

**Evaluasi Implementasi Enterprise Risk Management
Di DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen**



**UNIVERSITAS
BAKRIE**

APRILIA SUTANTY

2231011016

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2025**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Aprilia Sutanty

NIM : 2231011016

Tanda Tangan : 

Tanggal : 27 November 2025

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Aprilia Sutanty

NIM : 2231011016

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : **Evaluasi Implementasi Enterprise Risk Management
di DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta**

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen - Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

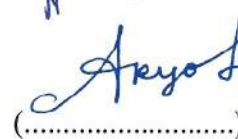
Pembimbing : Gunardi Endro, Ph.D.

(.....)

Penguji : Arief Bimantoro Suharko, Ph.D

(.....)

Penguji : Dr. Aryo Sasongko, S.T., M.Sc., MBA.

(.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 27 November 2025

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Dalam era pemerintahan modern yang ditandai dengan tingkat ketidakpastian dan kompleksitas yang tinggi, penerapan prinsip Enterprise Risk Management (ERM) menjadi kebutuhan mendesak bagi organisasi sektor publik. Konsep ERM tidak hanya berfokus pada upaya mengidentifikasi dan memitigasi risiko, tetapi juga pada bagaimana risiko dapat dikelola secara terintegrasi untuk mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

Melalui studi kasus evaluasi implementasi Enterprise Risk Management (ERM) terhadap instansi DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta, penelitian ini mencoba menggali bagaimana evaluasi terhadap implementasi manajemen risiko dilakukan untuk menilai sejauh mana telah dilakukan di DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta. Evaluasi ini juga mencakup peninjauan terhadap faktor-faktor pendukung seperti komitmen pimpinan, budaya sadar risiko di lingkungan organisasi, serta efektivitas komunikasi risiko antarunit kerja.

Tesis ini tidak akan terwujud tanpa dukungan, bimbingan, dan kontribusi dari berbagai pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan masukan, inspirasi, serta semangat dalam menyelesaikan penelitian ini. Dengan penuh rasa syukur, penulis mengucapkan terima kasih kepada para dosen pembimbing Prof. Gunardi Endro, rekan akademik, dan keluarga yang senantiasa memberikan dukungan moral dan intelektual.

Penelitian ini berupaya memberikan gambaran mengenai tingkat kematangan penerapan manajemen risiko di DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta, hasil evaluasi diharapkan dapat menjadi dasar dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas layanan dan penguatan sistem manajemen risiko yang lebih proaktif, terintegrasi, dan berorientasi pada peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja instansi.

Jakarta, 2025

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

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

Nama : Aprilia Sutanty

NIM : 2231011016

Program Studi : Magister Manajemen

Jenis Tesis : Riset Bisnis (Business Research)

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

**“Evaluasi Implementasi Enterprise Risk Management
Di DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta”**

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 Tesis 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 : 27 November 2025

Yang menyatakan



(Aprilia Sutanty)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi Enterprise Risk Management (ERM) pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi DKI Jakarta dengan menggunakan kerangka ISO 31000:2018 sebagai acuan utama, serta menganalisis pengaruh pengaduan masyarakat yang berulang terhadap efektivitas penerapan manajemen risiko. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui analisis dokumen, observasi, dan wawancara terhadap pejabat pengelola risiko serta unit layanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi ERM di DPMPTSP telah berjalan pada tahap risk aware, di mana proses identifikasi dan analisis risiko sudah dilakukan, Namun tahapan evaluasi, mitigasi, dan pemantauan risiko masih belum terintegrasi secara menyeluruh di seluruh unit kerja. Salah satu temuan penting adalah belum dimanfaatkannya data pengaduan masyarakat, khususnya pengaduan berulang, sebagai sumber informasi risiko reputasi dan operasional. Pengaduan tersebut masih dikelola secara administratif dan belum dikategorikan sebagai indikator risiko yang dapat mempengaruhi reputasi organisasi maupun kualitas pelayanan publik. Evaluasi berdasarkan prinsip dan proses ISO 31000:2018 menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan, tata kelola risiko, dan integrasi sistem masih menjadi area yang perlu diperkuat. Tidak adanya integrasi data pengaduan dalam siklus manajemen risiko menyebabkan proses mitigasi risiko reputasi tidak dilakukan secara sistemik, sehingga potensi risiko yang sama dapat terus berulang. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengaduan berulang memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas implementasi manajemen risiko, karena mencerminkan adanya risiko laten yang belum teridentifikasi dan tertangani dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi manajemen risiko yang komprehensif dengan mengadopsi kerangka ISO 31000:2018, memperkuat peran pimpinan dalam pengawasan risiko, serta mengintegrasikan sistem pengaduan publik sebagai bagian dari proses identifikasi dan analisis risiko organisasi. Pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan tingkat kematangan (risk maturity level) DPMPTSP dari risk aware menuju risk managed, serta memperkuat tata kelola pelayanan publik yang adaptif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Enterprise Risk Management, ISO 31000:2018, pengaduan berulang, DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta, evaluasi manajemen risiko, risiko reputasi.

ABSTRACT

This study aims to evaluate the implementation of Enterprise Risk Management (ERM) at the Jakarta Capital Investment and One-Stop Integrated Services Agency (DPMPTSP) using the ISO 31000:2018 framework as the primary reference, and to analyze the impact of recurring public complaints on the effectiveness of risk management implementation. The research method used is descriptive qualitative through document analysis, observation, and interviews with risk management officials and public service units. The results show that ERM implementation at DPMPTSP has progressed to the risk awareness stage, where the risk identification and analysis process has been carried out. However, the stages of evaluation, mitigation, and risk monitoring are still not fully integrated across all work units. One important finding is the lack of utilization of public complaint data, especially recurring complaints, as a source of information on reputational and operational risks. These complaints are still managed administratively and have not been categorized as risk indicators that can affect the organization's reputation or the quality of public services. Evaluation based on the principles and processes of ISO 31000:2018 shows that aspects of leadership, risk governance, and system integration still need to be strengthened. The lack of integration of complaint data within the risk management cycle results in a systematic lack of reputational risk mitigation, potentially leading to the recurrence of similar risks. This study concludes that recurring complaints significantly impact the effectiveness of risk management implementation, reflecting the presence of latent risks that have not been identified and adequately addressed. Therefore, a comprehensive risk management evaluation is needed, adopting the ISO 31000:2018 framework, strengthening the leadership role in risk oversight, and integrating the public complaints system as part of the organization's risk identification and analysis process. This approach is expected to increase the risk maturity level of the DPMPTSP from risk aware to risk managed, as well as strengthen adaptive and sustainable public service governance.

Keywords: Enterprise Risk Management, ISO 31000:2018, recurring complaints, DPMPTSP DKI Jakarta Province, risk management evaluation, reputational risk.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
UNGKAPAN TERIMA KASIH	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR DIAGRAM	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Rumusan Masalah	6
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Manfaat Penelitian	7
1.6 Sistematika Penelitian	7
BAB II	9
TINJAUAN KRITIS PUSTAKA.....	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Risiko	9
2.1.2 Manajemen Risiko	11
2.1.3 Manajemen Risiko Terintegrasi (Enterprise Risk Management)	14
2.1.4 Standar Manajemen Risiko	14
2.1.5 Manajemen Risiko berdasar ISO 31000: 2018	15
2.1.6 Risk Governance (Tata Kelola Risiko)	21

2.1.7 Evaluasi Manajemen Risiko dalam Lembaga Pemerintah	25
2.2 Penelitian Terdahulu	27
2.3 Kerangka Pemikiran	30
BAB III	31
METODOLOGI PENELITIAN	31
3.1 Pendekatan Penelitian	31
3.2 Jenis dan Sumber Data	31
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.4 Teknik Analisis Data.....	33
3.5 Kerangka Penelitian.....	35
BAB IV	36
HASIL DAN PEMBAHASAN	36
4.1 Gambaran Objek Penelitian.....	36
4.2 Hasil Penelitian	38
4.2.1 Pengaduan Berulang Mempengaruhi Implementasi Proses Manajemen Risiko	44
4.2.2 Evaluasi terhadap implementasi manajemen risiko DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta	53
4.3 Pembahasan.....	77
4.4 Implikasi Manajerial	83
BAB V	84
KESIMPULAN DAN SARAN	84
5.1 Kesimpulan	84
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	85
5.3 Saran	86
DAFTAR PUSTAKA.....	88
LAMPIRAN	90

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	42
Tabel 4.1 Tabel open-coding hasil wawancara dengan narasumber	52
Tabel 4.2 Tabel open-coding pengaduan berulang yang mempengaruhi implementasi proses MR..	58
Tabel 4.3 Pengelompokan kode, kategori pengaduan berulang mempengaruhi implementasi MR..	61
Tabel 4.4 Pengelompokan kategori, tema pengaduan berulang mempengaruhi implementasi MR..	63
Tabel 4.5 Tabel open-coding evaluasi terhadap implementasi manajemen risiko DPMPTSP	67
Tabel 4.6 Hasil pengelompokan kode dan kategori terkait evaluasi terhadap implementasi MR	72
Tabel 4.7 Pengelompokan kategori dan tema evaluasi terhadap implementasi manajemen risiko ...	75
Tabel 4.8 Kriteria dan Level Kemungkinan Risiko	83
Tabel 4.9 Kriteria Dampak	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.01 Jumlah Laporan Customer Relationship Management (CRM)	4
Gambar 2.01 Bow tie Diagram: Banyak Sebab & Dampak pada Satu Peristiwa Risiko.....	10
Gambar 2.0 2 Prinsip, Kerangka Kerja dan Proses Manajemen Risiko ISO 31000:2018	16
Gambar 2.0 3 Proses Manajemen Risiko ISO 31000: 2018.....	19
Gambar 2.0 4 Three Lines of Defence	22
Gambar 2.0 5 Peta Jalan Penerapan Manajemen Risiko	23
Gambar 2.0 6 ABC Model Generik Budaya Perusahaan	25
Gambar 4.0 1 Bagan Struktur Organisasi DPMPTSP	37
Gambar 4.0 2 Matriks Analisis Risiko	71
Gambar 4.0 3 Level Risiko	71

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4.01 Pengaduan berulang mempengaruhi implementasi manajemen Risiko.....	49
Diagram 4.02 Evaluasi terhadap implementasi manajemen risiko DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta.....	62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Transkrip Wawancara.....	90
Lampiran 2. Hasil Pengkodean Transkrip Wawancara.....	121
Lampiran 3. Tabel Pengelompokkan Kode, Kategori dan Tema.....	138