

# konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa  
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak  
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

## Analisis Manajemen Risiko pada Perumda Pembangunan Sarana Jaya

Rizky Nugroho Kuswinarto <sup>a</sup> dan Muhammad Rizki <sup>b</sup>

<sup>a, b</sup> Politeknik STIA LAN Jakarta

e-mail : <sup>a</sup> rizkynugrohokuswinarto@gmail.com, <sup>b</sup> muhammadrizki@stialan.ac.id

### Abstrak

Penerapan manajemen risiko yang baik menjadi kunci untuk meminimalkan potensi kerugian dalam operasional perusahaan dan memastikan kualitas proyek. Prinsip-prinsip manajemen risiko menjadi dasar dalam upaya perusahaan dalam mengelola risiko. Selain itu, kerangka kerja manajemen risiko yang kuat dan proses yang terdefinisi dengan baik juga mendukung pelaksanaan yang efektif. Perumda Pembangunan Sarana Jaya adalah sebuah BUMD di Provinsi DKI Jakarta yang bergerak dalam bidang properti, memiliki peran penting dalam menangani proyek-proyek pemerintah. Perusahaan telah menerapkan manajemen risiko SNI ISO 31000:2018 sebagai bagian dari komitmen untuk menjalankan bisnis yang bersih, transparan, dan akuntabel. Dengan penerapan prinsip-prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko yang sesuai SNI ISO 31000:2018, perusahaan dapat memastikan bahwa risiko yang dihadapi dapat dikelola dengan baik. Perusahaan perlu meningkatkan akuntabilitas dan komitmen pimpinan perusahaan serta menginterlisasikan standar manajemen risiko kepada seluruh pegawai perusahaan agar dapat berjalan lebih efisien dan efektif. Selain itu, perbaikan berkelanjutan dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan untuk menghadapi tantangan risiko di masa depan perlu dilakukan.

**Kata Kunci:** Manajemen Risiko; BUMD; Standar ISO 31000:2018

## *Risk Management Analysis at Perumda Pembangunan Sarana Jaya*

### *Abstract*

*Implementing good risk management is the key to minimizing potential losses in company operations and ensuring project quality. Risk management principles are the basis for the company's efforts to manage risk. Additionally, a strong risk management framework and well-defined processes also support effective implementation. Perumda Pembangunan Sarana Jaya is a BUMD in DKI Jakarta Province which operates in the property sector, has an important role in handling government projects. The company has implemented ISO SNI 31000:2018 risk management as part of its commitment to running a clean, transparent and accountable business. By implementing risk management principles, frameworks and processes that comply with ISO SNI 31000:2018, companies can ensure that the risks they face can be managed well. Companies need to increase the accountability and commitment of company leaders and internalize risk management standards for all company employees so that they can run more efficiently and effectively. In addition, continuous improvement and adaptation to environmental changes to face future risk challenges need to be carried out.*

**Keywords:** Risk Management; Regional Government-Owned Enterprise; ISO standard 31000:2018

# konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa  
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak  
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

## A. PENDAHULUAN

Perumda Pembangunan Sarana Jaya (PSJ) sebagai salah satu BUMD di Provinsi DKI Jakarta merupakan BUMD yang bergerak dibidang properti telah menangani sebagian besar proyek penugasan pemerintah. Badan usaha yang merupakan aset penting bagi pemerintahan daerah untuk ikut serta melaksanakan pembangunan ekonomi nasional dan daerah (Muryanto, 2017). BUMD juga dapat dikatakan sebagai badan usaha yang melakukan pelayanan dalam bentuk barang atau jasa yang berfungsi untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat daerah maupun dalam rangka pelaksanaan kebutuhan Undang-Undang (Hasan, 2020). Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dan masyarakat tentunya berharap PSJ dapat berjalan dengan baik sehingga proyek-proyek dapat diselesaikan dengan baik, terlebih karena pembiayaan proyek-proyek tersebut diperoleh dari Penyertaan Modal Daerah yang notabene adalah uang dari pembayaran pajak. Jika tidak optimal dalam penerapan manajemen risiko kegagalan proses internalnya, bukan tidak mungkin perusahaan mengalami kerugian, khususnya juga kerugian terhadap masyarakat Jakarta pada umumnya.

Risiko juga dapat dihubungkan dengan kemungkinan terjadinya kerugian yang tidak diduga atau tidak diinginkan akibat timbul adanya sebuah ketidakpastian dalam suatu proses bisnis (Arta, et al., 2021), dan dapat diidentifikasi dari stakeholder yang bertalian dengan organisasi tersebut (Pradesa, et al., 2021). Penerapan manajemen risiko yang baik diharapkan dapat membantu kelangsungan perusahaan di masa yang akan datang dengan meminimalkan kemungkinan terjadinya kerugian pada kegiatan operasional dan sasaran organisasi (Pradesa et al., 2023), dan pada akhirnya dapat memperkuat tata kelola perusahaan (Taufik et al., 2022). Risiko pada proses operasional adalah risiko yang umumnya bersumber dari masalah internal perusahaan, dimana risiko ini terjadi disebabkan lemahnya sistem kontrol manajemen yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan (Misra, Hakim, & Pramana (2020).

Perusahaan telah menerapkan SNI ISO 31000:2018 untuk penerapan manajemen risikonya. Dalam rangka pencegahan berbagai hal risiko dan untuk menunjukkan komitmen serta meningkatkan

reputasi perusahaan kepada para pemangku kepentingan dan masyarakat, perusahaan harus menjalankan bisnis yang bersih, transparan, sehat dan akuntabel.

Penerapan manajemen risiko terintegrasi perusahaan ditujukan untuk mendukung proses penciptaan dan perlindungan terhadap nilai yang hendak dicapai oleh perusahaan dalam wujud pencapaian berbagai sasaran yang ditetapkan di berbagai tingkatan perusahaan, mulai dari sasaran perusahaan dengan berbagai target yang diberlakukan oleh PSJ. Manfaat manajemen risiko untuk menciptakan dan melindungi nilai dari salah satu prinsip menjadi tujuan manajemen risiko (Susilo, & Kaho, 2018). Selain itu, sistem manajemen perusahaan juga ditujukan untuk mendukung pencapaian tujuan dari berbagai sistem manajemen di perusahaan serta berbagai inisiatif pengembangan usaha yang dioperasikan oleh perusahaan dan anak perusahaan. Perusahaan perlu memastikan penerapan manajemen risiko yang terintegrasi berjalan secara efektif dengan kerangka kerja manajemen risiko serta serangkaian proses pengelolaan risiko yang dijalankan, harus selaras dan tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip manajemen risiko. Sehingga diperlukan sebuah analisis manajemen risiko untuk melihat pengelolaan risiko harus selaras dan tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip.

## B. PEMBAHASAN

Tidak kita pungkiri bahwa dalam kehidupan sehari-hari kita sering mendengar istilah risiko. Banyak hal yang bisa mengakibatkan suatu risiko, berbagai risiko bisa saja terjadi. Risiko berdasarkan ISO 31000 adalah efek ketidakpastian terhadap tujuan, yang berfokus pada pengaruh ketidaklengkapan pengetahuan tentang peristiwa atau keadaan pada pengambilan keputusan organisasi. Proses untuk mengidentifikasi dan menangani risiko disebut manajemen risiko (Susiloningtyas, Riyanti, et al., 2023). Manajemen risiko ialah satu set metode dan prosedur yang digunakan dalam rangka melakukan identifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang muncul dari semua kegiatan bisnis (Prabantarikso, Fahmy, Abidin, & Abdulrachman, 2022).

Salah satu standar internasional untuk sistem

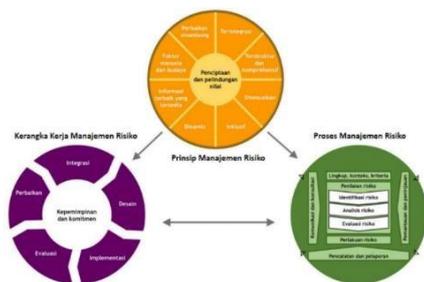
# konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa  
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak  
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

manajemen risiko adalah ISO 31000. Standar itu

pertama kali diterbitkan oleh *International Organization for Standardization* (ISO) pada 2009 dan direvisi pada 2018. Badan Standardisasi Nasional (BSN) sudah sudah mengadopsi ISO 31000:2018 melalui SNI ISO 31000:2018. SNI ISO 31000:2018 terdiri atas tiga komponen, yaitu prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko.



Gambar 1. Prinsip, Kerangka Kerja, dan Proses Manajemen Risiko Terintegrasi Perumda Pembangunan Sarana Jaya

Prinsip-prinsip Manajemen Risiko dalam Pernyataan SNI ISO 31000:2018 memberikan panduan yang sangat penting bagi organisasi dalam mengelola risiko mereka. Pertama, prinsip Terintegrasi menekankan bahwa manajemen risiko harus menjadi bagian yang tak terpisahkan dari semua aktivitas organisasi, menyatukan pemahaman tentang risiko ke dalam semua proses dan operasi. Kedua, prinsip Terstruktur dan Komprehensif menyoroti pentingnya pendekatan yang terstruktur dan komprehensif dalam mengelola risiko untuk mencapai hasil yang konsisten dan terstruktur. Prinsip ketiga, Disesuaikan, menekankan bahwa kerangka kerja dan proses manajemen risiko harus disesuaikan dengan konteks eksternal dan internal organisasi. Prinsip keempat, Inklusif, menyoroti pentingnya melibatkan pemangku kepentingan yang relevan dalam pengambilan keputusan risiko. Prinsip kelima, Dinamis, mengingatkan bahwa risiko dapat berubah seiring perubahan konteks, sehingga manajemen risiko harus proaktif dalam mengantisipasi, mendeteksi, dan menanggapi perubahan tersebut. Prinsip keenam, Informasi terbaik yang tersedia, menggarisbawahi pentingnya penggunaan informasi historis dan saat ini dalam pengelolaan risiko. Prinsip ketujuh, Faktor manusia dan budaya, menekankan bahwa perilaku budaya manusia memengaruhi semua aspek manajemen risiko. Terakhir, prinsip kedelapan, Perbaikan sinambung, menekankan

bahwa manajemen risiko harus terus-menerus diperbaiki melalui pembelajaran dari pengalaman untuk menjaga kesesuaian dengan perkembangan organisasi. Dengan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip ini, organisasi dapat lebih efektif dalam mengelola risiko mereka untuk mencapai tujuan dan misi mereka.

Berbagai pengelolaan untuk mengelola ketidakpastian akan menjadi faktor penting dalam menilai kesiapan PSJ dan dapat berujung pada tinggi atau rendahnya sebuah tingkat keyakinan terhadap perusahaan. Untuk mengatasi masalah tersebut PSJ melakukan sebuah bentuk tindakan melalui sebuah pedoman yang berdasarkan SNI ISO 31000:2018 yaitu Pedoman Manajemen Risiko PSJ. Untuk memastikan penerapan manajemen risiko berjalan secara efektif maka kerangka kerja dengan proses pengelolaan risiko harus selaras dan tidak bertentangan dengan prinsip manajemen risiko. Dalam konteks Manajemen Risiko Terintegrasi di PSJ, prinsip-prinsip yang telah disebutkan memiliki pemaknaan yang mendalam:

**Prinsip Terintegrasi:** Pengelolaan risiko yang terintegrasi di PSJ mencakup seluruh spektrum aktivitas organisasi, dari perencanaan strategis hingga realisasi proyek. Selain itu, ini juga mencakup pengembangan sumber daya manusia, evaluasi kinerja organisasi, pengendalian internal, dan sistem manajemen lainnya. Ini berarti bahwa pengelolaan risiko bukan hanya tanggung jawab satu departemen atau individu, tetapi menjadi tanggung jawab semua orang di organisasi.

**Prinsip Terstruktur dan Komprehensif:** Pengelolaan risiko yang terstruktur dan komprehensif di PSJ mengacu pada pengaturan sistematis yang dirancang untuk memastikan efektivitasnya. Hal ini mencakup penggunaan kerangka kerja dan proses yang terstruktur untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko dengan konsisten.

**Prinsip Disesuaikan:** Pengelolaan risiko di PSJ disesuaikan dengan konteks eksternal dan internal organisasi. Ini berarti bahwa pendekatan manajemen risiko harus selaras dengan proses bisnis, manajerial, serta memperhatikan kesesuaian dengan struktur organisasi dan tata kelola perusahaan.

# konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa  
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak  
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

**Prinsip Inklusif:** Pengelolaan risiko yang inklusif di PSJ melibatkan semua pihak terkait, baik internal maupun eksternal. Hal ini memungkinkan pengetahuan, pandangan, dan persepsi mereka untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan risiko.

**Prinsip Dinamis:** Pengelolaan risiko di PSJ harus sensitif terhadap perubahan dalam konteks internal dan eksternal. Ini termasuk perubahan yang dapat mengubah profil risiko di berbagai tingkatan perusahaan, dan ini menuntut penyesuaian dalam pengaturan dan penerapan manajemen risiko terintegrasi.

**Prinsip Informasi Terbaik yang Tersedia:** Pengelolaan risiko di PSJ bergantung pada informasi terbaik yang tersedia, termasuk informasi historis, saat ini, dan harapan masa depan. Namun, penting untuk menjaga keamanan dan kerahasiaan data perusahaan saat menggunakan informasi ini.

**Prinsip Faktor Manusia dan Budaya:** Perilaku budaya manusia memengaruhi semua aspek manajemen risiko di semua tingkat dan tahap. Oleh karena itu, kesadaran, kompetensi, integritas, dan kedisiplinan dari semua pihak di PSJ sangat penting dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dalam proses manajemen risiko.

**Prinsip Perbaikan Sinambung:** Pengelolaan risiko di PSJ harus menjadi sebuah proses yang berkelanjutan, yang terus-menerus dievaluasi, diperbaiki, dan dikembangkan untuk tetap sesuai dengan perkembangan karakteristik dan kebutuhan perusahaan. Ini memungkinkan organisasi untuk terus meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola risiko dengan lebih efektif seiring waktu.

Selain pemaknaan prinsip, dalam implementasi Manajemen Risiko sesuai Pernyataan SNI ISO 31000:2018, kerangka kerja yang kuat adalah kunci untuk kesuksesan penerapan manajemen risiko. Pertama, kerangka kerja Kepemimpinan dan Komitmen menekankan bahwa manajemen puncak harus memiliki akuntabilitas untuk mengelola risiko, sementara badan pengawas bertanggung jawab atas pengawasan manajemen risiko. Kedua, kerangka kerja Integrasi menggarisbawahi pentingnya menjadikan proses manajemen risiko sebagai proses yang dinamis, berulang, dan disesuaikan dengan kebutuhan serta budaya organisasi. Kerangka kerja ketiga, Desain, menekankan bahwa organisasi harus merancang

pemahaman yang kuat tentang risiko, termasuk penegasan komitmen manajemen risiko, peran, kewenangan, tanggung jawab, akuntabilitas organisasional, dan alokasi sumber daya. Kerangka kerja keempat, Implementasi, menyoroti keterlibatan dan kesadaran pemangku kepentingan sebagai kunci keberhasilan dalam menjalankan kerangka kerja manajemen risiko. Kerangka kerja kelima, Evaluasi, menggarisbawahi pentingnya mengukur kinerja dan efektivitas kerangka kerja manajemen risiko secara berkala untuk memastikan bahwa itu tetap relevan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Terakhir, kerangka kerja keenam, Perbaikan, mengingatkan bahwa organisasi harus secara berkelanjutan memantau dan mengadaptasi kerangka kerja manajemen risiko untuk menghadapi perubahan eksternal dan internal. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, organisasi dapat membangun fondasi yang kuat untuk mengelola risiko mereka dengan efektif dan responsif terhadap perubahan yang terus berlangsung. Dalam pelaksanaan Manajemen Risiko di PSJ, enam kerangka kerja juga yang perlu dipertimbangkan.

**Kerangka Kerja Kepemimpinan dan Komitmen:** akuntabilitas utama untuk penerapan manajemen risiko terintegrasi PSJ dan efektivitasnya diemban bersama-sama oleh Direksi dan Dewan Pengawas. Direksi memiliki tanggung jawab akuntabilitas terhadap praktik pengelolaan risiko, sementara Dewan Pengawas memiliki tanggung jawab akuntabilitas dalam pengawasan praktik tersebut.

**Kerangka Kerja Intergrasi:** Manajemen risiko terintegrasi PSJ mengarah pada praktik pengelolaan risiko yang dijalankan oleh masing-masing pelaku proses bisnis dan manajerial. Setiap pelaku ini memiliki tanggung jawab dalam menjalankan proses manajemen risiko yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka.

**Kerangka Kerja Desain:** PSJ memperhatikan karakteristik kebutuhan mereka sesuai dengan konteks internal dan eksternal yang ada. Mereka mengimplementasikan prinsip-prinsip seperti 4-Eyes Principle (*maker, checker, reviewer, dan approval*) dalam kerangka kerja mereka untuk praktik pengelolaan risiko.

**Kerangka Kerja Implementasi:** implementasi kerangka kerja manajemen risiko PSJ melibatkan

# konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa  
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak  
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

seluruh pihak yang telah ditetapkan oleh Direksi. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa risiko yang teridentifikasi dapat dipantau dan dikelola dengan baik, serta untuk membangun ketangguhan perusahaan terhadap berbagai ancaman risiko saat ini dan di masa depan.

**Kerangka Kerja Evaluasi:** untuk memastikan efektivitas kerangka kerja manajemen risiko, PSJ melakukan penilaian terhadap kinerja pengelolaan risiko yang dilakukan oleh semua pihak yang terlibat, sesuai dengan ketentuan dalam kerangka kerja mereka. Penilaian ini juga mencakup identifikasi peluang perbaikan dan pengembangan yang diperlukan.

**Kerangka Kerja Perbaikan:** PSJ terus melakukan perbaikan dan pengembangan terhadap kerangka kerja manajemen risikomereka. Hal ini bertujuan agar kerangka kerja selalu sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan perusahaan dari waktu ke waktu, dan semakin efektif dalam mendukung proses penciptaan dan perlindungan nilai yang dijalankan oleh perusahaan. Dengan memperhatikan semua aspek ini, PSJ dapat mengelola risiko mereka dengan lebih baik dan responsif terhadap perubahan yang terus berlangsung.

Setelah prinsip dan kerangka kerja diperlukan proses pelaksanaan dari Manajemen Risiko sesuai Pernyataan SNI ISO 31000:2018, terdapat enam proses kunci yang memerlukan perhatian dan integritas dalam pengelolaan risiko. Pertama, proses Komunikasi dan Konsultasi menekankan pentingnya berkomunikasi dan berkonsultasi dengan pemangku kepentingan eksternal dan internal yang tepat sepanjang seluruh tahap proses manajemen risiko. Kedua, dalam proses Lingkup, Konteks, dan Kriteria, perlu ada penyesuaian yang efektif dalam mengaktifkan penilaian risiko yang memadai sesuai dengan karakteristik dan konteks organisasi.

Proses ketiga, yaitu Risk Assessment atau Penilaian Risiko, menggarisbawahi pentingnya pendekatan yang sistematis, berulang, dan kolaboratif dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko. Proses ini melibatkan tiga tahap penting: identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko untuk mendukung pengambilan keputusan yang tepat. Proses keempat, Perlakuan Risiko, digunakan untuk memilih dan menerapkan tindakan penanganan risiko yang paling sesuai dengan situasi, dengan

mempertimbangkan potensi manfaat yang dapat diperoleh sehubungan dengan pencapaian sasaran organisasi. Proses kelima, Pemantauan dan Peninjauan, menekankan perlunya pemantauan berkelanjutan dan peninjauan berkala terhadap proses dan hasil keluaran manajemen risiko. Hal ini harus menjadi bagian yang terencana dan memiliki tanggung jawab yang ditetapkan dengan jelas.

Terakhir, proses Pencatatan dan Pelaporan membutuhkan dokumentasi yang cermat dari seluruh proses dan hasil keluaran manajemen risiko, yang juga harus dilaporkan melalui mekanisme yang sesuai. Dengan menjalankan keenam proses ini, organisasi dapat memastikan bahwa pengelolaan risiko mereka dilakukan dengan baik, efektif, dan dapat memberikan kontribusi positif dalam mencapai tujuan mereka. Dalam proses pelaksanaan Manajemen Risiko di PSJ, terdapat implementasi yang kuat terhadap enam proses kunci sesuai Pernyataan SNI ISO 31000:2018. Keenam proses kunci tersebut dapat dijelaskan antara lain sebagai berikut :

**Proses Komunikasi dan Konsultasi:** pengelolaan risiko di PSJ didukung oleh proses komunikasi dan konsultasi yang melibatkan semua pemangku kepentingan yang relevan. Hal ini memastikan bahwa pandangan, pengetahuan, dan kepentingan mereka diperhitungkan dengan baik dalam proses manajemen risiko.

**Proses Lingkup, Konteks, dan Kriteria:** para pihak yang memiliki akuntabilitas dan tanggung jawab dalam mengelola risiko di PSJ, termasuk Direksi dan pihak-pihak lain yang terlibat, menetapkan ruang lingkup pengelolaan risiko dan melakukan pemetaan konteks untuk memahami dengan jelas sumber penyebab risiko yang mungkin terjadi.

**Proses Penilaian Risiko:** dijalankan dengan sistematis dan kolaboratif. Identifikasi risiko dilakukan untuk menggali informasi tentang risiko, sumber penyebabnya, dan dampaknya. Analisis risiko kemudian digunakan untuk mengukur eksposur risiko berdasarkan nilai dampak dan nilai kemungkinan. Evaluasi risiko digunakan untuk membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria selera risiko yang telah ditetapkan.

**Proses Perlakuan Risiko:** hasil dari penilaian risiko digunakan untuk merumuskan rencana perlakuan risiko yang mencakup tindakan pencegahan dan responsif sesuai dengan batas

# konferensi nasional ILMU ADMINISTRASI 7.0

"Memperkokoh Pembangunan Bangsa  
Melalui Penguatan Nilai Publik Yang Berdampak  
Dalam Menapaki Indonesia Berdaulat, Maju, dan Mandiri"

7 September 2023 | Politeknik STIA LAN Bandung

selera risiko PSJ.

**Proses Pemantauan dan Peninjauan:** pemantauan dan peninjauan dilakukan secara terencana dan berkala untuk memastikan bahwa proses manajemen risiko berjalan sesuai rencana. Ini juga memberikan kesempatan untuk mengusulkan tindakan perbaikan atau pengembangan yang diperlukan.

**Proses Pencatatan dan Pelaporan:** proses pencatatan dan pelaporan menjadi dasar penting untuk komunikasi dan konsultasi antara pemangku kepentingan internal dan eksternal PSJ. Ini mencerminkan komitmen PSJ dalam memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan risiko.

## C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Secara umum pengelolaan risiko pada Perumda Pembangunan Sarana Jaya (PSJ) telah menggunakan standar SNI ISO 31000:2018 tentang Manajemen Risiko. PSJ telah menjalankan prinsip, kerangka kerja dan proses manajemen risiko sehingga diharapkan perusahaan dapat memastikan penerapan manajemen risiko dapat berjalan secara terintegrasi, efisien dan efektif. Hal ini akan mendukung kelangsungan perusahaan dan memberikan keyakinan kepada pemangku kepentingan bahwa perusahaan beroperasi dengan baik, menjaga integritas, dan meminimalkan kerugian.

PSJ perlu untuk mencermati tentang bagaimana meningkatkan kualitas pengelolaan risiko di dalam organisasi, selain fakta bahwa perusahaan perlu meningkatkan akuntabilitas dan komitmen pimpinan perusahaan serta menginternalisasikan standar manajemen risiko kepada seluruh pegawai perusahaan agar dapat berjalan lebih efisien dan efektif. Selain itu, perusahaan perlu tetap berfokus pada perbaikan berkelanjutan dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan untuk menghadapi tantangan risiko di masa depan.

## REFERENSI

- Arta, S. P., Satriawan, G. D., et al. (2021). *Manajemen Risiko: Tinjauan Teori dan Praktis*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Hasan, S. (2020). *Kunci Sukses Kepuasan Pelanggan (Upaya Membangun BUMD)*. Serang: Media Madani.

Misra, I., Hakim, S., & Pramana, A. (2020). *Manajemen Risiko : Pendekatan Bisnis Ekonomi Syariah*. Yogyakarta: K-Media.

Muryanto, T. Y. (2017). *Tata Kelola BUMD*. Solo: Intrans Publishing.

Prabantarikso, R. M., Fahmy, E., Abidin, Z., & Abdurachman, Y. (2022). *Konsep Dan Penerapan Manajemen Risiko Operasional: RCSA-KRI-LED*. Yogyakarta: Deepublish.

Pradesa, H.A., Agustina, I., Taufik, N.I., Mulyadi, D. (2021). Stakeholder Theory Perspective in the risk identification process in village government. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, 5(1), 17–27. <https://doi.org/10.30741/adv.v5i1.665>.

Pradesa, H.A., Agustina, I., & Wijayati, I., Y. (2023). Pelaksanaan Review Kerangka Kerja Manajemen Risiko Pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. *Aksiologi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 7(3), 330 – 343. DOI: <http://dx.doi.org/10.30651/aks.v7i3.13253>

Susilo, J. L., & Kaho, R. V. (2018). *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000:2018 Panduan Untuk Risk Leaders dan Risk Practitioners*. Jakarta: PT. Grasindo.

Susiloningtyas, Riyanti, et al. (2023). *Manajemen Risiko*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.

Taufik, N.I., Sulistianti, I., Pradesa, H.A. (2022). Penilaian risiko pada layanan pembayaran pensiun PT Asabri Bandung: Sebuah praktek terbaik untuk penguatan tata kelola perusahaan. *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(2), 857-867. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i2.1729>.