

**ASESMEN MATURITAS MANAJEMEN RISIKO
PERUSAHAAN PADA KONTRAKTOR KECIL DAN
MENENGAH DI DAERAH**

TESIS

Oleh:

Misbah

2014831056

Pembimbing Utama:

Prof. Dr.-Ing.-habil Andreas Wibowo



**PROGRAM MAGISTER TEKNIK SIPIL
KONSENTRASI MANAJEMEN PROYEK KONSTRUKSI
KERJASAMA
PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
SUMBER DAYA AIR DAN KONSTRUKSI
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT
DENGAN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
AGUSTUS 2017**



HALAMAN PENGESAHAN

**ASESMEN MATURITAS MANAJEMEN RISIKO
PERUSAHAAN PADA KONTRAKTOR KECIL DAN
MENENGAH DI DAERAH**

Oleh :

**Misbah
2014831056**

**Disetujui Untuk Diajukan Ujian Sidang Tesis Pada Hari/Tanggal
Jumat, 04 Agustus 2017**

Pembimbing Tunggal:

Prof. Dr. -Ing. habil. Andreas Wibowo



**PROGRAM MAGISTER TEKNIK SIPIL
KONSENTRASI MANAJEMEN PROYEK KONSTRUKSI
KERJA SAMA
PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
SUMBER DAYA AIR DAN KONSTRUKSI
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT
DENGAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
AGUSTUS 2017**



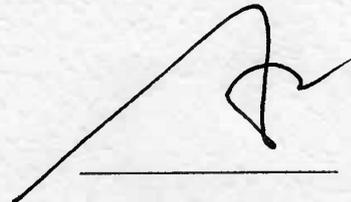
**ASESMEN MATURITAS MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN PADA
KONTRAKTOR KECIL DAN MENENGAH DI DAERAH**

SIDANG UJIAN TESIS
Hari/ Tanggal : Jumat, 04 Agustus 2017

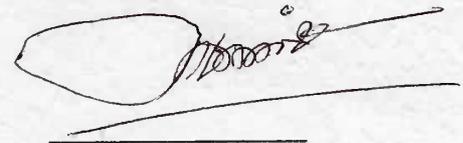
Misbah
NPM: 2014831056

PERSETUJUAN TESIS

1. **Prof. Dr. –Ing. habil. Andreas Wibowo**
Pembimbing



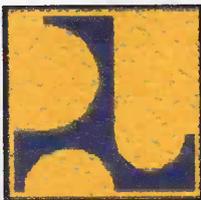
2. **Dr. Ir. A. Anton Soekiman, M.T., M.Sc.**
Penguji



3. **Amir Hamzah, S.T., M.T.**
Penguji



PROGRAM MAGISTER TEKNIK SIPIL
KONSENTRASI MANAJEMEN PROYEK KONSTRUKSI
KERJA SAMA
PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN
SUMBER DAYA AIR DAN KONSTRUKSI
BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT
DENGAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
AGUSTUS 2017





PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini, saya dengan data diri sebagai berikut:

Nama : Misbah
Nomor Pokok Mahasiswa : 2014831056
Program Studi : Manajemen Proyek Konstruksi
Program Pascasarjana
Universitas Katolik Parahyangan

Menyatakan bahwa Tesis dengan judul :

ASESMEN MATURITAS MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN PADA KONTRAKTOR KECIL DAN MENENGAH DI DAERAH

adalah benar-benar karya saya sendiri di bawah bimbingan pembimbing, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, atau jika ada tuntutan formal atau non formal dari pihak lain berkaitan dengan keaslian karya saya ini, saya siap menanggung segala risiko, akibat, dan/atau sanksi yang di jatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan.

Dinyatakan : di Bandung
Tanggal : 04 Agustus 2017



Misbah

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirrabil'alamiin, Segala puji dan syukur kehadiran Allah *Subhanahuwata'ala* atas segala nikmat iman, islam, kesempatan, serta kekuatan sehingga diberikan kemudahan dan kelancaran dalam menempuh pendidikan hingga selesainya tesis ini. *Shalawat* beriring salam untuk tuntunan dan suri tauladan Rasulullah Muhammad *Shallallahu'alaihiwasallam* yang senantiasa menuntun ummatnya dari zaman kebodohan menuju zaman yang penuh dengan pengetahuan luar biasa seperti saat ini.

Selama menempuh pendidikan sampai pada penyelesaian tesis ini, penulis banyak memperoleh dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis haturkan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Prof. Dr.-Ing.-habil. Andreas Wibowo, sebagai dosen pembimbing dengan penuh kesabaran dan keikhlasan meluangkan waktu dalam berbagai kesibukan menyempatkan diri memberikan bimbingan, pengarahan, serta saran yang sangat berharga selama penulisan tesis ini.
2. Bapak Dr. Anton Soekiman, MT., M.Sc., selaku Kepala Program Studi Magister Teknik Sipil Konsentrasi Manajemen Proyek Konstruksi, serta selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan arahan, dan masukan dalam penyusunan dan perbaikan tesis ini.
3. Bapak Ir. Amir Hamzah, MT, selaku wali kelas serta dosen penguji yang telah banyak memberikan arahan dan masukan dalam penyempurnaan hasil akhir tesis ini.
4. Seluruh dosen Program Studi Magister Teknik Sipil Konsentrasi Manajemen Proyek Konstruksi Universitas Katolik Parahyangan Bandung atas segala ilmu dan wawasan yang diberikan selama ini.
5. Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Badan Pengembangan SDM, Pusdiklat Sumber Daya Air dan Konstruksi atas kesempatan dan kepercayaan dan beasiswa vokasi serta bimbingan dari wali kelas Ibu Yani, Pak Wawan serta seluruh jajaran PUSDIKLAT Cicaheum.
6. Segenap pimpinan, seluruh staf akademik dan para karyawan UNPAR atas dedikasi dan bantuan yang diberikan selama pelaksanaan studi.
7. Bapak Bupati H. A. Aslam Patonangi, SH, M.Si., dan Kepala Dinas Pekerjaan Umum Bapak Ir. Arsyad.B, M.Si. Kabupaten Pinrang, atas kesempatan yang diberikan untuk

mengikuti pendidikan, serta Bapak Kepala bidang, para Kepala seksi dan seluruh Staf Dinas Pekerjaan Umum yang telah banyak membantu dalam dukungan data dan informasi.

8. Kedua orang tuaku Bapak H. Samade dan Ibu Hj. Umming yang telah banyak berkorban dalam mendidik, mendukung, dan senantiasa mendoakan penulis dengan penuh kasih sayang yang tulus dan ikhlas.
9. Suami tercinta Wahidin yang telah sabar, senantiasa menjadi inspirasi, memberi doa dan dukungan dalam menyelesaikan studi ini.
10. Kedua mertuaku Bapak Muhsin dan Ibu P. Nurheda serta saudara-saudari tercinta serta segenap keluarga yang senantiasa memberikan doa dan bantuan baik berupa moril maupun materi demi kelancaran studi ini.
11. Para ketua Asosiasi Jasa Konstruksi, para responden (kontraktor) di Kabupaten Pinrang, Kabupaten Sidrap dan Kota Parepare, yang telah menjadi narasumber dalam penelitian ini.
12. Sahabatku Muhammad Fatwa Sahabu yang telah banyak membantu proses pengambilan data di daerah, meluangkan waktu berdiskusi dan memberikan informasi terkait tesis ini.
13. Rekan-rekan seperjuangan MMPK 2014: Irdayani, Ratna Julita, Karlina Juliana Faah, Nurrela A. Munggaran, Josanty Zachawerus, Siti Kautsariyah, Henny Yunita Sihombing, Nuris Wahyudi, Diki Heryadi, Asri Sarli, Dhani Wardhana, Fahadila Fahrurozi Remi, Muzakkir, Paksi Aan Syuryadi, Dikdik Mohamad Nuraufa Sidik, Hermansyah, dan Moehammad A. Verdian. Terima kasih untuk setiap semangat, curhat, sharing ilmu, kepedulian, dan semua bantuan serta peretemanan yang tulus dan apa adanya. Senang bisa menjadi salah satu bagian dari kalian yang luar biasa. Semoga kesuksesan akan mengiringi setiap langkah kita di masa yang akan datang.

Akhir kata penulis menyadari tesis ini jauh dari kesempurnaan sehingga penulis mengharapkan saran dan masukan yang membangun bagi penulis dan semoga tesis ini dapat bermanfaat menambah wawasan kepada diri penulis sendiri dan kepada pembaca.

Bandung, 04 Agustus 2017
Penulis

Misbah

**ASESMEN MATURITAS MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN PADA
KONTRAKTOR KECIL DAN MENENGAH
DI DAERAH**

Misbah (NPM: 2014831056)

Pembimbing : Prof. Dr.-Ing.-habil Andreas Wibowo

Magister Teknik Sipil

Bandung

04 Agustus 2017

ABSTRAK

Risiko merupakan bagian tak terpisahkan dari setiap perusahaan konstruksi. Meskipun terdapat banyak penelitian di bidang manajemen risiko pada proyek konstruksi, tetapi relatif sedikit penelitian yang berkaitan dengan manajemen risiko perusahaan (ERM) untuk perusahaan konstruksi, terutama perusahaan konstruksi kecil dan menengah. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kriteria dan menganalisis tingkat maturitas serta kendala pada perusahaan konstruksi kecil dan menengah dalam mengimplementasikan ERM. Model pengukuran maturitas pada penelitian ini berdasarkan pada model yang disusun oleh Zhao et al. (2013) dengan memodifikasi untuk menyesuaikan model tersebut dengan karakteristik perusahaan di Indonesia. Berdasarkan nilai ERM, tingkat maturitas diklasifikasikan pada lima level: sangat lemah, lemah, menengah, baik dan optimal. Sebanyak 82 responden dari perusahaan konstruksi di Kabupaten Pinrang, Kabupaten Sidrap dan Kota Pare-pare, berpartisipasi dalam survey ini. Berdasarkan penilaian responden, menghasilkan nilai ERM sebesar 26,19 dari nilai total 100 yang mengindikasikan tingkat maturitas lemah (*poor*) untuk perusahaan kecil dan sebesar 42,13 yang mengindikasikan tingkat maturitas menengah (*middle*) untuk perusahaan menengah. Hasil tersebut mengindikasikan kecenderungan bahwa semakin besar perusahaan semakin tinggi tingkat maturitasnya. Penelitian lanjutan menemukan adanya korelasi positif yang signifikan secara statistik antara tingkat ERM terhadap lamanya perusahaan beroperasi. Temuan tersebut juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilaksanakan pada perusahaan konstruksi besar. Uji Kruskal Wallis menunjukkan bahwa besar nilai proyek, jumlah proyek, kepemilikan sertifikat ISO 9001, memiliki peranan penting pada level ERM untuk perusahaan menengah. Kendala utama pada perusahaan kecil dan menengah dalam mengimplementasikan ERM adalah kurangnya pelatihan pada karyawan/staf, keterbatasan sumber daya, ketidakpastian aturan dalam penerapan ERM dan persepsi negatif bahwa ERM dapat menambah biaya dan pekerjaan administrasi.

Kata-kata kunci: risiko, manajemen risiko perusahaan (ERM), model maturitas, perusahaan kecil dan menengah, kendala implementasi ERM.

THE ASSESMENT OF ENTERPRISE RISK MANAGEMENT MATURITY FOR LOCAL SMALL- AND MEDIUM- SIZED CONSTRUCTION FIRMS

Misbah (NPM: 2014831056)

Supervisor: Prof. Dr.-Ing.-habil Andreas Wibowo

Master in Civil Engineering

Bandung

04 Agustus 2017

ABSTRACT

Risks are inherent to any construction firms. While there have been abundant research works in the field of project risk management, but scanty works were found in literatures with regard to enterprise risk management (ERM) for construction firms, let alone small and medium-sized construction firms. This research was dedicated to identifying criteria and analyzing the ERM maturity level and the constraints on these firms to implement ERM. The maturity assessment model was based on Zhao et al. (2013) with modifications to adjust for Indonesian firm characteristics. Based on the ERM scores, the maturity level was classified into five levels: very weak, poor, middle, good, and optimized. A total of 82 respondents from construction firms in Kabupaten Pinrang, Kabupaten Sidrap, and Kota Parepare participated in the survey. Based on their assesments, the ERM was only scored at 26,19 on a 100 indicating a low maturity for small firms and 42,13 indicating a middle maturity for medium firms. These findings suggested the confirmation of intuition that larger firms tend to be more mature. A further investigation also found a statistically significant positive correlation between ERM maturity level and the length of firm operation. Again, this finding also supported that of previous study on large construction firms. The Kruskal Wallis test indicated that project size, number of projects, ISO 9001 certification played determinant roles to explain the ERM level of medium-sized firms. The main constraints found for small and medium firms to implement ERM were lack of training programs for staff members, limited resources, weak local regulatory framework to promote ERM, and negative perceptions that ERM implies additional costs and administration work.

Keywords: risks, enterprise risk management (ERM), maturity model, small- and medium-sized construction firms, ERM constraints.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

LEMBAR PENGESAHAN

PERNYATAAN

ABSTRAK

ABSTRACT

KATA PENGANTAR.....i

DAFTAR ISI.....iii

DAFTAR GAMBAR.....vii

DAFTAR TABEL.....ix

DAFTAR LAMPIRAN.....xi

DAFTAR NOTASI DAN SINGKATAN.....xiii

BAB I PENDAHULUAN..... 1

1.1. Latar Belakang1

1.2. Signifikasi Penelitian4

1.3. Rumusan Masalah8

1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian9

1.5. Batasan Penelitian 10

1.6. Sistematika Penulisan11

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 13

2.1 Pengantar 13

2.2 Manajemen Risiko dan Manajemen Risiko Perusahaan 13

 2.2.1 Risiko dan Manajemen Risiko 14

 2.2.1.1 Risiko 14

 2.2.1.2 Manajemen Risiko..... 15

 2.2.2 Manajemen Risiko Perusahaan (ERM)..... 17

 2.2.3 Penerapan ERM di Perusahaan Konstruksi 19

 2.2.4 Kerangka Kerja ERM 22

2.3 Maturitas Manejemen Risiko 23

 2.3.1 Model Maturitas Manajemen Risiko Perusahaan 24

 2.3.2 Model Maturitas ERM Pada Perusahaan Konstruksi 27

2.4 Faktor Hambatan/Kendala Penerapan Manajemen Risiko 35

BAB III METODOLOGI PENELITIAN 39

3.1 Desain Penelitian 39

3.2 Posisi Penelitian 42

3.3 Lingkup Survei Penelitian 43

3.4 Identifikasi Kriteria Maturitas Manajemen Risiko 44

3.5 Identifikasi Hambatan/Kendala Penerapan ERM 53

3.6 Distribusi Kuesioner 54

3.7	Metode Pengolahan Data	55
3.7.1	Skala Pengukuran	55
3.7.2	Analisis Data	56
3.7.3	Analisis Korelasi	59
3.7.4	Analisis Uji Beda	60
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN		63
4.1	Pengumpulan Data	63
4.2	Demografi Responden.....	65
4.2.1	Deskripsi Tahun Berdiri Perusahaan	65
4.2.2	Deskripsi Kualifikasi Perusahaan	66
4.2.3	Deskripsi Posisi Perusahaan.....	66
4.2.4	Deskripsi Klasifikasi Perusahaan	67
4.2.5	Deskripsi Nilai Proyek	68
4.2.6	Deskripsi Total Paket	68
4.2.7	Deskripsi Pelatihan	69
4.2.8	Deskripsi Sertifikasi ISO	70
4.3	Analisis Maturitas ERM Kontraktor Kecil dan Menengah	70
4.3.1	Tingkat Penerapan Maturitas ERM Berdasarkan Kriteria	71
4.3.2	Tingkat Maturitas ERM pada Kontraktor Kecil dan Menengah	79

4.4	Pengaruh Maturitas ERM	81
4.4.1	Tingkat Maturitas Terhadap Lamanya Perusahaan Beroperasi	81
4.4.2	Tingkat Maturitas ERM berdasarkan Demografi	85
4.5	Analisis Uji Beda	86
4.5.1	Uji Beda Berdasarkan Nilai Proyek	87
4.5.2	Uji Beda berdasarkan Total Paket Pekerjaan	88
4.5.3	Uji Beda Berdasarkan Wilayah	89
4.5.4	Uji Beda berdasarkan sertifikasi ISO.....	91
4.6	Hambatan/Kendala dalam Penerapan ERM	92
4.7	Implikasi Kebijakan	97
4.8	Keterbatasan Studi	99
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN		101
5.1.	Kesimpulan	101
5.2.	Saran	102
DAFTAR PUSTAKA		105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Sejarah Perkembangan ERM	18
Gambar 2.2.	A Proposed ERM framework for Construction Firms	23
Gambar 3.1	Diagram Alir Penelitian.....	41
Gambar 3.2	Posisi Penelitian	43
Gambar 4.1	Grafik Perbandingan Kriteria	78
Gambar 4.2	Hubungan Tingkat Maturitas ERM dengan Lamanya Perusahaan Beroperasi (Kontraktor Kecil)	82
Gambar 4.3	Hubungan Tingkat Maturitas ERM dengan Lamanya Perusahaan Beroperasi (Kontraktor Menengah)	82

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Atribut Kematangan ERM	26
Tabel 3.1 Kriteria Maturitas Manajemen Risiko	46
Tabel 3.2 Penggabungan Kriteria.....	52
Tabel 3.3 Faktor Hambatan/Kendala Penerapan ERM	53
Tabel 3.4 Skala Pengukuran Kuesioner ERM	55
Tabel 3.5 Faktor Hambatan/Kendala penerapan ERM	56
Tabel 3.6 Klaisifikasi Nilai Rata-rata Maturitas ERM	58
Tabel 3.7 Nilai korelasi	60
Tabel 3.8 Informasi Umum Responden	61
Tabel 4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Wilayah.....	64
Tabel 4.2 Tahun berdiri perusahaan.....	65
Tabel 4.3 Kualifikasi Perusahaan.....	66
Tabel 4.4 Klasifikasi Perusahaan	67
Tabel 4.5 Nilai Proyek yang Biasa Dikelola Responden	68
Tabel 4.6 Total Paket Pekerjaan	69
Tabel 4.7 Perusahaan Yang Pernah Mengikuti Pelatihan	69
Tabel 4.8 Sertifikasi Perusahaan	70
Tabel 4.9 Maturitas Kontraktor Kecil dan Menengah	71
Tabel 4.10 Tabel Garis Kontinum Tingkat Maturitas ERM	79
Tabel 4.11 Korelasi Tingkat Maturitas dengan Lamanya Perusahaan Beroperasi	83
Tabel 4.12 Gambaran Deskriptif Tingkat Maturitas	85

Tabel 4.13 Tabel Uji Beda Berdasarkan Nilai Proyek	88
Tabel 4.14 Tabel Uji Beda Berdasarkan Total Paket Pekerjaan.....	89
Tabel 4.15 Tabel Uji Beda Berdasarkan Wilayah	90
Tabel 4.16 Uji beda berdasarkan sertifikasi ISO	91
Tabel 4.17 Kriteria Hambatan/Kendala Penerapan ERM	93

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Form Kuesioner	111
Lampiran 2 Responden Kontraktor Menengah	119
Lampiran 3 Hambatan/Kendala Penerapan ERM.....	129
Lampiran 4 Korelasi.....	131
Lampiran 5 Uji Beda.....	131

DAFTAR NOTASI DAN SINGKATAN

AHP	: <i>Analytical Hierarchy Process</i>
AKAINDO	: Asosiasi Kontraktor Air Indonesia
ASKONAS	: Asosiasi Kontraktor Nasional
AKSI	: Asosiasi Kontraktor Konstruksi Indonesia
APBD	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
AFTA	: <i>ASEAN Free Trade Area</i>
BU	: Badan Usaha
CAS	: <i>Casualty Actuarial Society</i>
COSO	: Committee of Sponsoring Organizations
CCFs	: <i>Chinese construction firms</i>
CM3	: <i>Change Management Maturity Model</i>
CRMS	: <i>Center for Risk Management Studies</i>
<i>e-proc</i>	: <i>electronic procurement</i>
ERM	: <i>Enterprise Risk Management</i>
ERMMI	: <i>Enterprise Risk Management Maturity Index</i>
FMEA	: <i>Failure Mode and Effect Analysis</i>
FST	: <i>Fuzzy Set Theory</i>
GAPENSI	: Gabungan Pelaksana Konstruksi Nasional Indonesia),
ISO	: <i>The International Organization for Standardization</i>
IRM	: Institut Manajemen Risiko
PUPR	: Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
KNKG	: Komite Nasional Kebijakan Governance

KAPET	: Kawasan Pengembangan Ekonomi Terpadu
KRIs	: <i>Key Risk Indicators</i>
LPJK	: Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi
LPJKD	: Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Daerah
MEA	: Masyarakat Ekonomi Asean
M3R	: Model Maturitas Manajemen Risiko
MR	: Manajemen Risiko
NC	: <i>National Commission</i>
PLTA	: Pembangkit Listrik Tenaga Air
PM	: <i>Project Manager</i>
PMI	: <i>Project Management Institute</i>
QC	: <i>Quality Control</i>
RIMS	: <i>Risk and Insurance Management Society</i>
RMM	: <i>Risk Management Maturity Risk Maturity Model</i>
RM3	: <i>Risk Management Maturity Model</i>
RK3K	: Rencana Keselamatan dan Kesehatan Kerja Kontrak
SM	: <i>Site Manager</i>
SMM	: Sistem Manajemen Mutu
SPSS	: <i>Statistical Product for Service Solution</i>
TPP	: <i>Trans Pacific Partnership</i>
UC	: <i>University of California</i>

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Proyek konstruksi menjadi salah satu syarat dalam mencapai tujuan pembangunan nasional sehingga sektor industri jasa konstruksi menjadi salah satu sektor strategis dalam mendukung tujuan tersebut. Proyek konstruksi merupakan salah satu jenis pekerjaan yang memiliki potensi risiko relatif tinggi dibandingkan pekerjaan non-konstruksi (Oe, 2012). Hal ini dikarenakan karakteristik proyek bersifat unik, tim proyek dengan keahlian yang bervariasi dan memiliki tingkat ketidakpastian (Tserng *et al.* 2009).

Industri konstruksi adalah industri berbasis proyek. Oleh karena itu, risiko menjadi inheren di dalam proyek konstruksi (Rahman dan Kumaraswamy, 2002). Proyek konstruksi dipengaruhi oleh banyak variabel dan faktor yang tidak terduga yang memerlukan banyak keahlian, material, alat, dan sumber daya yang berbeda (Burtonshaw-Gunn, 2009). Mengelola faktor-faktor tersebut bukanlah hal yang mudah terlebih dalam pelaksanaan proyek banyak terjadi perubahan, untuk itu diperlukan adanya proses identifikasi dan analisis terhadap risiko proyek. Hal ini bertujuan untuk memaksimalkan efek positif kesempatan dan meminimalkan konsekuensi dari efek negatif yang biasa disebut manajemen risiko proyek (Project Management Institute; PMI, 2008).

Praktik manajemen risiko yang belum efektif dan efisien ini sebaiknya tidak dilihat sebagai bagian dari masalah saja. Hal ini juga dapat dilihat sebagai jalan untuk mencari solusi dalam menghindari bencana dan kegagalan perusahaan,

(National Commission, 2011). Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan suatu alat untuk mengelola risiko yang efektif agar dapat meminimalisasi risiko dan membantu pencapaian tujuannya. Alat tersebut biasa dinamakan *Enterprise Risk Management* (ERM).

Menurut Prakoso (2013) manajemen risiko pada awalnya hanya bertujuan untuk meminimalisir biaya risiko yang harus ditanggung oleh perusahaan. Namun, seiring perkembangan cara pandang dan cara mengelola risiko yang semakin kompleks maka muncul istilah baru yakni *Integrated Risk Management* atau *Enterprise Risk Management*. The Committee of Sponsoring Organizations (COSO) pada tahun 2004 juga menekankan bahwa risiko harus dikelola oleh seluruh pihak di perusahaan dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, perusahaan dapat mengidentifikasi dan mengukur besarnya risiko yang selanjutnya dapat diputuskan bagaimana cara menangani risiko yang seharusnya dan terhindar dari kerugian yang disebabkan dari risiko tersebut.

Keberadaan ERM akan sangat berperan penting dalam penentuan kebijakan dan pengambilan keputusan baik dari pihak manajemen maupun operasional. Tata kelola manajemen risiko yang baik akan memberikan informasi dan indikasi terhadap kemungkinan risiko yang akan terjadi pada perusahaan, sehingga dapat dilakukan pencegahan dan evaluasi dini untuk meminimalisasi kerugian dan meningkatkan profitabilitas perusahaan (Taufik, 2015).

Penerapan manajemen risiko yang terkelola dengan baik dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan, perbaikan kinerja maupun kualitas pekerjaan. Namun dalam beberapa hal sebelum menerapkan ERM pada perusahaan sebaiknya dilakukan suatu survei mengenai tingkat kematangan

(maturitas) kondisi manajemen risiko saat ini (*existing of risk management implementation*). Hal ini berguna untuk mengetahui kesenjangan yang ada sehingga rencana penerapan manajemen risiko dapat lebih terarah. Apabila maturitas pada suatu perusahaan relatif tinggi, maka dapat langsung dilakukan perencanaan pelaksanaan proses ERM (Komite Nasional Kebijakan Governance; KNKG, 2011)

Pengukuran maturitas manajemen risiko adalah serangkaian kegiatan untuk mengetahui tingkat kematangan suatu organisasi dalam menerapkan proses manajemen risiko seperti, mendokumentasikan, mengelola, mengawasi, dan melakukan peningkatan secara berkesinambungan dan konsisten (Santoso, 2014). Pedoman umum Good Corporate Governance Indonesia yang diterbitkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (2011) mengembangkan pedoman manajemen risiko. Pedoman ini banyak mengacu pada ISO 31000:2011 tentang manajemen risiko, diharapkan dengan adanya pedoman tersebut dapat dijadikan acuan dalam penerapan manajemen risiko yang efektif.

Sejauh ini beberapa perusahaan di Indonesia sudah mulai menerapkan kerangka kerja manajemen risiko berbasis ISO 31000:2009 *Risk Management – Principles and Guidelines* sebagai bagian dalam usaha pencapaian tujuan organisasi dari perusahaan (Center for Risk Management Studies, 2014). Di sisi lain pada Peraturan Menteri Pekerjaan Umum tentang Sistem Manajemen mutu (SMM) dalam ketentuan penerapan SMM disebutkan bahwa Penyedia Barang/Jasa di lingkungan Kementerian PUPR baik di pusat maupun di daerah wajib memahami dan menerapkan SMM. Pedoman SMM untuk badan usaha jasa konstruksi mengacu pada ISO 9001:2015 di mana aspek risiko menjadi bagian

dari standar ISO tersebut. Dalam klausul ISO 9001:2015 terdapat klausul terkait manajemen risiko yang bertujuan untuk mencegah dan mengurangi dampak risiko yang tidak diinginkan dan melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mencapai sasaran manajemen mutu.

SMM disusun agar penyedia jasa konstruksi dapat mengetahui dan memahami serta diharapkan dapat menerapkan SMM tersebut sesuai dengan kondisi proyek yang dilaksanakan. Hal tersebut dilakukan pada pengadaan pekerjaan yang bersifat kompleks berdasarkan penilaian pengguna jasa (Perpres Nomor 54 Tahun 2010). Penerapan manajemen risiko juga terdapat pada ISO 9001:2015 dan dapat menjadi persyaratan bagi penyedia jasa pada pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Namun, sejauh mana pemahaman dan implementasi manajemen risiko pada kontraktor kecil dan menengah di daerah hingga saat ini masih belum diketahui. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian terkait penerapan manajemen risiko pada perusahaan klasifikasi tersebut melalui pengukuran tingkat maturitas manajemen risiko. Penilaian tingkat maturitas dari penerapan manajemen risiko, sama pentingnya dengan proses penerapan manajemen risiko itu sendiri, sebagai bagian dari proses monitoring dan kontrol (Purnasari, 2014).

1.2. Signifikansi Penelitian

Pemerintah Indonesia khususnya di era perdagangan bebas, seperti *ASEAN Free Trade Area* (AFTA), *Trans Pacific Partnership* (TPP) dan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) yang sudah berjalan, terus berupaya dan memperkuat peranan perusahaan jasa konstruksi nasional dalam pembangunan. Selain itu, tatanan

ekonomi dunia telah mengamanatkan hubungan kerjasama ekonomi internasional yang semakin terbuka dan memberikan peluang yang semakin luas bagi jasa konstruksi nasional untuk dapat bersaing dalam setiap kegiatan proyek.

Tantangan lain bagi jasa konstruksi nasional adalah pengetatan sertifikat, dan pengaturan ulang kualifikasi tender serta penggunaan *electronic procurement* (*e-proc*). Hal tersebut merupakan tantangan bagi jasa konstruksi nasional untuk berkembang dengan meningkatkan kinerjanya agar mampu bersaing secara profesional dan mampu menghadapi dinamika pasar dalam dan luar negeri.¹

Berdasarkan data Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi (LPJK), tercatat jumlah badan usaha (BU) yang bergerak di bidang konstruksi yaitu, kualifikasi kecil sebanyak 131,031 BU, kualifikasi menengah 19,464 BU, dan kualifikasi besar sebanyak 1,610 BU (LPJK, 2016). Meski disadari pasar konstruksi saat ini masih didominasi oleh badan usaha dengan kualifikasi besar, namun tantangan ke depan adalah bagaimana meningkatkan kualifikasi badan usaha kecil dan menengah menjadi besar agar dapat memiliki daya saing tinggi. Hal tersebut sesuai dengan arahan Presiden Joko Widodo untuk melibatkan kontraktor kecil dan menengah ikut terlibat pada proyek-proyek besar. Dengan demikian kontraktor kecil dan menengah dapat belajar dari proyek besar.

Peningkatan jumlah perusahaan jasa konstruksi ternyata belum diikuti dengan peningkatan kualitas. Kenyataan yang terjadi bahwa mutu produk, ketepatan waktu pelaksanaan, efisiensi sumber daya manusia, modal dan teknologi dalam penyelenggaraan jasa konstruksi belum sepenuhnya tercapai

¹<http://m.rm01.co/read/2016/03/03/238148/Kementerian-PUPR-Dorong-Kontraktor-miliki-Daya-Saing-di-Pasar-Ekonomi-Bebas->.

sebagaimana yang diharapkan. Hal ini umumnya disebabkan oleh pengelolaan proyek yang tidak berjalan sebagaimana mestinya sehingga menyebabkan terjadi keterlambatan dan pembengkakan biaya proyek (Sirait, 2011).

Kemampuan pelaksana konstruksi (kontraktor) dalam meningkatkan efektifitas dan inovasi pengelolaan proyek konstruksi sangat dibutuhkan. Kompleksitas proyek konstruksi yang semakin tinggi membutuhkan pula peningkatan sistem pengelolaan yang baik dan terintegrasi. Dengan demikian kontraktor dituntut untuk dapat meningkatkan kompetensinya dalam menetapkan metode, konsep maupun program untuk mengelola proyek. Salah satunya adalah pengelolaan manajemen risiko dalam setiap pelaksanaan kegiatannya.

Umumnya proyek dengan skala besar lebih berisiko dibandingkan proyek skala kecil, namun hal tersebut tidak dapat menjadi alasan bagi perusahaan kecil dan menengah kurang peduli pada risiko yang sewaktu-waktu dapat terjadi pada perusahaannya. Kepedulian tersebut diperlukan karena penambahan biaya dan berkurangnya keuntungan akibat risiko yang terjadi pada perusahaan skala tersebut sangat berpengaruh terkait dengan kecilnya dana yang dikelola. Oleh karena itu diperlukan tindakan penanganan yang baik terhadap risiko pada perusahaan kecil dan menengah.

Pelaksanaan tindakan yang telah dilakukan perusahaan kecil dan menengah kurang mampu untuk meminimalkan risiko yang ada, sehingga perlu adanya penanganan secara terstruktur (i.e. ERM). Kontraktor kecil dan menengah harus lebih memperhatikan risiko karena kesalahan dalam menafsirkan sesuatu akan berdampak pada keputusan yang diambil secara langsung dan tidak langsung pada proyek konstruksi.

Para pelaku dalam industri jasa konstruksi (penyedia jasa) sekarang ini makin menyadari pentingnya memperhatikan risiko pada penanganan proyek. Namun terdapat beberapa fenomena yang terjadi terkait penerapan manajemen risiko di perusahaan (kontraktor) seperti:

- a. Penerapan manajemen risiko pada kontraktor lokal khususnya kontraktor kecil dan menengah yang berada dalam wilayah Kabupaten diperkirakan masih sangat terbatas, dikarenakan minimnya pemahaman terhadap manajemen risiko.
- b. Teknik pengembangan manajemen risiko yang dilaksanakan kontraktor saat ini hanya berdasar pada informasi historis dari pengalaman terdahulunya. Meskipun tidak dipungkiri bahwa teknik ini dapat menaksir risiko, namun teknik yang dikembangkan tersebut tidak efektif untuk mengevaluasi konsekuensi ketidakpastian yang akan muncul dalam rentang waktu pelaksanaan pekerjaan konstruksi.
- c. Penanganan risiko seringkali terlambat dilakukan, penanganan dilakukan setelah masalah terjadi dan hal tersebut hanya dapat mengurangi dampak yang terjadi.
- d. Kontraktor kecil dan menengah dalam menangani suatu proyek memerlukan suatu pertimbangan khusus, karena pekerjaan dalam skala kecil pada umumnya memiliki durasi waktu yang lebih pendek dengan anggaran yang lebih sedikit dibandingkan dengan pekerjaan berskala besar.
- e. Pertimbangan lainnya adalah para kontraktor kecil atau menengah khawatir mengeluarkan biaya untuk menerapkan manajemen risiko, sebagian juga dikarenakan kontraktor kecil memiliki keterbatasan dalam hal modal usaha

(kemampuan finansial), sumber daya manusia, penguasaan teknologi, dan kemampuan manajemen.

Kabupaten Pinrang, Kabupaten Sidrap dan Kota Parepare termasuk bagian dari Kawasan Pengembangan Ekonomi Terpadu (KAPET). Kawasan tersebut merupakan model pengembangan konsep wilayah yang bertujuan untuk percepatan pemerataan pembangunan. Dalam rangka menyukseskan pembangunan di daerah tersebut, maka banyak hal yang harus diperhatikan oleh penyedia jasa salah satunya adalah pengelolaan manajemen risiko yang baik dan efektif. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi semakin kompleksnya risiko pada proyek konstruksi. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai tingkat maturitas manajemen risiko pada kontraktor kecil dan menengah.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan, dalam penelitian ini dirumuskan masalah yang akan dikaji sebagai berikut:

- a. Apa kriteria tingkat maturitas manajemen risiko bagi penyedia jasa kontraktor kecil dan menengah ?
- b. Bagaimana tingkat maturitas manajemen risiko pada kontraktor kecil dan menengah ?
- c. Apa faktor dan peringkat hambatan/kendala dalam penerapan manajemen risiko pada kontraktor kecil dan menengah ?

1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Mengidentifikasi kriteria maturitas manajemen risiko pada kontraktor kecil dan menengah.
- b. Menganalisis tingkat maturitas manajemen risiko pada kontraktor kecil dan menengah.
- c. Mengidentifikasi dan mengetahui peringkat faktor hambatan/kendala dalam penerapan manajemen risiko pada kontraktor kecil dan menengah.

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat:

- a. Membantu mengidentifikasi kriteria maturitas manajemen risiko, serta dapat mengetahui kriteria yang paling berpengaruh bagi penyedia jasa dalam penerapan manajemen risiko.
- b. Menjadi bahan evaluasi bagi penyedia jasa khususnya kontraktor kecil dan menengah agar nantinya melalui penerapan manajemen risiko dapat mengelola risiko dengan baik agar performa perusahaan lebih meningkat, dan diharapkan dapat memberikan gambaran pada kontraktor untuk tetap mengembangkan manajemen risiko pada industri jasa konstruksi sesuai dengan tuntutan perkembangan saat ini.
- c. Mengisi celah (gap) kurangnya tingkat pemahaman kontraktor kecil dan menengah tentang manajemen risiko perusahaan.
- d. Pada lingkungan pemerintah daerah dapat menjadi bahan evaluasi/pertimbangan pada proses seleksi pemilihan kontraktor.
- e. Pada aspek teoritis diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan keilmuan yang signifikan dan bermanfaat di bidang manajemen konstruksi.

1.5. Batasan Penelitian

Batasan penelitian dimaksudkan agar proses penelitian berfokus kepada tujuan yang ingin dicapai. Oleh karenanya ditetapkan bahwa untuk mengukur tingkat kematangan manajemen risiko menggunakan model penilaian ERM dari Zhao *et al.* (2013). Model tersebut diadopsi karena bersifat komprehensif dan telah mencakup seluruh aspek-aspek yang perlu dievaluasi saat mengukur kematangan suatu perusahaan mengimplementasikan ERM. Dengan demikian, penelitian ini tidak dimaksudkan untuk mengulang kembali apa yang dikembangkan oleh Zhao, akan tetapi dilakukan beberapa penyesuaian mengingat target responden dalam penelitian ini adalah kontraktor berskala kecil dan menengah.

Penyesuaian yang dilakukan adalah mereduksi rentang skala ordinal dari skala 1–5 menjadi skala 0–1 dengan 0 menyatakan “Tidak” dan 1 menyatakan “Ya”. Dengan penyesuaian ini responden diharapkan dapat menjawab pernyataan dalam kuesioner secara lebih mudah. Meskipun hal tersebut berpengaruh terhadap akurasi tingkat kematangan ERM. Penyesuaian lainnya yaitu dengan menyederhanakan terminologi (penyesuaian kriteria) agar lebih relevan dengan kondisi yang ada. Meski demikian, penelitian ini setidaknya dapat memberikan informasi awal mengenai tingkat maturitas ERM pada kontraktor kecil dan menengah di daerah. Akurasi yang lebih detail dapat dilakukan pada penelitian berikutnya.

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika dari penulisan tesis ini terdiri dari lima Bab, yaitu:

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, signifikansi masalah, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II Kajian Literatur

Bab ini berisi teori-teori pendukung yang berkaitan dengan tingkat kematangan manajemen risiko dan beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan teori-teori tersebut baik studi kasus di Indonesia maupun di luar negeri. Substansi penulisan mengacu pada buku-buku teks, karya ilmiah, jurnal ilmiah, prosiding ilmiah, laporan teknis, materi perkuliahan, peraturan perundang-undangan serta berbagai sumber lain.

BAB III Metodologi

Metodologi penelitian menjelaskan hal yang terkait dengan proses penelitian mulai dari kerangka pemikiran, desain penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, posisi penelitian, teknik pengumpulan data serta tahapan analisis data.

BAB IV Analisis dan Pembahasan

Bab ini menyajikan pengumpulan data, pengolahan data terhadap data primer yang diperoleh melalui survei, analisis data menggunakan pengujian secara statistik, serta pembahasan hasil analisis data.

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya yang menjawab tujuan dari penelitian dan berisi saran sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya.