

**ANALISIS IMPLEMENTASI ENTERPRISE RISK
MANAGEMENT**

(Studi Kasus: PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia)

TUGAS AKHIR



ABDUL HAFIZH AL KARIM

1141001043

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE**

JAKARTA

2018

**ANALISIS IMPLEMENTASI ENTERPRISE RISK
MANAGEMENT**

(Studi Kasus: PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia)

TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana



ABDUL HAFIZH AL KARIM

1141001043

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE**

JAKARTA

2018

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tugas Akhir ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Abdul Hafiz Al Karim

NIM : 1141001043

Tanda Tangan : 

Tanggal : 26 Februari 2018

HALAMAN PENGESAHAN


Tugas Akhir diajukan oleh :

Nama : Abdul Hafizh Al Karim
NIM : 1141001043
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Judul Skripsi : Analisis Implementasi *Enterprise Risk Management* (Studi kasus: PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Imbang Jaya Mangkuto, Ir., M.Sc, M.B.A.



Penguji 1 : Ahmad Reza Widjaja, S.E., M.S., Ph.D.



Penguji 2 : Deddy Herdiansjah, Ir., M.Sc., M.B.A., Ph.D.



Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 26 Februari 2018

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbila'lamin, rasa syukur peneliti panjatkan pada Allah SWT karena rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan proposal tugas akhir tentang “Analisis Implementasi *Enterprise Risk Management*” dengan lancar. Shalawat dan salam tak lupa juga peneliti panjatkan untuk Nabi Muhammad SAW.

Peneliti ingin menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang terus membantu peneliti selama proses penyusunan proposal ini, yaitu kepada:

1. Bapak H. Deni Indra Jaya, Ibu Yuniarni S.Pd Bio, Ghali Shafira Zahra, dan Ghali Muhammad Zatillah sebagai keluarga peneliti yang selalu memberikan motivasi, dorongan moril maupun materi, dan juga doa restunya kepada peneliti.
2. Bapak Imbang Jaya Mangkuto, Ir., M.Sc, M.B.A. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran, serta juga dengan sabar untuk memberikan bimbingan yang sangat bermanfaat selama proses penyelesaian proposal tugas akhir ini.
3. Bapak Dudi Rudianto, Dr., S.E., M.Si. selaku dosen pembahas sekaligus penguji dalam sidang akhir yang telah memberikan masukan sehingga proposal tugas akhir bisa dilanjutkan hingga tahap akhir.
4. Bapak Ahmad Reza Widjaja, S.E, M.S, Ph. D. dan Bapak Deddy Herdiansjah, Ir., M.Sc., M.B.A., Ph.D selaku dosen penguji dalam sidang akhir yang telah memberikan masukan sehingga proposal tugas akhir bisa dilanjutkan hingga tahap akhir.
5. Bapak Daya Ediwianto, S.E. selaku *Corporate Risk Management leader* PT TMMIN yang juga telah memberikan waktu dan kesempatan kepada peneliti untuk berkontribusi dan menganalisis kondisi ERM di PT TMMIN.

6. Teman-teman mahasiswa Program Studi Manajemen angkatan 2014 dan seluruh pihak terkait yang telah memberikan dukungan, saran, dan kritik kepada peneliti dalam menyelesaikan penyusunan proposal tugas akhir ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyajian dan penyusunan proposal tugas akhir ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan saran dan kritik yang demi penyempurnaan proposal tugas akhir ini. Semoga semua bantuan dan jerih payah yang telah diberikan mendapat imbalan dari Tuhan Yang Maha Esa dan tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait di masa yang akan datang.

Jakarta, 6 Februari 2018

Abdul Hafizh Al Karim

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Abdul Hafizh Al Karim
NIM : 1141001043
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Jenis Tugas Akhir : Studi Kasus (Skripsi)

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

ANALISIS IMPLEMENTASI *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT* (STUDI KASUS: PT TOYOTA MOTOR MANUFACTURING INDONESIA)

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal : 26 Februari 2018

Yang menyatakan,



(Abdul Hafizh Al Karim)

ANALISIS IMPLEMENTASI *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT*

(Studi Kasus: PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia)

Abdul Hafizh Al Karim

ABSTRAK

Enterprise Risk Management (ERM) atau manajemen risiko korporasi adalah evolusi dari proses manajemen risiko (RMP) tradisional yang sudah dijadikan sebagai standar manajemen risiko di dalam ISO 31000. Berbeda dengan RMP, ERM memfokuskan *framework* nya kepada integrasi antar fungsi perusahaan dalam aktifitas manajemen risiko. Studi kasus ini bertujuan untuk menganalisis dan membandingkan penerapan manajemen risiko yang ada di PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia dengan ERM ISO 31000. Jenis studi kasus yang digunakan adalah deskriptif dimana jenis studi kasus ini bersifat pemaparan dan bertujuan untuk memperoleh gambaran (deskripsi) lengkap tentang permasalahan yang ada di PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia. Hasil yang diperoleh adalah penerapan manajemen risiko di PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia sudah mengikuti standar ERM ISO 31000, meskipun ada beberapa unsur yang dimodifikasi yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Saat ini, perusahaan harus fokus dalam meningkatkan *risk awareness* karyawan dengan tujuan proses manajemen risiko dapat berjalan dengan lancar dengan kemungkinan hambatan yang kecil.

Kata Kunci: *Enterprise Risk Management Framework, Proses Manajemen Risiko, ISO 31000, Kesadaran Risiko, Corporate Risk Management PT TMMIN.*

**ANALYSIS OF ENTERPRISE RISK MANAGEMENT IMPLEMENTATION
(Case Study: PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia)**

Abdul Hafizh Al Karim

ABSTRACT

Enterprise Risk Management (ERM) is the evolution of the traditional risk management process (RMP) that has been used as a risk management standard within ISO 31000. Unlike RMP, ERM focuses its framework on the integration of corporate functions in risk management activities. This case study aims to analyze and compare the implementation of risk management in PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia with ERM ISO 31000. The type of case study used is descriptive where the type of case study is exposure and aims to obtain a picture (description) of the problem is at PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia. The results obtained are the implementation of risk management in PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia has been following the ISO 31000 ERM standard, although there are some modified elements that are adjusted to the condition of the company. Currently, companies should focus on improving employee risk awareness with the objective of risk management process running smoothly with the possibility of small obstacles.

Keywords: Enterprise Risk Management Framework, Risk Management Process, ISO 31000, Risk Awareness, PT TMMIN Corporate Risk Management.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vii
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Studi kasus	3
1.4 Manfaat Studi kasus	3
1.4.1 Manfaat Teoritis	3
1.4.2 Manfaat Praktis	3
1.5 Sistematika Studi kasus	4
BAB 2 LANDASAN TEORI	5
2.1 Definisi Manajemen Risiko	5
2.2 Definisi <i>Risk Management Process</i>	6
2.3 <i>Enterprises Risk Management</i>	8
2.4 <i>Enterprises Risk Management Framework</i>	11
2.5 <i>Risk Management Process</i>	13
2.5.1 <i>Context</i>	13
2.5.2 <i>Risk Assessment</i>	14
2.5.3 <i>Risk Treatment</i>	19
2.5.4 <i>Monitoring and Review</i>	19
2.5.5 <i>Communication and Consultation</i>	20
2.5.6 <i>Recording the Risks Management Process</i>	20
2.5.7 <i>Mandate and Commitment to the ERM Framework</i>	20
2.5.8 Analisis Celah dalam ERM	21
2.5.9 Kebijakan Manajemen Risiko	22

2.6	<i>Decision Making Process</i>	22
2.7	Kerangka Berpikir	24
BAB 3	METODE STUDI KASUS	25
3.1	Objek Studi Kasus	25
3.2	Jenis Studi kasus	25
3.3	Sumber Data	26
3.3.1	Data Primer	26
3.3.2	Data Sekunder	26
3.4	Teknik Pengumpulan Data	26
3.5	Teknik Analisis Data	27
3.5.1	Pengolahan Data	27
3.5.2	<i>Data Display (Penyajian Data)</i>	28
3.5.3	<i>Conclusion Drawing/ Verification</i>	28
3.6	Keterbatasan Studi kasus	28
BAB 4	PEMBAHASAN	29
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	29
4.2	Filosofi Perusahaan	29
4.3	Visi dan Misi Perusahaan	29
4.3.1	Visi Perusahaan	29
4.3.2	Misi Perusahaan	30
4.4	<i>Corporate Risk Management PT TMMIN</i>	30
4.5	<i>Toyota Daihatsu Engineering and Manufacturing (TDEM)</i>	30
4.6	Standar dan Prinsip Manajemen Risiko di Toyota	31
4.7	<i>Commit and Mandate</i>	32
4.7.1	Integrasi antar fungsi	32
4.7.2	<i>Gap Analysis</i>	34
4.7.3	<i>Standards, Guidelines, dan RM Plan and Processes</i>	36
4.7.4	<i>Policy Statements</i>	36
4.8	<i>Communicate and Train</i>	38
4.8.1	<i>Stakeholder Analysis</i>	38
4.8.2	<i>Training Strategy</i>	40
4.8.3	<i>Training Needs Analysis</i>	41
4.8.4	<i>Communication Strategy</i>	42
4.8.5	Sinkronisasi Risiko	44
4.9	<i>Structure and Accountability</i>	45
4.9.1	<i>Risk Management Committee</i>	45

4.9.2	<i>Risk Management Secretariat</i>	46
4.9.3	<i>Internal Audit</i>	47
4.9.4	<i>Crisis Center</i>	48
4.9.5	<i>Division Risk Manager</i>	49
4.9.6	<i>Executive RM Working Group</i>	50
4.10	<i>Review and Improve</i>	51
4.10.1	<i>Control Assurance and Plan Progress</i>	51
4.10.2	<i>Governance Reporting</i>	53
4.10.3	<i>Risk Management Evaluation</i>	53
4.11	Proses Manajemen Risiko.....	54
4.12	<i>Decision Making Process</i>	55
4.13	Dampak dan Pengaruh Risiko Terhadap Perusahaan.....	55
BAB 5	SIMPULAN DAN SARAN	57
5.1	Simpulan.....	57
5.2	Saran.....	58
	DAFTAR PUSTAKA	59
	Lampiran 1. <i>ERM Framework Checklist</i>	61
	Lampiran 2. Kebijakan Manajemen Risiko PT TMMIN.....	62
	Lampiran 3. Karakteristik Risiko TMMIN.....	63
	Lampiran 4. Peta koordinasi dan Integrasi.....	64
	Lampiran 5. Alur Diskusi Tertutup.....	65
	Lampiran 6. Alur Sinkronisasi Risiko Divisi.....	66
	Lampiran 7. Peran dan Tanggung Jawab Divisi.....	67
	Lampiran 8. Prinsip Manajemen Risiko PT TMMIN.....	68
	Lampiran 9. Struktur Organisasi Manajemen Risiko.....	69
	Lampiran 10. Struktur Organisasi <i>Crisis Center</i>	70
	Lampiran 11. Alur Komunikasi Kondisi Darurat.....	71
	Lampiran 12. Alur Komunikasi <i>Suppliers</i>	72
	Lampiran 13. <i>Handbook</i> Manajemen Risiko.....	73
	Lampiran 14. Kompilasi Penanganan Risiko Divisi.....	74
	Lampiran 15. Laporan <i>Training</i> Manajemen Risiko.....	75
	Lampiran 16. <i>Calendar of Event</i> Manajemen Risiko.....	76
	Lampiran 16 (Cont.) <i>Calendar of Event</i> Manajemen Risiko.....	77
	Lampiran 17. Laporan Penilaian TDEM.....	78
	Lampiran 18. <i>Meeting</i> TDEM dan Persiapan <i>Training</i>	79
	Lampiran 19. Transkrip Wawancara.....	80

Lampiran 20. Skenario Analisis Dampak Risiko 91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Proses Manajemen Risiko (Lam, 2014).....	6
Gambar 2.2. Missing Alignment of ERM and Operational Risk Management (Passeinheim, 2010).....	10
Gambar 2.3 Enterprise Risk Management yang terintegrasi (Passeinheim, 2010).....	11
Gambar 2.4. Framework ISO 31000 dalam implementasi ERM termasuk Proses Manajemen Risiko (Fraser & J. Simkins, 2010).....	12
Gambar 2.5 Prosedur dari FMEA (Ebrahimzadiah, G. H. Halvani, Shahmoradi, & Giahi, 2014).....	18
Gambar 2.6 Proses Pembuatan Keputusan (Bhushan & Rai, 2004).....	23
Gambar 4.1 Prinsip Manajemen Risiko (Toyota Daihatsu Engineering and Manufacturing)	31
Gambar 4.2 Integrasi Antar Fungsi di CRM (PT TMMIN).....	33
Gambar 4.3 Proses Penilaian TDEM terhadap CRM TMMIN.....	35
Gambar 4.4 Alur dari proses analisis Stakeholder (PT TMMIN).....	39
Gambar 4.5 Alur diskusi tertutup CRM (PT TMMIN).....	40
Gambar 4.6 Alur komunikasi CRM pada setiap divisi.....	42
Gambar 4.7 Alur komunikasi supplier dengan PT TMMIN.....	43
Gambar 4.8 Peta koordinasi TMMIN, TDEM, dan TMC	43
Gambar 4.9 Alur dan proses sinkronisasi risiko di CRM.....	44
Gambar 4.10. Struktur komite manajemen risiko di CRM.....	45
Gambar 4.11. Struktur dan arah koordinasi sekretariat manajemen risiko di CRM	46
Gambar 4.12. Struktur dan arah koordinasi Internal Audit di CRM	47
Gambar 4.13. Struktur koordinasi Crisis Center.....	48
Gambar 4.14. Proses manajemen risiko PT TMMIN	54

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kesimpulan dan hasil dari HAZOP (Mohammadfah, Sajedi, Mahmoudi, & Mohammadfah, 2012).....	17
Tabel 2.2 Matriks Penilaian Risiko (Galante, Bordalo, & Nobrega, 2014)	19
Tabel 4.1 Hasil Penilaian TDEM terhadap CRM TMMIN.....	35
Tabel 4.2 Jadwal dan Frekuensi Pertemuan Eksekutif Risiko (PT TMMIN)	38
Tabel 4.3 Laporan dan hasil evaluasi kegiatan training CRM.....	41
Tabel 4.4.(a). Kompilasi penanganan risiko divisi PT TMMIN	51
Tabel 4.5.(b) Kompilasi penanganan risiko divisi PT TMMIN.....	52
Tabel 4.6. Jadwal pertemuan CRM untuk evaluasi aktifitas manajemen risiko ...	53
Tabel 4.7. Jadwal pelaporan CRM TMMIN kepada TDEM.....	53
Tabel 4.8 Skenario analisis dampak dari risiko (perhitungan penulis)	56