

## DAFTAR ISI

|   |      |
|---|------|
| HALAMAN JUDUL .....   | i    |
| LEMBAR PENGESAHAN .....   | ii   |
| PERNYATAAN KEASLIAN .....   | iii  |
| PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK<br>KEPENTINGAN AKADEMIS ..... | iv   |
| KATA PENGANTAR .....  | v    |
| ABSTRAK .....   | vi   |
| DAFTAR ISI .....  | viii |
| DAFTAR GAMBAR .....   | xi   |
| DAFTAR TABEL .....  | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN .....   | xv   |
| BAB I PENDAHULUAN .....   | 1    |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....  | 1    |
| 1.2 Rumusan Masalah .....   | 9    |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....   | 9    |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....  | 10   |
| 1.5 Ruang Lingkup Bahasan.....  | 11   |
| 1.6 Sistematika Penulisan.....  | 11   |
| BAB II KAJIAN TEORI .....   | 13   |
| 2.1 Desain Sistem Manajemen Risiko .....  | 13   |
| 2.1.1 Pemahaman Visi dan Misi Perusahaan.....                                     | 14   |
| 2.1.2 Pemahaman Konteks Internal .....  | 14   |
| 2.1.3 Pemahaman Konteks Eksternal .....   | 15   |
| 2.1.4 Pernyataan Kebijakan Manajemen Risiko.....                                  | 15   |
| 2.1.5 Penetapan Peran dan Akuntabilitas .....                                     | 15   |
| 2.1.6 Alokasi Sumber Daya.....  | 17   |
| 2.1.7 Membangun Metode Komunikasi dan Konsultasi.....                             | 18   |
| 2.2 Manajemen Risiko Korporat.....  | 18   |
| 2.3 Prinsip Manajemen Risiko ISO 31000:2018 .....                                 | 20   |
| 2.4 Kerangka Kerja Manajemen Risiko ISO 31000:2018.....                           | 21   |
| 2.4.1 Kepemimpinan dan Komitmen .....   | 22   |

|                                    |   |    |
|------------------------------------|---|----|
| 2.4.2                              | Integrasi .....                                     | 22 |
| 2.4.3                              | Desain .....  | 23 |
| 2.4.4                              | Implementasi .....                                  | 23 |
| 2.4.5                              | Evaluasi .....                                      | 23 |
| 2.4.6                              | Perbaikan .....                                     | 24 |
| 2.5                                | Proses Manajemen Risiko ISO 31000:2018 .....        | 24 |
| 2.5.1                              | Komunikasi dan Konsultasi .....                     | 24 |
| 2.5.2                              | Lingkup, Konteks, dan Kriteria.....                 | 25 |
| 2.5.3                              | Asesmen Risiko.....                                 | 29 |
| 2.5.4                              | Perlakuan Risiko .....                              | 32 |
| 2.5.5                              | Pemantauan dan Kaji Ulang.....                      | 33 |
| 2.5.6                              | Pencatatan dan Pelaporan.....                       | 33 |
| 2.6                                | Manajemen Jaringan Hotel .....                      | 34 |
| 2.7                                | Risiko pada Industri <i>Hospitality</i> .....       | 35 |
| 2.8                                | Peraturan Mengenai Manajemen Risiko Perhotelan..... | 36 |
| 2.9                                | Kerangka Analisis .....                             | 37 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN..... |   | 39 |
| 3.1                                | Jenis Penelitian.....                               | 39 |
| 3.2                                | Sampel Sumber Data.....                             | 39 |
| 3.3                                | Teknik Pengumpulan Data.....                        | 40 |
| 3.4                                | Instrumen Penelitian .....                          | 44 |
| 3.5                                | Teknik Analisis Data .....                          | 48 |
| 3.6                                | Waktu, Tempat, dan Objek Penelitian.....            | 49 |
| BAB IV PROFIL PERUSAHAAN.....      |   | 50 |
| 4.1                                | Profil Perusahaan .....                             | 50 |
| 4.2                                | Visi dan Misi Perusahaan .....                      | 51 |
| 4.3                                | Struktur Organisasi .....                           | 51 |
| 4.4                                | Proses Bisnis .....                                 | 53 |
| BAB V ANALISIS DAN RANCANGAN.....  |   | 55 |
| 5.1                                | Desain Sistem Manajemen Risiko .....                | 55 |
| 5.1.1                              | Kebijakan Manajemen Risiko .....                    | 55 |
| 5.1.2                              | Lingkup Proses Manajemen Risiko .....               | 56 |

|                                   |  |    |
|-----------------------------------|--|----|
| 5.1.3                             | Tata Kelola Manajemen Risiko.....      | 57 |
| 5.1.4                             | Metode Komunikasi dan Konsultasi ..... | 60 |
| 5.1.5                             | Sistem Manajemen Risiko.....           | 61 |
| 5.1.6                             | Prosedur Manajemen Risiko .....        | 69 |
| 5.2                               | Identifikasi Risiko .....              | 76 |
| 5.2.1                             | Penetapan Konteks Internal .....       | 77 |
| 5.2.2                             | Penetapan Konteks Eksternal .....      | 85 |
| 5.2.3                             | Register Risiko .....                  | 87 |
| 5.3                               | Analisis Risiko.....                   | 88 |
| 5.4                               | Evaluasi Risiko.....                   | 90 |
| 5.5                               | Rencana Perlakuan Risiko.....          | 92 |
| BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN ..... |  | 96 |
| 6.1                               | Kesimpulan .....                       | 96 |
| 6.2                               | Saran .....                            | 97 |
| DAFTAR PUSTAKA.....               |  | 99 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 1.1 <i>Road Map</i> Intiwhiz Periode 2009 - 2020 .....             | 2  |
| Gambar 1.2 Tingkat Penghunian Kamar Hotel Tahun 2019-2021 .....           | 4  |
| Gambar 1.3 Proses Pengelolaan Risiko Perusahaan .....                     | 5  |
| Gambar 2.1 <i>Three Lines of Defense</i> .....                            | 15 |
| Gambar 2.2 Model ABC .....  | 16 |
| Gambar 2.3 Prinsip ISO 31000:2018 .....                                   | 19 |
| Gambar 2.4 Kerangka Kerja ISO 31000:2018 .....                            | 20 |
| Gambar 2.5 Proses Manajemen Risiko .....                                  | 23 |
| Gambar 2.6 <i>The Process Approach</i> .....                              | 25 |
| Gambar 2.7 <i>The Five-Forces Model of Competition</i> .....              | 26 |
| Gambar 2.8 Aktivitas Jaringan Hotel.....                                  | 34 |
| Gambar 2.9 Kerangka Identifikasi Risiko Industri <i>Hospitality</i> ..... | 35 |
| Gambar 4.1 Logo Hotel Whiz.....   | 50 |
| Gambar 4.2 Struktur Kepemilikan Perusahaan.....                           | 51 |
| Gambar 4.3 Struktur Organisasi Intiwhiz.....                              | 51 |
| Gambar 4.4 Proses Bisnis Intiwhiz .....                                   | 53 |
| Gambar 5.1 Usulan Kebijakan Manajemen Risiko Intiwhiz .....               | 55 |
| Gambar 5.2 Struktur Tata Kelola Risiko Organisasi.....                    | 59 |
| Gambar 5.3 Sistem Penentuan Konteks Internal .....                        | 60 |
| Gambar 5.4 Sistem Penentuan Konteks Eksternal .....                       | 61 |
| Gambar 5.5 Sistem Identifikasi Risiko .....                               | 66 |
| Gambar 5.6 Sistem Analisis Risiko .....                                   | 67 |
| Gambar 5.7 Sistem Evaluasi Risiko .....                                   | 67 |
| Gambar 5.8 Sistem Perlakuan Risiko .....                                  | 67 |
| Gambar 5.9 Prosedur Komunikasi dan Konsultasi.....                        | 68 |
| Gambar 5.10 Prosedur Penentuan Lingkup, Konteks, dan Kriteria.....        | 69 |
| Gambar 5.11 Prosedur Identifikasi Risiko .....                            | 70 |
| Gambar 5.12 Prosedur Analisis Risiko .....                                | 71 |
| Gambar 5.13 Prosedur Evaluasi Risiko .....                                | 72 |
| Gambar 5.14 Prosedur Perlakuan Risiko.....                                | 73 |

|   |    |
|---|----|
| Gambar 5.15 Prosedur Pemantauan dan Pengkajian..... | 74 |
| Gambar 5.16 Prosedur Pencatatan dan Pelaporan ..... | 75 |
| Gambar 5.17 Kategori Risiko PT Intiwhiz.....        | 87 |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1 Perbedaan ISO 31000 dan COSO ERM .....                   | 7  |
| Tabel 2.1 Komponen Pernyataan Misi .....                           | 13 |
| Tabel 2.2 Peran Direksi dan Komisaris dalam Manajemen Risiko ..... | 21 |
| Tabel 2.3 Penjelasan <i>RACI Matrix</i> .....                      | 23 |
| Tabel 2.4 Identifikasi Sasaran SMART .....                         | 25 |
| Tabel 2.5 Contoh Tabel <i>Likelihood</i> .....                     | 26 |
| Tabel 2.6 Contoh Tabel Dampak .....                                | 27 |
| Tabel 2.7 Tujuan Asesmen Risiko .....                              | 28 |
| Tabel 2.8 Pendekatan dalam Identifikasi Risiko .....               | 29 |
| Tabel 2.9 Pendekatan dalam Analisis Risiko .....                   | 30 |
| Tabel 3.1 Metode Pengumpulan Data .....                            | 41 |
| Tabel 3.2 Pertanyaan Wawancara Lingkup, Konteks, Kriteria .....    | 43 |
| Tabel 3.3 Pertanyaan Wawancara Asesmen Risiko .....                | 46 |
| Tabel 3.4 Pertanyaan Wawancara Perlakuan Risiko .....              | 47 |
| Tabel 3.5 Jadwal Penelitian .....                                  | 48 |
| Tabel 5.1 Peta Jalan Penerapan Manajemen Risiko .....              | 56 |
| Tabel 5.2 Peran dan Tanggung Jawab Tata Kelola Risiko .....        | 57 |
| Tabel 5.3 Matriks RACI Intiwhiz .....                              | 59 |
| Tabel 5.4 Format SMART .....                                       | 60 |
| Tabel 5.5 Format Proses Pencapaian Sasaran .....                   | 60 |
| Tabel 5.6 Format Faktor Lingkungan Internal .....                  | 60 |
| Tabel 5.7 Format <i>PESTE Analysis</i> .....                       | 61 |
| Tabel 5.8 Format <i>Porter's Five-Forces Analysis</i> .....        | 61 |
| Tabel 5.9 Tabel <i>Likelihood</i> .....                            | 62 |
| Tabel 5.10 Tabel Dampak .....                                      | 63 |
| Tabel 5.11 Peta Risiko .....                                       | 64 |
| Tabel 5.12 Peringkat dan Prioritas Risiko .....                    | 64 |
| Tabel 5.13 Batasan Seleran dan Toleransi Risiko .....              | 65 |
| Tabel 5.14 Format Register Risiko .....                            | 66 |

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Tabel 5.15 | Kompenen Misi Intiwhiz .....                       | 76 |
| Tabel 5.16 | Sasaran SMART Intiwhiz .....                       | 77 |
| Tabel 5.17 | <i>The Process Approach</i> Intiwhiz.....          | 78 |
| Tabel 5.18 | Faktor Lingkungan Internal Intiwhiz.....           | 83 |
| Tabel 5.19 | <i>PESTE Analysis</i> Intiwhiz .....               | 84 |
| Tabel 5.20 | <i>Porter's Five Forces Analysis</i> Intiwhiz..... | 86 |
| Tabel 5.21 | Daftar Status Risiko Intiwhiz.....                 | 87 |
| Tabel 5.22 | Peta Risiko Intiwhiz .....                         | 89 |
| Tabel 5.23 | Daftar Prioritas Risiko Intiwhiz.....              | 90 |
| Tabel 5.24 | Rencana Perlakuan Risiko Intiwhiz.....             | 91 |
| Tabel 5.25 | Peta Risiko Setelah Perlakuan.....                 | 94 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|   |     |
|---|-----|
| Lampiran 1 Formulir Rencana Pelaksanaan Proses MR .....   | 101 |
| Lampiran 2 Formulir Rencana Komunikasi & Konsultasi ..... | 102 |
| Lampiran 3 Register Risiko .....                          | 103 |
| Lampiran 4 Register Risiko Setelah Perlakuan.....         | 111 |
| Lampiran 5 Formulir Pemantauan.....                       | 119 |