

TESIS

**PERANCANGAN STRATEGI MITIGASI RISIKO PENCAPAIAN  
KINERJA DI PT PLN (PERSERO) PUSMANPRO UPMK V DENGAN  
METODE *HOUSE OF RISK***

**I MADE ARDIKA**

**A012221051**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**MAKASSAR**

**2024**



**TESIS**

**PERANCANGAN STRATEGI MITIGASI RISIKO PENCAPAIAN  
KINERJA DI PT PLN (PERSERO) PUSMANPRO UPMK V DENGAN  
METODE *HOUSE OF RISK***

Disusun dan diajukan oleh:

**I MADE ARDIKA**

**A012221051**



**Kepada**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2023**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**PERANCANGAN STRATEGI MITIGASI RISIKO PENCAPAIAN KINERJA DI PT PLN  
(PERSERO) PUSMANPRO UPMK V DENGAN METODE HOUSE OF RISK**

Disusun dan diajukan oleh:

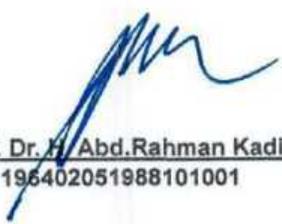
**I MADE ARDIKA  
NIM A012221051**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **5 Juni 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

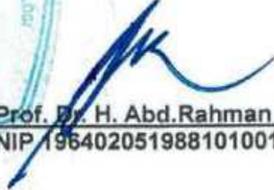
  
Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM.  
NIP 196402051988101001

  
Prof. Dr. Abdul Razak Munir, SE., M.Si., M.Mktg., C.MP.  
NIP 196412311990112001

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

  
Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.  
NIP 196806291994031002

  
Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM.  
NIP 196402051988101001



## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : I Made Ardika  
Nim : A012221051  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Perancangan Strategi Mitigasi Risiko Pencapaian Kinerja di PT PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V Dengan Metode House Of Risk.**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 07 Juni 2024

Yang Menyatakan,



I Made Ardika



# DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	I
HALAMAN PENGESAHAN .....	II
DAFTAR ISI .....	III
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
1.5 Ruang Lingkup Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
2.1 Manajemen Risiko .....	6
2.1.1 Identifikasi Risiko.....	8
2.1.2 Analisa Risiko .....	8
2.1.3 Evaluasi Risiko .....	9
2.2 Pengertian Enterprise Risk Manajemen .....	9
2.2.1 Manfaat Enterprise Risk Management (ERM).....	9
2.3 Pengelolaan Manajemen Risiko Perusahaan.....	11
2.4 House Of Risk (HOR) .....	11
2.4.1 House Of Risk Fase 1 (HOR 1): Identifikasi Risiko .....	12
2.4.2 House Of Risk Fase 2 (HOR 2): <i>Risk Treatment</i> .....	13
2.5 Diagram Pareto.....	14
2.6 Penelitian Terdahulu .....	15
<b>BAB III KERANGKA KONSEP .....</b>	<b>18</b>
3.1 Kerangka Konsep .....	18
3.2 Penentuan Konteks.....	19
3.3 Identifikasi Pokok Permasalahan .....	19
3.4 Analisa Risiko .....	19
3.5 Evaluasi Risiko .....	19
3.6 Mitigasi Risiko .....	19
<b>BAB IV METODE PENELITIAN.....</b>	<b>21</b>
4.1 Jenis Penelitian.....	21



4.2 Jenis dan Sumber Data.....	21
4.2.1 Jenis Data .....	21
4.2.2 Sumber Data .....	21
4.3 Responden .....	21
4.4 Metode Pengumpulan Data .....	22
4.5 Analisis Data.....	22
<b>BAB V PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....</b>	<b>23</b>
5.1 Gambaran Umum .....	23
5.2 Pelaksanaan Identifikasi Risiko.....	27
5.3 Penilaian Korelasi <i>Risk Event</i> dan <i>Risk Agent</i> .....	38
5.4 House of Risk Fase 1 .....	48
5.5 House of Risk Fase 2.....	52
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>62</b>
6.1 Kesimpulan.....	62
6.2 Saran.....	63

## KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “ PERANCANGAN STRATEGI MITIGASI RISIKO PENCAPAIAN KINERJA DI PT PLN (PERSERO) PUSMANPRO UPMK V DENGAN METODE *HOUSE OF RISK*” dengan baik dan sesuai dengan prosedur yang ada.

Tesis ini merupakan syarat untuk menyelesaikan pendidikan jenjang Strata Dua (S2) pada Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin, Makassar.

Dalam proses pengerjaan Tesis ini, banyak pihak yang telah membantu, baik dalam bimbingan, pengumpulan data, diskusi, dan bantuan secara moril. Berkenaan dengan hal tersebut maka Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang juga Pembimbing I pada penelitian ini atas dukungan, nasihat, dan bimbingan yang diberikan kepada Penulis dalam penyusunan Tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. Abdul Razak Munir, SE., M.Si., M.Mktg.,C.MP selaku Pembimbing II pada penelitian ini atas dukungan, nasihat, dan bimbingan yang diberikan kepada Penulis dalam penyusunan Tesis ini.
3. Bapak Dr. Muhammad Sobarsyah, SE., M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin atas dukungan, nasihat, dan bimbingan yang diberikan kepada Penulis dalam penyusunan Tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M.Si.,CIPM, Bapak Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, SE.,M.Si, Bapak Prof. Dr. H. Jusni, SE.,M.Si, selaku dosen penguji atas dukungan dan nasihat yang diberikan kepada Penulis dalam penyusunan Tesis ini.
5. Bapak Ridwan Harjono, selaku Manager dan rekan-rekan Karyawan/ti PLN PUSMANPRO UPMK V atas arahan dan dukungannya dalam penyelesaian penelitian ini.
6. Ayah, Ibu, Istri, dan seluruh Keluarga yang mendukung Penulis dalam mendukung penyelesaian penelitian ini.
7. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu atas segala sumbangsih ilmu pengetahuan dan pengalaman yang telah membantu proses penyusunan penelitian.



Besar harapan penulis semoga penelitian ini dapat bermanfaat dalam kinerja perusahaan dan memberikan sedikit kontribusi bagi ilmu pengetahuan bidang manajemen serta bermanfaat untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

Makassar, 5 Juni 2024

Penulis



## ABSTRAK

I MADE ARDIKA. *Perancangan Strategi Mitigasi Risiko Pencapaian Kinerja di PT PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V dengan Metode House of Risk* (dibimbing oleh Abdul Rahman Kadir dan Abdul Razak Munir).

Perusahaan membutuhkan perhitungan yang cermat untuk menyatukan rencana perusahaan dengan informasi risiko sehingga perusahaan dapat melakukan upaya agar risiko tersebut tidak terjadi atau mengurangi dampaknya. Pelaksanaan pengelolaan risiko di perusahaan dimulai dari proses identifikasi, analisis risiko, dan evaluasi risiko untuk mendapatkan mitigasi yang digunakan untuk menurunkan dan/atau menjaga level risiko hingga mencapai level risiko sesuai selera risiko perusahaan. Proses identifikasi risiko dan operasional perusahaan dilakukan dengan mengacu pada dokumen kontrak manajemen perusahaan. Risiko yang teridentifikasi kemudian dilakukan analisis dengan menggunakan *house of risk* (HOR) dengan tujuan untuk mengidentifikasi tingkat peluang dan dampak dari setiap kemungkinan risiko yang terjadi. Dari hasil identifikasi yang dilakukan diperoleh tindakan pencegahan yang perlu dilakukan untuk meminimalisasi penyebab risiko yang terjadi yang selanjutnya merupakan mitigasi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendukung pencapaian kinerja perusahaan. Hasil analisis mendapatkan 48 pemicu risiko (*risk agent*) dengan tingkat kemungkinan dan nilai korelasi terhadap kejadian risiko (*risk event*) masing-masing yang digunakan untuk pengelolaan HOR Fase 1. Hasil dari HOR Fase 1 disepakati lima *risk agent* dengan tingkat nilai *aggregate risk potentials* (ARP) tertinggi untuk dilakukan penyusunan mitigasi risiko oleh perusahaan. *Risk agent* tersebut terdapat pada sasaran risiko pelaksanaan supervisi konstruksi pencapaian *milestone* proyek dan risiko pengelolaan bidang K3. Berdasarkan penyebab tersebut ditetapkan sepuluh tindakan mitigasi risiko yang dilakukan guna mendukung pencapaian kinerja perusahaan periode Semester II tahun 2023.

Kata kunci: identifikasi risiko, *house of risk*, *risk agent*, *risk event*, mitigasi risiko



## ABSTRACT

I MADE ARDIKA. *Designing Risk Mitigation Strategies of Performance Achievement at PT PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V with House of Risk Method* (supervised by Abdul Rahman Kadir and Abdul Razak Munir)

The company needs careful calculations to unite the company's plans with risk information, so the company can make efforts in order that the risk does not occur or reduce its impact. The implementation of risk management in the company started from the process of identification, risk analysis, and risk evaluation to obtain mitigation used to reduce and/or maintain the risk level until it reached the risk level according to the company's risk appetite. The process of identifying risks from the company's operations was carried out by referring to the company's management contract document. The identified risks were then analyzed using the House of Risk (HOR) method aiming to identify the level of opportunity and impact of each possible risk that occurred. From the results of the identification carried out, preventive actions that need to be taken to minimize the causes of risks that occur are mitigations carried out by the company to support the achievement of company performance. The results of the analysis find 48 risk triggers (Risk Agent) with the level of probability and correlation value to each risk event (Risk Event) used for Phase 1 House of Risk (HOR) management. The results of HOR Phase 1 agree on five risk agents with the highest level of ARP (Aggregate Risk Potentials) value for the preparation of risk mitigation by the company. The Risk Agent is found in the risk target of implementing construction supervision for achieving project milestones and the risk of managing the K3 field. Based on these causes, 10 risk mitigation actions are taken to support the achievement of company performance for the Semester II period in 2023.

Keywords: risk identification, house of risk, risk agent, risk event, risk mitigation



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perusahaan yang kuat tidak hanya membutuhkan perencanaan strategi yang matang dalam perjalanannya untuk berkembang. Lingkungan bisnis cukup rentan dengan berbagai faktor internal dan eksternal yang bisa mempengaruhi keberlangsungan suatu perusahaan. Faktor-faktor seperti pemasalahan internal organisasi, meningkatnya globalisasi, kompetisi bisnis yang ketat, hingga bencana alam bisa menjadi risiko bagi perusahaan. Untuk mengatasi kemungkinan akan risiko yang ada, perusahaan membutuhkan perhitungan yang cermat untuk menyatukan rencana perusahaan dengan manajemen risiko. Ketika manajemen risiko telah terintegrasi dengan rencana strategis perusahaan bisa dengan mudah membentuk dan memperkuat nilai-nilai yang berlaku di perusahaan selama proses perkembangan serta eksekusi strateginya.

Salah satu tujuan dari manajemen risiko adalah menyediakan informasi risiko bagi perusahaan sehingga perusahaan dapat melakukan upaya agar risiko tersebut tidak terjadi atau mengurangi dampaknya. Mitigasi risiko adalah tindakan yang bertujuan untuk menurunkan dan/atau menjaga dan/atau level risiko hingga mencapai level risiko sesuai selera risiko perusahaan. Selera risiko merupakan tingkat risiko yang dapat diterima/diambil oleh perusahaan dalam mencapai sasarannya. Manajemen risiko terintegrasi memungkinkan dan membantu manajemen organisasi untuk mengidentifikasi pilihan terbaik untuk mitigasi risiko sesuai dengan selera risiko perusahaan dan strategi organisasi.

PT. PLN (Persero) PUSAT MANAJEMEN PROYEK atau yang disingkat PLN PUSMANPRO merupakan salah satu unit PLN yang bergerak di bidang jasa supervisi konstruksi proyek ketenagalistrikan. Untuk menunjang kegiatan supervisi proyek ketenagalistrikan di Indonesia, PLN PUSMANPRO terdapat lima unit sebagai berikut:

- a. PLN PUSMANPRO UPMK I berada di Jakarta
- b. PLN PUSMANPRO UPMK II berada di Surabaya
- c. PLN PUSMANPRO UPMK III di Palembang

PLN PUSMANPRO UPMK IV di Medan

PLN PUSMANPRO UPMK V di Makassar

Strategis PT PLN (Persero) PUSMANPRO tahun 2023 memiliki visi sebagai jasa manajemen proyek yang terpercaya, profesional dengan layanan



yang ekselen di Asia Tenggara dan menjadi pilihan pelanggan untuk solusi pengelolaan project. Selanjutnya adapun untuk misi dari PT PLN (Persero) PUSMANPRO, yaitu:

1. Menjalankan kegiatan usaha Jasa Manajemen Proyek yang berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan, etika bisnis, dan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*)
2. Melaksanakan Jasa Manajemen Proyek untuk meningkatkan kualitas industri dan mendorong pengembangan bidang usaha jasa manajemen proyek.

Adapun untuk tema strategis PT PLN (Persero) PUSMANPRO tahun 2023, yaitu:

1. Proses bisnis yang berlandaskan dan berorientasi pada GCG dan ESG;
2. Digitalisasi Indi 4.0 pada semua lini proses bisnis;
3. Produk dan layanan manajemen terbaik

Gambar 1.1 Tema Strategis PT PLN (Persero) PUSMANPRO Tahun 2023



Sumber: Makalah COC Nasional PT PLN (Persero) PUSMANPRO 30 Maret 2023

Untuk pemenuhan pencapaian tema strategis tersebut maka salah satu parameter langkah strategis yang digunakan adalah pemenuhan nilai *Maturity Level Risk Maturity Index (RMI)*. *Maturity Level Risk Maturity Index (RMI)* terdiri atas item

n, SDM, proses, dan hasil. Pencapaian nilai Maturity Level RMI pada Semester I adalah 4,05 dari target 3,81 dengan rincian pencapaian

ut:

urity Level RMI



No	Kategori	Bobot
I	Kepemimpinan	35%
II	SDM	25%
III	Proses	30%
IV	Hasil	10%
<b>Total</b>		100 %

Selanjutnya untuk target pencapaian *Maturity Level RMI* Semester II adalah 3,87. Sesuai dengan Notulen Rapat Manajemen Risiko periode September 2023, hal-hal yang perlu dilakukan guna mendukung pencapaian nilai *Maturity Level Risk Maturity Index* (RMI) adalah pelaksanaan analisa efektifitas dan prioritas mitigasi risiko. Pelaksanaan analisa efektifitas dan prioritas mitigasi risiko dapat mendukung dalam pemenuhan eviden kategori proses. Selain itu pada pencapaian Nilai Kinerja Organisasi Semester I tahun 2023 untuk pencapaian nilai kinerja perusahaan PT PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V terdapat 1 item indikator kinerja dengan pencapaian kurang baik (bermasalah) yaitu pada item P.I.5 penambahan kapasitas infrastruktur tenaga listrik dengan pencapaian 70,59 % dari target 100%.

Untuk mendukung pencapaian kinerja perusahaan periode Semester II pada item penambahan kapasitas infrastruktur tenaga listrik dan *Maturity Level RMI* maka perlu dilakukan peninjauan kembali mengenai *Preventive Action* untuk pelaksanaan mitigasi risiko serta pelaksanaan analisa efektifitas dan prioritas mitigasi risiko.

Berdasarkan paparan diatas, tujuan penelitian ini merancang kerangka pembuatan mitigasi dari setiap risiko di perusahaan. Pendekatan yang digunakan yaitu pengelolaan risiko menggunakan model *House of Risk*. Model ini merupakan sebuah *framework* yang dikembangkan oleh Pujawan dan Geraldin (2011) dengan melakukan pengembangan metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dan metode *Quality Function Deployment* (QFD). Secara garis besar kelebihan dari metode ini merupakan tahapan dalam *framework* ini sudah mencakup menjadi satu metode yang dapat digunakan untuk melakukan analisa manajemen risiko. *House of Risk* (HOR) dibagi menjadi dua fase yaitu fase tahap pertama, identifikasi risiko (*risk identification*) merupakan pengembangan dari metode *Quality Function Deployment* (QFD). Kemudian fase tahap kedua, risiko (*risk treatment*) merupakan pengembangan dari metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA). Fase identifikasi risiko adalah fase dimana risiko (*Risk Event*) dan agen risiko (*Risk Agent*) diidentifikasi, diukur dan dikendalikan. Fase penanganan risiko adalah fase dimana agen risiko yang



terpilih berdasarkan tingkat prioritas yang tinggi dari output HOR fase pertama. Setelah itu, mengidentifikasi tindakan yang relevan untuk mencegah timbulnya risiko dan menentukan hubungan antara masing-masing tindakan preventif pada masing-masing pemicu risiko (*Risk Agent*). Kemudian, menghitung tingkat efektivitas dan mengukur tingkat kesulitan dari masing – masing tindakan yang digunakan sebagai bentuk respon atau mitigasi risiko. Tujuan dari penelitian ini yaitu mengidentifikasi, menganalisa dan memilih urutan dan strategi mitigasi risiko yang terkait dengan menggunakan metode *House of Risk*.

Dengan adanya penelitian mengenai perancangan kerangka manajemen risiko diharapkan dapat membantu perusahaan dalam melakukan pengolahan risiko berbasis SNI ISO 31000 : 2011 sehingga dapat memenuhi kebutuhan PT. PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V dalam menemukan risiko-risiko perusahaan dan mengelola setiap risiko perusahaan dengan tepat.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka permasalahan yang perlu dibahas pada penelitian ini adalah menyusun implementasi suatu *risk assesment* terhadap kontrak manajemen PT PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V periode tahun 2023 dengan metode HOR agar tercapainya target kinerja sesuai dengan yang ditetapkan.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu membuat perencanaan manajemen risiko di PT PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V, yang meliputi:

1. Identifikasi risiko dalam pencapaian target kinerja perusahaan PT PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V periode tahun 2023.
2. Analisa risiko yang teridentifikasi sehingga dapat dilakukan penilaian terhadap kemungkinan dan dampak jika risiko tersebut terjadi menggunakan metode HOR tahap 1.
3. Evaluasi risiko dengan menyusun alternatif rekomendasi *Preventive Action* terhadap risiko yang harus ditangani dengan memasukkannya di dalam metode HOR tahap 2.



## Penelitian

salah satu referensi bacaan khususnya untuk para mahasiswa yang melakukan penelitian serupa atau penelitian serupa atau penelitian

2. Memberikan informasi mengenai risiko-risiko penting yang mungkin akan terjadi dalam pencapaian kinerja perusahaan.
3. Sebagai bahan masukan bagi PT PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V dalam penyusunan strategi pengelolaan risiko guna pencapaian sasaran kinerja perusahaan.

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini adalah membahas dan melakukan analisa terhadap model pengelolaan risiko di PT PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V dalam penentuan strategi penanganan risiko yang dapat digunakan dalam pencapaian kinerja perusahaan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Manajemen Risiko

Menurut Hanggraeni (2010) dalam Normaria Mustiana Sirait (2016), manajemen risiko merupakan suatu rangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memonitor, dan mengontrol dari bisnis operasional perusahaan. Sasaran dari pelaksanaan manajemen risiko adalah mengurangi risiko yang berbeda-beda yang berkaitan dengan bidang yang telah dipilih pada tingkat yang dapat diterima oleh masyarakat. Tujuan dilaksanakan manajemen risiko oleh suatu perusahaan adalah agar dapat terhindar dari kegagalan, menambah keuntungan, menekan biaya produksi, dan sebagainya.

Adapun pengelompokan manajemen risiko berdasarkan jenis risiko yang dikelola, atau dapat disebut juga pengelompokan fungsional, umumnya membagi manajemen risiko ke dalam dua kelompok besar, yaitu manajemen risiko finansial, yang antara lain terdiri dari praktik pengelolaan risiko pasar, kredit, investasi, dan likuiditas, serta manajemen risiko operasional, antara lain berupa praktik pengelolaan risiko operasi, teknis, hukum, dan kepatuhan, reputasi, sosial, serta termasuk di dalamnya adalah praktik pengelolaan risiko strategis dan tata kelola.

Manajemen risiko menurut SNI ISO 31000:2018, memiliki beberapa tahapan atau proses yang meliputi penetapan suatu konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, perlakuan risiko, pemantauan, tinjauan, serta pencatatan dan pelaporan. Ada tiga komponen, yaitu prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko. Prinsip memberikan panduan tentang karakteristik manajemen risiko yang efektif dan efisien. Kerangka kerja membantu integrasi manajemen risiko ke dalam aktivitas dan fungsi organisasi. Proses melibatkan penerapan sistematis kebijakan, prosedur, dan praktik pada aktivitas manajemen risiko. Dengan kata lain, prinsip adalah pondasi dasar manajemen risiko, kerangka kerja adalah sistem manajemen risiko dengan siklus PDCA, sedangkan proses adalah kegiatan nyata pengelolaan risiko (SNI ISO 31000:2018). Delapan prinsip manajemen risiko adalah:



Integrasi  
struktur dan komprehensif  
suaikan  
sif

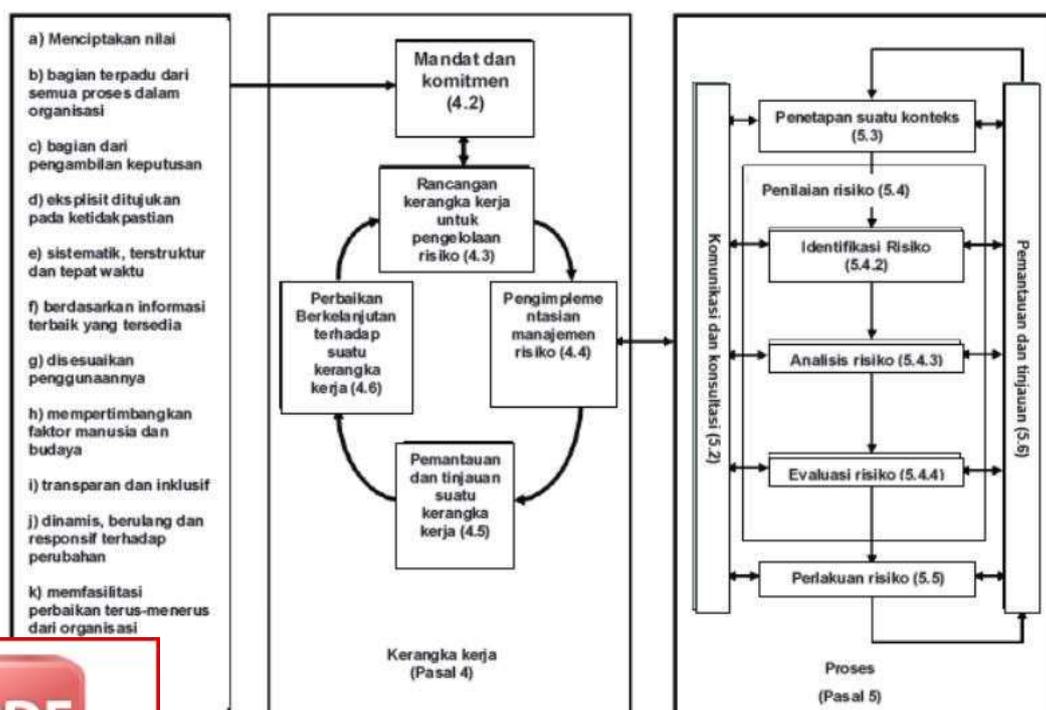
5. Dinamis
6. Informasi terbaik yang tersedia
7. Faktor manusia dan budaya
8. Perbaikan berkesinambungan

Kedelapan prinsip ini menyokong tujuan manajemen risiko, yaitu penciptaan dan perlindungan nilai. Nilai suatu organisasi diwujudkan dengan meningkatkan kinerja, mendorong inovasi, dan mendukung pencapaian sasaran. Penerapan manajemen risiko baru dapat dikatakan berhasil apabila nilai organisasi meningkat setelah itu.

Adapun dokumen SNI ISO 31000:2011, atau selanjutnya disebut SNI ISO 31000, terdiri dari 5 (lima) klausul besar yang menjelaskan prinsip dan pedoman penerapan manajemen risiko, yaitu:

1. Lingkup
2. Terminologi dan Definisi
3. Prinsip-prinsip
4. Kerangka Kerja
5. Proses

Gambar 2.1 Hubungan antara prinsip-prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko



SNI ISO 31000: 2011 *Risk Management - Principles and Guidelines*

Adapun ketiga bagian manajemen risiko berbasis SNI ISO 31000 inilah menjadi kekuatan SNI ISO 31000 sebagai rujukan praktik terbaik penerapan manajemen risiko bagi para pelaku usaha di berbagai industri, termasuk bagi organisasi sektor publik, instansi pemerintah, maupun organisasi nirlaba sekalipun. Dengan kesederhanaannya, SNI ISO 31000 memiliki daya kompatibilitas yang tinggi untuk diterapkan di berbagai jenis dan ukuran organisasi serta mudah untuk dimengerti dan dijalankan sebagai dasar atau pondasi bagi serangkaian praktik pengelolaan risiko yang dijalankan oleh organisasi sesuai tuntutan dan kebutuhan spesifik industri masing-masing.

### 2.1.1 Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko merupakan proses menggali, mengenali dan mendata risiko. Tujuan identifikasi risiko adalah untuk mengidentifikasi apa yang mungkin terjadi dan kondisi saat ini yang mungkin dapat mempengaruhi pencapaian sasaran dari organisasi. Proses identifikasi risiko termasuk mengidentifikasi penyebab dan sumber dari risiko. Metode yang dapat digunakan untuk melakukan identifikasi risiko:

1. Berdasarkan data historis atau pengalaman sebelumnya
2. Pendekatan sistematis melalui brainstorming, diskusi kelompok, dll
3. Teknik penalaran induktif seperti Hazop.

### 2.1.2 Analisa Risiko

Analisa risiko membahas mengenai bagaimana mengembangkan dan memahami suatu risiko. Analisa risiko akan menjelaskan bagaimana suatu risiko akan ditangani dan menggunakan strategi atau metode seperti apa yang paling tepat untuk menangani risiko tersebut. Dalam analisa risiko akan dinilai terlebih dahulu seberapa besar dampak atau konsekuensi dari risiko serta seberapa besar kemungkinan munculnya risiko tersebut. Metode yang digunakan dapat berupa metode kualitatif, semi-kuantitatif atau kuantitatif. Hasil dari analisa risiko akan memberikan urutan atau level risiko yang dapat mempengaruhi tercapainya sasaran. Dalam analisa risiko dapat menggunakan metode sebagai berikut:

1. Mempertimbangkan faktor pengendali risiko yang ada saat ini untuk menghitung
2. Mengukur dampak dari risiko dengan sasaran utama
3. Menggunakan data historis yang sesuai untuk menghitung kemungkinan risiko
4. Menentukan kapan risiko muncul



4. Jika data historis tidak dapat digunakan, maka dapat menggunakan perkiraan munculnya risiko melalui prediksi seperti *fault tree analysis*, *event tree analysis*, dll.
5. Dapat juga menggunakan pendapat dan penelitian para ahli yang berpengalaman di bidangnya.

Pada tahapan analisa di penelitian ini akan menggunakan pendekatan metode *House of Risk* (HOR) tahap 1.

### 2.1.3 Evaluasi Risiko

Dalam tahapan evaluasi risiko, dilakukan penilaian level risiko terhadap kriteria risiko yang ada. Tahapan evaluasi risiko menggunakan hasil tahapan analisa risiko dalam membuat keputusan mengenai tindakan yang akan dilakukan untuk meminimalisir atau mengendalikan level risiko yang sudah diidentifikasi. Keputusan mengenai apakah dan bagaimana penanganan risiko dilakukan akan tergantung dari perbandingan biaya dan manfaat jika penanganan dilakukan atau tidak. Dalam tahapan evaluasi risiko, akan digunakan metode *House of Risk* (HOR) tahap 2 yang di dalamnya digunakan juga analisis Pareto sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk penanganan risiko yang akan diaplikasikan.

## 2.2 Pengertian Enterprise Risk Manajemen

*Enterprise Risk Management* (ERM) adalah suatu proses, yang dipengaruhi oleh manajemen, *board of directors*, dan personel lain dari suatu organisasi, diterapkan dalam setting strategi, dan mencakup organisasi secara keseluruhan, didesain untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang mempengaruhi suatu organisasi, mengelola risiko dalam toleransi suatu organisasi, untuk memberikan jaminan yang cukup pantas berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi. (COSO *Enterprise Risk Management*, 2004).

### 2.2.1 Manfaat Enterprise Risk Management (ERM)

*Enterprise risk management* meningkatkan kemampuan organisasi untuk:

1. Menyelaraskan *Risk Appetite* dan strategi

*petite* adalah tingkat risiko, yang dapat diterima oleh suatu an atau entitas dalam mengejar sasarannya. Manajemen terlebih mempertimbangkan *risk appetite* entitas dalam mengevaluasi strategik, kemudian dalam menetapkan objektif yang diselaraskan



dengan strategi yang telah ditetapkan dan dalam mengembangkan mekanisme untuk mengelola resiko-resiko terkait. `

2. Mengaitkan antara pertumbuhan, risiko dan *return*  
Entitas menerima risiko sebagai bagian dari penciptaan dan pemeliharaan nilai, dan mendapatkan return sesuai risiko yang diambilnya. *Enterprise risk management* meningkatkan kemampuan entitas dalam mengidentifikasi dan menelaah risiko, menetapkan tingkat risiko yang dapat diterima, relatif terhadap objektif pertumbuhan dan return yang dikehendaki.
3. Meningkatkan kualitas keputusan dalam merespon risiko  
*Enterprise risk management* mempertajam ketepatan dalam mengidentifikasi dan memilih alternatif respon terhadap risiko menghindari (*avoid*), mereduksi (*reduce*), membagi (*share*) dan menerima (*accept*) risiko. *Enterprise risk management* memberikan manajemen metodologi dan teknik untuk membuat keputusan-keputusan tersebut.
4. Meminimalisasi kejutan dan kerugian operasional  
Entitas akan memiliki kapabilitas yang lebih tinggi untuk mengidentifikasi peristiwa-peristiwa potensial, menelaah risiko dan menetapkan respon. Dengan demikian entitas dapat mereduksi kemungkinan terjadinya kejutan atau kerugian.
5. Mengidentifikasi dan mengelola risiko secara menyeluruh  
Setiap entitas menghadapi tidak terhitung risiko yang mempengaruhi berbagai bagian dalam organisasi. Manajemen bukan hanya harus mengelola risiko-risiko tersebut satu persatu, tetapi juga harus memahami keterkaitan dampak risiko-risiko tersebut.
6. Memberikan respon terpadu terhadap risiko berganda  
Proses bisnis mengandung di dalamnya banyak risiko inheren, dan *enterprise risk management* memungkinkan manajemen memberikan solusi terpadu untuk mengelola risiko-risiko tersebut.
7. Menangkap peluang  
Manajemen bukan hanya harus memperhatikan risiko tetapi juga peristiwa-peristiwa potensial. Dengan mempertimbangkan rangkaian peristiwa terkait secara menyeluruh, manajemen dapat memiliki pemahaman tentang peristiwa-peristiwa yang menjanjikan peluang.

alisasi kapital

yang lebih andal terkait dengan total risiko entitas memungkinkan dan Komisaris serta manajemen perusahaan menelaah secara lebih



efektif kebutuhan modal perusahaan secara menyeluruh dan meningkatkan ketepatan alokasi modal.

### 2.3 Pengelolaan Manajemen Risiko Perusahaan

Pengelolaan manajemen risiko di PT PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V mengacu pada dokumen Pedoman Manajemen Risiko PLN PUSMANPRO tahun 2023 pada tanggal 28 April 2023 dan dokumen petunjuk teknis dan kriteria penilaian risk management maturity pada unit Induk / Pusat-Pusat tahun 2022 yang dirilis oleh Sub Direktorat Manajemen Risiko PLN Kantor Pusat pada tanggal 22 April 2023. Tingkat kematangan implementasi manajemen risiko atau Risk Management Maturity (RMM) adalah suatu cara untuk mengetahui kondisi penerapan manajemen risiko di perusahaan dengan melakukan proses perbandingan kondisi lapangan dengan ukuran-ukuran tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Metode yang digunakan dalam proses penilaian RMM adalah metode penilaian mandiri (self assesment) dan penilaian oleh unit di atasnya. Untuk PLN PUSMANPRO UPMK V penilaian akan dilakukan oleh PLN PUSMANPRO sebagai unit induk yang bertindak sebagai assesor. Model penilaian RMM PLN terdapat 4 (empat) kategori pengujian, yaitu:

Tabel 2.2 Kategori ERM PT PLN (Persero) PUSMANPRO UPMK V

No	Kategori Yang Diuji		Jumlah Indikator
1	Kepemimpinan & Kerangka Kerja	Kepemimpinan, komitmen, kerangka kerja untuk mengelola risiko	4
2	SDM	Kompetensi dan perilaku Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mengelola risiko	2
3	Proses	Proses untuk mengelola risiko	5
4	Hasil	Penciptaan dan perlindungan nilai sebagai hasil pengelolaan risiko	2

Proses pelaksanaan indentifikasi risiko, penilaian, dan evaluasi risiko berada pada kategori proses. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan model dalam pengelolaan kategori risiko guna mendukung pencapaian nilai RMM di perusahaan.

### 2.4 House Of Risk (HOR)



ini merupakan modifikasi FMEA (*Failure Modes and Effect of Analysis*) rumah kualitas (HOQ) untuk memprioritaskan sumber risiko mana yang harus diambil tindakan yang paling efektif dalam rangka mengurangi dampak dari sumber risiko. House of Risk merupakan model yang didasarkan

pada kebutuhan akan manajemen risiko yang berfokus pada tindakan pencegahan untuk menentukan penyebab risiko mana yang menjadi prioritas yang kemudian akan diberikan tindakan mitigasi atau penanggulangan risiko (Pujawan & Geraldin, 2009). Kelebihan FMEA (*Failure Mode and Effect Analysis*) adalah suatu perangkat analisa yang dapat mengevaluasi reliabilitas dengan modus kegagalan dan merupakan salah satu teknik yang sistematis untuk menganalisa kegagalan.

Dalam FMEA, penilaian risiko dapat diperhitungkan melalui perhitungan RPN (*Risk Potential Number*) yang diperoleh dari perkalian tiga faktor yaitu probabilitas terjadinya risiko, dampak kerusakan yang dihasilkan, dan deteksi risiko. Namun dalam pendekatan *House of Risk* perhitungan nilai RPN diperoleh dari probabilitas sumber risiko dan dampak kerusakan terkait risiko itu terjadi. Perangkingan untuk masing-masing sumber risiko berdasarkan pada besarnya *Aggregate Risk Potential* (ARP).

#### 2.4.1 House Of Risk Fase 1 (HOR 1): Identifikasi Risiko

Dalam tahap ini, dilakukan identifikasi risiko yang mungkin terjadi pada pada setiap proses bisnis. Tahapan ini dapat diawali dengan melakukan pemetaan pada masing-masing tahapan proses bisnis. HOR 1 berfokus pada penentuan peringkat pada ARP yang terdiri dari 3 faktor yaitu *occurrence*, *severity* dan *interrelationship* atau dengan kata lain fase ini berfokus pada proses identifikasi risiko yang meliputi *risk agent* serta *risk event*. Pada fase ini terdiri dari beberapa langkah pengerjaan yaitu :

1. Identifikasi pembagian proses bisnis / aktivitas perusahaan yang bertujuan untuk mengetahui dimana risiko tersebut dapat muncul.
2. Identifikasi kejadian risiko (Ei) untuk masing - masing proses bisnis yang telah teridentifikasi pada tahap sebelumnya.
3. Pengukuran tingkat dampak (Si) suatu kejadian risiko terhadap proses bisnis perusahaan. Nilai severity ini menyatakan seberapa besar gangguan yang ditimbulkan oleh suatu kejadian risiko terhadap proses bisnis perusahaan. Dimana dapat diberikan penilaian skala 1-5 mengenai tingkat keparahan (*severity*).
4. Identifikasi agen penyebab (Aj), yaitu faktor apa saja yang menyebabkan kejadian risiko yang telah teridentifikasi sebelumnya.

an nilai peluang kemunculan (*occurrence*) suatu agen risiko. e ini menyatakan tingkat peluang frekuensi kemunculan suatu risiko sehingga mengakibatkan timbulnya satu atau beberapa risiko yang dapat menyebabkan gangguan pada proses bisnis



dengan dampak tertentu. Identifikasi *risk agent* dengan memberikan skala 1-5 dimana skala 1 menunjukkan bahwa risiko tersebut tidak pernah terjadi, sedangkan untuk angka 5 menunjukkan bahwa risiko tersebut hampir pasti akan terjadi.

6. Penyusunan matriks untuk menghubungkan masing-masing *risk agent* dengan *risk events*.
7. Pengukuran nilai korelasi (*correlation*) antara suatu kejadian risiko dengan agen penyebab risiko. Bila suatu agen risiko menyebabkan timbulnya suatu risiko, maka dikatakan terdapat korelasi. Nilai korelasi ( $R_{ij}$ ) terdiri dari atas (0,1,3,9) dimana 0 menunjukkan tidak ada hubungan korelasi, 1 menggambarkan hubungan korelasi kecil, 3 menggambarkan korelasi sedang dan 9 menggambarkan korelasi tinggi.
8. Melakukan perhitungan ARP untuk menentukan tingkat kejadian dari risk agent  $j$  dan dampak yang ditimbulkan oleh suatu risk event yang dipicu oleh risk agent.
9. Penentuan peringkat risk agent berdasarkan pada nilai ARP.

Gambar 2.2 Model *House of Risk* Fase 1

Business Processes	Risk Event (Ei)	Risk Agent (Aj)					Severity of Risk Event I(Si)
		A1	A2	A3	A4	A5	
Plan	E1	R11	R12	R13			S1
Source	E2	R21	R22				S2
Make	E3	R31					S3
Deliver	E4	R41					S4
Return	E5						S5
Occurance of agent j		O1	O2	O3	O4	O5	
Aggregate risk potential j		ARP1	ARP2	ARP3	ARP4	ARP5	
Priority rank of agent j							

Sumber: Geraldin et al., 2009

#### 2.4.2 House Of Risk Fase 2 (HOR 2): *Risk Treatment*

Pada fase ini, berfokus pada menentukan langkah apa yang paling tepat untuk dilakukan terlebih dahulu dengan mempertimbangkan keefektifan dari resource yang digunakan serta tingkat performansi objek atau proyek yang terkait. Organisasi atau perusahaan harus menentukan bentuk respon atau mitigasi risiko yang tepat dimana bentuk mitigasi tersebut harus bersifat mudah

sisikan tapi dapat mengurangi probabilitas terjadinya pemicu risiko berikut adalah beberapa tahapan dalam HOR 2 :

agent dengan tingkat prioritas yang tinggi berdasarkan output fase 1.



2. Identifikasi tindakan yang relevan untuk mencegah timbulnya risiko.
3. Menentukan hubungan antara masing-masing tindakan *preventif* pada masing-masing pemicu risiko (risk agent) dengan menggunakan nilai 0,1,3 atau 9. Dimana angka tersebut menunjukkan hubungan yang bersifat *respectively, no, low, moderate* dan hubungan yang kuat antara tindakan k dengan agent j.
4. Menghitung tingkat efektivitas dari masing-masing tindakan sebagai berikut :
5. Mengukur tingkat kesulitan dengan merepresentasikan masing - masing-tindakan.
6. Menghitung total efektivitas untuk menentukan besaran rasio dengan rumus sebagai berikut :
7. Melakukan skala prioritas mulai dari nilai ETD tertinggi hingga yang terendah. Nilai prioritas utama diberikan kepada aksi mitigasi yang memiliki nilai ETD tertinggi.

Gambar 2.3 Model House of Risk Fase II

To be treated risk management	Preventive Action (PAk)					Agregate Risk Potential (ARPj)
	PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	
A1	E11	E12	E13			ARP1
A2	E21	E22				ARP2
A3	E31					ARP3
A4						ARP4
A5					Ejk	ARP5
Total Effectiveness of action k	TE1	TE2	TE3	TE4	TE5	
Degree of difficulty performing action k	D1	D2	D3	D4	D5	
Effectiveness to difficulty ratio	ETD1	ETD2	ETD3	ETD4	ETD5	
Rank of priority	R1	R2	R3	R4	R5	

Sumber: Geraldin et al., 2009

## 2.5 Diagram Pareto

Heizer dan Render (2014:255), Diagram Pareto (*Pareto Analysis*) adalah sebuah metode untuk mengelola kesalahan, masalah atas cacat untuk membantu memusatkan perhatian pada usaha penyelesaian masalah. Diagram ini berdasarkan pekerjaan Vilfredo Pareto, seorang pakar ekonomi di abad ke-19. Joseph M. Juran mempopulerkan pekerjaan Pareto dengan menyatakan bahwa 80% permasalahan perusahaan merupakan hasil dari penyebab yang hanya 20%. Besterfield (2009:78), Diagram pareto ini merupakan suatu gambaran yang mengurutkan klasifikasi data dari kiri ke kanan menurut urutan tinggi hingga terendah.

ini dapat membantu menemukan permasalahan yang paling penting diselesaikan (ranking tertinggi) sampai dengan masalah yang segera diselesaikan (ranking terendah) diagram pareto juga dapat



mengidentifikasi masalah yang paling penting yang mempengaruhi usaha perbaikan kualitas. Diagram pareto adalah kombinasi dua macam bentuk grafik yaitu grafik kolom dan grafik garis, berguna untuk:

1. Menunjukkan pokok masalah.
2. Menyatakan perbandingan masing-masing masalah terhadap keseluruhan.
3. Menunjukkan perbandingan masalah sebelum dan sesudah perbaikan.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Yan Herdianzah (2020)	Desain Key Risk Indicators dan Strategi Mitigasi pada Pendistribusian Air (Studi Kasus: Perumda Kota Makassar Wilayah IV, Sulawesi Selatan	Metode Delphi untuk identifikasi risiko, menggunakan HOR (House of Risk) pada tahapan analisis dan evaluasi risiko untuk menentukan strategi mitigasi dan mendesain KRI ( <i>Key Risk Indicators</i> ).	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat 16 risk event dan 60 risk agent yang teridentifikasi. Selanjutnya dilakukan strategi mitigasi pada risk agent menggunakan 14 preventive action. Selanjutnya terdapat 2 risk agent pada peta risiko setelah dilakukan strategi mitigasi yang dijadikan sebagai dasar untuk mendesain KRI.
Shoffan Abdi Tunggal (2020)	Analisis Penentuan Mitigasi Risiko pada Fase Konstruksi Proyek Penggantian Panel Kendali Shutdown Valve di Lapangan Migas Lepas Pantai Madura	Penentuan risk event dan risk agent menggunakan metode penelitian kombinasi dengan metode kuantitatif menggunakan <i>House of Risk</i> .	Berdasarkan hasil HOR 1 terhadap agen risiko menghasilkan 23 risk event dan 23 risk agent. Selanjutnya berdasarkan HOR 2 di sepakati 5 tindakan pencegahan yang diprioritaskan untuk diusulkan pelaksanaannya.
Retno Utari (2015)	Perancangan Strategi Mitigasi Risiko Supply Chain di PT Atlas opco Nusantara dengan Metode	Risiko diidentifikasi dari bisnis berdasarkan <i>Supply Chain Operation Reference (SCOR)</i> . Selanjutnya risiko yang teridentifikasi kemudian	Penggunaan metoda <i>House of Risk</i> terbukti sebagai solusi tepat untuk merancang strategi mitigasi. Dari hasil penelitian didapatkan 6 penyebab risiko yang harus



Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	House of Risk	dilanjutkan analisa dengan menggunakan <i>House of Risk (HOR)</i> .	diperhatikan dan 7 tindakan pencegahan utama / strategi mitigasi utama yang perlu dilakukan terlebih dahulu oleh perusahaan.
Ajeng Retna Maharani (2018)	Perancangan Manajemen Risiko Operasional di PT.X dengan Menggunakan Metode House of Risk	Pendekatan yang digunakan untuk melaksanakan Enterprise Risk Management (ERM) sesuai SNI ISO 31000:2011, proses perancangan manajemen risiko melewati tahapan identifikasi risiko, analisa risiko, evaluasi risiko, perlakuan risiko, pemantauan, dan peninjauan. Untuk penelitian ini analisis potensi risiko menggunakan model HOR ( <i>House of Risk</i> ). Selanjutnya menggunakan aplikasi diagram pareto untuk penentuan mitigasi risiko.	Hasil dari <i>House of Risk 1</i> diolah dengan menggunakan diagram pareto didapatkan 1 <i>risk agent</i> . Hasil dari <i>House of Risk 2</i> terdapat 20 <i>preventive action</i> yang dilakukan perhitungan nilai ETD. Perhitungan nilai ETD ini bertujuan untuk mengetahui peringkat dari masing-masing variabel <i>preventive action</i> yang akan atau dapat dilakukan terlebih dahulu sesuai tingkat kemudahan dan keefektifitasan.
Titus Vita Sari (2018)	Mitigasi Risiko pada Rantai Pasok <i>Nata De Coco</i> (Studi Kasus pada PT. Daya Agro Mitra Mandiri iputat)	Analisis data menggunakan model Scor, House of Risk, dan Diagram Pareto	Berdasarkan tabel HOR terdapat 16 penyebab risiko pada tingkat pemasok, 23 penyebab risiko pada tingkat manufaktur dan 5 penyebab risiko pada tingkat konsumen. Selanjutnya terdapat 27 strategi mitigasi yang dapat direalisasikan untuk



Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			mereduksi penyebab risiko tersebut.
Amin Muntoha (2019)	Integrasi Metode House of Risk (HOR), PESTLE, CIMOSA dalam Implementasi Risk Assessment Proyek Pembangunan PLTGU Jawa Bali I	Identifikasi risiko pada faktor eksternal dan faktor internal dengan pendekatan Pestle dan Cimosa, selanjutnya dilakukan analisa risiko menggunakan metode House of Risk (HOR) tahap 1. Selanjutnya dengan menggunakan diagram Pa tahap 2 un evaluasi r itu diguna CBA untuk prioritas <i>action</i> yang didapatkan dalam tahapan evaluasi risiko.	Hasil akhir dengan metode CBA didapatkan 7 rekomendasi untuk dilaksanakan agar proyek berjalan dengan lancar sesuai dengan target yang telah ditetapkan.



## BAB III

### KERANGKA KONSEP

#### 3.1 Kerangka Konsep

Pelaksanaan proses bisnis dalam pencapaian kinerja perusahaan tentu dibutuhkan strategi bisnis yang efektif dan efisien dalam pengelolaan risiko untuk pencapaian sasaran yaitu kontrak manajemen yang telah disepakati oleh perusahaan setiap tahun.

Berdasarkan hasil studi literatur yang telah dilakukan oleh peneliti, maka peneliti merumuskan kerangka pemikiran dengan tujuan untuk memudahkan proses langkah kerja dalam penelitian ini. Berdasarkan teori yang telah dijabarkan, peneliti memutuskan untuk menggunakan metode *House Of Risk* pada tahap identifikasi, analisa & evaluasi risiko, dan mitigasi risiko. Selanjutnya untuk kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 3.1 Kerangka Konsep Penelitian



### 3.2 Penentuan Konteks

Dalam mengidentifikasi dan mengukur potensi risiko sesuai dengan Kontrak Manajemen perusahaan tahun 2023 yang berisikan indikator penilaian yang menjadi target perusahaan. Proses bisnis inti di perusahaan PT PLN PUSMANPRO UPMK V mulai dari proses supervisi konstruksi proyek ketenagalistrikan, pengelolaan keuangan perusahaan, pengelolaan proses pengadaan barang dan jasa, serta pengelolaan K3, Lingkungan, dan keamanan di perusahaan.

### 3.3 Identifikasi Pokok Permasalahan

Tahap identifikasi permasalahan bertujuan untuk mengetahui dan memahami pokok permasalahan yang dijadikan objek penelitian yaitu perancangan analisa manajemen risiko dan perlakuan risiko di perusahaan dengan menggunakan metode House of Risk. Gambaran mengenai proses bisnis perusahaan juga diperlukan agar dapat digunakan sebagai dasar identifikasi risk agent dan risk event.

### 3.4 Analisa Risiko

Tahap ini merupakan tahap pengumpulan data serta rekapitulasi risiko operasional yang meliputi risk agent dan juga risk event yang terdapat dalam kegiatan operasional PT. X. Variabel risiko yang digunakan dalam penelitian, diperoleh dari hasil verifikasi melalui wawancara kepada beberapa orang yang memiliki pengalaman dan keahlian spesifik dalam bidang yang sesuai dengan topik pembahasan. Kemudian, dilakukan FGD (*Focus Group Discussion*) dengan beberapa bidang ahli masing-masing dari unit terkait untuk menentukan besaran tingkat probabilitas risiko (*occurrence*), dampak risiko (*severity*).

### 3.5 Evaluasi Risiko

Tujuan dari evaluasi risiko adalah menentukan risk agent yang akan dipilih dari tingkat prioritas yang tinggi berdasarkan output dari HOR fase 1 yang akan masuk ke HOR fase 2. Kemudian menghasilkan urutan prioritas risiko - risiko untuk ditangani lebih lanjut (rencana tindak lindung/ mitigasi risiko).

### 3.6 Perlakuan Risiko



...sunan rancangan mitigasi risiko berfungsi untuk memberikan  
...lusi dalam pencegahan terjadinya risiko operasional dengan biaya  
...n. Dalam penelitian ini, rancangan mitigasi risiko ditunjukkan pada  
...k fase 2. Pada tahap ini, berfokus pada menentukan langkah apa yang  
... untuk dilakukan terlebih dahulu dengan mempertimbangkan

keefektifan dari *resource* yang digunakan serta tingkat performansi objek yang terkait.

