

ASESMEN MATURITAS MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN PADA KONTRAKTOR KECIL DAN MENENGAH

Misbah

Program Magister Teknik Sipil, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung
E-mail: misbahwahid11@gmail.com

Abstrak -- Perusahaan konstruksi (kontraktor) memiliki peranan penting dan tanggung jawab dalam kesuksesan proyek. Sampai saat ini masih ditemukan adanya keterlambatan pelaksanaan proyek, salah satu penyebabnya kurangnya penanganan risiko pada perusahaan. Oleh karena itu kontraktor dituntut harus menyadari dan memperhatikan potensi risiko atas proyek yang ditanganinya agar dapat meminimalisasi risiko dan membantu pencapaian tujuan. 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. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi kriteria, mengukur tingkat maturitas serta memberikan rekomendasi terhadap kelemahan penerapan manajemen risiko. Hal ini dilakukan agar dapat mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan, sehingga dapat dilakukan tindakan untuk meningkatkan performa perusahaan. Model penilaian maturitas diadopsi dari model yang dikembangkan oleh Zhao. Model ini dilakukan berdasarkan pendekatan manajemen risiko perusahaan (ERM) yang menekankan bahwa risiko harus dikelola oleh semua pihak perusahaan dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Terdapat 16 kriteria untuk mengukur level maturitas pada kontraktor kecil dan menengah, yang dikukur kedalam lima level, yaitu; sangat lemah, lemah, menengah, baik dan optimal.

Kata kunci: maturitas, manajemen risiko perusahaan, kontraktor kecil dan menengah

1. PENDAHULUAN

Kabupaten Pinrang merupakan daerah dengan pembangunan wilayah yang semakin berkembang, pada tahun 2012 pertumbuhan sektor industri konstruksi di daerah ini semakin meningkat sampai 10,04% (BPS daerah Kabupaten Pinrang, 2014). Peran serta penyedia jasa (kontraktor) dibutuhkan untuk mendukung pembangunan di wilayah ini, dalam hal menyukseskan kegiatan proyek dengan memperhatikan biaya waktu dan kualitas pekerjaan. Namun, faktanya masih terdapat adanya keterlambatan proyek yang terjadi di Kabupaten Pinrang salah satu penyebabnya kurangnya penanganan risiko yang baik.

Dalam rangka menyukseskan kegiatan proyek konstruksi, 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. 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).

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, 1996).

Pada awal perkembangannya manajemen risiko hanya bertujuan untuk meminimalisir biaya risiko yang harus ditanggung perusahaan. Namun seiring perkembangan dan cara pandang mengelola risiko sudah semakin kompleks maka muncul istilah baru yakni *Integrated Risk Management* atau *Enterprise Risk Management* (ERM). 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 (Prakoso, 2013).

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*) guna, 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).

Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi kriteria maturitas manajemen risiko perusahaan (ERM) yang akan dijadikan bahan pernyataan buat responden untuk mengukur tingkat maturitas dari kontraktor kecil dan menengah yang berada di wilayah Kabupaten Pinrang.

2. TINJAUAN PUSTAKA

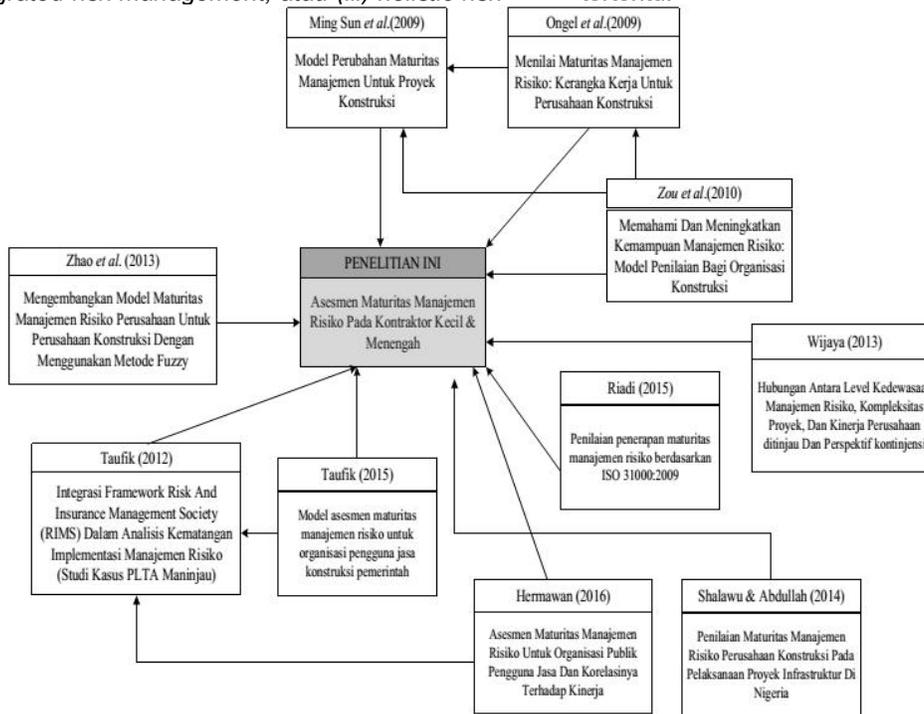
Pada awal perkembangannya manajemen risiko dinamakan dengan *Enterprise Risk Management* (ERM) yang merupakan dobrakan paradigma terhadap manajemen risiko yang dikenal secara tradisional. Manajemen risiko dilakukan secara tersegmentasi oleh perusahaan pada suatu unit atau divisi. Pendekatan manajemen risiko secara tradisional mendapat banyak kritik karena dianggap mengabaikan hubungan di antara berbagai risiko, koordinasi yang tidak efisien, dan duplikasi pembiayaan. Sebaliknya ERM memperlakukan setiap risiko sebagai portopolio risiko secara keseluruhan. Oleh karena itu, ERM dianggap sebagai pendekatan manajemen risiko yang menyeluruh dan terintegrasi (Zhao *et al.* 2015).

ERM biasa juga disebut dalam istilah lain seperti (i) *strategic risk management*, (ii) *integrated risk management*, atau (iii) *holistic risk*

management. Semua istilah tersebut mengacu pada konsep yang sama yaitu bahwa semuanya memandang risiko dan manajemen risiko secara komprehensif, bukan lagi dengan pendekatan berbasis silo di mana risiko dikelola secara terpisah dan berbeda-beda di dalam organisasi/perusahaan (CAS, 2003).

Manajemen risiko didefinisikan sebagai upaya terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan organisasi terkait dengan risiko (ISO Guide 73). Berdasarkan berbagai definisi tersebut, walaupun dari sisi redaksional berbeda, namun dapat diambil beberapa hal yang relatif sama yang membedakannya dengan manajemen risiko tradisional, yaitu bahwa:

- a) Proses dan sistem dari ERM bersifat komprehensif, integratif, dan lintas divisional. Pada manajemen risiko tradisional risiko dikelola secara parsial (*silo based*).
- b) Tujuan dari ERM bersifat strategis yaitu pencapaian tujuan perusahaan yang lebih baik dan pada akhirnya menciptakan, menambah, dan atau melindungi nilai perusahaan. Pada manajemen risiko tradisional, tujuan terbatas pada mitigasi risiko terbatas pada kegiatan atau unit bisnis tertentu.



Gambar 1. Posisi Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan sumber data primer maupun sekunder. Data primer dilakukan untuk mendapatkan tingkat maturitas manajemen risiko perusahaan melalui kuesioner yang didapatkan langsung dari responden. Sedangkan data

sekunder berupa kajian literatur dari penelitian terdahulu. Selanjutnya perancangan kuesioner dilakukan dengan menggunakan Skala Likert, tujuannya agar memudahkan responden dalam memberikan jawaban. Data kuesioner yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis secara deskriptif sehingga menghasilkan kesimpulan yang sesuai

dengan kondisi yang sebenarnya. dan dilakukan pembahasan untuk menjawab tujuan penelitian.

3.1 Posisi Penelitian

Posisi penelitian menunjukkan letak posisi penelitian ini di antara penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, serta mengisi celah dari pembahasan penelitian terdahulu. Kajian literatur yang membahas maturitas manajemen risiko pada perusahaan konstruksi di antaranya Zou *et al.* (2010) mengembangkan model untuk mengukur tingkat maturitas manajemen risiko pada organisasi konstruksi di Australia. Sun *et al.* (2009) yang melakukan penelitian dengan membuat model maturitas pada organisasi proyek konstruksi di Inggris dan Ongel (2009)^[13] yang menilai dan membuat sebuah kerangka maturitas manajemen risiko untuk perusahaan konstruksi dengan skala besar di Turki.

Di Indonesia, Hermawan (2016), melakukan kajian tentang asesmen maturitas manajemen risiko untuk organisasi publik dan korelasinya terhadap kinerja yang mengacu pada penelitian Taufik (2015), yang melakukan penilaian dan membuat model maturitas manajemen risiko pada organisasi pengguna jasa konstruksi pemerintah di wilayah kementerian PUPR. Berdasarkan kajian, belum ada penelitian yang didedikasikan untuk mengkaji ERM pada kontraktor kecil dan menengah. Oleh karena itu penelitian ini mengisi kekosongan tersebut.

3.2 Identifikasi Kriteria Dan Sub Kriteria Pengukuran Penelitian

Identifikasi awal dilakukan dengan mengumpulkan beberapa kajian literatur yang terkait dengan maturitas ERM. Selanjutnya dari hasil kajian literatur ditentukan kriteria untuk mengukur tingkat maturitas manajemen risiko yaitu dari penelitian yang dilakukan oleh Zhao *et al.* (2013). Penelitian ini berfokus pada implementasi ERM di perusahaan konstruksi. Penelitian tersebut telah secara komprehensif mencakup kerangka kerja ERM ISO 31000:2009 yang merupakan standar manajemen risiko. Selain itu kriteria yang teridentifikasi pada penelitian tersebut juga telah tervalidasi melalui wawancara pakar yang dianggap profesional di bidang manajemen risiko, sehingga kriteria pada penelitian oleh Zhao *et al.* (2013) dianggap dapat dimanfaatkan untuk diterapkan di kontraktor kecil dan menengah di Indonesia.

Pada penelitian ini, kriteria tersebut akan dielaborasi berdasarkan karakteristik daerah lokus penelitian, hal ini dilakukan untuk memudahkan responden memahami isi dari kuesioner dan tidak menjadi bias ketika menjawab pernyataan dari kuesioner tersebut. Adapun kriteria tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Kriteria Maturitas Manajem Risiko

Kode	Kriteria Zhao <i>et al.</i> (2013)	Kriteria Penelitian ini	Justifikasi	Keterangan
M01	Komitmen Dewan Direksi dan Manajemen Senior	Komitmen perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> Secara umum di Indonesia, struktur pada perusahaan kontraktor kecil dan menengah yang setara kedudukannya dengan dewan direksi yaitu pemilik perusahaan tersebut. 	Komitmen pemilik perusahaan merupakan hal pertama yang harus diperhatikan dalam penerapan ERM. Pemilik perusahaan juga sebagai penentu dalam pengambil keputusan untuk menjadikan ERM sebagai acuan dan dalam pelaksanaan proyek. Selanjutnya komitmen dewan atau pemilik perusahaan harus terus menerus dilaksanakan karena proses ERM adalah praktek yang berkelanjutan. Karena tanpa adanya komitmen dari pemilik perusahaan sulit pula bagi staf untuk menjalankan ERM oleh karena itu ERM harus menjadi prioritas bagi pemilik perusahaan.
M02	Kepemilikan ERM	Pelaksana Lapangan dan atau petugas K3	<ul style="list-style-type: none"> Belum ada bagian khusus pada perusahaan (kecil dan menengah) yang menangani ERM. Namun, yang biasanya melakukan monitoring dan pengawasan pelaksanaan langsung dilapangan sehingga dapat mengetahui kemungkinan risiko yang terjadi yaitu pelaksana lapangan dan atau petugas K3. 	Kepemilikan ERM (<i>Risk Owner</i>) adalah orang yang bertanggung jawab untuk melakukan monitoring atas risiko dan melakukan respon atas risiko yang terjadi pada suatu perusahaan. Sejatinnya pada setiap perusahaan atau seluruh unit kerja yang terlibat langsung dengan risiko juga bertindak sebagai pemilik risiko yang sesungguhnya, dari setiap kegiatan yang dilakukannya. Setiap risiko harus memiliki pemilik risiko dan pemilik risiko harus memiliki kewenangan dan tanggung jawab untuk mengawasi tindakan terkait risiko. Wewenang dan tanggung jawab dari pemilik risiko definisinya harus lebih jelas dan diketahui oleh seluruh perusahaan.
M03	Selera Risiko dan Toleransi	Tingkat risiko yang bisa diterima dan tingkat risiko	<ul style="list-style-type: none"> Istilah selera dan toleransi risiko masih awam bagi kontraktor kecil dan menengah sehingga kata yang 	Selera risiko (<i>risk appetite</i>) adalah jumlah dan jenis risiko yang siap dijalankan, diambil, ditangani atau diterima oleh organisasi (ISO GUIDE 73:2009). Sementara risiko toleransi adalah kesiapan organisasi atau <i>stakeholder</i> untuk menanggung risiko setelah

Kode	Kriteria Zhao et al. (2013)	Kriteria Penelitian ini	Justifikasi	Keterangan
		yang bisa ditoleransi	<p>digunakan disesuaikan dengan pengertian istilah tersebut.</p> <ul style="list-style-type: none"> Hal ini terkait bagaimana ketika perusahaan memutuskan untuk mengambil pekerjaan yang lebih dari satu kegiatan dengan mempertimbangkan kemampuan dan batas perusahaan dapat menyelesaikan proyek tersebut. 	<p>perlakuan risiko dalam upaya mencapai sasaran. (ISO GUIDE 73:2009). Selera risiko juga sebagai alat yang dapat memberikan petunjuk untuk pengambilan keputusan. Misalnya keputusan untuk investasi, perusahaan dapat mempertimbangkan ketika memilih pilihan untuk investasi dengan pertimbangan antara keuntungan dengan risiko yang didapat. Sedangkan toleransi memperhitungkan batasan atau <i>level</i> risiko yang dapat diambil juga dengan memperhitungkan keuntungan dan terhadap pencapaian tujuan. Selera risiko dan toleransi risiko harus jelas didefinisikan dan diketahui oleh semua staf dalam suatu perusahaan.</p>
M04	Budaya Sadar Risiko	Budaya Sadar Risiko	<ul style="list-style-type: none"> Bisa dimengerti oleh kontraktor kecil dan menengah 	<p>Budaya/prilaku risiko (<i>Risk culture</i>) merupakan hal yang penting dalam mendukung keberhasilan ERM. Tujuannya adalah agar setiap orang sadar akan adanya risiko, dan mengambil keputusan tertentu dengan mempertimbangkan aspek risikonya. Selanjutnya agar lebih berhati-hati dalam pengambilan keputusan. Budaya sadar risiko juga memungkinkan untuk mengenali dan memahami pentingnya identifikasi risiko, penilaian risiko, dan komunikasi risiko. Budaya sadar risiko perlu dukungan dari semua pihak. Perlu pengetahuan akan manfaat dari ERM keseluruhan pelaksana agar setiap orang yang terlibat diperusahaan sadar akan pentingnya budaya risiko.</p>
M05	Sumber Daya	Sumber Daya	<ul style="list-style-type: none"> Bisa dimengerti oleh kontraktor kecil dan menengah 	<p>Sumber daya dalam hal ini meliputi anggaran, waktu, SDM, sistem dan teknologi. Perencanaan sumber daya perlu dukungan dan komitmen dari pemilik perusahaan.</p>
M06	Identifikasi, Analisis dan Tanggapan Risiko	Identifikasi, Analisis dan Tanggapan Risiko	<ul style="list-style-type: none"> Bisa dimengerti oleh kontraktor kecil dan menengah 	<p>Setiap perusahaan perlu mengidentifikasi semua kategori potensi risiko baik dari sumber risiko internal maupun eksternal yang akan dihadapi oleh perusahaan. Teknik analisis risiko membantu perusahaan memprioritaskan identifikasi risiko dan faktor utama dalam identifikasi risiko selanjutnya adalah memberikan tanggapan teradap risiko yang teridentifikasi.</p>
M07	Tahapan Proses Iteratif dan Dinamis ERM	Tahapan Proses manajemen risiko perusahaan yang berkelanjutan dan selalu diperbarui	<ul style="list-style-type: none"> Istilah iteratif dan dinamis masih awam bagi kontraktor kecil dan menengah sehingga kata yang digunakan disesuaikan dengan pengertian istilah tersebut 	<p>Langkah-langkah iteratif yang dimaksud adalah proses perulangan terhadap kegiatan ERM atau proses ERM dilakukan secara berulang-ulang. Langkah/tahapan tersebut terdiri dari siklus perbaikan yang dilakukan secara terus menerus. Proses yang dimaksud meliputi kegiatan pemantauan, identifikasi, maupun penilaian risiko yang kemungkinan muncul karena perubahan lingkungan. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menangani risiko dan memperbaharui risiko secara proaktif</p>
M08	Pemanfaatan Risiko sebagai Peluang	Pemanfaatan Risiko sebagai Peluang	<ul style="list-style-type: none"> Bisa dimengerti oleh kontraktor kecil dan menengah. Hal ini biasa dilakukan oleh kontraktor ketika memutuskan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan mereka. (Ada risiko peluang jika mengambil pekerjaan lebih dari satu paket) 	<p>Risiko mencakup baik ancaman maupun peluang (Ward dan Chapman, 2003)^[16]. Selain fokus pada risiko ancaman (<i>downside</i>) ERM juga memanfaatkan dan mengeksplorasi risiko peluang (<i>upside</i>) untuk meningkatkan keunggulan yang kompetitif (Zhao, 2015). Semakin sering perusahaan memahami potret risiko maka semakin mudah memanfaatkan peluang. RIMS (2008)^[19], menyarankan bahwa perusahaan harus secara rutin mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang strategis untuk perencanaan dampak yang terjadi.</p>
M09	Komunikasi Risiko	Komunikasi Risiko	<ul style="list-style-type: none"> Bisa dimengerti oleh kontraktor kecil dan menengah 	<p>Komunikasi risiko merupakan pertukaran informasi dan pandangan mengenai risiko. Informasi diidentifikasi, diperoleh, dan dikomunikasikan dalam bentuk dan kerangka waktu yang tepat dan sesuai sehingga memungkinkan setiap orang untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Tujuannya adalah memberikan informasi yang relevan dan akurat dalam rangka pengambilan keputusan. Semua yang terlibat dalam proyek melakukan komunikasi secara berjenjang.</p>

Kode	Kriteria Zhao et al. (2013)	Kriteria Penelitian ini	Justifikasi	Keterangan
M10	Bahasa Risiko Umum	Bahasa Risiko Umum	<ul style="list-style-type: none"> Bisa dimengerti oleh kontraktor kecil dan menengah. 	Bahasa risiko umum menjelaskan terminologi dan metodologi yang akan digunakan secara umum dalam organisasi dan memberikan kontribusi pemahaman umum dari makna dan konteks risiko. Hal ini dipandang sebagai kualitas yang efektif dalam program ERM (Duckert, 2011) ^[20] . Untuk memudahkan penerimaan bahasa risiko, dibuatkan daftar yang merupakan kumpulan istilah-istilah dari bahasa risiko kemudian disebar luaskan diseluruh perusahaan. Bahasa risiko juga menjadi dasar budaya risiko organisasi karena memfasilitasi komunikasi yang terbuka, yang merupakan komponen budaya sadar risiko (Hopkin, 2010) ^[21] . Bahasa risiko sebaiknya menggunakan bahasa umum agar semua staf bisa mengerti.
M11	Sistem Informasi Manajemen Risiko	Sistem Informasi Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"> Bisa dimengerti oleh kontraktor kecil dan menengah. 	Penerapan sistem informasi manajemen risiko pada suatu perusahaan dapat meningkatkan daya saing dan memberikan nilai tambah pada produk yang dihasilkan. Dengan berkembangnya teknologi saat ini perusahaan harus mempertimbangkan menggunakan teknologi informasi dalam menjalankan usahanya. Hal ini mempermudah pihak perusahaan merespon secara cepat dan tepat setiap kegiatan yang dilaksanakan. Dengan catatan setiap personil dalam suatu perusahaan mampu menerapkan teknologi informasi. Misalnya sistem informasi berbasis komputer memungkinkan semua pengolahan data menggunakan aplikasi.
M12	Program Pelatihan	Program Pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> Bisa dimengerti oleh kontraktor kecil dan menengah 	Program pelatihan merupakan hal yang penting untuk mengsucceskan penerapan ERM. oleh karena itu dengan adanya program pelatihan dapat membantu setiap personil dalam suatu perusahaan memahami filosofi dan kebijakan ERM, proses ERM dan niali ERM. Selain itu dengan dilaksanakannya program pelatihan, dapat meningkatkan kesadaran risiko dari setiap personil untuk menerapkan ERM
M13	Indikator Risiko Kunci (KRI)	Indikasi peluang adanya terjadinya risiko melalui penetapan ambang batas	<ul style="list-style-type: none"> Istilah indikator risiko kunci asing bagi kontraktor kecil dan menengah sehingga kata yang digunakan disesuaikan dengan pengertian istilah tersebut 	KRI adalah peristiwa yang mengindikasikan terjadinya peristiwa risiko dan juga peluang. KRI digunakan oleh perusahaan dalam aktivitas pemantauan risiko guna memberikan sinyal awal terkait tindakan-tindakan apa saja yang penting dilakukan untuk mengatasinya. Pada prakteknya KRI bertindak sebagai peringatan dini (<i>early warning system</i>). Agar dapat menjadi indikator terukur dan mudah dipantau. KRI ditetapkan beserta parameter-parameternya yaitu: (i) Ambang batas bawah, merupakan ambang batas awal yang memberikan indikasi suatu peristiwa risiko dapat terjadi dengan kemungkinan kecil. (ii) Ambang batas atas, merupakan ambang maksimum yang memberikan indikasi peristiwa risiko dapat terjadi dengan kemungkinan besar. (iii) Satuan ukur atau ambang batas (CMRS, 2011) ^[22] .
M14	Integrasi ERM pada Proses Bisnis	Memasukkan manajemen risiko perusahaan pada proses usaha konstruksi	<ul style="list-style-type: none"> Istilah Integrasi asing bagi kontraktor kecil dan menengah sehingga kata yang digunakan disesuaikan dengan pengertian istilah tersebut. 	Integrasi dimaksudkan agar perusahaan memasukkan seluruh kegiatan ERM kedalam proses konstruksi, artinya setiap kegiatan yang dilakukan berpedoman terhadap kerangka kerja ERM. prinsip-prinsip dari ERM diterapkan kedalam kegiatan pelaksanaan. Hal ini harus dilakukan secara konsisten oleh seluruh staf maupun pemilik perusahaan
M15	Pengaturan Tujuan	Kejelasan tujuan perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> Bisa dimengerti oleh kontraktor kecil dan menengah Biasa dikerjakan oleh kontraktor sebelum memulai melaksanakan pekerjaan, contoh: metode yang dilakukan dalam pelaksanaan proyek. 	Pengaturan tujuan merupakan salah satu dari komponen kerangka kerja ERM COSO, dan juga sebagai prasyarat sebelum melakukan identifikasi risiko, penilaian risiko dan respon risiko. Oleh karena itu tujuan dari perusahaan dalam menjalankan bisnisnya harus jelas dipahami oleh semua staf/karyawan. Semua tujuan harus memiliki ukuran kinerja, dan semua langkah-langkah kinerja dikaitkan dengan tujuan. Dengan demikian penyimpangan dari rencana atau harapan harus dinilai terhadap tujuan perusahaan dan tujuan proyek (Hopkinson, 2011) ^[23] . Tahapan dan tujuan juga harus dimengerti oleh seluruh karyawan, karena dengan ERM dapat membantu pencapaian tujuan.

Kode	Kriteria Zhao et al. (2013)	Kriteria Penelitian ini	Justifikasi	Keterangan
M16	Pengawasan, Peninjauan, dan Peningkatan Kerangka Kerja ERM	Pengawasan, Peninjauan, dan Peningkatan Kerangka Kerja manajemen risiko perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> Bisa dimengerti oleh kontraktor kecil dan menengah 	Untuk mendukung kinerja organisasi dalam menerapkan manajemen risiko yang efektif maka penting dilakukan pemantauan dan peninjauan terhadap kerangka kerja ERM. Menurut ISO 31000:2009, manajemen perusahaan harus secara berkala mengukur kemajuan ERM dengan cara merencanakan selanjutnya memantau apakah kebijakan dan rencana sudah sesuai kerangka kerja dari manajemen risiko.

4. ANALISIS DATA

Pengolahan analisis data dilakukan dengan bantuan piranti lunak *Statistical Product for Service Solution* (SPSS) versi 22, kemudian hasil pengukuran dilakukan dengan analisis deskriptif.

4.1 Skala Likert

Setiap kriteria dan sub kriteria akan ditransformasi kedalam bentuk pernyataan. Dalam penelitian ini digunakan alat ukur dengan tipe ordinal dan penilaian variabel menggunakan Skala Likert. Skala Likert yang digunakan pada penelitian adalah lima tingkatan yaitu skala 1 sampai dengan 5. Jawaban dari setiap pertanyaan memiliki Skala Likert dengan nilai gradasi dari sangat negatif sampai dengan sangat positif. Sistem penilaian yang digunakan untuk mengetahui persepsi kontraktor dan responden diminta memberikan nilai sesuai fakta yang berlaku pada perusahaannya. Responden diminta untuk memilih satu alternatif jawaban yang telah disediakan seperti yang terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2 Skala Pengukuran Tingkat Penerapan

Penilaian	Nilai
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

4.2 Statistik Deskriptif

Kriteria dalam penelitian ini selanjutnya akan dihitung dengan menggunakan uji statistik deskriptif. Metode ini merupakan transformasi data penelitian dalam bentuk tabel sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan, atau dimaksudkan untuk peringkasan kedalam bentuk yang lebih sederhana. Selanjutnya deskripsi data dilakukan pengukuran nilai statistiknya dengan menggunakan *mean* (nilai rata-rata).

Berdasarkan data rata-rata dapat diungkap kecenderungan nilai tengah dari data tersebut. Jika memiliki ukuran sample n dan masing-masing menunjukkan data $x_1, x_2, x_3 \dots \dots x_n$, maka rata-rata dapat dihitung dengan rumus:

$$\bar{X} = \frac{x_1+x_2+ x_3 \dots +x_n}{n} + \frac{\sum x_i}{n} \tag{1}$$

Hasil dari nilai *mean* digunakan untuk menentukan tingkat maturitas ERM pada masing-masing kriteria maupun sub kriteria secara menyeluruh. Untuk mengetahui tingkatan/*level* dari maturitas ERM, maka dasar penentuan level tersebut menggunakan kerangka pengukuran kematangan manajemen risiko yang diperkenalkan oleh Ciorciari dan Blattner (2008), yang telah dimodifikasi oleh CRMS Indonesia (2016). Dalam kerangka tersebut terdapat lima tingkatan seperti yang disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3 Klaisifikasi Nilai Rata-rata Maturitas ERM

Interval Nilai	Tingkat Maturitas	Keterangan
4,21 – 5,00	Level 5 – Optimal	Manajemen risiko dijalankan secara optimal, dengan prinsip dan proses yang telah terintegrasi dalam proses bisnis
3,41 – 4,20	Level 4 – Baik	Terdapat sistem pengawasan terhadap implementasi manajemen risiko, prinsip-prinsip sudah dijalankan, disertai perbaikan secara proidik.
2,61 – 3,40	Level 3 – Menengah	Manajemen risiko telah distandardisasi, terdapat prinsip-prinsip tertulis disertai pelatihan dasar.
1,81 - 2,60	Level 2 – Lemah	Manajemen risiko telah diatur secara informal, tetapi belum terdapat pelatihan maupun komunikasi.
1,00 – 1,81	Level 1 – Sangat Lemah	Manajemen risiko dilakukan secara intuitif dan belum terdapat upaya formalisasi manajemen risiko.

4.3 Uji Beda Persepsi responden

Data hasil jawaban responden selanjutnya akan dilakukan uji beda (komparasi) menggunakan uji *Mann-Whitney* atau *U test*, pengujian ini digunakan untuk menguji hipotesis komparatif dua sampel yang independen yaitu perbedaan persepsi antara kelompok kontraktor kecil dan menengah terhadap tingkat maturitas manajemen risiko perusahaan.

Hipotesis hubungan perbedaan persepsi antara kelompok responden kontraktor kecil dan menengah dengan tingkat maturitas ERM.

- a) H_0 = Tidak ada perbedaan yang signifikan antara responden kontraktor kecil dan menengah terhadap tingkat maturitas ERM
- b) H_1 = Ada perbedaan persepsi yang signifikan antara responden kontraktor kecil dan menengah terhadap tingkat maturitas ERM

Dasar pengambilan keputusan dalam uji Mann-Whitney U Test:

- a) Jika nilai *Asymptotic Significance* $\geq 0,05$; maka H_0 diterima, H_1 ditolak
- b) Jika nilai *Asymptotic Significance* $< 0,05$; maka H_0 ditolak, H_1 diterima

5. PENUTUP

Berdasarkan rancangan yang telah disusun, dari penelitian ini diharapkan dapat:

- a) Teridentifikasi kriteria maturitas manajemen risiko perusahaan yang relevan digunakan pada kontraktor kecil dan menengah.
- b) Diketahui tingkat/level maturitas manajemen risiko perusahaan.
- c) Menjadi bahan masukan pada kontraktor kecil menengah dalam penerapan manajemen risiko yang lebih efektif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Rasa terima kasih penulis sampaikan khusus kepada Prof. Dr. –Ing. Habil Andreas Wibowo atas bimbingan serta pengarahan dalam pembuatan karya ilmiah ini.

DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Badan Pusat Statistik (BPS), 2015. Kabupaten Pinrang; (online; <https://pinrangkab.bps.go.id/>. Diakses 7 juli 2016).
- [2]. Oe, Y. (2012) Manajemen risiko proyek konstruksi (online; <http://konstruksimania.blogspot.co.id/>. Diakses 26 september 2016)
- [3]. Tserng, HP., Yin, SYL., Dzung, R., Wou, B., Tsai, M., Chen, W. (2009) "A Study of Ontology-Based Risk Management Framework of Construction Projects Through Project Life Cycle", *Autom Constr* 18 (7):994–1008.
- [4]. Burtonshaw-Gunn, S.A. (2009), "Risk And financial Management In Construction" Gower, Burlington.
- [5]. Project Management Institute (PMI), 1996, "A Guide To The Project Management Body of Knowledge", Project Management Institute, USA.
- [6]. Prakoso, A. (2013) " Analisis Penerapan Manajemen Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan COSO Enterprise Risk Management Pada Perusahaan Kontraktor Pertambangan Batubara Studi Kasus Di PT XYZ.
- [7]. Komite nasional kebijakan governance (KNKKG), 2011, "Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Berbasis Governance" (online; <https://konsep-pedoman-penerapan-manajemen-risiko-berbasis-governance-knkg-2011.pdf>. Diakses 10 september 2016)
- [8]. Zhao, X., Hwang, B., G., and Low, S., P. (2015), "Enterprise Risk Management in International Construction Operations". Springer Singapore Heidelberg New York Dordrecht London.
- [9]. CAS (The Casualty Actuarial Society). "Enterprise Risk Management Committee" (2003), Overview of Enterprise Risk Management. (<http://www.casact.org>. Diakses 10 september 2016)
- [10]. ISO (2009) Guide 73:2009, Risk Management—Vocabulary. "International Organization for Standardization", Geneva.
- [11]. Zou, P.X.W., Chen, Y., dan Chan, T.Y. (2010),"Understanding & improving your risk management capability: assessment model for construction organizations", *Journal of Construction Engineering & Management*, ASCE/August 2010, Vol 136 (8), 854-863.
- [12]. Sun, M., Vidalakis, C., dan Oza, T. (2009),"A Change Management Maturity Model for Construction Project", *Proceeding of 25th Annual ARCOM Conference*, 7-9 September 2009, Nottingham, UK.
- [13]. Öngel, B. (2009),"Assessing Risk Management Maturity: A Framework for The Construction Companies", Master Thesis, Middle East Technical University, Ankara, Turki.
- [14]. Hermawan, V. (2016), "Asesmen Maturitas Manajemen Risiko Untuk Organisasi Publik Pengguna Jasa Dan Korelasinya Terhadap Kinerja" Tesis, Bandung: Universitas Katolik Parahyangan.
- [15]. Taufik, J. (2015), "Model Asesmen Maturitas Manajemen Risiko Untuk Organisasi Pengguna Jasa Konstruksi Pemerintah". Tesis, Bandung; Program Pascasarjana Teknik Sipil. Konsentrasi Manajemen Proyek Konstruksi; Universitas Katolik Parahyangan.
- [16]. Zhao, X., Hwang, B., G., and Low, S., P. (2013), "Developing Fuzzy Enterprise Risk Management Maturity Model for Construction Firms", *Journal of Construction Engineering and Management*, 139 (9), 1179-1189.
- [17]. International Organization for Standardization (ISO). (2009), ISO 31000:2009; Risk Management-Principles & Guidelines, Geneva, Switzerland.

- [18]. Ward, S., and Chapman, C. (2003), "Transforming Project Risk Management into Project Uncertainty Management". *Int J Proj Manage* 21(2):97–105.
- [19]. RIMS (2008), "RIMS State of ERM Report". Risk and Insurance Management Society, New York.
- [20]. Duckert, G.H. (2011), *Practical Enterprise Risk Management: "A Business Process Approach*. Wiley", Hoboken, NJ.
- [21]. Hopkin, P. (2010), "Fundamentals Of Risk Management". Kogan Page, London.
- [22]. Wahyudi, I. (2011), "Peran Indikator Risiko Kunci dalam Manajemen Risiko. (The Role Key Risk Indicators in Risk Management" (<http://crmsindonesia.org/programs/research/peran-indikator-risiko-kunci-dalam-manajemen-risiko-role-key-risk-indicators-risk>. Diakses 25 September 2016)
- [23]. Hopkinson M (2011), "The Project Risk Maturity Model: Measuring And Improving Risk Management Capability". Gower, Burlington.
- [24]. Ciorciari M, Blattner P (2008), "Enterprise Risk Management Maturity-Level Assessment Tool". Enterprise Risk Management Symposium, 14–16 April, Chicago.
- [25]. Survey Nasional Manajemen Risiko (2016), "CRMS Indonesia Center for Risk Management Studies"