REGISTER DIVISI PRODUKSI	A-1
LAMPIRAN B ROOT CAUSE ANALYSIS DIVISI PRODUKSI.....	B-1

BAB I

PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini berisi latar belakang permasalahan yang mendasari penelitian, identifikasi permasalahan yang ada pada perusahaan, pembatasan masalah dan asumsi yang digunakan selama penelitian berlangsung, tujuan dan manfaat dari penelitian yang dilakukan, metodologi penelitian, serta sistematika penulisan yang digunakan.

I.1 Latar Belakang Masalah

Risiko merupakan hal yang selalu ada pada apa pun yang sedang dikerjakan. Risiko dengan tingkat kecil hingga besar tentu merupakan hal yang merugikan. Seiring dengan perkembangan sektor perindustrian di era globalisasi ini, kesadaran akan perlunya perhatian dalam mengelola risiko pada aktivitas-aktivitas yang dilakukan pun semakin meningkat. Suatu perusahaan besar memiliki aktivitas bisnis yang banyak dan saling berhubungan, sehingga dampak dari ketidakpastian sasaran atau tujuan perusahaan tersebut menjadi kompleks. Dampak kerugian yang dapat terjadi tersebut dapat berupa dampak finansial, dampak operasional, dampak terhadap kesehatan, dampak hukum, dll. Selain dampak negatif, terdapat pula dampak positif dari ketidakpastian yaitu peluang-peluang yang sebenarnya dapat dilakukan. Jika pada ancaman atau dampak negatif yang perlu diperhatikan adalah mitigasi risiko, maka pada peluang adalah upaya untuk mengeksplorasi peluang yang ada. Dampak dari ketidakpastian tersebut perlu dikelola dengan benar agar sasaran atau tujuan perusahaan tetap dapat berjalan dengan lancar.

Bagi suatu perusahaan besar terutama pada sektor industri manufaktur yang memiliki struktur organisasi yang luas dan kegiatan-kegiatan yang berkesinambungan, harus dilakukan pengelolaan risiko yang baik. Setiap organisasi harus dapat mengelola risiko-risiko yang mungkin dihadapinya secara logis, sistematis, terstruktur, dan terdokumentasi dengan baik. Selain itu, kesadaran akan pentingnya pengelolaan risiko juga harus disadari dan diketahui secara mendasar. Terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk

menerapkan manajemen risiko yang baik, yaitu manajemen risiko memerlukan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan, memerlukan komunikasi, mempertimbangkan ancaman dan peluang, memerlukan pemikiran yang komprehensif dan mendasar, memerlukan pemikiran antisipatif ke depan, dan harus mempertimbangkan manfaat dan biaya. Pengambilan keputusan yang baik dapat dilakukan dengan pertimbangan yang matang dengan memperhatikan hal-hal yang dapat melancarkan keberhasilan pencapaian sasaran perusahaan.

PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk sebagai *footwear industry* (merk Tomkins) berskala internasional merupakan salah satu perusahaan besar di Indonesia yang memiliki aktivitas-aktivitas bisnis yang kompleks. Untuk dapat unggul dalam persaingan, PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk harus melaksanakan setiap pekerjaan pada setiap fungsi dengan sebaik mungkin, terutama pada bagian produksi yang merupakan bagian yang sangat penting dalam perusahaan manufaktur. Bagian produksi pada PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk memiliki prinsip yang meliputi utilisasi dan minimasi kesalahan produksi, peningkatan kapabilitas dan kualitas dari pekerja, minimasi pekerja yang memiliki produktivitas rendah dan peningkatan dalam struktur organisasi sebaik prosedur kerja. Prinsip-prinsip tersebut dilaksanakan dengan bantuan mesin-mesin berteknologi tinggi dan bantuan sistem komputerisasi sehingga akan lebih akurat. PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk tentu berharap agar prinsip-prinsip tersebut dapat dijalankan dengan baik sehingga sasaran dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Pada kenyataannya terdapat ketidakpastian dari semua rencana yang sudah dilakukan, sehingga berpotensi memberikan dampak merugikan yang dapat menjauhkan sasaran atau tujuan perusahaan.

Dampak dari ketidakpastian di PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk terjadi baik secara sadar maupun tidak sadar. Masalah-masalah yang pernah terjadi sebelumnya di bagian produksi menunjukkan bahwa perusahaan belum menerapkan manajemen risiko yang baik. Saat ini, perusahaan bersifat reaktif dalam menghadapi masalah, yaitu baru menindak masalah-masalah yang ada setelah masalah tersebut terjadi. Padahal, banyaknya masalah yang ada harus diantisipasi terlebih dahulu. Perusahaan dapat melakukan mitigasi risiko yang ada maupun mencegah masalah tersebut timbul dengan melakukan alternatif lain. Hal ini tentu lebih menguntungkan bagi perusahaan. Atas dasar tersebut, perlu dilakukan suatu budaya baru dalam mengelola masalah-masalah terutama

pada bagian produksi, yaitu dengan penerapan manajemen risiko yang baik dan terstruktur sehingga perusahaan dapat sadar akan suatu risiko dan pentingnya mengelola risiko yang baik.

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk yang berlokasi di Gedebage-Bandung ini memproduksi sepatu merk Tomkins sesuai dengan pesanan dari seluruh Indonesia hingga luar negeri, sehingga jumlah sepatu yang diproduksi memiliki skala yang besar. Proses produksi memerlukan beberapa tahapan yang saling berhubungan hingga menjadi sepasang sepatu dan siap untuk dijual. Besarnya skala produksi dan jumlah proses yang banyak tersebut menimbulkan potensi-potensi akan terjadinya kejadian yang tidak sesuai rencana dan tentu dapat merugikan baik pihak perusahaan beserta pemangku kepentingan maupun pihak konsumen. Dampak dari ketidakpastian akan kompleks karena suatu kejadian yang tidak sesuai rencana tidak hanya mempengaruhi suatu proses tertentu, tetapi juga dapat mempengaruhi proses-proses lainnya.

Divisi Produksi di PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk terdiri dari 5 buah departemen meliputi departemen Gudang Baku, *Upper*, *Bottom*, *Assembling*, dan Gudang Jadi. Setelah dilakukan wawancara pada beberapa kepala bagian di Divisi Produksi, ditemukan beberapa kejadian pada masa lalu yang tidak sesuai dengan target atau sasaran perusahaan, terutama pada departemen *sewing*, *assembling*, dan *cutting* yang memiliki proses yang banyak. Saat ini perusahaan belum mengelola risiko dengan baik, karena saat ini perusahaan bersifat reaktif yaitu baru menangani masalah setelah masalah tersebut terjadi. Masalah-masalah yang sering ditemukan pada bagian produksi memberikan dampak pada finansial, waktu, mutu, operasional, kesehatan, dll. Masalah seperti keterlambatan antar proses, keborosan bahan baku, pengulangan pemrosesan karena tidak sesuai, tidak lolos inspeksi, mesin yang rusak, bahan baku yang tidak mencukupi, kecelakaan kerja, dan lain-lain yang beberapa kali terjadi pada bagian produksi ditangani setelah peristiwa tersebut terjadi. Selain kejadian pada masa lalu yang terjadi tidak sesuai rencana, terdapat banyak risiko lainnya yang belum teridentifikasi dan berpotensi dapat terjadi di masa yang akan datang.

Tidak diterapkannya manajemen risiko yang baik berarti tidak ada pula budaya sadar risiko yang seharusnya dimiliki oleh setiap elemen dalam perusahaan. Manajemen risiko yang baik dapat diterapkan jika setiap elemen dalam perusahaan ikut andil dalam mengelola risiko yang ada. Sebagai contoh, jika sudah direncanakan suatu mitigasi pada suatu risiko, maka seluruh pihak yang berperan pada risiko tersebut harus sadar akan peristiwa-peristiwa yang dapat menggagalkan pencapaian sasaran.

Pengelolaan risiko yang baik dapat dilakukan jika perusahaan mengimplementasikan suatu manajemen risiko yang terstandarisasi. Dari berbagai standar manajemen risiko yang dibuat, *International Standard Organization* (ISO) menyusun sebuah standar manajemen risiko, yaitu ISO 31000 *Risk Management – Guideline on Principles and Implementation of Risk Management*. Dengan standar yang sudah dilakukan proses *voting* dan revisi ini, diharapkan akan tercipta komunikasi dan koordinasi yang lebih baik terkait dengan manajemen risiko. ISO 31000 memiliki perspektif yang lebih luas dan lebih konseptual dibandingkan dengan lainnya, ditandai dengan adanya prinsip-prinsip yang dinyatakan secara eksplisit dan adanya kerangka kerja manajemen risiko yang merupakan implementasi prinsip manajemen mutu yaitu “*Plan-Do-Check-Action*”. Selain itu, Badan Standardisasi Nasional (BSN) juga merekomendasikan ISO 31000 sebagai standar manajemen risiko di Indonesia.

Atas dasar tersebut, pengelolaan risiko secara logis, sistematis, terstruktur, dan terdokumentasi dengan baik harus dilakukan pada PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk terutama pada bagian produksi yang memiliki banyak aktivitas bisnis sehingga pihak perusahaan akan siap untuk menghadapi risiko-risiko yang berpotensi untuk terjadi. Dalam penerapan ISO 31000 terdapat empat tahap utama yang harus dilakukan, yaitu diawali dengan proses identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan perlakuan risiko. Empat tahap tersebut menjadi proses utama yang saling berkesinambungan agar pengelolaan risiko yang dilakukan dapat terstruktur dan terdokumentasi dengan baik. Berdasarkan keempat tahap utama pada ISO 31000 telah dirumuskan permasalahan yang dapat memberikan keluaran bagi keempat tahap tersebut meliputi:

1. Pada tahapan Identifikasi Risiko, unsur-unsur risiko (yaitu berupa Sumber Risiko, Peristiwa Risiko, dan Dampak Risiko) apa sajakah yang ditemukan pada Divisi Produksi?

2. Pada tahapan Analisis Risiko, unsur-unsur risiko (yaitu berupa Pemicu Risiko, Tingkat Kemungkinan, Tingkat Dampak, dan Tingkat Risiko) apa sajakah yang ditemukan pada Divisi Produksi?
3. Pada tahapan Evaluasi Risiko, unsur-unsur risiko (yaitu berupa Kelompok Risiko dan Prioritas Risiko) apa sajakah yang ditemukan pada Divisi Produksi?
4. Pada tahapan Perlakuan Risiko, unsur-unsur risiko (yaitu berupa Perlakuan Risiko dan Tujuan Perlakuan Risiko) apa sajakah yang ditemukan pada Divisi Produksi?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Pembatasan masalah pada penelitian yang dilakukan meliputi :

1. Penelitian hanya menggunakan data yang bersifat kualitatif dan semi-kuantitatif saja.
 2. Penelitian hanya dilakukan sampai tahap perencanaan Perlakuan Risiko, tidak sampai implementasi.
- Asumsi yang digunakan pada penelitian ini meliputi:
1. Seluruh data yang bersifat *Subjective Probability* adalah sesuai dengan keadaan di Divisi Produksi.
 2. Tidak terjadi perubahan signifikan pada proses dan alur produksi.

I.4 Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan di PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk bertujuan untuk mendapatkan jawaban rumusan permasalahan meliputi:

1. Mendapatkan unsur-unsur risiko (yaitu berupa Sumber Risiko, Peristiwa Risiko, dan Dampak Risiko) pada tahapan Identifikasi Risiko di Divisi Produksi.
2. Mendapatkan unsur-unsur risiko (yaitu berupa Pemicu Risiko, Tingkat Kemungkinan, Tingkat Dampak, dan Tingkat Risiko) pada tahapan Analisis Risiko di Divisi Produksi.
3. Mendapatkan unsur-unsur risiko (yaitu berupa Kelompok Risiko dan Prioritas Risiko) pada tahapan Evaluasi Risiko di Divisi Produksi.

4. Mendapatkan unsur-unsur risiko (yaitu berupa Perlakuan Risiko dan Tujuan Perlakuan Risiko) pada tahapan Perlakuan Risiko di Divisi Produksi.

I.5 Manfaat Penelitian

Penelitian dengan topik manajemen risiko ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan keilmuan dalam manajemen risiko dan juga bagi pihak terkait, yaitu pengambil keputusan pada bagian produksi di PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk. Dengan menerapkan ISO 31000 pada bagian produksi diharapkan dapat menjelaskan risiko-risiko seperti apa yang umum ada pada bagian produksi dan juga risiko spesifik yang terdapat pada bagian produksi di PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian sejenis dalam mengidentifikasi risiko maupun pemilihan metode yang digunakan.

Manfaat bagi pihak perusahaan adalah dapat mengenal risiko-risiko pada bagian produksi disertai tahap pengelolaannya dan memberikan atensi akan pentingnya pengelolaan risiko yang baik pada perusahaan. Dengan disertai *monitoring* dan *review* yang baik diharapkan hasil dari penelitian ini dapat melancarkan sasaran dan tujuan perusahaan karena dapat memitigasi risiko yang ada.

I.6 Metodologi Penelitian

Dalam melakukan suatu penelitian dibutuhkan beberapa tahapan yang sistematis untuk mendapatkan hasil penelitian yang baik. Setiap penelitian memiliki sistematika dan langkah kerja yang berbeda dengan yang lainnya. Gambar I.1 merupakan bentuk visualisasi yang menunjukkan tahapan-tahapan dalam melakukan penelitian. Berikut penjelasan tiap tahapan penelitian yang dilakukan:

1. Studi Pendahuluan

Pada tahap ini, ditentukan topik penelitian manajemen risiko yang kemudian diterapkan pada objek penelitian yaitu Divisi Produksi di PT Primarindo Asia Infrastructure. Studi pendahuluan dilanjutkan dengan melakukan diskusi dengan pihak perusahaan dan dengan observasi

secara langsung untuk mendapatkan informasi mengenai aktivitas-aktivitas bisnis pada objek. Dengan demikian didapatkan gambaran awal keseluruhan mengenai kondisi dan bagian-bagian yang ada di dalam perusahaan.

2. Identifikasi Permasalahan Awal

Dilakukan identifikasi permasalahan berupa wawancara ataupun diskusi dengan pihak terkait untuk mengetahui bagaimana kejadian ataupun peristiwa-peristiwa lampau yang tidak sesuai dengan sasaran perusahaan serta bentuk penanganan masalah yang dilakukan. Dengan kata lain apa saja kejadian berupa masalah dari suatu ketidakpastian yang sudah terjadi pada bagian produksi.

3. Proses untuk Mengelola Risiko

Terdapat tahapan sistematis dalam menerapkan manajemen risiko berbasis ISO 31000 setelah dilakukannya komunikasi dan konsultasi awal yaitu diawali dengan menentukan konteks, *risk assessment*, perlakuan risiko, serta *monitoring & review*. Berikut penjelasan pada setiap tahapan proses untuk mengelola risiko:

a. Menentukan Konteks

Dilakukan penetapan bagian dari aktivitas bisnis perusahaan yang akan diidentifikasi permasalahannya terkait dengan manajemen risiko. Pemilahan ini bertujuan agar proses identifikasi menjadi lebih terfokus sehingga hasil pun akan lebih komprehensif dan mendalam.

b. *Risk Assessment*

Proses utama yang meliputi tahapan identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko dengan bantuan teknik ISO 31000. Merupakan tiga proses utama dalam menerapkan manajemen risiko berbasis ISO 31000.

c. Perlakuan Risiko

Menghasilkan upaya untuk menyeleksi pilihan-pilihan usulan yang dapat mengurangi atau meniadakan dampak serta kemungkinan terjadinya risiko, kemudian menerapkan pilihan tersebut.

d. Pemantauan dan peninjauan

Pemantauan dan peninjauan dilakukan secara rutin untuk memastikan seluruh tahapan proses manajemen risiko berjalan dengan baik dan sesuai rencana.

4. Kesimpulan dan Saran

Merupakan tahap akhir dari penelitian. Diberikan kesimpulan dari penelitian yang sudah dilakukan serta saran-saran baik kepada perusahaan maupun penelitian berikutnya.

I.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini akan dijelaskan mengenai latar belakang permasalahan yang muncul didalam perusahaan. Identifikasi permasalahan pada perusahaan. Tujuan serta manfaat dari penelitian yang dilakukan. Selain itu pula dibahas mengenai metodologi penelitian serta sistematika penulisan laporan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori-teori yang terkait dan digunakan dalam penelitian. Teori diperoleh dari studi literatur untuk mendukung proses penelitian yang dilakukan sehingga akan ditemukan solusi untuk permasalahan yang ditemukan.

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

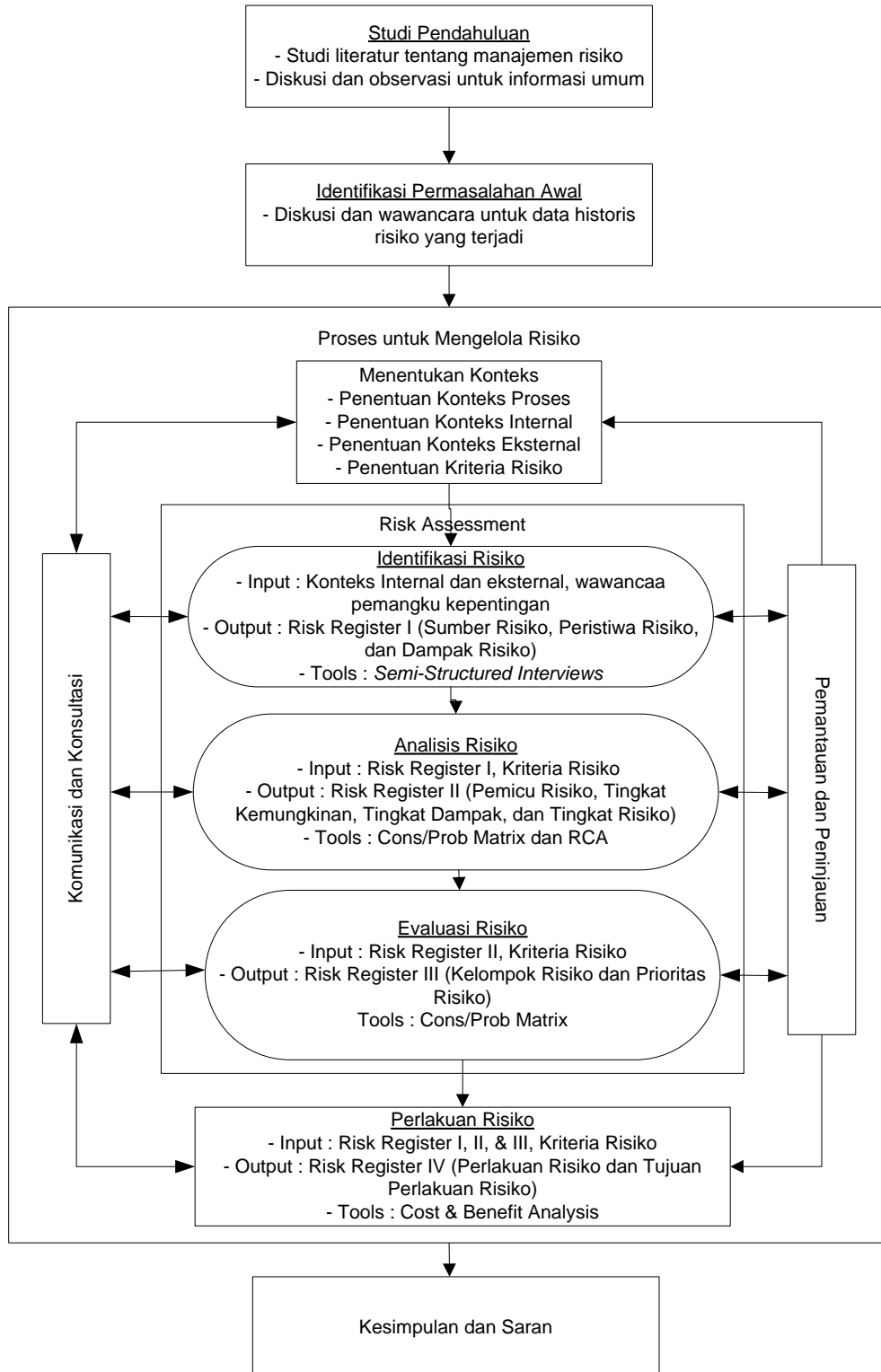
Bab ini berisikan keseluruhan proses yang dilakukan selama penelitian berikut penjelasan setiap proses atau tahapan yang dilakukan. Seluruh data yang dibutuhkan dalam proses identifikasi masalah dikumpulkan, lalu diolah sehingga didapat solusi permasalahan.

BAB IV ANALISIS

Bab ini berisikan analisis-analisis dari keseluruhan proses penelitian yang dilakukan. Analisis yang dilakukan adalah alasan dari keseluruhan proses penelitian yang dilakukan dan analisis mengenai hasil yang didapat pada Bab III yaitu pengumpulan dan pengolahan data.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian yang telah dilakukan sehingga dapat disebut sebagai inti sari dari penelitian. Pada bab ini juga berisikan saran-saran untuk penelitian selanjutnya.



Gambar I.1 Bagan Metodologi Penelitian