

## **Penerapan *Enterprise Risk Management* pada Developer Property PT. Luas Nusantara di Bojonegoro, Jawa Timur**

**William Adi Nugroho**

Jurusan Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Crash\_max25@hotmail.com

**Abstrak** - Penelitian ini bertujuan untuk memahami lebih dalam penerapan *Enterprise Risk Management* pada *developer property* PT. Luas Nusantara. Pada dasarnya telah ada Pembahasan mengenai risiko – risiko perusahaan, namun perusahaan belum melakukan penerapan manajemen risiko secara penuh. Perusahaan menganggap perlakuan risiko yang dilakukan masih kurang tepat, sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan. seperti contoh, keterlambatan penyelesaian proyek, terdapat komplain dari pembeli, adanya protes warga, dan keterlambatan pembayaran cicilan. Pendekatan yang digunakan untuk melaksanakan ERM pada penelitian ini adalah ISO 31000. Dalam melakukan penelitian, peneliti melakukan studi kasus di PT Luas Nusantara di Bojonegoro Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan metode pengambilan data Observasi, wawancara dan analisa dokumen terkait. Hasil dari penelitian ini, ditemukan 14 risiko dari berbagai aktivitas perusahaan yang memiliki dampak bagi perusahaan. Risiko – risiko tersebut sebagian telah dikelola oleh perusahaan dengan melakukan mitigasi risiko (*Risk Mitigation*) dan penerimaan risiko (*Risk Acceptance*), namun pengelolaan tersebut dirasa masih kurang tepat dan efektif, sehingga penulis membantu perusahaan dalam melakukan pengelolaan risiko dengan melakukan analisis dan desain *Enterprise Risk Management* berbasis ISO 31000. Dengan adanya penelitian tersebut, diharapkan PT. Luas Nusantara dapat menemukan risiko – risiko perusahaan dan mengelola setiap risiko perusahaan dengan tepat.  
**Kata kunci** : *Enterprise Risk Management (ERM)*, ISO 31000

**Abstract** – This research aims to understand *Enterprise Risk Management* that applied in PT. Luas Nusantara as property industry. Basicly, there are some explanations about entity risks, but entity haven't applied risk management yet. They believe that their risk treatments are not good enough, so that cause some losses for entity, like late project completion, buyer complain, citizens complain, and also late in pay installment. The approach that can be used to apply ERM well is ISO 31000. In carry out this research, author does the study case in PT. Luas Nusantara in Bojonegoro, Jawa Timur. This research uses qualitatif method, observation, interview and also analyze some documents as data collect method. The result of this research is author found 14 risks from vary entity activities that have impact for entity. Some of risks treated with risk mitigation and risk acceptance, but that treatments still not right and ineffective, so that author help entity to manage the risks with does an analysis and design of ERM based on ISO 31000. With this research, PT. Luas Nusantara can find their risks and manage every risks well.

**Key Words** : *Enterprise Risk Management (ERM)*, ISO 31000

## **PENDAHULUAN**

Pertumbuhan bisnis saat ini sangatlah cepat dan ketat. Pelaku bisnis di seluruh dunia mulai merasakan dampaknya, tidak terkecuali bidang *property*. Di pulau Jawa, pertumbuhan apartemen kelas atas naik 8% pada semester pertama 2011 dibandingkan semester kedua 2010. Apartemen menengah tumbuh 3%, ruko tumbuh 11%, rumah kelas bawah 13% dan rumah menengah - mewah sebesar 18%. Semester pertama tahun 2012 juga membuktikan perkembangan yang sangat luar biasa, pertumbuhan pasar *property* tumbuh mencapai 20% yang di topang oleh *property* komersial.

Ekonomi Indonesia yang stabil dan rendahnya suku bunga kredit merupakan penopang utama pertumbuhan pasar *property*. suku bunga acuan Bank Indonesia yang sebesar 5,75% merupakan rekor terendah sepanjang sejarah *property* nasional. Hal ini mendorong perbankan menurunkan suku bunga kredit pemilikan rumah (KPR) dari dua digit menjadi single digit. Industri properti sangat dipengaruhi oleh suku bunga dan rendahnya bunga KPR mendorong permintaan.

Pertumbuhan pasar di bidang *property* yang semakin meningkat, menyebabkan mulai menjamurnya *developer property*. Para pelaku yang bisnis utamanya bukan *property*, mulai tertarik dan mengembangkan bisnis *property*. Tidak seperti jaman dulu, orang masih berpikir pada lingkup “pemborong”. Dengan semakin menjamurnya *developer property*, otomatis persaingan pun semakin ketat. Persaingan yang ketat ini menuntut tiap *developer* untuk lebih jeli dalam melihat *opportunity* dan risiko yang akan dihadapi. Semakin besar suatu *developer property*, maka akan semakin besar *opportunity* dan *risk* yang akan dihadapi. Terlebih, *developer property* adalah suatu bisnis yang membutuhkan investasi sangat besar dan tingkat return yang tinggi sehingga pada dasarnya terdapat risiko besar yang melekat. Tingkat risiko yang tinggi menyebabkan tidak sedikit *developer property* yang gulung tikar karena risiko yang tinggi ditambah dengan persaingan yang semakin ketat.

Tingkat risiko yang tinggi membuat *developer property* semakin sadar akan keberlangsungan usaha (*going concern*). *Developer property* mulai mengelola risikonya masing – masing. Sebagai contoh, dalam suatu proyek pembangunan, barang material merupakan suatu hal yang sangat berisiko untuk hilang. Jumlah pembelian yang sangat besar menyebabkan cek fisik pun jarang dilakukan. Oleh karena itu *developer property* mulai mengelola risiko pada *inventory management*.

Sehingga risiko – risiko di atas dapat dihindarkan atau diterima pada tingkat yang dapat diterima.

Selain *inventory management*, banyak hal yang perlu diperhatikan oleh *developer property*. risiko – risiko seperti risiko konstruksi, compliance risk, environmental risk, liquidity risk, dll perlu diperhatikan. Kegagalan dalam menganalisa risiko yang terjadi dan kesalahan dalam menghadapi risiko akan menyebabkan kerugian yang sangat besar bagi perusahaan. Sangat banyak nya risiko yang ada pada industri *property*, menuntut *developer property* untuk mengelola risikonya. Dengan mengelola risiko yang ada *developer property* dapat menganalisa risiko yang mungkin ada dan bagaimana menghadapi risiko tersebut.

COSO dan ISO 31000: 2009 mengeluarkan kajian mengenai *Enterprise Risk Management (ERM)*. *Enterprise Risk Management (ERM)* digunakan sebagai media untuk mengelola risiko yang ada pada tiap perusahaan dan tingkat risiko yang dapat diterima oleh suatu perusahaan. Atas kesadaran tiap perusahaan untuk mengelola risikonya, *Enterprise Risk Management* mulai digunakan tiap perusahaan. Survey yang dilakukan deloitte pada kuartir ke tiga tahun 2010, berdasar dari respon 131 institusi dari berbagai Negara, termasuk retail dan bank komersial, perusahaan asuransi, dan asset manager dengan agregat nilai total asset lebih dari US\$ 17 trillion. Didapatkan bahwa sebanyak 79% institusi telah menerapkan *Enterprise Risk Management*, nilai ini meningkat dibandingkan tahun 2008 sebesar 59%. Pada krisis keuangan global ini, pentingnya kesadaran dalam mengelola risiko berdampak pada evaluasi kinerja perusahaan. Hal ini sudah di diskusikan secara luas dan sebanyak 37 % dari institusi melaporkan bahwa mereka sudah secara penuh atau mengimplementasikan ERM untuk personal unit bisnis mereka. (Deloitte, 2012).

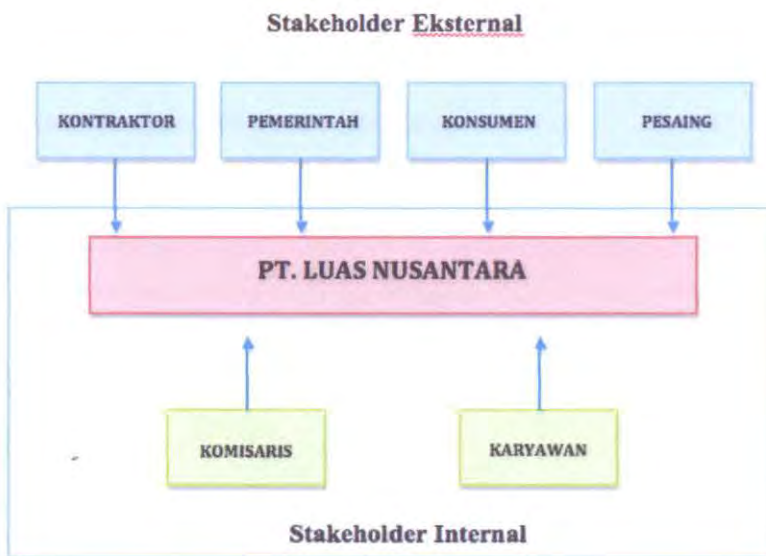
## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode pengambilan data wawancara, observasi dan analisa dokumen. Wawancara dilakukan dengan metode *semi – structured* dengan pemilik, general manager, marketing manager, dan project manager. Observasi dilakukan dengan metode *non – participant observation*, serta analisa dokumen perusahaan berupa *company profile*, dan studi literatur terkait permasalahan yang didapat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Menentukan Konteks

Penentuan konteks digunakan untuk mengidentifikasi pihak – pihak mana saja yang terlibat dalam perusahaan, baik pihak internal maupun eksternal (*Stakeholder*). Tujuan dari mengidentifikasi pihak – pihak yang terlibat adalah untuk melihat kepentingan dari setiap pihak. Pihak satu dengan yang lain memiliki kepentingan yang berbeda – beda bagi perusahaan. Berikut adalah gambaran *stakeholder* perusahaan:



Gambar 1  
Stakeholder PT. Luas Nusantara

### Identifikasi Risiko

Di semua bidang usaha pasti memiliki risiko, tidak terkecuali pada PT. Luas Nusantara yang bergerak pada bidang property. Di dalam PT. Luas Nusantara terdapat risiko yang disebabkan karena adanya berbagai macam peristiwa baik peristiwa internal maupun eksternal. Peristiwa tersebut juga berasal dari ruang lingkup yang berbeda – beda.

Dalam Konteks eksternal, terdapat risiko yang berasal dari 3 ruang lingkup, yaitu politik, sosial, dan teknologi. dari ruang lingkup politik terdapat risiko naik turunnya suku bunga KPR dan Kelegalan dari ijin Hak Guna

Bangunan (HGB), dari ruang lingkup sosial terdapat risiko pencemaran, kebutuhan hunian yang tinggi, permasalahan terkait kontrak dengan kontraktor dan persaingan. Sedangkan pada ruang lingkup teknologi terdapat risiko perubahan teknologi.

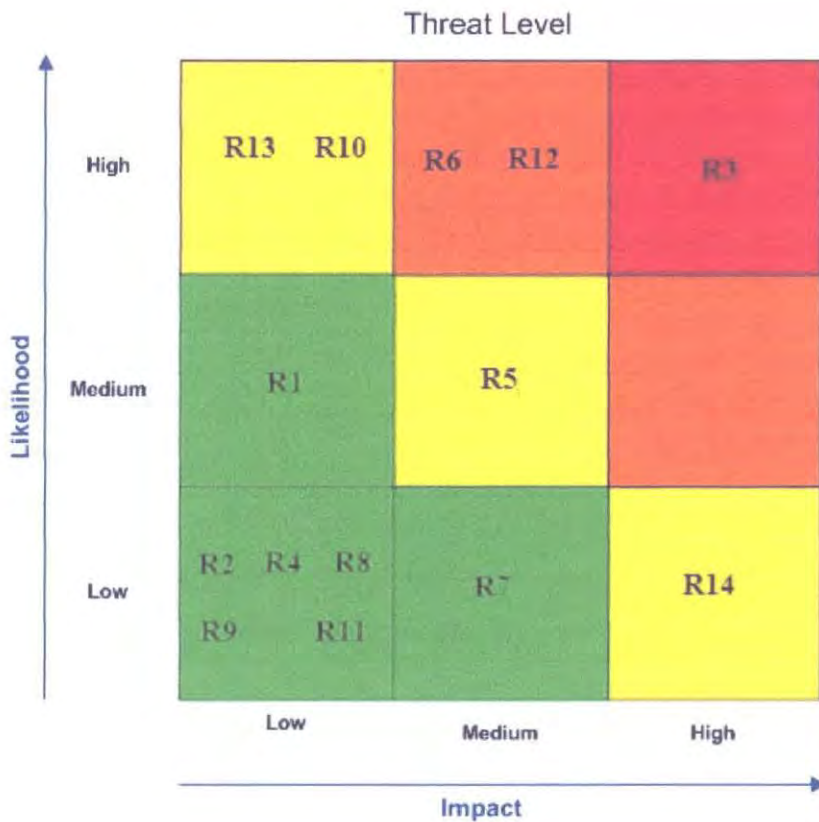
Dalam konteks Internal, terdapat risiko yang berasal dari 3 ruang lingkup, yaitu Pengendalian internal, keuangan, dan operasional. Pada ruang lingkup pengendalian internal, terdapat risiko tidak adanya peraturan ke karyawan secara tertulis dan tidak adanya pembatasan akses terhadap dokumen perusahaan, dari ruang lingkup keuangan terdapat risiko keterlambatan pembayaran cicilan. Sedangkan pada ruang lingkup Operasional terdapat risiko sasaran dan tujuan perusahaan yang tidak jelas, sistem perekrutan karyawan yang kurang baik, tidak adanya pelatihan karyawan dan risiko penanganan modifikasi desain yang kurang memuaskan.

### **Penilaian Risiko**

Tabel 1  
Tabel Pemetaan Risiko

<b>No</b>	<b>Kelompok Risiko</b>	<b>Jenis Risiko</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Kemungkinan Terjadi</b>	<b>Dampak</b>	<b>Nilai Risiko</b>
1	Financial Risk	Credit Risk	Pembayaran cicilan	Medium	Low	Low
2	Financial Risk	Interest Rate	Suku bunga KPR	Low	Low	Low
3	Strategic Risk	Customer Demands	Kebutuhan Hunian	High	High	High
4	Strategic Risk	Customer Demands	Pelayanan Konsumen	Low	Low	Low
5	Strategic Risk	Competition	Persaingan	Medium	Medium	Medium
6	Operational Risk	Accounting Control	Pedoman Perilaku	High	Medium	High
7	Operational Risk	Accounting Control	Penyimpanan Dokumen	Low	Medium	Low
8	Operational Risk	Employees	Perekrutan Karyawan	Low	Low	Low

9	Hazard Risk	Environment	Pencurian	Low	Low	Low
10	Hazard Risk	Environment	Pencemaran	Low	High	Medium
11	Hazard Risk	Properties	Kerusakan Peralatan dan perlengkapan	Low	Low	Low
12	Hazard Risk	Contract	Kontrak	High	Medium	High
13	Hazard Risk	Product & Services	Modifikasi Desain	High	Low	Medium
14	Hazard Risk	Natural Events	Bencana Alam Banjir	Low	High	Medium



Gambar 2  
Mapping Risiko

**Perlakuan Risiko**

Untuk meminimalkan risiko perusahaan, maka pengelolaan yang dilakukan oleh perusahaan haruslah tepat. Pengelolaan risiko yang dilakukan oleh perusahaan sudah cukup baik, beberapa risiko telah di kelola dengan tepat, namun juga masih terdapat

risiko – risiko yang belum dikelola. Berikut adalah pengelolaan risiko yang tepat agar pengelolaan risiko yang telah ada sekarang, menjadi lebih efektif dalam meminimalkan risiko – risiko perusahaan.

## **Financial Risk**

### **1. Keterlambatan Pembayaran Cicilan**

Risiko keterlambatan pembayaran cicilan dapat berdampak signifikan terhadap perusahaan jika tidak dikelola dengan baik. Karena pada dasarnya, pendapatan utama perusahaan adalah dari pembayaran cicilan yang dilakukan oleh pembeli. Menurut Susilo dan Kaho (2011) Perlakuan risiko yang tepat bagi risiko ini adalah dengan melakukan Pengendalian pada risiko tersebut

PT. Luas Nusantara sudah cukup baik dalam menangani keterlambatan pembayaran cicilan oleh konsumen, dengan melakukan pengiriman surat tagihan satu minggu sebelum jatuh tempo pembayaran cicilan setiap bulannya. Namun terdapat kelemahan dalam sistem pembayaran cicilan, yaitu perusahaan tidak melakukan pengawasan pemberian kredit perumahan. Pengelolaan yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meminimalkan risiko ini adalah:

- Perusahaan melakukan pengecekan saat akan memberikan kredit. Hal ini dapat dilakukan dengan cara meminta data – data administrasi pembeli seperti, rekening bank selama 3 bulan terakhir, slip gaji atau keterangan penghasilan. Perusahaan juga dapat melakukan pengecekan sejarah kredit kepada pembeli terkait kredit apa saja yang dilakukan oleh pembeli, kepada pihak bank ataupun pihak finance. Setelah melihat seluruh data yang diperlukan, maka perusahaan baru dapat memutuskan apakah pembeli layak melakukan pembelian perumahan. Hal ini merupakan tindakan pencegahan agar dapat meminimalkan terjadinya pembayaran cicilan yang macet.
- Tidak hanya memberikan surat tagihan pembayaran cicilan, namun melakukan komunikasi kepada pembeli yang terlambat dalam melakukan pembayaran cicilan, tujuannya adalah untuk menumbuhkan kesadaran pembeli yang terlambat dalam melakukan pembayaran cicilan agar tidak terlambat lagi dalam melakukan pembayaran.

## 2. Suku Bunga KPR

Risiko suku bunga memang tidak dapat di kendalikan oleh perusahaan. Seluruh kebijakan kenaikan atau penurunan suku bunga KPR dipegang oleh pemerintah. Menurut Susilo dan Kaho (2011) perlakuan risiko yang tepat bagi risiko suku bunga adalah dengan *Risk Acceptance* (Menerima risiko).

Beberapa pengelolaan yang dapat dilakukan perusahaan agar lebih efektif dalam menangani risiko suku bunga adalah:

- Menjalin kerja sama dengan pihak bank, terkait suku bunga KPR untuk periode tertentu. Sehingga saat terjadi kenaikan, perusahaan dapat mempertahankan suku bunga saat ini yang lamanya sesuai dengan perjanjian kerja sama dengan pihak Bank.
- Melakukan promosi lebih rutin saat suku bunga KPR masih pada 7,25%, sehingga kegiatan Penjualan akan lebih efektif.

### **Strategic Risk**

## 3. Kebutuhan Hunia tinggi

Peluang akan kebutuhan hunian tergolong tinggi (*High*), dengan kemungkinan terjadi yang tinggi (*High*) dan dampak yang tinggi(*High*). Perusahaan merealisasikan proyek Bumi Damai Regency untuk menjawab kebutuhan hunian yang tinggi dengan harga terjangkau. Unit yang ditawarkan juga mencapai 1000 unit. Perusahaan sudah sangat tepat dalam mengambil peluang yang ada.

## 4. Pelayanan Konsumen yang tidak memuaskan

Risiko Pelayanan konsumen yang buruk pada PT. Luas Nusantara adalah rendah (*Low*). Pengelolaan risiko perusahaan terkait pelayanan konsumen sudah baik, dimana General Manager menginstruksikan bagian *Sales* untuk selalu memberikan pelayanan yang ramah kepada pembeli. Perlakuan risiko yang tepat bagi risiko pelayanan konsumen adalah dengan *Risk Mitigation* (Mengurangi dampak dari risiko).



Perlakuan risiko akan lebih tepat bagi perusahaan jika:

- Melakukan training atau memberikan seminar pada karyawan. Dengan adanya training atau seminar terkait komunikasi dengan konsumen, karyawan dapat berkomunikasi dengan baik, serta dapat memberikan pelayanan yang lebih baik.
- Memberikan fasilitas kritik dan saran bagi perusahaan. Dengan adanya kritik dan saran, diharapkan perusahaan dapat lebih baik lagi dalam memberikan pelayanan.

## 5. Persaingan

Kebutuhan hunian yang tinggi menciptakan persaingan yang semakin ketat. Risiko persaingan pada perusahaan adalah sedang (*Medium*), sehingga perlakuan risiko yang tepat bagi perusahaan adalah *Risk Mitigation* (Mengurangi dampak dari risiko).

Pengelolaan risiko yang efektif bagi perusahaan adalah:

- Menjaga tingkat kepuasan konsumen dengan memberikan pelayanan yang baik. Perusahaan dapat melakukan training atau seminar bagi karyawan, untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam berkomunikasi dengan pembeli.
- Sering mengadakan *Event* untuk pengenalan produk dan sistem perumahan yang dimiliki perusahaan. Dengan sering mengadakan event, perusahaan juga meningkatkan *Brand Awareness* di mata konsumen. Konsumen akan lebih mengenal
- Melakukan analisa pesaing dengan cara analisa perkembangan proyek di Bojonegoro, baik di kota ataupun di luar kota, melakukan analisa trend pembangunan yang dilakukan pesaing, dan Melakukan survey pasar untuk melihat trend dan keinginan konsumen saat ini. Dengan analisa yang lebih mendalam, perusahaan dapat dapat bersaing dengan lebih baik, serta menggunakan kelemahan para pesaing menjadi daya tarik perusahaan bagi konsumen.

## **Operational Risk**

### **6. Pedoman Perilaku (Tidak adanya peraturan tertulis)**

Tidak adanya pedoman perilaku menyebabkan aturan perusahaan menjadi tidak jelas. Risiko ini tergolong tinggi (*High*) dengan kemungkinan terjadi yang tinggi (*High*) dan dampak yang sedang (*Medium*). perlakuan risiko yang tepat bagi risiko ini adalah *Risk Avoidance*.

Perusahaan belum melakukan pengelolaan risiko pada risiko ini, karena memang perusahaan tidak memiliki aturan tertulis. Pengelolaan risiko yang efektif adalah :

- Membuat peraturan tertulis, sehingga seluruh aturan perusahaan jelas. Dengan adanya peraturan tertulis, karyawan akan lebih disiplin dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Seperti contoh aturan dan sanksi perusahaan. jika terdapat peraturan tertulis, maka sanksi yang akan diberikan adalah jelas. Jika perusahaan tidak memiliki aturan yang jelas, karyawan cenderung untuk meremehkan peraturan perusahaan.
- Mensosialisasikan aturan tertulis perusahaan kepada seluruh karyawan perusahaan.

### **7. Penyimpanan dokumen yang dapat diakses oleh seluruh karyawan**

Risiko penyimpanan dokumen yang dapat diakses oleh seluruh karyawan tergolong rendah (*Low*), dengan kemungkinan terjadi yang rendah (*Low*) dan dampak yang sedang (*Medium*). Pengelolaan risiko yang tepat bagi perusahaan adalah dengan melakukan *Risk Mitigation* (mitigasi risiko).

Pengelolaan risiko yang efektif bagi perusahaan adalah:

- Lemari Besi lebih baik jika ditempatkan pada ruangan tersendiri atau ruangan *Finance Manager*. Perusahaan juga harus memberikan keamanan pada lemari besi tersebut seperti menggunakan gembok pada lemari besi. Tujuannya adalah untuk melakukan pengendalian fisik.
- Memberlakukan pembatasan akses untuk dokumen perusahaan. sebagai contoh, hanya bagian keuangan yang memiliki akses penuh terhadap seluruh dokumen perusahaan. sehingga saat bagian lain

memerlukan dokumen perusahaan, hanya bagian keuangan yang dapat mengambil dokumen tersebut. Pembatasan akses ini merupakan langkah dalam melakukan pengendalian internal terkait pembatasan tugas dan fungsi.

- Melakukan backup dokumen perusahaan dengan cara membuat salinan berupa foto copy dokumen penting perusahaan. backup data sangat diperlukan sebagai tindakan pencegahan, sehingga saat data hilang, perusahaan masih memiliki bukti dokumen tersebut.

## 8. Perekrutan karyawan

Risiko perekrutan karyawan PT. Luas Nusantara tergolong rendah (*Low*), dengan kemungkinan terjadi yang rendah (*Low*) dan dampak yang rendah (*Low*). Perlakuan risiko perekrutan karyawan yang tepat adalah dengan *Risk Acceptance* (Menerima risiko). Pengelolaan risiko terkait perekrutan karyawan akan lebih efektif jika:

- Perusahaan menganalisa CV (*Curriculum Vitae*) pelamar terlebih dahulu dan menetapkan standar kriteria perusahaan. hal ini dilakukan untuk menilai pelamar (*Appraisal*). Pendataan pelamar juga harus lengkap yaitu data pelamar (personal data), data aplikasi, serta data tambahan seperti pendidikan dan riwayat kerja untuk memudahkan perusahaan dalam melakukan penilaian pelamar. Para pelamar yang akan di interview adalah karyawan yang telah memenuhi seluruh kriteria perusahaan. hal ini dilakukan karena perusahaan hanya melakukan analisa terhadap CV (*Curriculum Vitae*) para pelamar saat interview berlangsung.
- Melakukan interview hanya terhadap pelamar yang telah memenuhi kriteria perusahaan. Perusahaan melakukan interview terhadap seluruh pelamar tanpa melakukan analisa data pelamar terlebih dahulu. Sistem ini cenderung membuang waktu perusahaan dalam melakukan interview. Dengan melakukan penilaian pelamar terlebih dahulu, perusahaan hanya melakukan interview terhadap para pelamar yang memenuhi kriteria perusahaan. dengan demikian, sistem perekrutan perusahaan akan menjadi lebih efektif.

- Dalam melakukan interview, kriteria penilaian pelamar harus lebih jelas.

Kriteria – kriteria yang dibutuhkan antara lain:

1. Kapabilitas terkait kecerdasan
2. Kapasitas terkait kemampuan mengatasi masalah dan menghadapi beban kerja yang tinggi
3. Karakter terkait sifat dan sopan santun
4. Kredibilitas terkait sifat yang dapat dipercaya
5. Komitmen
6. Kreatifitas dalam penyelesaian tugas
7. Kompatibilitas terkait kemampuan bekerja sama dengan orang lain

Dengan adanya kriteria yang jelas, interview dapat dilakukan lebih optimal dan saat melakukan penilaian, Dewan direksi dan General Manager lebih Obyektif dalam menerima pelamar.

### **Hazard Risk**

#### **9. Pencurian**

Risiko pencurian pada Perusahaan digolongkan rendah, dengan kemungkinan terjadi dan dampak yang rendah. Perusahaan sudah tepat dalam melakukan pengelolaan risiko pencurian. Penerapan system keamanan *One Gate System*, dapat secara signifikan mengurangi terjadinya pencurian. Bagian keamanan juga selalu berkeliling dan menjaga pos selama 1x 24 jam. Untuk dapat lebih meminimalkan risiko pencurian, perusahaan dapat menambahkan beberapa system keamanan berupa :

- Pengadaan CCTV pada pintu utama proyek perumahan, sehingga seluruh orang yang keluar masuk perumahan dapat dipantau. Selain dapat memantau keluar masuk orang pada proyek perumahan, perusahaan juga dapat memantau bagian kewanamanan apakah telah melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

- Selama masa proyek pembangunan, hanya orang – orang yang memiliki kepentingan yang boleh masuk ke area proyek perumahan. Perusahaan dapat menggunakan ID card sebagai media pengecekan, sehingga orang – orang yang masuk ke proyek perumahan, akan di cek oleh bagian keamanan. Tujuan dari pengecekan ini adalah mengurangi keluar masuk nya orang – orang yang tidak memiliki kepentingan untuk proyek, yang secara otomatis mengurangi terjadinya risiko pencurian.
- Jika terdapat orang – orang mencurigakan yang tidak memiliki kepentingan terhadap proyek, maka bagian keamanan dapat melapor pada bagian kepala keamanan, yang nanti akan ditanyakan kepada bagian kantor, apakah orang tersebut diberikan ijin untuk melakukan akses ke proyek perumahan.

#### 10. Pencemaran

Pencemaran merupakan risiko yang tergolong sedang (*Medium*), dengan kemungkinan terjadi yang rendah (*Low*) dan dampak yang tinggi (*High*). Perlakuan risiko yang tepat adalah dengan melakukan *Risk Mitigation* (Mitigasi Risiko). Perusahaan meminimalkan pencemaran dengan melakukan analisa dampak lingkungan. Pengelolaan risiko yang dilakukan perusahaan sudah cukup baik, namun akan lebih efektif jika :

- Meminimalkan jam kerja proyek dengan tidak melakukan Pekerjaan berat yang dapat membuat kebisingan saat malam. Sebagai contoh pada saat malam para kontraktor hanya bekerja bagian *Finishing* rumah dan pemasangan alat – alat rumah seperti pintu, sehingga tidak mengganggu warga sekitar saat malam.
- Melakukan Sosialisasi terhadap warga sekitar dengan cara mengadakan acara untuk warga setempat, seperti memberikan hiburan lagu atau wayang. Hal ini dilakukan agar warga setempat dapat menerima pembangunan proyek yang dilakukan perusahaan. Hal ini merupakan pendekatan secara persuasif.

## 11. Kerusakan peralatan dan perlengkapan

Risiko kerusakan peralatan dan perlengkapan perusahaan tergolong rendah (*Low*) dengan kemungkinan terjadi yang rendah (*Low*) dan dampak yang rendah (*Low*). Perlakuan risiko yang tepat adalah dengan melakukan *Risk Acceptance* (Menerima risiko).

Perusahaan akan memperbaiki seluruh peralatan dan perlengkapan yang rusak, sehingga perusahaan menerima risiko ini. Sebenarnya perlakuan risiko yang dilakukan oleh perusahaan tidak salah, namun akan lebih baik jika :

- Perusahaan secara rutin melakukan perawatan peralatan dan perlengkapan perusahaan. seperti peralatan kantor, perusahaan dapat secara rutin melakukan perawatan pada computer dan printer perusahaan.
- Memberikan tanggung jawab bagi pengguna peralatan agar menggunakan peralatan dengan benar. Seperti contoh karyawan kantor secara rutin di informasikan untuk menggunakan computer dan printer dengan benar, sehingga peralatan kantor menjadi lebih awet.

## 12. Kontrak bermasalah

Risiko kontrak tergolong tinggi (*High*) dengan kemungkinan terjadi tinggi (*High*) dan dampak yang sedang (*Medium*). perlakuan risiko yang tepat adalah dengan melakukan *Risk Mitigation* (Mitigasi risiko). Perusahaan telah melakukan pengelolaan risiko kontrak dengan memperjelas kontrak yang dilakukan dengan kontraktor. Seluruh perjanjian serta sanksi telah dijelaskan pada kontrak. Perusahaan telah cukup baik dalam melakukan penanganan kontrak, namun dapat lebih baik jika :

- Perusahaan memperketat toleransi keterlambatan penyelesaian proyek. Saat ini perusahaan masih menganggap bahwa keterlambatan selama 2 sampai dengan 3 bulan masih dalam batas wajar. Jika dilihat dari dampak yang dihasilkan, keterlambatan selama 2 sampai dengan 3 bulan akan mengurangi kepuasan konsumen. Perusahaan dapat meminimalkan toleransi keterlambatan menjadi 1 bulan.

- Perusahaan memperketat perjanjian kontrak dengan pihak kontraktor, seperti memberikan sanksi yang lebih tegas bagi keterlambatan kontraktor. Dengan adanya sanksi yang lebih tegas, pihak kontraktor dapat lebih disiplin dalam melakukan penyelesaian kontrak.
- Melakukan pengecekan *Percentage of completion* oleh *Project Manager* setiap minggu nya. Jika perusahaan menganggap pengerjaan berjalan lambat, perusahaan dapat memberikan peringatan kepada pihak kontraktor.

### 13. Modifikasi Desain

Modifikasi desain merupakan risiko yang tergolong sedang (*Medium*) dengan tingkat kemungkinan terjadi yang tinggi (*High*) dan dampak yang rendah (*Low*). Perlakuan risiko yang tepat adalah dengan melakukan *Risk Mitigation* (Mitigasi Risiko). Perusahaan tidak melakukan pengelolaan risiko terkait masalah complain terhadap modifikasi desain. Perusahaan dapat melakukan berberapa tindakan untuk mengurangi risiko tersebut dengan cara :

- Memberikan perhatian khusus terhadap modifikasi desain dengan menginformasikan secara rutin kepada pihak quality control terkait modifikasi desain dan memberikan tanggung jawab terkait modifikasi desain. Dengan memberikan tanggung jawab kepada Quality Control, diharapkan bagian Quality control dapat disiplin dalam melakukan pengecekan material.
- Memberikan peraturan yang tegas terkait modifikasi desain dengan pihak kontraktor, seperti kontraktor akan mengganti secara penuh kerugian terkait modifikasi desain. Kontraktor yang nakal akan menghiraukan modifikasi desain, sehingga nilai kontrak akan bertambah namun kontraktor tidak memberikan material sesuai pesanan. Dengan adanya peraturan yang lebih tegas terkait modifikasi desain, maka kontraktor akan lebih disiplin dalam mengadakan material terkait modifikasi desain.

#### 14. Bencana Alam Banjir

Risiko Bencana alam pada dasarnya memang tidak dapat dihindarkan. Risiko ini tergolong sedang (*Medium*) dengan kemungkinan terjadi rendah (*Low*) dan dampak yang tinggi (*High*). Perlakuan risiko yang paling tepat untuk risiko bencana alam adalah dengan melakukan *Risk Sharing* (Membagi risiko).

Perusahaan dapat membagi risiko tersebut dengan mengikuti asuransi bencana alam. Beberapa perusahaan asuransi telah memberikan proteksi bagi proyek pembangunan seperti AXA, dan sinarmas insurance. Dengan mengikuti program asuransi, perusahaan dapat mengalihkan risiko bencana alam. Menurut General manager, untuk mengasuransikan suatu proyek, perlu dipertimbangkan *cost and Benefit* nya. Asuransi memang menjamin perusahaan dari risiko tersebut, namun biaya untuk mengasuransikan suatu proyek juga tidak murah.

#### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penerapan *Enterprise Risk Management* berbasis ISO 31000 pada PT. Luas nusantara dimulai dengan menentukan konteks internal dan eksternal, identifikasi risiko, analisa risiko, evaluasi risiko berupa pengelolaan risiko yang telah dilakukan oleh perusahaan dan perlakuan risiko yang berupa rekomendasi pengelolaan yang tepat bagi perusahaan.

Perusahaan telah membahas mengenai risiko – risiko perusahaan, namun hal tersebut dirasa belum mencapai pada kinerja yang diharapkan. Perusahaan masih mengalami kerugian – kerugian yang tidak terduga yang dikarenakan, waktu penyelesaian pembangunan yang molor, aksi protes dari warga setempat dan banyaknya komplain dari konsumen yang melakukan modifikasi desain. Hal ini dikarenakan perusahaan hanya melakukan pembahasan terkait risiko, namun belum menerapkan Manajemen risiko secara penuh.

Dengan adanya penerapan *Enterprise Risk management* berbasis ISO 31000, PT. Luas Nusantara dapat menemukan risiko – risiko telah ada atau pun yang belum teridentifikasi oleh perusahaan dan menentukan risiko yang tergolong rendah (*Low*), sedang (*Medium*), tinggi (*High*). Perusahaan juga menjadi tahu bahwa risiko – risiko perusahaan tidak selalu berdampak negatif bagi perusahaan, tetapi juga dapat berdampak positif bagi perusahaan. Macam- macam risiko yang tergolong rendah (*Low*) adalah risiko keuangan berupa risiko keterlambatan pembayaran cicilan dan



risiko suku bunga, risiko strategis berupa pelayanan konsumen, risiko operasional berupa penyimpanan dokumen dan perekrutan karyawan, dan risiko bahaya berupa pencurian dan kerusakan peralatan dan perlengkapan. Macam – macam risiko yang tergolong sedang (*Medium*) adalah risiko strategis berupa persaingan dan risiko bahaya berupa pencemaran, modifikasi desain dan bencana alam banjir. Macam – macam risiko yang tergolong tinggi (*High*) adalah risiko strategis berupa kebutuhan hunian dan tinggi dan risiko operasional berupa tidak adanya pedoman perilaku.

## DAFTAR PUSTAKA

- AIRMIC. Alarm. IRM. 2010. *A Structure Approach to Enterprise Risk Management(ERM) and the requirements of ISO 31000*
- Boynton, William C., Johnson, Raymin N. 2006. *Modern Auditing: Assurance Services and the integrity of Financial reporting, 8<sup>th</sup> edition*. USA :John Wiley & Son, Inc.
- Christina, Diane. 2012. *Assesmen Manajemen Risiko berbasis ISO 31000:2009*. (<http://dianechristina.com/archives/asesmen-manajemen-risiko-berbasis-iso-310002009/>, diakses pada tanggal 5 Mei 2013)
- COSO. 2004. *Enterprise Risk Management – Integrated Framework*. ([http://www.coso.org/documents/COSO\\_ERM\\_ExecutiveSummary.pdf](http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummary.pdf), diakses pada tanggal 28 November 2012)
- Deloitte . 2012, *Global Risk Management Survey : Seventh Edition – Navigating in change World*. ([http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/us\\_fsi\\_grms\\_031711.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/us_fsi_grms_031711.pdf), diakses pada tanggal 4 November 2012)
- Indonesia Property Watch (IPW). 2012. *Booming Property 2012*. (<http://www.investor.co.id/home/booming-properti-2012/17355>, diakses pada tanggal 4 November 2012)
- IRM. 2002. *Risk Management Standart*. ([http://www.theirm.org/publications/documents/Risk\\_Management\\_Standard\\_030820.pdf](http://www.theirm.org/publications/documents/Risk_Management_Standard_030820.pdf), diakses pada tanggal 2 Desember 2012)
- Marks, Norman. 2012. *Final Resultsof COSO VS ISO Risk management Survey*. (<http://normanmarks.wordpress.com/2012/05/11/final-results-of-coso-vs-iso-risk-management-survey/>, diakses pada tanggal 12 maret 2013)
- Sabrina, E. Desi. (2012) *Kebutuhan Hunian tinggi, Perumahan diburu masyarakat*. (<http://blokbojonegoro.com/read/module/20120721/kebutuhan-hunian-tinggi-perumahan-diburu-masyarakat.html>, diakses pada tanggal 25 Mei 2013).
- Susilo, Leo.J.,Victor Riwu Kaho. 2011. *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 untuk Industri non Perbankan*. Jakarta: PPM