

Analisis Manajemen Risiko Pada Apartemen PKO

¹Mutia Rafa Nursawitri, ²Evada Rustinah, ³Vanessa Azahra Rohman, ⁴Haura Khalisa Hakim, ⁵Ahmad Setiawan Nuraya

^{1,2,3,4,5}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, STIE Indonesia Banking School

E-mail: ¹mutia.20231111097@ibs.ac.id, ²evada.20231111108@ibs.ac.id,
³vanessa.20231111106@ibs.ac.id, ⁴haura.20231111107@ibs.ac.id,
⁵ahmad.nuraya@ibs.ac.id

ABSTRAK

Pertumbuhan penduduk dan keterbatasan lahan di kota besar mendorong meningkatnya kebutuhan hunian vertikal seperti apartemen. Kondisi tersebut menuntut pengelola apartemen untuk mampu menjaga kualitas layanan melalui pengelolaan risiko yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis risiko operasional, risiko sumber daya manusia, dan risiko lingkungan pada Apartemen PKO dengan menggunakan pendekatan Enterprise Risk Management (ERM). Metode penelitian menggunakan data primer melalui wawancara dengan Manajer HRD dan observasi tidak langsung, serta data sekunder berupa dokumentasi dan literatur pendukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa risiko tertinggi berasal dari risiko teknis, khususnya kecelakaan kerja pada area operasional, yang memiliki dampak besar terhadap keselamatan karyawan, efektivitas operasional, serta reputasi apartemen. Risiko dengan tingkat tinggi dan sedang membutuhkan strategi mitigasi lebih intensif melalui penguatan standar keselamatan, peningkatan kecakapan teknis, serta perbaikan prosedur kerja. Sementara itu, risiko tingkat rendah tetap dikelola melalui pemantauan berkala agar tetap berada pada batas yang dapat diterima. Penelitian ini menegaskan bahwa penerapan ERM yang konsisten memungkinkan pengelola apartemen untuk lebih proaktif dalam mengidentifikasi, menilai, dan memitigasi risiko, sehingga kualitas layanan, keamanan penghuni, dan efisiensi operasional dapat terjaga secara optimal.

Kata kunci : *Analisis, Manajemen Risiko, Apartemen PKO*

ABSTRACT

Population growth and limited land availability in major cities have increased the demand for vertical housing such as apartments. These conditions require apartment management to maintain service quality through effective risk management. This study aims to analyze operational risks, human resource risks, and environmental risks at PKO Apartment by using the Enterprise Risk Management (ERM) approach. The research method involves primary data obtained through interviews with the HRD Manager and indirect observations, as well as secondary data from documentation and supporting literature. The findings show that the highest risk originates from technical risks, particularly workplace accidents in operational areas, which significantly impact employee safety, operational effectiveness, and the apartment's reputation. High- and medium-level risks require more intensive mitigation strategies through strengthened safety standards, improved technical competencies, and enhanced work procedures. Meanwhile, low-level risks are managed through regular monitoring to ensure they remain within acceptable limits. This study emphasizes that consistent implementation of ERM enables apartment managers to be

more proactive in identifying, assessing, and mitigating risks, thereby maintaining optimal service quality, resident safety, and operational efficiency.

Keyword : Analysis, Risk Management, PKO Apartment

1. PENDAHULUAN

Jumlah pertumbuhan penduduk dimuka bumi ini semakin hari semakin bertambah. Begitupun dengan pembangunan, dengan penduduk yang meningkat permintaan terhadap pembangunan juga semakin meningkat, terutama pembangunan tempat tinggal. Tempat tinggal merupakan salah satu kebutuhan pokok manusia, namun di beberapa kota besar sulit sekali untuk membangun sebuah hunian tempat tinggal, dikarenakan kepadatan penduduk dan keterbatasan lahan. Pembangunan apartemen bisa menjadi salah satu solusi untuk mengatasi permasalahan keterbatasan lahan untuk tempat tinggal. Pembangunan apartemen dinilai bisa untuk mengatasi keterbatasan lahan karena tidak memakan lahan yang banyak tapi bisa menyediakan hunian yang cukup banyak.

Risiko adalah "pengaruh ketidakpastian terhadap tujuan" (effect of uncertainty on objectives). Ini berarti risiko adalah penyimpangan dari tujuan atau hasil yang diharapkan, yang bisa bersifat positif (peluang) atau negatif (ancaman). Menurut ISO 31000. Sehingga dapat dikatakan resiko adalah kesempatan terjadinya penyimpangan yang bisa menyebabkan kerugian. Hal tersebut disebabkan peristiwa risiko bisa muncul kapanpun dan dimanapun, dengan bahasa lain munculnya risiko tidak bisa diprediksi kapan dan dimana terjadinya.

Risiko dapat didefinisikan sebagai suatu ketidakpastian akan suatu kondisi yang terjadi di masa mendatang dengan sebuah keputusan yang diambil pada saat ini dengan berlandaskan pada beberapa pertimbangan. Menurut (Daya dkk., 2019), Risiko akan selalu menghadang setiap seseorang maupun berbagai perusahaan, termasuk perusahaan bisnis. Mengingat hadirnya ketidakpastian

tentang terjadinya risiko, seseorang atau perusahaan, maka mereka harus berusaha menetapkan langkah-langkah antisipasi sebagai langkah menghadapi risiko tersebut guna mengurangi atau meniadakan masalah yang dapat menimbulkan kerugian dari terjadinya suatu risiko.

Menurut ISO 31000:2018, risiko adalah akibat dari kegagalan dalam mencapai sasaran. Risiko tidak selalu menunjukkan kegagalan; risiko juga menunjukkan peluang jika dapat ditangani dengan tepat. Menurut Hanafi (2014), risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu hasil yang berbeda dari yang diharapkan. Dalam konteks organisasi, risiko dapat bersumber dari faktor internal (misalnya kesalahan prosedur, sumber daya manusia, atau kegagalan sistem) maupun faktor eksternal (perubahan regulasi, kondisi pasar, bencana alam). Dengan demikian, risiko dipahami sebagai kondisi yang melekat pada setiap aktivitas organisasi dan perlu dikelola melalui sistem yang terintegrasi.

Risiko dapat muncul dari berbagai sumber penyebab. Menurut Darmawi (2022), sumber penyebab risiko dapat diklasifikasikan menjadi tiga kategori utama, yaitu risiko sosial, risiko fisik, dan risiko ekonomi. Berikut mengenai penjelasannya: Sumber utama risiko ini berasal dari masyarakat, yaitu tindakan seseorang atau kelompok yang menimbulkan kejadian menyimpang dan merugikan dari yang diharapkan. Contohnya kejahatan perusakan (vandalism) yang merugikan pemilik usaha, pemogokan yang berpotensi menyebabkan kerugian besar bahkan kebangkrutan, hingga kecelakaan akibat kelalaian yang dapat mencederai diri sendiri maupun orang lain serta menimbulkan kerusakan harta maupun jiwa.

Enterprise Risk Management (ERM) adalah suatu pendekatan menyeluruh dalam mengelola risiko di seluruh aspek organisasi secara terintegrasi dan strategis. Menurut Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2017), ERM merupakan proses yang dilakukan oleh manajemen dan seluruh anggota organisasi untuk mengidentifikasi, menilai, merespons, serta memantau risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. ERM mencakup berbagai jenis risiko, seperti risiko strategis, risiko operasional, risiko keuangan, risiko kepatuhan, dan risiko reputasi.

Manajemen risiko adalah suatu proses sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko agar dampaknya dapat diminimalkan. Menurut ISO 31000:2018, manajemen risiko merupakan “aktivitas terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam menghadapi risiko.” Menurut Kountur (2008), manajemen risiko adalah suatu pendekatan yang digunakan organisasi untuk menghadapi ketidakpastian, mengurangi potensi kerugian, serta meningkatkan peluang tercapainya tujuan.

Industri properti, khususnya sektor apartemen mewah, menghadapi tantangan besar dalam pengelolaan risiko. Apartemen PKO sebagai salah satu hunian premium di Jakarta dituntut untuk memberikan standar pelayanan, keamanan, dan kenyamanan yang tinggi kepada penghuni. Namun, dinamika operasional sehari-hari tidak terlepas dari potensi risiko yang dapat berdampak pada reputasi, hingga keberlangsungan operasional perusahaan pengelola.

Risiko-risiko yang muncul dapat berasal dari risiko operasional, risiko sumber daya manusia, risiko lingkungan. Pada risiko operasional terdapat kerusakan fasilitas, keterlambatan layanan, kesalahan sistem manajemen

gedung. Pada aspek sumber daya manusia risiko dapat berupa keterlambatan karyawan, kurangnya motivasi kerja, kecelakaan kerja dan ketidakpuasan penghuni terhadap pelayanan. Risiko lingkungan berkaitan dengan risiko kebakaran di area teknis, kebocoran limbah atau air di area teknis, risiko terjadinya bencana gempa. Apabila tidak dikelola dengan baik, risiko-risiko ini dapat menurunkan kepuasan penghuni dan mengganggu citra eksklusif Apartemen PKO sebagai apartemen berkelas internasional.

Oleh karena itu, penting dilakukan analisis manajemen risiko di bidang SDM agar dapat mengidentifikasi potensi ancaman sejak dini, menilai tingkat keparahan risiko, serta menyusun strategi mitigasi yang tepat guna menjaga stabilitas operasional dan keberlanjutan bisnis Apartemen PKO. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memiliki beberapa pertanyaan pokok, yaitu: apa saja identifikasi risiko operasional, risiko SDM, dan risiko lingkungan yang dihadapi oleh Apartemen PKO; bagaimana HRD Manager mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko-risiko tersebut; strategi mitigasi apa yang dapat dilakukan untuk meminimalisasi dampak risiko SDM terhadap operasional dan pelayanan apartemen; serta bagaimana efektivitas penerapan strategi mitigasi risiko terhadap keberlangsungan operasional apartemen.

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk-bentuk risiko operasional, SDM, dan lingkungan di Apartemen PKO; menggali peran HRD dalam merancang serta mengimplementasikan strategi manajemen risiko; mengetahui hambatan-hambatan yang muncul dalam penerapan manajemen risiko; serta mengevaluasi sejauh mana strategi mitigasi risiko dapat menjaga keberlangsungan layanan dan kepuasan penghuni apartemen.

Penelitian ini juga memiliki manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen risiko dalam konteks sumber daya manusia, kebermanfaatan praktis bagi pelaku atau organisasi yang terkait, serta menyelaraskan nuansa ilmiah pengetahuan dengan kehidupan sosial masyarakat secara keseluruhan. Manfaat penelitian terbagi menjadi dua, yaitu manfaat akademis dan manfaat praktis. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai wacana dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen risiko, serta memberikan kontribusi dalam lingkungan akademis sebagai acuan bagi penelitian serupa di masa mendatang. Secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu menggambarkan implementasi risk management di Apartemen PKO sehingga dapat memberikan masukan strategis dalam memperkuat sistem manajemen risiko, terutama di bidang SDM, operasional, dan lingkungan, serta menjadi bahan evaluasi bagi praktisi HRD dalam menghadapi risiko internal maupun eksternal.

2. METODOLOGI

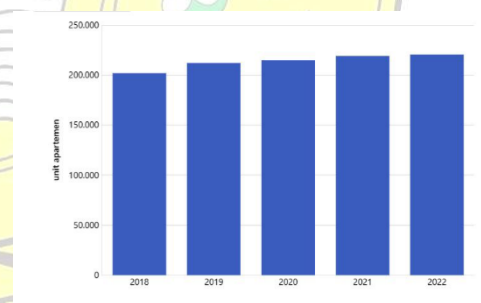
Data Primer

Data primer ialah sumber yang langsung yang memberi datanya untuk peneliti, seperti dengan hasil wawancara dan kuesioner. Sugiyono (2022). Dalam konteks penelitian ini, data primer pada analisis risiko di Apartemen PKO dikumpulkan melalui wawancara dan observasi langsung di lapangan dengan narasumber Manajer HRD Apartemen PKO. Data yang diperoleh mencakup berbagai informasi terkait proses identifikasi risiko, dengan fokus pada tiga aspek utama, yaitu risiko operasional, risiko sumber daya manusia, dan risiko lingkungan yang terdapat di Apartemen PKO.

Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung dimana memberi data untuk peneliti, data tersebut didapatkan dari sumber yang bisa memberikan dukungan penelitian seperti dari literatur dan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2022). Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder diperoleh dari beberapa sumber yang tersedia di internet. Data sekunder ini digunakan sebagai bahan pendukung dalam analisis untuk memperkuat temuan dari data primer, sekaligus memberikan gambaran umum mengenai situasi dan potensi risiko yang dihadapi dalam pengelolaan Apartemen PKO.

Data sekunder dalam penelitian ini juga mencakup salah satu datanya terkait informasi tingkat pertumbuhan pada apartemen di Jakarta. Data ini digunakan sebagai pembanding untuk mengidentifikasi potensi risiko pelayanan dan operasional pada Apartemen PKO.



Gambar1. Tingkat Pertumbuhan Apartemen di Jakarta (2018=2022)

Observasi

Observasi dalam penelitian ini dilakukan secara tidak langsung dengan menggunakan data sekunder yang berasal dari berbagai sumber terpercaya, seperti, dokumen publik, lokasi asli Apartemen PKO, dan ulasan media yang relevan, serta informasi langsung dari pihak HR yang memahami kebijakan internal dan pelaksanaan prosedur keselamatan kerja. Observasi ini dilakukan untuk memberikan gambaran objektif tentang

aktivitas manajemen risiko yang dilakukan di apartemen tersebut.

Aspek-aspek yang menjadi fokus utama observasi meliputi:

1. Keamanan dan Infrastruktur: Kondisi fisik gedung, sistem keamanan, dan fasilitas keselamatan berdasarkan dokumentasi dan informasi dari manajemen.
2. Prosedur Keamanan dan Mitigasi Risiko: Prosedur dan mekanisme darurat dijelaskan oleh personel SDM dan disebutkan dalam laporan manajemen.
3. Persepsi dan tanggapan penghuni terhadap kebijakan keamanan dan kenyamanan sebagaimana diterapkan oleh personel SDM, ditinjau dan diberikan umpan balik.

Melalui observasi tidak langsung dan wawancara dengan pihak HR apartemen ini, peneliti dapat mengidentifikasi beberapa faktor penting, seperti tingkat kepuasan penghuni, serta kepatuhan SDM yang relevan dengan analisis manajemen risiko di Apartemen PKO. Hal ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh seluruh data tanpa harus melakukan penelitian fisik di lokasi penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Risiko Menggunakan ERM

Alat analisis merupakan instrumen, metode, atau pendekatan yang digunakan untuk menguraikan, memeriksa, dan memahami data atau informasi secara lebih mendalam dan ringkas sehingga dapat digunakan untuk membuat keputusan. Dalam penelitian ini kami menggunakan alat analisis yaitu Enterprise Risk Management. COSO mendefinisikan Enterprise Risk Management (ERM) sebagai proses yang dipengaruhi oleh entitas dewan direksi, manajemen dan personil lainnya, diterapkan pada pengaturan strategi dan di

seluruh perusahaan yang dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa potensial yang dapat mempengaruhi entitas, dan mengelola risiko untuk tetap berada pada risk appetite nya, untuk memberikan keyakinan yang memadai mengenai pencapaian tujuan entitas (Legawa, 2021). Adapun penerapan dari alat analisis.

Proses identifikasi risiko dimulai dengan melakukan wawancara dengan HRD Apartemen PKO. Setelah itu, disusun dengan rangkaian indikator yang menggambarkan berbagai potensi risiko. Indikator tersebut kemudian diseleksi dan disesuaikan, termasuk melakukan penambahan atau pengurangan indikator yang relevan dengan kondisi perusahaan.

Tabel 1. Identifikasi Risiko / Risk Appetite

Jenis Resiko	Kode	Risiko	Penyebab Risiko
Risiko Sumber Daya Manusia (SDM)	A1	Keterlambatan dan absensi tinggi.	Kurangnya kedisiplinan dan motivasi kerja.
	A2	Kurangnya motivasi kerja.	Minimnya penghargaan dan pengakuan.
	A3	Kecelakaan kerja di area teknis.	Kurangnya pelatihan keselamatan dan alat pelindung diri (APD).
Risiko Operasional	B1	Gangguan pemeliharaan gedung.	Komunikasi yang kurang antara teknisi dan receptionist.
	B2	Komunikasi antar	Kurangnya koordinasi antara tenant

Jenis Risiko	Kode	Risiko	Penyebab Risiko
Risiko Lingkungan		departemen.	relation dan engineering.
	B3	Gangguan sistem keamanan gedung.	Prosedur keamanan yang sangat ketat.
	C1	Risiko kebakaran di area teknis.	Instalasi listrik dan alat teknis tidak terawat.
	C2	Kebocoran limbah atau air di area basement.	Sistem drainase yang tidak optimal.
	C3	Risiko terjadinya bencana gempa.	Faktor alam yang tidak bisa diprediksi.

Jenis-jenis risiko yang teridentifikasi dalam penelitian ini mencakup tiga kelompok utama, yaitu:

1. Risiko Sumber Daya Manusia (SDM)
Termasuk risiko keterlambatan dan absensi tinggi akibat kurangnya kedisiplinan dan motivasi kerja; kurangnya motivasi kerja karena minimnya penghargaan dan pengakuan; serta risiko kecelakaan kerja di area teknis yang disebabkan oleh rendahnya pelatihan keselamatan dan kurang lengkapnya alat pelindung diri (APD).
2. Risiko Operasional
Mencakup gangguan pemeliharaan gedung yang berasal dari komunikasi yang kurang antara

teknisi dan receptionist; masalah komunikasi antar departemen akibat kurangnya koordinasi antara tenant relation dan engineering; serta gangguan sistem keamanan gedung yang dipicu prosedur keamanan yang sangat ketat.

3. Risiko Lingkungan

Meliputi risiko kebakaran di area teknis akibat instalasi listrik atau alat teknis yang tidak terawat; kebocoran limbah atau air di area basement karena sistem drainase yang tidak optimal; dan risiko terjadinya bencana gempa yang berasal dari faktor alam yang tidak dapat diprediksi.

Hasil identifikasi ini menjadi dasar bagi proses penilaian risiko selanjutnya, yaitu menentukan tingkat kemungkinan (likelihood) dan dampak (magnitude), serta kategorisasi risiko sesuai pendekatan ERM.

Penilaian Risiko

Manajemen perusahaan memiliki kemampuan untuk mengukur dan mengevaluasi tingkat atau besarnya risiko yang dihadapi, serta memahami dampak yang mungkin timbul akibat terjadinya risiko tersebut terhadap aktivitas operasional perusahaan. Dalam melakukan pengukuran risiko ini, perusahaan dapat menetapkan prioritas risiko yang paling relevan (Arta et al., 2021). Dalam melakukan analisis risiko tersebut, penulis menggunakan skala likelihood 1 hingga 4 yang diinterpretasikan sesuai tingkat kejadiannya.

Tabel 2. Tingkatan Likelihood (kemungkinan)

Skala Likelihood	Deskripsi	Tingkat			
			Minor	Dampak kecil, mudah ditangani	1
Sangat tidak mungkin	Hampir tidak akan terjadi	1			
Tidak mungkin	Dapat terjadi tetapi jarang	2	Sedang	Mengganggu pekerjaan, tetapi masih bisa dikendalikan	2
Mungkin	Dapat terjadi sesekali	3	Signifikan	Gangguan besar, butuh penanganan serius	3
Sangat Mungkin	Sering terjadi	4	Kritikal	Dampak sangat besar terhadap organisasi	4

Tabel 3. Tingkatan Magnitude (dampak)

Skala Magnitude	Deskripsi	Tingkat	
			Berdasarkan tabel likelihood dan tabel magnitude yang disajikan, berikut adalah identifikasi risiko berdasarkan tingkat likelihood dan magnitude yang mungkin timbul:

Tabel 4. Hasil Perhitungan Tingkat Risiko

Jenis Risiko	Kode	Risiko	Skala		Level Risiko
			Likelihood	Magnitude	
Risiko Sumber Daya Manusia	A1	Keterlambatan dan absensi tinggi	2	2	4
	A2	Kurangnya motivasi kerja	3	2	6
	A3	Kecelakaan kerja di area teknis	3	4	12
Risiko Operasional	B1	Gangguan pemeliharaan gedung	2	2	4
	B2	Komunikasi antar-departemen	4	2	8
	B3	Gangguan sistem keamanan gedung	2	2	4

Risiko Lingkungan	C1	Risiko kebakaran di area teknis	2	3	6
	C2	Kebocoran limbah atau air di area basement	2	2	4
	C3	Risiko bencana gempa	1	4	4

4		B2		
3		A2		A3
2		A1, B1, B3, C2 Dampak	C1	
1				C3
	1	2	3	4

Gambar 2. Likelihood-Impact Matrix

Keterangan:

Setiap kotak hijau berarti tingkat risikonya lebih sedikit (Low Risk)
Setiap kotak kuning berarti tingkat risikonya sedang (Medium Risk)
Setiap kotak merah berarti tingkat risikonya besar (High Risk)

Berdasarkan pada gambar 1 (Likelihood-Impact Matrix), maka dapat dikelompokkan menjadi, sebagai berikut:

1) **Low Risk**

Risiko yang termasuk di dalam kategori low risk adalah risiko yang memiliki nilai penilaian rendah dan relatif mudah dikendalikan. Risiko dalam kelompok ini hanya membutuhkan Pencegahan ringan, SOP dasar, inspeksi berkala, komunikasi rutin. Risiko yang masuk kategori ini adalah Keterlambatan dan absensi tinggi (A1), Gangguan pemeliharaan gedung (B1), Gangguan sistem keamanan gedung (B3), Kebocoran limbah atau air di area

basement (C2) dan Risiko bencana gempa (C3).

2) **Medium Risk**

Risiko yang termasuk di dalam kategori medium risk adalah risiko dengan nilai menengah yang membutuhkan Pengembangan SDM, motivasi, inspeksi lebih detail, penguatan sistem operasional. Risiko yang masuk kategori ini adalah Kurangnya motivasi kerja (A2) dan Risiko kebakaran di area teknis (C1).

3) **High Risk**

Risiko yang termasuk di dalam kategori high risk adalah risiko dengan nilai tinggi yang membutuhkan K3 intensif, APD, inspeksi ketat, simulasi darurat, pengawasan tinggi. Risiko yang masuk kategori ini adalah Komunikasi antar-departemen (B2) dan Kecelakaan kerja di area teknis (A3).

Strategi Mitigasi Risiko

Setelah mengevaluasi risiko, manajemen perusahaan bisa menentukan apakah risiko tersebut masih dapat diterima (acceptable risk) atau tidak (unacceptable risk). Jika risiko dianggap tidak dapat diterima, langkah selanjutnya bagi perusahaan adalah menetapkan strategi untuk mengurangi tingkat risiko tersebut. Namun, jika risiko dapat diterima atau ditoleransi, perusahaan perlu memastikan adanya pengawasan yang terus-menerus terhadap risiko tersebut (Ahmad, 2020).

Tabel 5. Risk Indeks

Risk Description	Current level of risk	Action to be Taken
------------------	-----------------------	--------------------

Risk Index		Likelihood	Magnitude	Overall Rating	
A1	Keterlambatan dan absensi yang tinggi	Low	Low	Low	Sistem peringatan yang bertahap, penghargaan ketepatan waktu, monitoring absensi otomatis .
A2	Kurangnya motivasi kerja	Medium	Low	Medium	Pengadaan program penghargaan seperti “Karyawan Terbaik” , pelatihan pengembangan diri.
A3	Kecelakaan kerja di area teknis	Medium	High	High	Pengadaan pelatihan K3, penyediaan APD lengkap, inspeksi keselamatan rutin.
B1	Gangguan pemeliharaan gedung	Low	Low	Low	Penerapan SOP komunikasi, sistem pelaporan real-time.
B2	Komunikasi antar-departemen	High	Low	High	Membuat SOP komunikasi dan memperjelas alur work order.
B3	Gangguan sistem keamanan gedung	Low	Low	Low	Mengevaluasi SOP keamanan agar tetap ketat namun komunikatif terhadap pihak luar.
C1	Risiko kebakaran di area teknis	Low	Medium	Medium	Pelatihan penggunaan APAR dan pemeriksaan listrik berkala.
C2	Kebocoran limbah atau air di area teknis	Low	Low	Low	Peningkatan sistem drainase dan inspeksi berkala.
C3	Risiko bencana gempa	Low	Medium	Low	Melakukan simulasi evakuasi dan pelatihan first aid secara rutin.

Hasil analisis manajemen risiko dengan pendekatan ERM yang dilakukan pada perusahaan memunculkan enam risiko utama yang sering muncul. Risiko-risiko tersebut dikelompokkan ke dalam jenis: (A) risiko sumber daya manusia (SDM A1,A2,A3), (B) risiko operasional (B1,B2,B3), (C) risiko lingkungan (C1,C2,C3). Dalam proses penilaian, level respons terhadap risiko diklasifikasikan menjadi tiga tingkatan: Low, Medium, High.

Hasil diseminasi dan diskusi menegaskan kesepakatan untuk memfokuskan pengendalian pada risiko yang berada pada tingkat Medium dan High sementara risiko yang tergolong Low dianggap dapat diterima (acceptable) dengan pemantauan berkala. Pengendalian yang disarankan bertujuan mencegah dan mengurangi kemungkinan terjadinya masalah melalui tindakan praktis seperti Pengadaan pelatihan K3, penyediaan APD lengkap, inspeksi keselamatan rutin, Membuat SOP komunikasi dan memperjelas alur work order sehingga diharapkan mampu meningkatkan keamanan terhadap alat dan karyawan dan meningkatkan kefokuskan terhadap kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan agar menjaga reputasi perusahaan.

Analisis Pendekatan Manajemen Risiko (Top Down & Bottom Up)

Top down merupakan pendekatan untuk memberikan sumber informasi, prosedur, kebijakan dan ketentuan yang berasal dari pihak atas dan disampaikan atau disalurkan ke pihak bawah. Seperti kebijakan yang ditetapkan oleh seorang manajer dan ketetapan tersebut disampaikan hingga harus diikuti oleh seluruh karyawannya. Dalam konteks manajemen risiko terhadap apartemen, pendekatan top down yaitu dari Manajemen ke Karyawan/Penghuni yang mencakup kebijakan, prosedur, pelatihan, dan aturan yang ditetapkan oleh manajemen (HR dan perusahaan) dan

diterapkan ke bawah (karyawan atau penghuni).

Tabel 6. Top Down

Top Down	Jenis Risiko	Penjelasan
Manajemen - Karyawan	SDM (Sumber Daya Manusia)	Mewajibkan seluruh karyawan mengikuti pelatihan first aid dan APAR yang diadakan setiap setahun dua kali.
Manajemen - Penghuni	Operasional	Jika ada pengerjaan/renovasi unit, manajemen akan memberikan pengumuman melalui email kepada penghuni satu hari sebelumnya
Manajemen - Lingkungan	Lingkungan	Apartemen memiliki kebijakan dan departemen khusus untuk mengelola sampah, dengan membedakan sampah medikal, organik, dan anorganik

Bottom up merupakan pendekatan yang berisikan informasi, keluhan, masukan, atau laporan yang berasal dari pihak bawah dan disampaikan ke pihak atas. Dalam konteks penelitian apartemen ini, yang di masuk pihak bottom up nya

adalah (Penghuni/Karyawan terhadap pihak Manajemen/ HR). Pendekatan ini membantu manajemen memahami terkait kondisi nyata yang terjadi di lapangan, sehingga kebijakan atau tindakan perbaikan dapat lebih tepat, responsif, dan sesuai dengan masalah yang muncul.

Tabel 7. Bottom Up

Bottom Up	Jenis Resiko	Penjelasan
Karyawan-Manajemen	SDM (Sumber Daya Manusia)	Ketika seorang teknisi (engineering) kesetrum, teman-temannya (rekan kerja) yang langsung menghubungi HRD.
Penghuni-Manajemen	Operasional	Pelaporan keluhan dari penghuni dilakukan karena adanya gangguan kebisingan yang berasal dari unit apartemen di sebelahnya.
Lingkungan - Manajemen	Lingkungan	Daun kering yang mengganggu pejalan kaki, melakukan pembersihan oleh departemen gardener.

Analisis Risiko 4T

Dalam konteks manajemen risiko organisasi, terutama untuk risiko signifikan yang memerlukan perhatian manajemen senior dan risiko kepatuhan yang harus dimitigasi oleh direksi, respons terhadap risiko ditunjukkan oleh empat operasi utama, yang disebut sebagai 4T. Pendekatan 4T digunakan ketika organisasi menentukan tingkat risiko signifikan, mengevaluasi efektivitas pengendalian yang ada, dan menentukan apakah tindakan tambahan diperlukan. Berikut merupakan pengertian dari masing-masing 4T tersebut:

1. Tolerance (Menoleransi/Menerima/mempertahankan) Paparan risiko yang mungkin terjadi dapat ditoleransi tanpa tindakan lebih lanjut. Toleransi risiko ini diterapkan ketika risiko masih berada dalam batas aman dan tidak memerlukan tindakan tambahan. Risiko ini biasanya dimitigasi melalui pelaporan rutin, dan keputusan toleransi risiko biasanya diterapkan jika dampaknya kecil, biaya pengendaliannya sangat tinggi, atau tidak ada cara efektif untuk memitigasinya. Risiko tetap rendah dan dapat dievaluasi ulang jika terjadi perubahan situasi.
2. Treat (Mengendalikan/Mengurangi Resiko) Penanganan adalah respons yang paling sering digunakan dan mendukung upaya organisasi untuk mengurangi kemungkinan terjadinya situasi berisiko atau mengurangi dampaknya ke tingkat yang dapat ditoleransi. Tindakan dalam kategori ini mencakup pengendalian internal, penerapan dan penguatan, peningkatan prosedur operasional, pelatihan, penggunaan teknologi, dan pemantauan tambahan.
3. Transfer (Memindahkan Risiko) Respons terbaik untuk jenis risiko ini

adalah dengan mengalihkan risiko kepada pihak lain. Pengalihan tersebut dapat dilakukan melalui mekanisme asuransi atau dengan menggunakan pihak ketiga yang tersedia untuk memitigasi risiko tersebut. Pendekatan ini efektif dalam memitigasi risiko keuangan serta risiko yang terkait dengan aset organisasi.

4. Terminate (Mengakhiri/Menghindari Resiko) Terminate mengacu pada penghapusan risiko dengan berfokus pada aktivitas yang berkontribusi terhadap risiko tersebut. Pendekatan ini digunakan ketika resikonya sangat tinggi dan tidak dapat dikurangi ke tingkat yang dapat dicapai dengan metode lain. Dalam praktiknya, opsi penghentian aktivitas lebih substantif di sektor pemerintah dibandingkan dengan sektor swasta karena terdapat layanan publik tertentu yang harus disediakan secara terus-menerus dan tidak dapat dihentikan.

Pendekatan keempat dalam konsep 4T tersebut dapat berkaitan erat dengan jenis risiko yang mungkin terjadi di apartemen, yaitu:

Tabel 7. Risiko 4T

1	<i>Tolerance</i>	<p>Risiko: Terlambat karena ban bocor, anak sakit, dan cuti karena sakit.</p> <p>Tindakan: tidak ada</p> <p>Alasan: kondisi tidak bisa diprediksi</p>	4	<i>Terminate</i>	<p>Risiko: Kecelakaan di lift apartemen yang tidak terawat.</p> <p>Tindakan: Menghentikan penggunaan lift apartemen sampai</p>
2	<i>Treat</i>	<p>Resiko: Bila terjadi guncangan di unit akibat gempa.</p>	3	<i>Transfer</i>	<p>Tindakan: Apartemen PKO memiliki sertifikasi tahan gempa.</p> <p>Alasan: Bangunan di PKO termasuk bangunan yang tinggi sehingga lebih berisiko rusak karena gempa.</p> <p>Risiko: Kerusakan yang timbul akibat kebakaran, di mana dana tersebut berasal dari kegiatan operasional apartemen.</p> <p>Tindakan: Ketika terdapat kesalahan fatal akan dilakukan asuransi sebagai upaya perlindungan finansial untuk menanggung biaya perbaikan atas kerusakan.</p> <p>Alasan: Membantu biaya perbaikan gedung.</p>

dilakukan perbaikan dan perawatan yang memadai.
Alasan: Lift apartemen yang tidak terawat dapat dihilangkan.

mitigasinya dengan cara melalui inspeksi rutin, asuransi properti.

Risk Financing

Pembiayaan risiko (risk financing) adalah strategi untuk menyediakan dana guna mengatasi dampak finansial dari risiko atau kerugian. Ini melibatkan kombinasi pengalihan risiko (seperti melalui asuransi) dan retensi risiko (menanggung sendiri sebagian atau seluruh kerugian) untuk mengelola dan memulihkan kerugian finansial secara efektif. Strategi ini membantu organisasi untuk menyeimbangkan kesiapan dan kemampuan mengambil risiko dengan tujuan strategisnya. Dalam konteks risk financing di Apartemen PKO yaitu: mengalokasikan dana kepada perusahaan asuransi sebagai upaya perlindungan finansial untuk menanggung biaya perbaikan atas kerusakan yang timbul akibat kebakaran, di mana dana tersebut berasal dari kegiatan operasional apartemen.

Risk Retention

Risk retention adalah strategi manajemen risiko di mana individu atau organisasi memutuskan untuk menanggung sendiri potensi kerugian finansial daripada mengalihkannya ke pihak lain seperti perusahaan asuransi. Ini dilakukan secara sengaja, sering kali karena biaya asuransi lebih tinggi daripada potensi kerugian, risiko tersebut dianggap dapat diterima, atau risiko tidak dapat diasuransikan. Dalam konteks risk retention di Apartemen PKO yaitu: Retention diterapkan untuk mengantisipasi kebutuhan dana darurat yang harus segera dipenuhi, seperti kecelakaan kerja, kegiatan mendadak, maupun kejadian-kejadian kecil lainnya. Setiap potensi kebutuhan tersebut telah dialokasikan

Risk Intentional & Unintentional

1. Risk Intentional (Risiko yang Disengaja)

Risiko yang disengaja adalah risiko yang timbul akibat tindakan yang dilakukan dengan persetujuan individu atau kelompok yang bersangkutan. Tindakan ini biasanya memiliki tujuan tertentu, meskipun berdampak negatif terhadap organisasi atau lingkungan. Risiko yang disengaja sering dikaitkan dengan tindakan yang melanggar aturan, regulasi, atau tidak etis. Dalam konteks Apartemen PKO risiko yang disengaja dan cara penanganannya (mitigasi) yaitu: pencurian uang yang dilakukan oleh salah satu karyawan di departemen finance. Mitigasi yang dilakukan yaitu dengan pemecatan karyawan yang bersangkutan.

2. Risk Unintentional (Risiko yang Tidak sengaja)

Risiko yang tidak disengaja adalah risiko yang timbul dari tindakan atau kejadian yang tidak disengaja, tidak direncanakan, atau terjadi karena kelalaian maupun faktor di luar kendali manusia. Risiko ini biasanya muncul secara alami atau sebagai akibat dari suatu masalah yang belum terselesaikan. Dalam konteks Apartemen PKO risiko yang tidak disengaja dan cara penanganannya (mitigasi) yaitu: kebocoran pipa karena korosi lama, lift mogok karena gangguan listrik, atau tumpahan air yang menyebabkan kerusakan dinding. Dan

dalam anggaran khusus, sehingga apabila terjadi hal-hal yang tidak terduga, perusahaan sudah memiliki kesiapan finansial melalui budgeting yang telah disusun sebelumnya.

4. KESIMPULAN

Penelitian tentang manajemen risiko di gedung apartemen menggunakan pendekatan Manajemen Risiko Perusahaan (ERM) menunjukkan bahwa berbagai jenis risiko harus diidentifikasi dan dikelola secara sistematis, termasuk risiko operasional, risiko sumber daya manusia, dan risiko lingkungan yang dapat mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan. Untuk menghasilkan penilaian risiko yang lebih komprehensif dan akurat, proses penilaian risiko dilakukan dengan meningkatkan kemungkinan terjadinya risiko dan besarnya dampak yang ditimbulkan. Berdasarkan temuan analisis, jelas bahwa tingkat risiko tertinggi berasal dari risiko teknis, seperti kecelakaan kerja, yang berdampak signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, efektivitas operasional, dan reputasi apartemen. Setiap kategori risiko memerlukan pendekatan penanganan yang berbeda; risiko dengan tingkat tinggi dan sedang diprioritaskan melalui upaya mitigasi dan pengendalian yang lebih intensif, sementara risiko dengan tingkat rendah dimitigasi melalui strategi yang selaras dengan kebutuhan operasional. Bahkan risiko dengan tingkat yang sangat rendah pun dapat dimitigasi melalui pemantauan berkala untuk memastikan potensi risiko berada dalam batas yang dapat dimanfaatkan. Pengelola apartemen dapat lebih proaktif dalam mengidentifikasi, mengurangi, dan memitigasi risiko ketika ERM digunakan secara konsisten. Hal ini memastikan bahwa kualitas layanan, keamanan, dan efisiensi operasional dapat terjamin dan dijalankan secara ideal.

Berdasarkan temuan studi, pengelola apartemen didorong untuk meningkatkan implementasi ERM secara lebih sistematis, terutama terkait risiko tingkat tinggi, seperti risiko terkait pekerjaan teknis yang dapat mempengaruhi SDM dan reputasi pengelola. Upaya penguatan harus dilakukan melalui peningkatan standar keselamatan, peningkatan kecakapan teknis, dan perbaikan prosedur operasional di area berisiko tinggi.

Sebaliknya, strategi mitigasi risiko sedang berfokus pada peningkatan kewaspadaan, tindakan pencegahan, dan kepatuhan terhadap SOP untuk mengurangi kemungkinan terjadinya insiden. Untuk memastikan risikonya berada dalam batas yang dapat diambil, bahkan risiko dengan tingkat rendah atau sangat rendah tetap harus dipantau secara cermat. Pengelola apartemen dapat meningkatkan kualitas layanan dan memastikan operasional gedung berjalan lebih optimal, efisien, dan tepat waktu melalui pengembangan keterampilan manajemen risiko, peningkatan koordinasi unit, dan pemanfaatan data dari penilaian risiko.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfredo, P. J. (2023). *Analisis manajemen risiko pada pelaksanaan pembangunan proyek konstruksi gedung Apartemen Princeton Medan* (Doctoral dissertation, Universitas Medan Area).
- Dailibas, D., & Yuliani, N. A. (2022). Analisis manajemen risiko pada proyek pembangunan dan penjualan apartemen. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(22), 302–310.
- Data Primer dan Sekunder Sugiyono 2022. (n.d.). <http://repository.stei.ac.id/10805/4/BAB%203.pdf>
- Databoks Katadata. (2025). *Ini pertumbuhan apartemen di Jakarta 5 tahun terakhir*. <https://databoks.katadata.co.id/eko-nomi-makro/statistik/dcae4578e6c7adc/ini-pertumbuhan-apartemen-di-jakarta-5-tahun-terakhir>
- Hopkin, P. (2017). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management* (4th ed.). KoganPage.
- Purba, S., Sudarmanto, E., Susanti, E., Revida, E., Pelu, M. F. A. R., Purba, A. B., Silalahi, M., Sipayung, M. A. P. D., &

Krisnawati, A. (2021). *Full book good corporate governance*. Yayasan Kita Menulis. <https://martonomily.com/wp-content/uploads/2024/07/FullBook-Good-Corporate-Governance-web.pdf>

