



Manajemen Risiko

Pertemuan 3

KONSEP DASAR RISIKO

Dosen Pengampu:
Wahyu Anggoro, M.Kom.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Fakultas SAINTEK
Sistem Informasi

PENGERTIAN RISIKO

Risiko adalah Kemungkinan Kejadian yang Merugikan

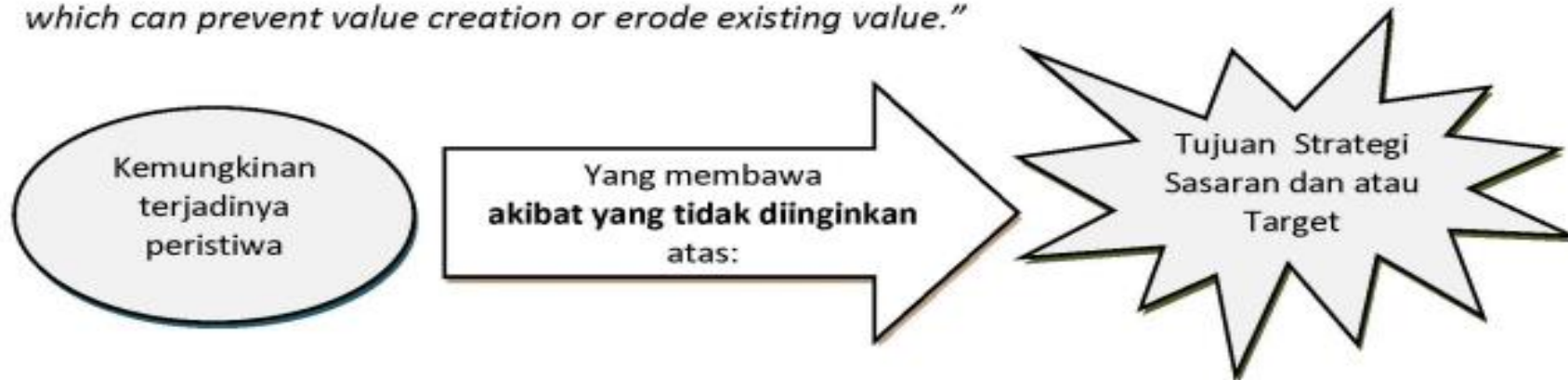


DEFINISI RISIKO

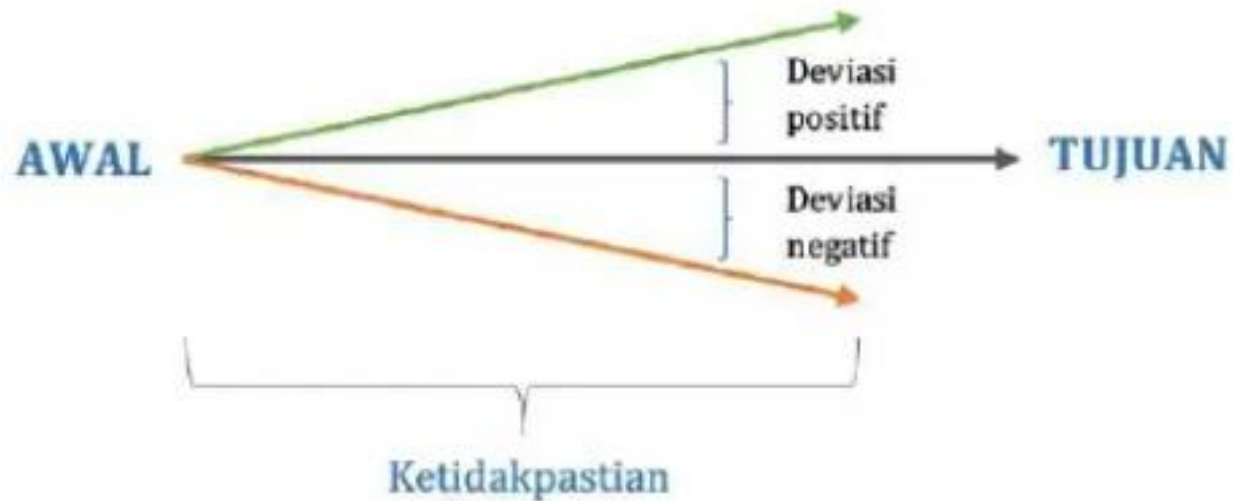
Menurut Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (2007), definisi risiko adalah peluang terjadinya bencana, kerugian, atau hasil yang buruk. Risiko terkait dengan situasi di mana hasil negatif dapat terjadi dan besar kecilnya kemungkinan terjadinya hasil tersebut dapat diperkirakan. Menurut Namee dan Salim (1998) dalam makalah *"Risk Management, Changing the Auditor Paradigm"*, pengertian risiko (*risk*) adalah:

"Risk is a concept used to express uncertainty about events and/ or their outcomes that could have a material effect on the goals of the organizations."

Adapun definisi risiko menurut AS/NZS 4360:2004 adalah *"the chance of something happening that will have an impact on objectives."* Sedangkan definisi risiko menurut Enterprise Risk Management - COSO adalah *"events with a negative impact represent risks, which can prevent value creation or erode existing value."*



RISIKO POSITIF & NEGATIF



- Ketidakpastian merupakan kurangnya informasi (tidak jelas) mengenai suatu peristiwa, seberapa besar tingkat kemungkinan terjadinya (likelihood) dan berapa besar dampaknya (effect) pada sasaran.
- Dampak merupakan penyimpangan (deviasi) dari sasaran yang diharapkan. Dapat negatif atau positif atau keduanya.
- Sasaran dapat mempunyai berbagai bentuk/kategori : finansial, penjualan, produksi, jasa dan bentuk lainnya.

RISIKO POSITIF & NEGATIF

Oleh karena itu risiko juga terbagi menjadi:

- Risiko positif

Risiko positif merupakan ketidakpastian atau peluang terjadinya suatu peristiwa yang akan meningkatkan keberhasilan terhadap pencapaian tujuan yang diinginkan. Misalnya tersedianya tenaga programmer yang mencukupi, adanya teknologi interoperabilitas data, big data, kebijakan pimpinan yang mendukung pelaksanaan TI di lingkungan organisasi, dan sebagainya.

RISIKO POSITIF & NEGATIF

- Risiko negatif

Risiko negatif merupakan ketidakpastian atau peluang terjadinya suatu peristiwa yang akan menurunkan keberhasilan terhadap pencapaian tujuan yang diinginkan. Misalnya jaringan internet tidak stabil, perangkat TI tidak mencukupi, adanya serangan virus/malware, harga berbayar piranti lunak yang tinggi, dan sebagainya.

UNSUR DAN CONTOH RISIKO

Dari berbagai definisi tersebut, risiko selalu dihubungkan dengan kemungkinan terjadinya akibat buruk (kerugian) yang tidak diinginkan atau tidak terduga. Dengan kata lain, risiko terdiri dari unsur-unsur berikut ini.

- Kejadian atau peristiwa.
- Dampak atau konsekuensi (jika terjadi, risiko akan membawa akibat atau konsekuensi).
- Kemungkinan/probabilitas (risiko masih berupa kemungkinan atau diukur dalam bentuk probabilitas).

Contoh:

“Risiko kebakaran akan berdampak kerugian material dan korban jiwa, dengan kemungkinan kejadian tinggi pada musim kemarau.”

Semua unsur risiko terpenuhi:

- *adanya kejadian atau peristiwa yang mungkin terjadi: risiko kebakaran;*
- *adanya dampak: kerugian material dan korban jiwa;*
- *adanya probabilitas/kemungkinan kejadian: potensi kejadian tinggi pada musim kemarau.*

UNSUR DAN CONTOH RISIKO

Risiko dapat terjadi pada pelayanan, kinerja, dan reputasi dari institusi yang bersangkutan. Risiko yang terjadi dapat disebabkan oleh berbagai faktor antara lain kejadian alam, operasional, manusia, politik, teknologi, pegawai, keuangan, hukum, dan manajemen dari organisasi. Suatu risiko yang terjadi dapat berasal dari risiko lainnya, dan dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Risiko rendahnya kinerja suatu instansi berasal dari risiko rendahnya mutu pelayanan kepada publik. Risiko terakhir disebabkan oleh faktor-faktor sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dan operasional seperti keterbatasan fasilitas kantor. Risiko yang terjadi akan berdampak pada tidak tercapainya misi dan tujuan dari instansi tersebut, dan timbulnya ketidakpercayaan dari publik.

Risiko berbeda dengan masalah. Apabila salah satu dari ketiga unsur risiko tidak terpenuhi, maka suatu pernyataan tidak dapat dikategorikan sebagai risiko, melainkan suatu masalah.

CONTOH RISIKO

Salah satu media *online* memberitakan hal berikut ini (nama disamarkan):

“Kompur Gas Gratisan Picu Kebakaran”

Jakarta – Betapa senangnya Jauhari (35) mendapatkan kompor gas gratis dari perusahaan penyalur tabung gas. Namun senyum itu lenyap seketika saat kompor tersebut meledak dan menghancurkan kontrakannya. Jumat pagi, Jauhari baru saja mendapatkan kompor gas gratis itu. Sesampainya di rumah, dia pun mencoba kompor tersebut. Meski sudah diberi buku panduan, namun pria itu masih belum mengerti benar cara memakai kompor tersebut. Akhirnya, duaarr!! Tabung kompor seberat 3 kg itu pun meledak. Kontrakannya yang berukuran 4 x 4 meter pun hangus terbakar. Ratusan rumah di sekitarnya juga menjadi korban.

Kejadian di atas bisa saja menimbulkan risiko bagi perusahaan penyalur tabung gas. Risiko apa saja yang dihadapi perusahaan pembuat tabung gas dari kejadian tersebut di atas?

CONTOH RISIKO

Berikut ini beberapa kemungkinan jawaban, namun jawaban tersebut belum tentu benar.

- “Nama baik perusahaan penyalur tabung gas tercemar dengan berita tersebut.”
- “Masyarakat tidak mau lagi menggunakan tabung gas gratisan dari penyalur tabung gas tersebut.”
- “Masyarakat menuntut perusahaan penyalur tabung gas atas kasus tersebut.”

Apakah jawaban pertama yang diberikan merupakan risiko bagi perusahaan penyalur tabung gas? Untuk mengetahui apakah pernyataan tersebut merupakan risiko atau bukan, evaluasi dengan tiga kriteria di atas. Jika salah satu dari kriteria tidak dipenuhi, maka pernyataan tersebut bukan merupakan risiko.

CONTOH RISIKO

Apakah jawaban pertama yang diberikan merupakan risiko bagi perusahaan penyalur tabung gas? Untuk mengetahui apakah pernyataan tersebut merupakan risiko atau bukan, evaluasi dengan tiga kriteria di atas. Jika salah satu dari kriteria tidak dipenuhi, maka pernyataan tersebut bukan merupakan risiko.

Pernyataan risiko “Nama baik perusahaan penyalur.....”

Pertama, apakah itu merupakan suatu kejadian? Jawabannya, ya! Kejadiannya adalah “nama baik tercemar.”

Kedua, apakah kejadian itu merupakan suatu kemungkinan? Jawabannya, tidak! Kejadian tersebut bukan merupakan kemungkinan lagi, sebab sudah terjadi. Dengan munculnya berita negatif, otomatis nama baik sudah tercemar.

Ketiga, apakah kejadiannya mengandung unsur kerugian? Jawabannya, ya! Nama baik tercemar merupakan suatu kerugian.

Walaupun ada dua kriteria yang dipenuhi, tetapi karena ada satu kriteria yaitu kriteria kedua yang tidak dipenuhi, maka pernyataan “nama baik perusahaan....”, tidak bisa dianggap sebagai risiko karena sudah terjadi.

CONTOH RISIKO

“Nama baik tercemar” bisa saja merupakan risiko jika hal tersebut belum terjadi. Misalnya ada kemungkinan bus Transjakarta terbakar, hal tersebut pernah terjadi beberapa tahun lalu namun saat ini sudah tidak terjadi lagi dan masyarakat sudah percaya akan keselamatan bus Transjakarta. Namun tidak tertutup kemungkinan hal itu terjadi lagi dan jika terjadi tentu akan mencemarkan nama baik Transjakarta yang sudah dipercaya masyarakat. Dalam kasus seperti ini, “Nama baik Transjakarta tercemar” dapat dianggap sebagai risiko.

Berkenaan dengan sektor publik yang menuntut transparansi dan peningkatan kinerja dengan dana yang terbatas, risiko yang dihadapi instansi pemerintah akan semakin bertambah dan meningkat. Oleh karenanya, pemahaman terhadap risiko menjadi suatu keharusan untuk dapat menentukan prioritas strategi dan program dalam pencapaian tujuan organisasi.

Perilaku Organisasi terhadap Risiko

Risk Appetite dan Risk Tolerance

Risk appetite (selera risiko) adalah suatu tingkatan dari sekelompok risiko di mana organisasi akan menerima dan dapat mengelola dalam suatu periode tertentu.

Dengan kata lain, risk appetite adalah sejumlah risiko dalam organisasi yang akan diterima dalam rangka pencapaian misi atau visi. Hal itu mencerminkan sikap organisasi terhadap risiko dan akan mempengaruhi budaya dan gaya pengoperasian organisasi tersebut.

Perilaku Organisasi terhadap Risiko

Risk Appetite dan Risk Tolerance

Salah satu cara yang paling jitu ketika sebuah organisasi dapat menanamkan pertimbangan risiko ke dalam proses eksekusi strategi adalah **melalui pernyataan tertulis perihal risk appetite**. Hal ini akan menjadi jaminan yang cukup kuat bagi para pemangku kepentingan bahwa organisasi telah sangat paham dengan sejumlah risiko yang dihadapi dan risiko-risiko tersebut berada dalam pengendalian yang tepat dan cermat.

Organisasi harus mengambil langkah tambahan yaitu mengevaluasi tingkat risiko yang akan mereka ambil untuk mencapai tujuan mereka. Dengan mengambil langkah ini, organisasi-organisasi telah berada pada proses pengembangan dari pendekatan terintegrasi dan selaras dengan pelaksanaan strategi yang menggabungkan risiko dan tata kelola organisasi.

Perilaku Organisasi terhadap Risiko

Risk Appetite dan Risk Tolerance

Risk appetite bisa dinyatakan secara kuantitatif dan kualitatif tergantung pada kualitas tingkat pengukuran risiko di suatu organisasi. Intinya, risk appetite harus mencerminkan strategi bisnis, ekspektasi dari para pemangku kepentingan, sifat dan karakteristik risiko yang diambil, dan kemungkinan memberi pengaruh buruk dari situasi risiko tertentu lintas unit organisasi.

Proses pendefinisian risk appetite harus didahului dengan terdapatnya perangkat untuk menentukan profil risiko pada suatu organisasi, untuk semua kategori risiko yang dianggap dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi yang tercantum dalam pernyataan visi dan misi organisasi.

Perilaku Organisasi terhadap Risiko

Risk Appetite dan Risk Tolerance

Risk tolerance (toleransi risiko) sering digunakan bergantian dengan istilah ambang risiko atau limit risiko. Risk tolerance meliputi pemahaman tentang jenis risiko, cara menyikapi risiko, dan metode pengambilan risiko.

Risk tolerance adalah batas pengambilan risiko yang dapat diterima dari variasi relatif pada pencapaian tujuan dalam tingkat toleransi yang diperkenankan dalam konteks organisasi secara keseluruhan.

Suatu organisasi harus membuat ketentuan yang informatif tentang seberapa besar risiko dapat diterima (acceptable) sebagai bagian dari praktik manajemen organisasi yang wajar. Tingkat risiko yang dapat diterima tersebut dikenal sebagai risiko yang ditoleransi atau tingkat toleransi risiko. Toleransi terhadap risiko merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi sikap pengambilan risiko, di samping faktor keterampilan kerja, pendidikan, intelegensi, lingkungan kerja, rasa aman, dan kemampuan dalam pengambilan keputusan.

CONTOH RISK APPETITE & RISK TOLERANCE

Contoh:

Terhadap risiko “kebakaran di gedung kantor instansi”, risk appetite instansi A berbeda dengan instansi B.

- *instansi A: risk taker, lebih banyak mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya untuk menghadapi risiko kebakaran setelah mempertimbangkan toleransi instansi tersebut terhadap risikonya. Misal, akan lebih banyak memasang alat pemadam kebakaran di lingkungan kantor, memasang petunjuk evakuasi, menyelenggarakan pelatihan simulasi situasi gawat darurat secara berkala, dan selalu mengecek kesiapan alat damkar. Tipe orang yang lebih memilih mengatasi dampak daripada mencegah kejadian.*
- *instansi B: risk avoider, cenderung membatasi risiko kebakaran. Misal, tidak membolehkan peralatan atau benda/material yang mudah menimbulkan kebakaran di lingkungan kantor, pelarangan kegiatan yang dapat menimbulkan percikan atau yang menggunakan api. Tipe orang yang lebih memilih mencegah kejadian daripada mengatasi dampak.*

PERBEDAAN UTAMA RISK APPETITE & RISK TOLERANCE

Sifat: Risk appetite bersifat strategis dan proaktif (sikap mengambil inisiatif), sedangkan risk tolerance bersifat operasional dan reaktif (sikap menunggu sesuatu terjadi) terhadap penyimpangan.

Fokus: Risk appetite adalah tentang tujuan jangka panjang, sementara risk tolerance adalah tentang batas kenyamanan dan kemampuan dalam jangka pendek atau spesifik.

Tingkat: Risk appetite adalah pernyataan menyeluruh tentang risiko, sementara risk tolerance adalah penjabaran dari risk appetite ke dalam tingkat risiko yang lebih spesifik.

ANALOGI: batas kecepatan jalan raya

Risk appetite adalah batas kecepatan yang ditetapkan oleh pemerintah, yang mencerminkan keseimbangan antara arus lalu lintas, keamanan, dan kondisi jalan.

Risk tolerance adalah seberapa besar pengendara boleh melampaui batas kecepatan tersebut sebelum ditilang oleh polisi, di mana penegakan hukum akan mulai bertindak jika melewati batas tertentu.

HUBUNGAN RISK APPETITE & RISK TOLERANCE

Risk tolerance harus mengikuti risk appetite; toleransi tidak boleh melebihi selera.

Jika risk appetite sangat rendah, maka risk tolerance-nya harus sangat kecil atau nol.

Risk appetite yang sehat dan risk tolerance yang terkelola dengan baik dapat membantu organisasi mencapai tujuan strategisnya dengan mengelola risiko secara efektif.

KESIMPULAN:

Risk appetite (selera risiko) adalah jumlah dan jenis risiko yang bersedia diambil oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan strategisnya, mencerminkan keinginan dan strategi.

Risk tolerance (toleransi risiko) adalah batas maksimum penyimpangan atau variasi dari risk appetite yang dapat ditoleransi tanpa membahayakan kelangsungan bisnis,¹⁹ mencerminkan kemampuan untuk menanggung risiko.

Inherent Risk, Controllable Risk, dan Residual Risk

Kemampuan organisasi mencapai tujuan dipengaruhi oleh risiko internal dan eksternal.

Inherent risk adalah risiko bawaan, kombinasi dari risiko internal dan eksternal dengan asumsi tidak adanya tindakan pencegahan atau kontrol yang dilakukan oleh manajemen. Ini adalah tingkat risiko dasar yang ada sebelum organisasi atau individu mencoba mengubah dampak atau kemungkinan risiko tersebut terjadi.

Inherent Risk, Controllable Risk, dan Residual Risk

Aspek-aspek inherent risk:

- Tidak ada kontrol: Risiko ini dinilai tanpa mempertimbangkan pengendalian internal yang ada atau yang akan diterapkan.
- Faktor internal dan eksternal: Dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor di dalam organisasi (internal) atau dari lingkungan luar (eksternal).
- Potensi kerugian: Menggambarkan potensi tingkat kerugian atau dampak yang bisa terjadi jika peristiwa risiko muncul.
- Kemungkinan terjadinya: Mengacu pada seberapa besar kemungkinan risiko tersebut akan terjadi di masa depan.

Inherent Risk, Controllable Risk, dan Residual Risk

Contoh Inherent Risk:

- Risiko keuangan yang kompleks: Bisnis dengan transaksi keuangan yang rumit dan tidak terawasi memiliki tingkat inherent risk yang lebih tinggi.
- Karyawan yang tidak puas: Karyawan atau pihak internal lain yang menyalahgunakan akses mereka dapat menimbulkan ancaman terhadap data perusahaan, sehingga menciptakan inherent risk.

Inherent Risk, Controllable Risk, dan Residual Risk

Controllable risk adalah bagian dari inherent risk yang dapat dipengaruhi langsung dan dikurangi risikonya oleh manajemen melalui aktivitas harian.

Setelah manajemen menerapkan pengendalian yang efektif untuk mengatasi risiko-risiko terkendali (controllable risks), manajemen dapat menentukan apakah organisasi beroperasi dalam selera risiko yang telah ditentukan pimpinan puncak dan manajemen senior organisasi.

Porsi risiko melekat yang masih tersisa setelah diterapkannya risiko terkendali (controllable risks) didefinisikan sebagai risiko sisa (residual risk).

Jika risiko residual kurang dari selera risiko yang ditetapkan, sistem pengendalian manajemen telah beroperasi pada tingkat yang dapat diterima dan sesuai selera risiko organisasi.

Inherent Risk, Controllable Risk, dan Residual Risk

Perbedaan Risiko Bawaan dengan Risiko Residual:

- Inherent Risk: Risiko sebelum adanya kontrol.
- Risiko Residual: Tingkat risiko yang tersisa setelah pengendalian internal diterapkan.

KLASIFIKASI/KATEGORI RISIKO

Risiko dapat dibedakan dengan berbagai macam cara tergantung dari tujuan kita. Setidaknya ada lima cara mengategorikan risiko, yaitu menurut sumbernya, sifatnya, kondisinya, dampaknya, dan cara menanggulangnya.

1. Menurut sumber atau penyebab timbulnya, risiko dapat dibedakan menjadi berikut ini.

a. Risiko bisnis yaitu eksposur yang mengakibatkan kerugian risiko yang muncul akibat kegagalan perusahaan dalam memilih strategi memaksimalkan laba atau nilai (value) bagi pemangku kepentingan perusahaan (stakeholder). Sebagai misal eksposur biaya yang terlalu tinggi dari pemasaran produk baru untuk mendongkrak penjualan, eksposur volume pekerjaan yang terlalu tinggi sehingga rentan terhadap risiko kecelakaan kerja dan penurunan produktivitas pegawai, dan sebagainya.

KLASIFIKASI/KATEGORI RISIKO

b. Risiko non-bisnis, yaitu eksposur yang mengakibatkan kerugian akibat ketidaksesuaian kondisi politik, sosial atau ekonomi terhadap kondisi bisnis perusahaan. Misalnya kebijakan peningkatan perpajakan impor yang berpotensi meningkatkan risiko kerugian penjualan bagi produksi yang berkandungan impor tinggi.

c. Risiko keuangan, yaitu adalah eksposur yang mengakibatkan kerugian finansial secara langsung terhadap aset atau liabilitas institusi. Pada umumnya, risiko keuangan meningkat akibat adanya ketidakstabilan atau kerugian di pasar keuangan yang disebabkan oleh adanya pergerakan harga saham, mata uang, tingkat bunga atau faktor lainnya.

KLASIFIKASI/KATEGORI RISIKO

2. Menurut sifatnya risiko dapat dibedakan ke dalam berikut ini.

a. Risiko murni, yaitu risiko yang terjadinya tanpa disengaja, di mana kemungkinan kerugiannya ada namun kemungkinan keuntungannya tidak ada. Beberapa contoh misalnya risiko terjadinya kebakaran rumah, bencana alam, pencurian, penggelapan, pengacauan dan sebagainya. Secara umum ada empat macam risiko murni berpengaruh terhadap bisnis, yaitu:

- 1) risiko penurunan nilai aset perusahaan akibat kerusakan fisik, pencurian atau pengambil-alihan (seperti penyitaan oleh pemerintah);
- 2) risiko kewajiban legal karena kerusakan yang merugikan konsumen, supplier, pemegang saham dan pihak lainnya;
- 3) risiko terkait dengan pembayaran manfaat atau ganti rugi atas kecelakaan pegawai sesuai peraturan ketenagakerjaan yang berlaku ataupun sesuai dengan konvensi (misalnya kesepakatan dengan serikat pekerja);
- 4) risiko kematian, sakit atau cacat permanen dari pegawai (dan terkadang juga keluarga pegawai) yang telah disetujui oleh perusahaan untuk diberikan manfaat atau kompensasi.

KLASIFIKASI/KATEGORI RISIKO

b. Risiko spekulatif, yaitu risiko yang sengaja ditimbulkan oleh yang pihak tertentu, agar terjadinya ketidakpastian memberikan keuntungan meskipun di dalamnya terkandung ketidakpastian tinggi. Misalnya adalah risiko naik turunnya harga saham atau nilai tukar, bisa memberikan keuntungan ataupun kerugian bagi pihak-pihak tertentu. Secara keseluruhan, masyarakat tidak dirugikan oleh adanya risiko spekulatif ini.

3. Menurut kondisi terjadinya risiko, risiko dapat dikategorikan menjadi dua.

a. Risiko dinamis, yaitu risiko yang timbul karena perkembangan dan kemajuan (dinamika) masyarakat di bidang ekonomi, ilmu dan teknologi. Misalnya ketika masyarakat semakin sadar manfaat uang, maka mereka semakin mampu melakukan perhitungan dalam hutang-piutang, termasuk keberanian dalam menunda pembayaran utang.

b. Risiko statis, yaitu risiko yang muncul dalam kondisi tertentu yang jarang sekali berubah. Karakteristiknya tidak banyak berubah dari waktu ke waktu. Contohnya adalah risiko kesehatan yang muncul di hari tua, atau risiko terkena petir yang muncul pada iklim tertentu.

KLASIFIKASI/KATEGORI RISIKO

4. Menurut cakupan dampaknya, risiko dapat dibedakan menjadi dua.

a. Risiko sistematis (systematic risk), yaitu risiko yang diakibatkan oleh adanya kondisi atau situasi tertentu yang bersifat makro, seperti perubahan situasi politik, perubahan kebijakan ekonomi pemerintah, perubahan situasi pasar, situasi krisis atau resesi, dan sebagainya yang berdampak pada kondisi ekonomi secara umum. Meskipun awalnya risiko terjadi pada suatu perusahaan, namun dampak risiko ini dapat dirasakan oleh perusahaan lain yang sejenis (industri) maupun perekonomian secara keseluruhan. Misalnya risiko nilai tukar, yaitu menguatnya atau melemahnya nilai rupiah terhadap mata uang lain.

KLASIFIKASI/KATEGORI RISIKO

b. Risiko non-sistematik, yaitu risiko yang berhubungan dengan penurunan nilai aset atau perusahaan tertentu, misalnya risiko pencurian dan risiko kegagalan teknologi. Risiko non-sistematik ini dapat dikurangi dengan cara diversifikasi. Misalnya untuk mengurangi risiko pencurian dapat dilakukan penyimpanan barang di berbagai tempat atau kondisi. Sebagian risiko ini dapat direduksi melalui teknik mitigasi seperti dan pengalihan risiko seperti asuransi.

5. Menurut cara menanggulangnya, risiko dapat dibedakan menjadi tiga.

a. Risiko yang dapat dialihkan kepada pihak lain, dengan mempertanggungkan suatu obyek yang akan terkena risiko kepada perusahaan asuransi, dengan membayar sejumlah premi asuransi, sehingga semua kerugian menjadi tanggungan (pindah) pihak perusahaan asuransi.

b. Risiko yang tidak dapat dialihkan kepada pihak lain (tidak dapat diasuransikan), umumnya meliputi semua jenis risiko spekulatif.

c. Risiko yang dapat dihilangkan atau risiko yang dapat dikelola oleh perusahaan sendiri. Pada umumnya perusahaan mau menanggung risiko yang relatif kecil atau sesuai kemampuan perusahaan.

What is your Board appetite for Risk ?



What is your Board appetite for Risk?

- ❑ **Averse (Menghindar):** Menghindari risiko dan ketidakpastian sebagai kunci tujuan organisasi.

Contoh perilaku: Hanya menginginkan pilihan harga yang rendah.

- ❑ **Cautious (Waspada):** Lebih memilih pilihan yang aman, risiko residual yang rendah, dengan reward yang terbatas.

Contoh perilaku: Value for Money masih menjadi konsen utama, tapi menginginkan juga benefit.

- ❑ **Hungry (Suka Tantangan):** Eager to be innovative and choose options potentially higher business rewards, despite greater inherent risk.

Contoh perilaku: Resources allocated without firm guarantee of return; “investment capital” type approach.

RISK APPETITE & RISK TOLERANCE

Risk Appetite	Risk Tolerance
COSO: Tingkat risiko yang bersedia diterima dalam usaha mencapai suatu target/value.	COSO: Tingkat variasi yang dapat diterima terhadap pencapaian tujuan tertentu. (Risk limit/ threshold)
COSO: Strategic	COSO: Tactical
ISO 31000: Jumlah dan jenis risiko organisasi yang dipersiapkan untuk mencapai tujuannya.	ISO 31000: Kesiapan organisasi untuk menanggung risiko setelah proses risk treatment dalam rangka mencapai tujuannya.
FAIR Inst: A target level of loss exposure that the organization views as acceptable, given business objectives and resources.	FAIR Inst: The degree of variance from the organization's risk appetite that the organization is willing to tolerate.
Seberapa besar risiko yang menjadi selera/standar organisasi.	Batasan tingkat risiko yang masih bisa diterima oleh organisasi.

RISK APPETITE & RISK TOLERANCE

- Di level organisasi, Risk Tolerance harus ditetapkan sedemikian rupa sehingga agregasi dari semua toleransi risiko dapat dipastikan bahwa organisasi akhirnya beroperasi di dalam risiko utama.
- Risk Tolerance menyediakan panduan pada saat organisasi beroperasi di dalam risk appetite.
- Dalam menetapkan toleransi risiko organisasi, manajemen harus mempertimbangkan kepentingan relatif dari semua tujuan yang terkait dan kemudian menyelaraskan toleransi tersebut dengan keseluruhan risk appetite.
- Beroperasi dalam Risk Tolerance yang telah ditetapkan akan membantu memastikan bahwa perusahaan akan tetap dalam risk appetite dan, pada gilirannya, tujuan organisasi akan tetap terjaga .



Risk Appetite adalah suatu keadaan di mana organisasi memilih untuk menerima, memantau, mempertahankan diri, atau memaksimalkan diri melalui peluang-peluang yang ada. Risk appetite ini ada dalam perspektif perusahaan.

Risk Tolerance adalah sejumlah dampak negatif yang berani (disiapkan) diambil oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan mereka.

Risk Attitude adalah opsi-opsi umum dan keseluruhan gaya manajemen dari suatu organisasi untuk menerapkan suatu cara dalam mengalihkan risiko mereka.

Di dunia Korporat secara umum, Toleransi risiko berarti

- **How much risk you are willing to take to achieve an investment goal. The higher your risk tolerance, the more risk you are willing to take**
- **Acceptable level of variation around objectives – aligned with risk appetite (by Mark Beasley)**
- *The acceptable variation relative to the achievement of an objective*
- *Seberapa besar variasi atau rentang nilai sekitar target yg diharapkan, semakin besar rentangnya berarti semakin besar toleransi risikonya.*
- *A specific maximum applicable to each class of risk with regard to the magnitude and types of risks an organization is willing to take in order to achieve its business strategies and objectives . (nilai maksimum dari jenis tertentu/ kelas risiko, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi)*

Penyusunan risk appetite (KPMG)



Residual Risk

- Residual risk can be defined as the threat a risk poses after considering the current mitigation activities in place to address it, and can be an important metric for assessing overall risk appetite.

(Risiko residual dapat didefinisikan sebagai ancaman yang berpotensi timbul setelah memperhitungkan kegiatan mitigasi yang ada saat ini untuk mengatasinya, dan dapat menjadi metrik penting untuk menilai keseluruhan risk appetite).

Quiz

Open internet/book. Kumpulkan file format pdf di google classroom/WA pribadi paling lambat sebelum pertemuan 5 (di pt 4 akan dibahas). Sertakan di halaman paling awal dengan nama file: NIM-Nama Lengkap-Kelas untuk Quiz pt.3 ini.

1. Berikan **minimal tiga** contoh risiko positif dan negatif dalam bidang TI di unit kerja masing-masing serta jelaskanlah. (25)
2. Dari 5 klasifikasi/kategori risiko, Berikan 2 contoh masing-masing dengan jelaskanlah contoh tersebut dari yang anda ketahui. (25)
3. Identifikasi risiko suatu proyek, jika anda seorang pegawai sekaligus programmer bidang akademik baik jenjang pendidikan SMA, SMP ataupun SD (pilih satu). Cukup identifikasi 3 risiko utama yang mungkin dihadapi proyek ini berdasarkan unsur risiko dari yang anda pahami. (50)

Nilai max: 100 (25 + 25 + 50)

Contoh Quiz No.3

Anda adalah manajer proyek untuk sebuah perusahaan konstruksi yang sedang mengerjakan pembangunan gedung. Identifikasi satu risiko utama yang mungkin dihadapi proyek ini:

“Adanya risiko keterlambatan material.”

Kejadian: Jadwal pemasok yang padat.

Dampak:

- Waktu: Penundaan penyelesaian proyek karena kesulitan mendapatkan material sesuai spesifikasi.
- Biaya: Peningkatan biaya karena waktu kerja yang terbuang atau penyesuaian jadwal.
- Kualitas: Penurunan mutu pekerjaan akibat bahan yang tidak tersedia atau diganti.

Kemungkinan: Pemasok mengalami kendala produksi yang menyebabkan jadwal pengiriman material menjadi padat dan terlewatkan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Terima kasih

