

**RISIKO OPERASIONAL PADA PENGEMBANGAN UNIT
CABIN HOSTEL DI INAP AT CAPSULE HOSTEL –
JAKARTA**

TESIS

**Diajukan untuk memenuhi persyaratan akademik guna memperoleh gelar
Magister Manajemen (MM) pada Program Studi Pascasarjana Universitas
Kristen Indonesia**

Oleh
STEVEN MESSAKH
1904190003



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2021**



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA**

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Steven Messakh
NIM : 1904190003
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Pascasarjana

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis tugas akhir yang berjudul “Risiko Operasional Pada Pengembangan Unit Cabin Hostel di Inap At Capsule Hostel – Jakarta” adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan, buku-buku dan jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya tugas akhir saya
2. Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas lain, kecuali pada bagian bagian sumber informasi yang dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada tugas.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang dinyatakan di atas, maka karya tugas akhir ini dianggap batal

Dibuat, di Jakarta,
Pada Tanggal 30 Juli 2021

Steven Messakh



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING
RISIKO OPERASIONAL PADA PENGEMBANGAN UNIT CABIN
HOSTEL DI INAP AT CAPSULE HOSTEL – JAKARTA

Oleh:

Nama : Steven Messakh
NIM : 1904190003
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Pascasarjana

Jakarta, 30 Juli 2021

Pembimbing I

Pembimbing II


Ir. Tarsicius Sunaryo, Ph.D
861256/0323036004


Dr. Ir. Adolf B. Heatubun, M.Si
891322/0313106202

Program Studi Magister Manajemen
Kepala



Dr. Poerwaningsih S. Legowo, M.Str

Program Pascasarjana
Direktur



Dr. Bintang R. Simbolon, M.Si



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA**

PERSETUJUAN AKADEMIS DEWAN PENGUJI

Pada Kamis, 30 Juli 2021 telah diselenggarakan Sidang Ujian Akhir untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Magister Manajemen Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia:

Nama : Steven Messakh
NIM : 1904190003
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Program Pascasarjana

Nama Penguji	Jabatan dalam Tim Penguji	Tanda Tangan
1. Ir. Tarsicius Sunaryo, Ph.D	Ketua	
2. Dr. Ir. Adolf B. Heatubun, M.Si	Anggota	
3. Ricardo Pardede, MH, CRMP, CIPMP, CRGP, QIA,CISCP, BCMCP	Penguji Luar Komisi	

Jakarta, 30 Juli 2021



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA**

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR

Nama : Steven Messakh
NIM : 1904190003
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia
Jenis Tugas Akhir : Tesis
Judul : Risiko Operasional Pada Pengembangan Unit Cabin Hostel di Inap At Capsule Hostel - Jakarta

Menyatakan bahwa:

1. Tugas akhir tersebut adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun;
2. Tugas akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain dan apabila saya/kami mengutip dari karya orang lain akan dicantumkan sebagai referensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
3. Saya memberikan Hak Nonekslusif Tanpa Royalti kepada Universitas Kristen Indonesia yang berhak menyimpan, mengali media/format-kan, 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.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya saya tersebut, maka saya bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Kristen Indonesia dari segala tuntutan hukum yang berlaku

Jakarta, 30 Juli 2021



Steven Messakh

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kita panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas nikmat dan rahmat-Nya peneliti dapat menyelesaikan Tesis dengan judul **RISIKO OPERASIONAL PADA PENGEMBANGAN UNIT CABIN HOSTEL DI INAP AT CAPSULE HOSTEL – JAKARTA.**

Tesis ini disusun dengan tujuan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Magister Strata 2 pada Program Studi Manajemen Universitas Kristen Indonesia. Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Dhaniswara K. Harjono, SH., MH., MBA, selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia;
2. Dr. Bintang R. Simbolon, M.Si, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia;
3. Dr. Poerwaningsih S. Legowo, M.Str, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia;
4. Ir. Tarsicius Sunaryo, Ph.D, selaku Dosen Pembimbing I yang selalu memberikan bimbingan dan ilmu dalam menyusun tesis ini;
5. Dr. Ir. Adolf B. Heatubun, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II yang selalu memberikan bimbingan dan ilmu dalam menyusun tesis ini;
6. Dr. Wilson Rajagukguk, M.Si, M.A, selaku dosen Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia.
7. Dr. Matua E. Tambunan, S.E., Ak, M.Si., CA, selaku dosen Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia.
8. Dr. M. L. Denny Tewu, S.E., M.M, selaku dosen Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia.
9. Dr. Indra Gunawan, S.T., M.E, selaku dosen Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia.
10. Dr. Ir. Ktut Silvanita Mangani, M.A, selaku dosen Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia.

11. Naomi Prameswari, istri terkasih yang selalu mendampingi dan memberikan saya support selama kuliah dan sampai tesis ini selesai.
12. Benjamin Immanuel Panggabean, ananda tercinta yang selalu mengisi hari-hari saya, terima kasih atas kerjasamanya, nak.
13. Andriasman Igamo, sahabat sekaligus mentor dan juga CEO Inap At Capsule.
14. Ali Aflah, sahabat sekaligus mentor, terima kasih atas ilmu kehidupannya yang dibagikan.
15. Irmina Merry Christine, S.E, selaku atasan saya di kantor. Terima kasih sudah memberikan saya kesempatan dan support dalam mengerjakan tesis ini.
16. Teman - teman yang telah memberikan dukungan serta masukan dalam proses pembuatan tesis.
17. Semua pihak yang telah mendukung sehingga tesis ini bisa terselesaikan.

Peneliti berharap tesis ini dapat diterima dan menjadi acuan dalam pelaksanaan penelitian selanjutnya.

Jakarta, 30 Juli 2021

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	v
LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	vi
PERSETUJUAN AKADEMIS DEWAN PENGUJI.....	vii
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Permasalahan Penelitian	4
C. Rumusan Masalah.....	4
D. Tujuan Penelitian	5
E. Batasan Penelitian	5
F. Manfaat Penelitian	6
1. Manfaat Teoritis	6
2. Manfaat Praktis	6
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Tinjauan Pustaka	7
1. Pengertian Risiko	7
2. Pengertian Risiko Operasional	8
3. Identifikasi Risiko	10
4. Manajemen Risiko.....	12
5. Mitigasi Risiko	13
BAB III METODE PENELITIAN	14
A. Tujuan Penelitian	14
B. Obyek Penelitian	14
1. Metode Pengumpulan Data	15

2.	Teknik Penetapan Responden	16
3.	Waktu Penelitian	16
4.	Teknik Keabsahan Data	16
C.	Diagram Alir Penelitian.....	19
D.	Identifikasi Risiko	20
E.	Menilai dan Mengukur Risiko	21
F.	Operasionalisasi Variabel.....	22
G.	Analisis Risiko	24
H.	Evaluasi Risiko	26
I.	Mitigasi Risiko	27
J.	Penelitian Sebelumnya.....	27
BAB IV ANALISIS DATA DAN INTERPRETASI		29
A.	Proses Pengembangan Unit Cabin Hostel di Inap At Capsule Hostel Jakarta.....	29
B.	Profil Responden	30
1.	Posisi Jabatan Responden.....	30
2.	Pendidikan Responden	31
C.	Identifikasi Risiko	31
D.	Analisis Bow Tie	33
E.	Proses Pengembangan Unit Cabin.....	48
1.	Tahap Perencanaan.....	48
2.	Tahap Perancangan (Desain).....	48
3.	Tahap Pelaksanaan	49
F.	Pengukuran Risiko.....	50
1.	Perencanaan.....	50
2.	Proyek.....	52
3.	Manusia	56
4.	Teknis	59
5.	Pemasaran.....	61
6.	Lingkungan.....	65
G.	Black Swan.....	66
H.	Evaluasi Risiko	66

I.	Mitigasi Risiko	67
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	71	
A.	Kesimpulan	71
B.	Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA	75	



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Sumber Risiko dan Penyebabnya.....	11
Tabel 3.1 Waktu Penelitian	16
Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas.....	17
Tabel 3.3 Hasil Uji Reliabilitas.....	18
Tabel 3.4 Penilaian Tingkat Keparahan	21
Tabel 3.5 Penilaian Tingkat Frekuensi	21
Tabel 3.6 Operasionalisasi Variabel	23
Tabel 3.7 Skala Penerimaan Risiko	27
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	30
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	31
Tabel 4.3 Pengukuran Risiko Tidak mendapat izin mendirikan bangunan	50
Tabel 4.4 Pengukuran Risiko Rancangan design pembangunan tidak sesuai.....	51
Tabel 4.5 Pengukuran Risiko Ruang Lingkup Pekerjaan Proyek Tidak Jelas.....	53
Tabel 4.6 Pengukuran Risiko Bahan Material Tidak Sesuai Spesifikasi	54
Tabel 4.7 Pengukuran Risiko Kontraktor Tidak Berkompeten Dalam Melaksanakan Pembangunan	55
Tabel 4.8 Pengukuran Risiko Tenaga Kerja Kurang	56
Tabel 4.9 Pengukuran Risiko Terjadi Kecelakaan Kerja	58
Tabel 4.10 Pengukuran Risiko Berkurangnya Lahan Parkir Untuk Tamu Hotel .	59
Tabel 4.11 Pengukuran Risiko Hotel Menjadi Kotor.....	60
Tabel 4.12 Pengukuran Risiko Tingkat Okupansi Menurun.....	61
Tabel 4.12 Pengukuran Risiko Sulit Memasarkan Hotel Selama Pembangunan..	63
Tabel 4.12 Pengukuran Risiko Harga Sewa Kamar Turun.....	64
Tabel 4.12 Pengukuran Risiko Lingkungan di Sekitar Hotel Menjadi Tercemar.	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Siklus Manajemen Risiko	9
Gambar 2.2 Mitigasi Risiko	13
Gambar3.1 Diagram Alir Penelitian	19
Gambar3.2 Kategori Hasil Ukuran Risiko	22
Gambar 3.3 Kategorisasi Kriteria Risiko	26
Gambar 4.1 Diagram <i>Fishbone</i> Pengembangan Unit Cabin INAP Capsule.....	32
Gambar 4.2 Bow Tie KTD “Tidak mendapatkan Izin Mendirikan Bangunan” ...	33
Gambar 4.3 Bow Tie KTD “Rancangan Desain Pembangunan Tidak Sesuai”	34
Gambar 4.4 Bow Tie KTD “Ruang Lingkup Pekerjaan Proyek Tidak Jelas”	35
Gambar 4.5 Bow Tie KTD “Bahan Material Tidak Sesuai Spesifikasi”	36
Gambar 4.6 Bow Tie KTD “Kontraktor Tidak Berkompeten Dalam Melaksanakan Pembangunan”	37
Gambar 4.7 Bow Tie KTD “Tenaga Kerja Kurang”.....	38
Gambar 4.8 Bow Tie KTD “Terjadi Kecelakaan Kerja”	39
Gambar 4.9 Bow Tie KTD “Berkurangnya Lahan Parkir Untuk Tamu Hotel”	40
Gambar 4.10 Bow Tie KTD “Hotel Menjadi Kotor”.....	41
Gambar 4.11 Bow Tie KTD “Tingkat Okupansi Menurun”.....	42
Gambar 4.12 Bow Tie KTD “Sulit Memasarkan Hotel Selama Pembangunan.”.	43
Gambar 4.13 Bow Tie KTD “Harga Sewa Turun.”	44
Gambar 4.14 Bow Tie KTD “Lingkungan di Sekitar Hotel Menjadi Tercemar.”	45
Gambar 4.15 <i>Heatmap</i> Seluruh Risiko Pada Pengembangan Unit Cabin Hostel Inap At Capsule Jakarta Sebelum Mitigasi	67
Gambar 4.16 <i>Heatmap</i> Seluruh Risiko Pada Pengembangan Unit Cabin Hostel Inap At Capsule Jakarta Setelah Mitigasi	71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisioner Penelitian	77
Lampiran 2 Data Responden.....	83
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	84
Lampiran 4 Tabel –r (Koefisien Korelasi Momen-produk <i>Pearson</i>).....	88



**RISIKO OPERASIONAL PADA PENGEMBANGAN UNIT CABIN
HOSTEL DI INAP AT CAPSULE HOSTEL – JAKARTA**

Steven Messakh

1904190003

Abstrak

INAP Capsule – Jakarta mengalami beberapa kejadian yang tidak diinginkan berhubungan dengan pengembangan unit cabin. Pembangunan unit cabin Inap At Capsule di Jakarta dalam upaya pengembangan guna meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing nya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi proses bisnis, menghitung besarnya risiko, dan menetapkan kebijakan (mitigasi) atas risiko pada pengembangan unit cabin hostel di Inap At Capsule Hostel – Jakarta. Metode penelitian ini menggunakan instrumen kuisioner untuk mendapatkan data dampak dan probabilitas dalam pengukuran risiko. Hasil penelitian ini diantaranya Proses bisnis pada pengembangan unit cabin hostel inap at capsule terbagi menjadi tiga, yang pertama adalah tahap perencanaan, kedua tahap perancangan, dan yang ketiga adalah tahap pelaksanaan. Diantara ketiga proses bisnis tersebut terdapat 6 faktor yang menjadi sumber risiko yaitu perencanaan, proyek, manusia, teknis, pemasaran, dan lingkungan. Ketiga risiko terbesar diperoleh Ruang Lingkup Pekerjaan Proyek Tidak Jelas, Tidak mendapat izin mendirikan bangunan, dan Rancangan design pembangunan tidak sesuai. Untuk risiko ruang lingkup pekerjaan proyek tidak jelas, maka mitigasi yang dilakukan yaitu proyek dikerjakan dengan mempertimbangkan beban; dana; dan waktu yang dimiliki, mengecek kembali terkait kepastian proyek kepada pihak kontraktor terkait. Untuk risiko tidak mendapatkan izin mendirikan bangunan, maka mitigasi yang dilakukan yaitu memastikan setiap dokumen persyaratan yang diperlukan dalam pembuatan IMB, tidak melakukan pembangunan secara tergesa-gesa, memperbaiki komunikasi internal dari struktur organisasi secara vertikal, dan melakukan follow up secara berkala terkait izin kepada instansi terkait. Untuk risiko rancangan desain yang tidak sesuai, maka mitigasi yang dilakukan yaitu konsultasi kepada orang yang benar benar ahli dalam bidang desain pembangunan tersebut, menggunakan pola desain sesuai kebutuhan, memastikan kembali desain yang digunakan sudah cocok dengan kondisi lapangan, tidak melakukan konsultasi desain sebelum memastikan persetujuan desain sudah disetujui oleh semua pihak terkait di Hostel.

Kata Kunci: Risiko, Mitigasi, Penilaian

OPERATIONAL RISK IN THE DEVELOPMENT OF CABIN HOSTEL UNITS AT INAP AT CAPSULE HOSTEL – JAKARTA.

Steven Messakh

1904190003

Abstract

INAP Capsule – Jakarta experienced several undesirable events related to the development of the cabin unit. Construction of the Inap At Capsule cabin unit in Jakarta aimed to improve service quality and competitiveness. The objective of this study was to identify business processes, calculate the amount of risk, and establish policies (mitigation) for risks in the development of cabin hostel units at Inap At Capsule Hostel – Jakarta. This research utilized a questionnaire instrument to obtain impact and probability data in risk measurement. The results of this study included the business process in the development of at capsule's cabin hostel units which are divided into three, the first is the planning stage, the second is the design stage, and the third is the implementation stage. Among the three business processes, 6 factors become sources of risk, namely planning, project, human, technical, marketing, and environmental. The three biggest risks are obtained, namely the vague scope of work of the project, the nonexistence of a building permit, and the inappropriate development design. For the vague scope of work of the project, the mitigation carried out was that the project was carried out by considering the load; fund; and time available, re-checking the project certainty to the relevant contractor. For the nonexistence of a building permit, the mitigation carried out was to ensure that every required document is attached in making the IMB (building permit), avoid hasty development, improve internal communication from the vertical organizational structure, and carry out regular follow-up regarding permits to relevant agencies. For the inappropriate design, the mitigation carried out was by consulting with experts in the development design field, using design patterns as needed, ensuring that the designs applied are in compliance with field conditions, and not conducting design consultations before ensuring approval the design has been approved by all relevant parties at the Hostel.

Key Words: Risks, Mitigation, Evaluation