



# MANAJEMEN RISIKO ERA DIGITAL

Editor: Martin Yehezkiel Sianipar



Linna Ismawati  
Ririt Dwiputri Permatasari  
Rita Zulbetti  
Alfiana  
Marto Silalahi  
Muh. Ihsan Said Ahmad  
Gusti Ngurah Joko Adinegara  
Peri Akbar Manaf BS  
Eva Yuniarti Utami  
Lily Rahmawati Harahap  
Ahmad Syamil



BUNGA RAMPAI

# **MANAJEMEN RISIKO ERA DIGITAL**

## **UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta**

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# MANAJEMEN RISIKO ERA DIGITAL

Linna Ismawati  
Ririt Dwiputri Permatasari  
Rita Zulbetti  
Alfiana  
Marto Silalahi  
Muh. Ihsan Said Ahmad  
Gusti Ngurah Joko Adinegara  
Peri Akbar Manaf BS  
Eva Yuniarti Utami  
Lily Rahmawati Harahap  
Ahmad Syamil

Penerbit



CV. MEDIA SAINS INDONESIA  
Melong Asih Regency B40 - Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
[www.medsan.co.id](http://www.medsan.co.id)

Anggota IKAPI  
No. 370/JBA/2020

# **MANAJEMEN RISIKO ERA DIGITAL**

Linna Ismawati  
Ririt Dwiputri Permatasari  
Rita Zulbetti  
Alfiana  
Marto Silalahi  
Muh. Ihsan Said Ahmad  
Gusti Ngurah Joko Adinegara  
Peri Akbar Manaf BS  
Eva Yuniarti Utami  
Lily Rahmawati Harahap  
Ahmad Syamil

Editor:  
**Martin Yehezkiel Sianipar**

Tata Letak:  
**Risma Birrang**

Desain Cover:  
**Manda Aprikasari**

Ukuran:  
**A5 Unesco: 15,5 x 23 cm**

Halaman:  
**vi, 187**

ISBN:  
**978-623-195-576-0**

Terbit Pada:  
**Oktober 2023**

Hak Cipta 2023 @ Media Sains Indonesia dan Penulis

*Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit atau Penulis.*

**PENERBIT MEDIA SAINS INDONESIA**  
(CV. MEDIA SAINS INDONESIA)  
Melong Asih Regency B40 - Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
[www.medsan.co.id](http://www.medsan.co.id)

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga buku yang berjudul Manajemen Risiko Era Digital dapat dipublikasikan dan sampai di hadapan pembaca. Buku ini disusun oleh sejumlah akademisi dan praktisi sesuai dengan kepakarannya masing-masing. Buku ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan khususnya terkait dengan kajian manajemen risiko era digital untuk membangun keberlanjutan organisasi.

Dalam buku ini akan membahas konsep manajemen risiko dalam era digital yang terus berkembang pesat. Era digital telah mengubah cara kita menjalani kehidupan, bekerja, dan berinteraksi dengan dunia. Perubahan ini membawa peluang besar, namun juga risiko yang semakin kompleks dan terhubung erat dengan teknologi dan informasi. Buku ini disusun dari 11 bab yang dibahas secara rinci, diantaranya: Konsep dan Pengertian; Peran, Tujuan, Fungsi dan Prinsip; Proses Manajemen Risiko; Jenis-jenis Risiko; Karakteristik Manajemen Risiko; Alternatif Pengelolaan Risiko; Bentuk Risiko Pada Berbagai Sektor Bisnis; Kebijakan Umum Pengelolaan Risiko Perusahaan; Infrastruktur Manajemen Risiko; Analisis SWOT dalam Perspektif Manajemen Risiko; serta Penelitian Manajemen Risiko.

Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan menjadi acuan yang berguna dalam memberikan pemahaman tentang manajemen risiko era digital yang selalu berubah. Kami juga menyadari bahwa penyusunan buku ini membutuhkan saran dan masukan yang konstruktif demi penyempurnaan lebih lanjut.

Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih kepada Penerbit Media Sains Indonesia dan semua timnya yang telah memfasilitasi penerbitan buku ini. Atas segala bantuan dan kerja sama dari berbagai pihak yang telah berpartisipasi dalam penyusunan buku ini, diucapkan banyak terima kasih.

Pematang Siantar, September 2023

Editor

Martin Yehezkiel Sianipar

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
1 KONSEP DAN PENGERTIAN .....	1
Pendahuluan .....	1
Konsep dan Pengertian Manajemen Risiko.....	4
Proses Manajemen Risiko .....	6
2 PERAN, TUJUAN, FUNGSI DAN PRINSIP .....	19
Pendahuluan .....	19
Pentingnya Manajemen Risiko .....	20
Peran Manajemen Risiko.....	21
Tujuan dan Manfaat Manajemen Risiko.....	24
Fungsi Manajemen Risiko Era Digital .....	28
Prinsip Manajemen Risiko.....	30
3 PROSES MANAJEMEN RISIKO .....	37
Proses Manajemen Risiko .....	37
COSO ERM Integrated Framework.....	37
ISO 31000 2018.....	41
4 JENIS-JENIS RISIKO .....	51
Pendahuluan .....	51
Jenis-Jenis Risiko.....	53
Pihak-Pihak yang Harus Diperhatikan Terkait dengan Jenis-Jenis Risiko .....	56
Masalah Masalah yang Berdampak ada Setiap Jenis Risiko.....	60
Rangkuman .....	61



5	KARAKTERISTIK MANAJEMEN RISIKO .....	65
	Pendahuluan .....	65
	Konsep Karakteristik Manajemen Risiko .....	68
	Dinamika Karakteristik Manajemen Risiko .....	72
	Manfaat Karakteristik Manajemen Risiko.....	74
	Rangkuman .....	78
6	ALTERNATIF PENGELOLAAN RISIKO .....	83
	Pengertian Alternatif Pengelolaan Risiko .....	83
	Perkembangan Pengelolaan Risiko di Indonesia ....	84
	<i>Planning, Organizing, Actuating, dan</i> <i>Controlling (POAC)</i> .....	84
	Istilah-Istilah .....	88
	Jenis-Jenis Risiko.....	88
	Standar Pedoman Penerapan Manajemen Risiko .....	90
	Pelaksanaan Penilaian Risiko .....	92
	Penanganan Risiko .....	94
	Faktor Utama Risiko .....	96
7	BENTUK RISIKO PADA BERBAGAI SEKTOR BISNIS.....	101
	Risiko .....	101
	Manajemen Risiko .....	103
	Bentuk Risiko pada Berbagai Sektor Bisnis .....	105
8	KEBIJAKAN UMUM PENGELOLAAN RISIKO PERUSAHAAN.....	119
	Pendahuluan .....	119
	Alur Proses Manajemen Risiko.....	123

	Konsep Kekinian dari <i>Enterprise Risk Management (ERM)</i> .....	124
	Implikasi Era Digital saat Ini Terhadap Penerapan ERM .....	127
	Kebijakan Umum untuk Manajemen Risiko Perusahaan .....	130
9	INFRASTRUKTUR MANAJEMEN RISIKO .....	139
	Pentingnya Memahami Risiko Digital.....	139
	Dasar-Dasar Manajemen Risiko Keamanan <i>Cyber</i> .....	142
	Gambaran Umum tentang Teknologi-Teknologi Baru .....	145
	Mengelola Risiko dalam Teknologi-Teknologi yang Berkembang .....	146
	Tren Masa Depan dalam Manajemen Risiko untuk Teknologi yang Sedang Berkembang .....	147
10	ANALISIS SWOT DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN RISIKO .....	153
	Pendahuluan .....	153
	Pengertian, Tujuan dan Manfaat Analisis SWOT .....	154
	Pengertian, Tujuan dan Manfaat Manajemen Risiko .....	158
	Analisis SWOT dalam Perspektif Manajemen Risiko .....	160
	Penutup.....	162
11	PENELITIAN MANAJEMEN RISIKO .....	167
	Pendahuluan .....	167
	Pendekatan Kuantitatif dalam Penelitian Manajemen Risiko .....	171

Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Manajemen Risiko .....	174
Pendekatan <i>Mixed Methods</i> dalam Penelitian Manajemen Risiko .....	177
Pengumpulan Data dan Analisa Penelitian Manajemen Risiko .....	180
Studi Kasus Penelitian Manajemen Resiko.....	182
Pembahasan dan Interpretasi Hasil di PT ABC....	184

# KONSEP DAN PENGERTIAN

**Dr. Linna Ismawati, S.E., M.Si.**  
Universitas Komputer Indonesia

## **Pendahuluan**

Revolusi industri 4.0 yang sudah diperkenalkan sejak awal abad ke 21 memaksa berbagai sektor usaha untuk melakukan modernisasi terhadap proses bisnisnya. Industri yang selama ini bersifat konvensional dengan teknologi sederhana, di dorong untuk mengadaptasi teknologi modern yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Perkembangan yang sangat pesat di bidang informasi teknologi menjadi indikator perubahan di era revolusi industri 4.0. Penggunaan sistem otomatisasi dan teknologi robot, pemanfaatan *artificial intelligence* (AI) hingga *Internet of Things* (IOT) diimplementasikan pada berbagai sektor ekonomi. Digitalisasi mempengaruhi berbagai sektor bisnis dan menawarkan kepada perusahaan untuk meningkatkan nilai (*value*) perusahaan melalui digitalisasi dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien (Menzefricke, 2021). Industri 4.0 dan Transformasi digital merupakan kata kunci dalam digitalisasi. Industri 4.0 fokus pada penggunaan teknologi dan digital dalam proses produksi untuk menghasilkan barang dan jasa. (Drozdov et al, 2022).

Menurut Menzefricke (2021) transformasi digital mencakup digitalisasi seluruh perusahaan, termasuk produk dan layanannya serta sistem penciptaan nilainya

dengan menerapkan berbagai teknologi. Perusahaan ditantang untuk memanfaatkan peluang ini agar tetap kompetitif. Potensi-potensi ini muncul dari fakta bahwa pemanfaatan teknologi informasi terbaru memungkinkan pertukaran informasi yang jauh lebih cepat dan lebih efektif dalam struktur kerja tetapi juga antara mitra dalam sistem penciptaan nilai perusahaan (*Firm Value*). Selain itu, digitalisasi menciptakan peluang baru untuk mengumpulkan data di sepanjang rantai nilai (*value chain*) dan menggunakannya untuk mendapatkan wawasan.

Hingga akhir tahun 2017 revolusi industri sudah mencapai puncak dan disempurnakan dengan revolusi industri 5.0. Visi revolusi industri 5.0 pertama kali diperkenalkan oleh Jepang sebagai negara yang memiliki keunggulan dibidang Teknologi Informasi. Konsep ini diperkenalkan oleh Jepang ketika menengoki pameran komputer terbesar CeBIT di Hanover Jerman. Konsep yang berbeda antara revolusi industri 4.0 dengan revolusi industri 5.0. Pada era revolusi industri 4.0 sumber daya manusia akan digantikan oleh *Artificial Intelligence* (AI), sedangkan revolusi industri 5.0 justru memanfaatkan keahlian (*softskill*) manusia untuk mengembangkan teknologi melalui otomatisasi dan digitalisasi dalam sektor industri dan sektor produksi. Era digital tidak hanya memaksa sektor industri untuk melakukan perubahan tetapi juga harus diadaptasi oleh seluruh umat manusia di dunia dalam menjalankan kegiatan perekonomiannya.

Konsep digitalisasi di era revolusi industri 5.0 memasuki tahap pengembangan. Konsep ini fokus pada penggabungan kecanggihan teknologi dengan keahlian manusia serta kebutuhan dalam pengembangan sistem yang lebih responsif dan adaptif terhadap perubahan dalam proses produksi. Integrasi antara teknologi tinggi seperti *Artificial Intelligence* (AI), *Internet of Things* (IOT), dan teknologi robot dengan *softskill* sumber daya manusia

serta inovasi menjadi target revolusi industri 5.0. Menurut Leng et al (2022) revolusi industri 5.0 menggabungkan subjektivitas dan kecerdasan manusia dengan efisiensi, kecerdasan buatan, dan presisi mesin dalam proses produksi, yang mencerminkan nilai humanistik, sehingga mewujudkan evolusi menuju ekosistem simbiosis.

Sinergi antara kecerdasan manusia dan kecerdasan buatan melalui teknologi memiliki tujuan dalam menciptakan sistem produksi yang cepat tanggap dalam menghadapi permintaan pasar, fokus pada harapan pelanggan, serta memanfaatkan sumber daya alam yang terbatas. Digitalisasi pada era revolusi industri 5.0 akan memberikan banyak manfaat dalam perekonomian khususnya bagi industri, konsumen, pekerja dan masyarakat pada umumnya. Melalui digitalisasi diharapkan mampu menciptakan peluang kerja, meningkatkan produktifitas, kualitas dan keamanan produksi, serta mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan.

Teknologi digital yang terus berkembang memberikan peluang kepada industri untuk lebih maju tetapi di sisi lain menimbulkan risiko bagi organisasi. Dengan pemanfaatan mesin berteknologi tinggi serta pemanfaatan sistem informasi maka manajemen risiko menjadi solusi dalam menavigasi risiko yang mungkin terjadi ketika dilakukan digitalisasi. Banyak perusahaan didunia mengharapkan teknologi digital menjadi bagian dari strategi perusahaan dan fokus pada modernisasi infrastruktur data. (Chen dan Jianhui, 2022). Di sisi lain perusahaan dihadapkan pada kekhawatiran tentang risiko etis dari alih teknologi yang akan berpengaruh terhadap strategi perusahaan. Keadaan ini menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan pemahaman dalam pengelolaan risiko teknologi.

Di Era digital saat ini manajemen risiko diperlukan untuk mengevaluasi risiko yang terkait dengan teknologi digital. Risiko bisnis di era digital diantaranya risiko sistem informasi berupa ancaman *cyber* (peretasan), serangan *malware*, pencurian identitas bisa berdampak besar terhadap keberlangsungan usaha. Risiko lain yang dihadapi perusahaan yaitu risiko perangkat teknologi, risiko pemasaran digital, risiko pembayaran uang digital, potensi risiko pada bisnis Start up dan berbagai risiko digital lainnya. Risiko digital pada hakikatnya menyiratkan tentang adaptasi dan penyesuaian proses otomatisasi data, analitik dan teknologi informasi serta pengaturan organisasi secara menyeluruh (Menzefricke et al, 2021).

Perusahaan harus mampu mengadaptasi perubahan di era digital dengan memanfaatkan teknologi berdasarkan kebutuhan bisnis dan strategi yang tepat untuk diimplementasikan dalam operasional perusahaan. Perusahaan melakukan investasi teknologi digital untuk mengadaptasi perubahan tersebut. Pertumbuhan investasi digital memaksa perusahaan untuk mengembangkan pendekatan berwawasan ke depan terhadap risiko digital (Saputra et al 2023).

### **Konsep dan Pengertian Manajemen Risiko**

Risiko adalah kemungkinan terjadinya peristiwa yang tidak diinginkan yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan jika tidak segera diantisipasi atau dikelola dengan baik. Seluruh kegiatan baik kegiatan individu maupun operasional perusahaan berpeluang menghadapi risiko. Risiko bisnis yang dihadapi perusahaan tergantung dari besarnya pengambilan risiko oleh pihak manajemen. Jika perusahaan ingin memperoleh keuntungan yang besar maka risiko bisnis yang dihadapi juga semakin besar. Pola pengambilan risiko menunjukkan sikap yang berbeda-beda dari pihak manajemen ketika dihadapkan pada pengambilan risiko. Perusahaan yang menjalankan

bisnis di era digital saat ini dihadapkan pada tantangan dan hambatan yang semakin kompleks dan beragam. Risiko pemanfaatan teknologi informasi menjadi risiko utama yang dihadapi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus mempersiapkan diri untuk menghadapi risiko teknologi informasi dengan membentuk divisi khusus yang mengelola risiko. Manajemen risiko teknologi informasi yang efektif menjadi kunci kesuksesan bisnis di era digital.

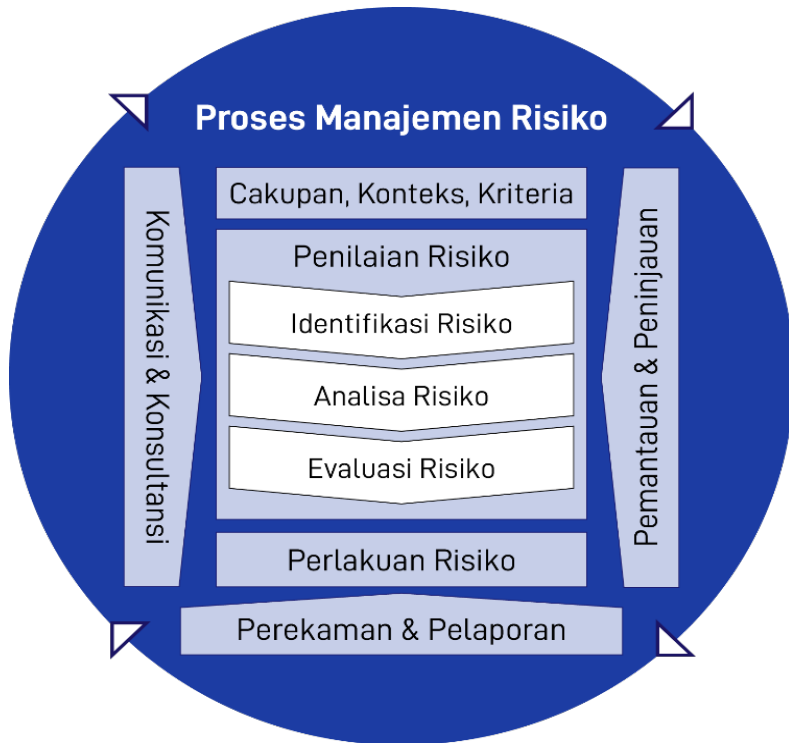
Menurut Susanti & Meiryani (2018) Manajemen risiko merupakan rancangan prosedur dan pelaksanaan prosedur dalam mengelola risiko bisnis. Implementasi manajemen risiko merupakan antisipasi terhadap berbagai risiko yang diakibatkan semakin kompleksnya kegiatan usaha. Menurut Kasidi (2014) kegiatan bisnis menghadapi risiko bisnis yang komplek di picu oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Risiko adalah penyimpangan dari harapan yang dapat menimbulkan kerugian tetapi kerugian ini hanya dapat dilihat ketika risiko terjadi. Menurut Rustam (2017) Manajemen risiko merupakan rangkaian metode dan prosedur yang digunakan untuk melakukan identifikasi risiko, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari keseluruhan aktivitas bisnis baik risiko operasional, risiko pasar, risiko kredit maupun risiko-risiko lainnya. Melalui manajemen risiko maka perusahaan dapat mengurangi risiko bisnis dan meningkatkan nilai perusahaan. Dalam Abbas Salim (2016) mendefinisikan risiko sebagai peluang kerugian (*Risk is the chance of less*) yang sering digunakan untuk menunjukkan keterbukaan terhadap kerugian. Risiko terjadi akibat adanya ketidakpastian baik ketidakpastian ekonomi yang disebabkan perubahan sumberdaya alam dan teknologi, ataupun ketidakpastian yang disebabkan perilaku manusia.



Berbagai definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen risiko adalah sistem pengelolaan risiko yang terintegrasi secara menyeluruh pada berbagai aktivitas perusahaan yang terdiri dari seperangkat alat, teknik, dan proses manajemen yang bertujuan untuk meningkatkan keuntungan (profitabilitas) dan nilai perusahaan. Melalui manajemen risiko maka perusahaan dapat terhindar dari kerugian sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dalam rencana strategis atau *corporate plan* dapat tercapai.

### **Proses Manajemen Risiko**

Menurut Shortreed, J. (2010) Risiko yang dihadapi perusahaan harus diminimalisir dengan pengelolaan risiko secara khusus oleh perusahaan. Perusahaan membentuk tim pengelola risiko yang akan mengimplementasikan manajemen risiko dalam aktivitas bisnis. Menurut ISO 13000: 2018 proses manajemen risiko adalah proses yang sistematis dalam menerapkan kebijakan, prosedur dan praktek dalam aktivitas komunikasi dan konsultasi risiko, menetapkan konteks dan kriteria risiko, melaksanakan penilaian risiko (*risk assesment*) yang meliputi identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko, perlakuan risiko (*risk treatment*), pemantauan dan peninjauan, perekaman, dan pelaporan pengelolaan risiko. Proses manajemen risiko dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini :



Gambar 1.1. Proses Manajemen Risiko  
 Sumber : ISO 31000 : 2018 Risk Management Guidline

Berdasarkan Gambar 1.1 proses manajemen risiko pada era digital dapat dijelaskan sebagai berikut :

### **Tahap 1. Penentuan Cakupan, Konteks, dan Kriteria Risiko**

Proses manajemen risiko diawali dengan memahami cakupan (ruang lingkup), konteks dan kriteria risiko yang berpeluang terjadi di era digital. Menurut standar ISO 13000 : 2018 dalam pengelolaan risiko d perlu ditetapkan ruang lingkup. Konteks dan kriteria risiko setelah melalui tahapan komunikasi dan konsultasi dengan berbagai pemangku kepentingan (*stakehokder*). Penetapan ruang lingkup, konteks dan kriteria risiko bertujuan untuk melakukan inovasi dalam proses manajemen risiko dan menentukan kebijakan risiko yang paling tepat.

## 1. Penetapan Cakupan (Ruang Lingkup)

Ruang lingkup risiko (cakupan) sangat penting ditentukan terlebih dahulu oleh organisasi dengan rumusan yang jelas, sasaran apa yang ingin di capai dan harus relevan dengan sasaran organisasi secara umum. Beberapa poin penting dalam penetapan ruang lingkup (cakupan) yaitu: sasaran dan keputusan yang akan diambil, penetapan teknik penilaian risiko, waktu dan lokasi, jumlah sumber daya yang dibutuhkan, serta hubungan ruang lingkup manajemen risiko dengan proses operasional perusahaan.

## 2. Penentuan konteks manajemen risiko

Penentuan konteks manajemen risiko baik internal maupun eksternal adalah tahapan berikutnya setelah menetapkan cakupan. Konteks internal dan eksternal merupakan lingkungan organisasi yang mendukung terwujudnya sasaran organisasi. Konteks manajemen risiko sebaiknya ditetapkan melalui pemahaman terhadap lingkungan organisasi. Konteks manajemen risiko sebaiknya berdasar pada pemahaman lingkungan organisasi. Pemahaman tentang konteks internal dan eksternal penting dilakukan karena manajemen risiko dijalankan sesuai dengan sasaran dan kegiatan organisasi. Pemahaman terhadap faktor-faktor internal dan eksternal diperlukan karena seringkali menjadi sumber risiko.

Konteks Faktor internal organisasi yang harus dipahami diantaranya:

- a. Visi, misi dan tujuan perusahaan
- b. Tata Kelola organisasi, struktur organisasi, pendelegasian tugas, tanggung jawab dan wewenang.

- c. Standar operasional dan peraturan serta model kebijakan organisasi
- d. Sumber daya organisasi yang dimiliki sumber daya manusia, teknologi, proses, dan sistem informasi.
- e. Hubungan antar anggota organisasi (*stakeholder*) internal.
- f. Saling ketergantungan antarpersonal organisasi (*interdependence*) dan interkoneksi (*Interconnection*).

Sedangkan konteks faktor eksternal organisasi yang harus dipahami dalam manajemen risiko terdiri dari:

- a. Faktor sosial ekonomi, budaya, politik, regulasi, finansial, teknologi dan lingkungan baik skala regional, nasional maupun internasional.
- b. Faktor pendorong dan tren utama di lapangan yang dapat mempengaruhi sasaran organisasi.
- c. Hubungan dengan stakeholder eksternal, persepsi, nilai serta kebutuhan dan harapan mereka.
- d. Hubungan dan komitmen pihak eksternal dengan organisasi.
- e. Kompleksitas jaringan kerja (*teamwork*) dengan pihak eksternal.

### 3. Penentuan kriteria Risiko

Setelah memahami konteks manajemen risiko baik internal maupun eksternal maka tahap berikutnya adalah menentukan kriteria risiko yang akan di kelola. Menurut ISO 310000 (2018) kriteria risiko diperlukan untuk membantu tim pengelola risiko untuk menentukan dan mengevaluasi besaran (bobot) risiko yang akan di ambil untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Kriteria risiko bersifat dinamis sehingga setiap saat dapat diubah sesuai kebutuhan.

Kriteria risiko harus sejalan dengan kerangka kerja dan kebijakan manajemen risiko, dirancang sesuai dengan tujuan dan ruang lingkup kegiatan organisasi. Kriteria risiko juga harus menggambarkan nilai, sasaran, dan sumber daya organisasi. Penetapan kriteria risiko harus mempertimbangkan kewajiban organisasi dan pandangan atau pendapat seluruh pemangku kepentingan (*stakeholder*).

## **Tahap 2 Penilaian Risiko (*Risk Assesment*)**

Setelah melaksanakan tahap awal dengan menetapkan ruang lingkup, konteks dan kriteria risiko maka tahapan kedua dari manajemen risiko adalah melakukan penilaian risiko (*risk assesment*). Mengacu pada ISO 31000 tahun 2018 aktivitas penilaian risiko meliputi identifikasi risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko. Pengelolaan risiko di era digital akan berjalan efektif jika diawali dengan pemahaman terhadap risiko teknologi informasi termasuk risiko kepatuhan, risiko keamanan sistem, risiko privasi dan rahasia perusahaan, serta risiko operasional.

### **1. Identifikasi risiko**

Tim manajemen risiko harus melaksanakan identifikasi untuk mengenali risiko yang terjadi dan sejauhmana kerugian yang dihadapi perusahaan berdampak terhadap tujuan organisasi. Proses identifikasi risiko meliputi risiko yang bersumber dari internal maupun eksternal perusahaan. Seluruh risiko yang berhasil diidentifikasi harus di register mencakup jenis risiko, faktor penyebab (*risk factor*), dan dampak risiko (*risk impact*). Risiko dapat teridentifikasi melalui proses pengambilan data dari arsip atau dokumen perusahaan, data historis, wawancara, *brainstorming* atau mengadakan *Focus Group Discussion (FGD)* para pemangku kepentingan, *benchmark* dengan perusahaan lain atau sektor industri yang relevan.

## 2. Analisis Risiko

Selah risiko teridentifikasi maka langkah selanjutnya adalah menganalisis risiko-risiko tersebut. Tujuan analisis risiko adalah mendalami sifat risiko, mengkaji dan mengukur bobot risiko. Faktor-faktor yang dianalisa diantaranya dampak risiko, sifat dan tingkat kerugian, kompleksitas dan keterkaitan antar risiko, efektivitas sistem pengendalian risiko, faktor waktu dan kompleksitas, serta sensitivitas dan tingkat keyakinan dalam penyelesaian risiko. Teknik analisis risiko dapat menggunakan berbagai metode baik pendekatan kuantitatif, pendekatan kualitatif maupun kombinasi kuantitatif dan kualitatif (*mix method*). Proses analisis risiko akan dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya, perbedaan persepsi dan opini serta penilaian dari berbagai pihak. Kualitas informasi, keterbatasan metode pengelolaan risiko, serta keterbatasan sumber daya perusahaan juga merupakan faktor yang mempengaruhi analisis risiko. Hasil analisis risiko merupakan bahan atau input dalam proses evaluasi.

## 3. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko merupakan proses perbandingan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko yang ditetapkan perusahaan. Hasil analisis menjadi dasar pengambilan kebijakan penganganan risiko. Proses evaluasi risiko menghasilkan alternatif pilihan berbagai kebijakan baik keputusan melanjutkan aktivitas bisnis ataupun memberhentikan aktivitas agar risiko tidak terjadi. Keputusan pengendalian risiko sebaiknya memperhatikan konteks dan dampak yang lebih luas terhadap perusahaan. Pengendalian dapat mempertimbangkan masukan dan saran sesuai persepsi pemangku kepentingan (*stakeholder*). Hasil evaluasi didokumentasikan dan dikomunikasikan

serta di validasi pada level organisasi. Risiko dengan dampak (eksposure) tinggi harus memperoleh skala prioritas dalam penanggulangannya.

Output pelaksanaan asesmen risiko adalah laporan hasil penilaian berupa risk register risiko baik risiko yang dari awal sudah ada pengendalian (*inherent risk*) ataupun risiko yang terjadi saat ini (*current risk*). Pemanfaatan kertas kerja dalam proses asesmen risiko merupakan langkah tepat agar hasil identifikasi analisis dan evaluasi risiko dirumuskan dengan jelas sehingga memudahkan dalam proses pengelolaan risikonya. Setelah evaluasi risiko dilaksanakan maka diperlukan tanggapan atas risiko tersebut apakah hanya dalam pemantauan saja atau dilakukan penanganan lebih lanjut.

### **Tahap 3 Perlakuan Risiko (*Risk Treatment*)**

Setelah dilakukan penilaian risiko maka tahap selanjutnya adalah penanggulangan risiko dengan memilih berbagai alternatif pengendalian risiko untuk kemudian memilih opsi terbaik yang sesuai untuk menanggulangi risiko kerugian di era digital. Penanganan risiko juga mencakup proses perencanaan dan menentukan efektivitas penanganan tersebut. Pada tahap ini perusahaan harus mengembangkan dan mengimplementasikan strategi pengendalian risiko yang tepat untuk meminimalisir atau menghilangkan risiko. Efektifitas strategi penanganan risiko mencakup keamanan penggunaan teknologi, implementasi kebijakan, standar operasional dan prosedur yang ketat serta peningkatan kapasitas softskill dan *hardskill* anggota organisasi khususnya karyawan dalam mengadaptasi risiko digital.

#### **Tahap 4 Perekaman dan Pelaporan (*Record and Reporting*)**

Proses perekaman dan pelaporan dalam manajemen risiko menjadi bagian yang juga penting. Perekaman data penilaian risiko dalam bentuk register menjadi dasar bagi tim manajemen risiko dalam menetapkan kebijakan pengelolaan risiko. Dengan rekam jejak risiko memungkinkan manajemen untuk menetapkan metode dan alat bantu yang tepat dalam keseluruhan proses penanganan risiko. Pembuatan rekaman dan pelaporan hasil penilaian risiko sebaiknya mempertimbangkan :

1. Kebutuhan organisasi dalam menetapkan kebijakan risiko sebagai bahan pembelajaran.
2. Manfaat penggunaan hasil rekam dan pelaporan risiko untuk pencapaian tujuan organisasi.
3. Efisiensi biaya dalam penanganan risiko perusahaan.
4. Legalitas hukum dan peraturan bisnis.
5. Kemudahan mengakses data risiko dalam rekaman dan pelaporan.
6. Periode retensi dan sensitivitas risiko.

#### **Tahap 5 Pemantauan dan Peninjauan (*Monitoring dan Review*)**

Tahap akhir dari proses manajemen risiko adalah pemantauan dan peninjauan pengelolaan risiko. Pemantauan dan peninjauan adalah proses peningkatan kualitas dan efektifitas manajemen risiko. Pemantauan dan peninjauan ini harus dilakukan secara menyeluruh baik adalah tahapan proses maupun output yang dihasilkan sebagai bagian dari rencana kerja manajemen risiko. Pemantauan dilakukan secara langsung baik oleh pemilik bisnis (*owner*) dan manajer risiko serta para manajer setiap divisi yang ada dalam organisasi. Proses



pemantauan meliputi tahapan perencanaan, survey dan analisis data, perekaman dan pelaporan hasil manajemen risiko serta umpan balik yang dilakukan oleh tim pengelola manajemen risiko dalam penanganan risiko. Hasil pemantauan proses manajemen risiko menjadi bagian dari hasil kinerja organisasi karena tidak terpisahkan dari kegiatan manajemen, pengukuran dan pelaporan kinerja organisasi secara menyeluruh. Selain pemantauan

Selain pemantauan kegiatan manajemen risiko juga harus ditinjau untuk bahan evaluasi keberhasilan proses manajemen risiko. Peninjauan dapat dilakukan oleh pihak ketiga misal oleh auditor internal maupun eksternal atau konsultan yang ditunjuk untuk meninjau secara periodik agar pengendalian internal berjalan efektif dan efisien. Peninjauan oleh auditor atau konsultan bertujuan untuk mengidentifikasi lebih dini jika berkembang risiko-risiko baru yang mengancam keberlangsungan bisnis perusahaan.

Keberhasilan manajemen risiko di era digital ditentukan oleh berbagai faktor yaitu kepemimpinan yang efektif dalam pengelolaan risiko, pelaksanaan manajemen risiko yang mematuhi seluruh tahapan pengelolaan risiko, kerjasama antar tim yang baik, responsif terhadap perubahan teknologi informasi, kapasitas *softskill* teknologi informasi para pegawai, evaluasi dan pengendalian risiko secara berkelanjutan.

## Daftar Pustaka

- Abbas Salim. (2016). Asuransi & manajemen risiko, Jakarta : Rajawali Pers Edisi 2, cetakan ke-1. ISBN 979-421-152-4
- Kasidi (2014) Risk Management. Ghalia Indonesia, Semarang ISBN 9789794505854
- ISO 31000:2018 Risk Management Guidelines  
<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>
- Leng, J, Weinan Sha, Baicun Wang, Pai Zheng, Cunbo Zhuang, Qiang Liu, Thorsten Wuest, Dimitris Mourtzis, Lihui Wang. (2022). Industry 5.0: Prospect and retrospect. Journal Of Manufacturing System Volume 65 Page 279-295.  
<https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2022.09.017>
- Menzefricke, J. S., Ingrid Wiederkehr, Christian Koldewey, Roman Dumitrescu. (2021). Socio-technical risk management in the age of digital transformation - identification and analysis of existing approaches. Procedia CIRP volume 100.  
<https://doi.org/10.1016/j.procir.2021.05.094>
- N. A. Drozdov, J. A. Tagiltseva, E. L. Kuzina, M. A. Vasilenko, A. O. Mushegyan and V. A. Rakhaev. (2022). The Digital Transformation of Technogenic Risks Management at the Enterprise. International Conference on Quality Management, Transport and Information Security, Information Technologies (IT&QM&IS), Saint Petersburg, Russian Federation. pp. 128-132,  
<https://doi.org/10.1109/ITQMIS56172.2022.9976829>
- Rustam, Bambang Rianto. (2017). Manajemen Risiko (Prinsip, Penerapan, dan Penelitian). Salemba Empat.

- Saputra. I., Etty Murwaningsari, Yvonne Augustine. (2023). The Role of Enterprise Risk Management And Digital Transformation On Sustainable Banking In Indonesia. Neo Journal of Economy and Social Humanities (NEJESH)Volume 2, Issue 1, March 2023ISSN: 2828-6480. <https://internationalpublisher.id/journal/index.php/Nejesh>
- Shortreed, J. (2010), "ERM frameworks", in Fraser, J. and Simkins, B.J. (Eds), Enterprise Risk Management: Today's Leading Research and Best Practices for Tomorrow's Executives, Chapter 7 John Wiley & Sons Inc., Hoboken, NJ, pp. 97-123 DOI: <http://dx.doi.org/10.56403/nejesh.v2i1.85>
- Susanto, A, & Meiryani. (2018). The Importance Of Risk Management In An Organizations. International Journal Of Scientific & Technology Research Volume 7, Issue 11 ISSN 2277-8616 103 Ijstr <http://www.ijstr.org>
- Xinxian, Chen., and Cai Jianhui. (2022) Digital Transformation and Financial Risk Prediction of Listed Companies. Hindawi Computational Intelligence and Neuroscience Volume 2022, Article ID 7211033, 8 pages. <https://doi.org/10.1155/2022/7211033>

## Profil Penulis



**Dr. Linna Ismawati, S.E., M.Si.**

Operasional perusahaan menghadapi berbagai risiko kerugian yang dapat menghambat tercapainya tujuan perusahaan. Salah satu risiko yang dihadapi perusahaan adalah ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya yaitu risiko likuiditas. Penulis tertarik menulis book chapter Manajemen Risiko untuk berbagi pengetahuan bagaimana mengelola risiko dan meminimalisir kerugian atau bahkan menghilangkan risiko tersebut di perusahaan. Penulis menyelesaikan studi Doktorat pada Program Doktor Ilmu Manajemen (DIM) Universitas Padjadjaran tahun 2018. Penulis adalah dosen tetap Program Studi Manajemen Universitas Komputer Indonesia sejak tahun 2000. Selain itu penulis mengajar di perguruan tinggi lain yang ternama di Kota Bandung. Penulis memiliki kepakaran dibidang Ilmu Manajemen Keuangan dan Manajemen Risiko. Berdasarkan kepakaran tersebut penulis telah memiliki sertifikasi internasional Certified Financial Risk Management. Kepakaran di bidang inilah yang menjadikan penulis sebagai tenaga ahli di Kementrian Investasi (Badan Koordinasi Penanaman Modal), Reviewer Program TSA Kementrian Komunikasi Dan Informatika, Tenaga Ahli PT Surveyor Indonesia (PTSI) dan tenaga ahli di beberapa Pemerintahan Daerah. Penulis juga sebagai Pengurus Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI) Pusat Cabang Bandung Jawa Barat sejak tahun 2018 hingga sekarang. Penulis melakukan berbagai riset serta melaksanakan pengabdian dan pemberdayaan masyarakat baik sebagai narasumber seminar, workshop, webinar dan melakukan pendampingan kepada berbagai UMKM, lembaga pendidikan serta sebagai Dewan pertimbangan Pesantren. Penulis juga menjadi reviewer jurnal nasional bereputasi pada beberapa perguruan tinggi. Berbagai penghargaan yang di raih diantaranya Presenter Terbaik Hibah Dikti tahun 2018, Dosen Teladan Tingkat Universitas tahun 2005, 2008, 2011, dan 2019, penghargaan satya lencana pengabdian 10 tahun dan 20 tahun. Berbagai karya penulis semoga dapat memberikan kontribusi prositif untuk kemajuan pendidikan di Indonesia.

Email Penulis: [linna.ismawati@email.unikom.ac.id](mailto:linna.ismawati@email.unikom.ac.id)



# PERAN, TUJUAN, FUNGSI DAN PRINSIP

**Dr. Ir. Ririt Dwiputri Permatasari, S.T., M.Si.**  
Institut Teknologi Batam

## **Pendahuluan**

Manajemen risiko era digital adalah pendekatan yang sistematis untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang timbul dari lingkungan digital, termasuk ancaman siber, pelanggaran data, dan kerentanan teknologi lainnya." (Rejda dan McNamara, 2019). Sedangkan menurut ISACA (Information Systems Audit and Control Association) manajemen risiko era digital adalah proses yang melibatkan identifikasi, penilaian, dan penanganan risiko yang timbul dari teknologi informasi dan proses bisnis yang terkait dengan era digital."

Manajemen risiko era digital adalah pendekatan yang berorientasi pada data untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko siber, keamanan informasi, dan risiko lainnya yang terkait dengan teknologi informasi.

Secara umum, manajemen risiko era digital merupakan pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan dalam mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang terkait dengan teknologi dan lingkungan digital. Manajemen risiko bertujuan untuk melindungi aset perusahaan, mengurangi kerentanannya terhadap

ancaman siber, dan memanfaatkan peluang yang ditawarkan oleh teknologi digital dengan lebih efektif dan cerdas.

### **Pentingnya Manajemen Risiko**

Manajemen risiko sangat penting bagi perusahaan dengan berbagai alasan sebagai berikut:

1. Mengurangi Kerugian dan Dampak Negatif: Manajemen risiko membantu perusahaan dalam melakukan identifikasi dan mengurangi risiko-risiko yang dapat menyebabkan kerugian finansial, reputasi yang buruk, kerugian operasional, atau dampak negatif lainnya bagi perusahaan.
2. Pendukung Pengambilan Keputusan Secara Bijaksana: Manajemen risiko menyediakan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang bijaksana.
3. Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas Operasional: Dengan mengelola risiko dengan baik, perusahaan dapat mengidentifikasi dan mengurangi hambatan yang menghalangi efisiensi operasional perusahaan tersebut.
4. Peningkatan Reputasi dan Kepercayaan: perusahaan yang memiliki dan menerapkan manajemen risiko yang baik cenderung membangun reputasi yang kuat dan mendapatkan kepercayaan dari pelanggan, mitra bisnis, pemangku kepentingan, dan masyarakat luas.
5. Mengidentifikasi Peluang: Manajemen risiko tidak hanya berkaitan dengan mengurangi risiko, tetapi juga mengidentifikasi peluang yang dapat dimanfaatkan.

6. Kepatuhan Terhadap Peraturan dan Hukum: Manajemen risiko membantu organisasi memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan hukum yang berlaku.

Secara keseluruhan, manajemen risiko membantu organisasi menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas yang ada dalam lingkungan bisnis. Dengan mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko dengan baik, organisasi dapat meningkatkan peluang keberhasilan, menjaga keberlanjutan operasional, dan menghindari kerugian yang dapat merusak.

### **Peran Manajemen Risiko**

Peran manajemen risiko sangat penting dalam mengelola ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan bisnis atau aktivitas lainnya. Manajemen risiko sangat penting dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam bisnis, keuangan, proyek, kesehatan, lingkungan, dan banyak bidang lainnya. Berikut ini merupakan beberapa peran kunci dari manajemen risiko diantaranya yaitu:

1. Identifikasi Risiko: Peran utama manajemen risiko adalah mengidentifikasi potensi risiko yang dapat mempengaruhi organisasi atau aktivitas. Risiko dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk lingkungan eksternal, operasi internal, atau perubahan pasar. Manajemen risiko membantu dalam mengidentifikasi potensi risiko yang mungkin mempengaruhi tujuan dan kegiatan organisasi. Dengan mengidentifikasi risiko secara tepat, langkah-langkah pencegahan dan pengurangan risiko dapat diambil lebih awal
2. Evaluasi dan Analisis Risiko: Setelah risiko diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi dan analisis risiko untuk mengukur dampak potensial dan kemungkinan terjadinya. Evaluasi ini



membantu dalam mengidentifikasi risiko-risiko yang perlu diberikan prioritas dan perhatian lebih demikian pula untuk memudahkan dalam menentukan prioritas serta langkah-langkah yang tepat untuk mengatasinya

3. Penentuan Strategi Penanganan Risiko: Manajemen risiko harus menentukan strategi untuk mengelola risiko yang teridentifikasi. Strategi ini dapat mencakup berbagai pendekatan, seperti menghindari risiko, mentransfer risiko melalui asuransi, mengurangi dampak risiko dengan langkah-langkah mitigasi, atau menerima risiko dengan memahami konsekuensi potensialnya.
4. Implementasi dan Pelaksanaan Tindakan: Setelah strategi penanganan risiko ditentukan, langkah berikutnya adalah mengimplementasikan dan melaksanakan tindakan yang diperlukan. Hal ini mencakup implementasi langkah-langkah mitigasi, pembelian asuransi, mengubah kebijakan atau prosedur, dan lain sebagainya.
5. Pemantauan dan Pengendalian Risiko: Manajemen risiko harus secara terus-menerus memantau risiko yang diidentifikasi dan tindakan yang diambil untuk mengurangi dampaknya. Jika ada perubahan dalam lingkungan bisnis atau kondisi lainnya, manajemen risiko harus siap untuk menyesuaikan strategi mereka.
6. Komunikasi dan Pelaporan: Komunikasi yang efektif tentang risiko sangat penting dalam organisasi. Manajemen risiko harus berkomunikasi dengan pemangku kepentingan internal dan eksternal untuk memastikan pemahaman bersama tentang risiko yang dihadapi dan tindakan yang diambil untuk mengatasi risiko tersebut.

7. **Pengintegrasian Risiko dalam Pengambilan Keputusan:** Peran terpenting dari manajemen risiko adalah mengintegrasikan proses pengelolaan risiko dalam setiap keputusan organisasi. Hal ini membantu organisasi untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan dan meminimalkan dampak negatif dari risiko yang tidak terantisipasi.
8. **Penanganan Risiko Darurat:** Manajemen risiko melibatkan perencanaan dan persiapan untuk menghadapi risiko darurat atau krisis yang mungkin terjadi. Dengan demikian, organisasi dapat merespons secara efektif jika risiko tersebut benar-benar terjadi.
9. **Pengambilan Keputusan:** Manajemen risiko membantu dalam proses pengambilan keputusan yang lebih baik. Dengan mempertimbangkan risiko yang terkait dengan setiap keputusan, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih informasi dan cerdas.
10. **Pengintegrasian Risiko:** Manajemen risiko harus diintegrasikan dalam seluruh aktivitas organisasi, termasuk perencanaan strategis, operasi sehari-hari, dan pengambilan keputusan. Ini memastikan bahwa manajemen risiko menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari budaya organisasi.
11. **Pengawasan dan Pemantauan:** Manajemen risiko melibatkan pemantauan secara terus-menerus terhadap risiko yang diidentifikasi dan efektivitas langkah-langkah penanganannya. Jika ada perubahan dalam lingkungan atau kondisi yang dapat mempengaruhi risiko, langkah-langkah yang sesuai dapat diambil.
12. **Peningkatan Kinerja:** Dengan mengelola risiko dengan baik, manajemen risiko dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Risiko yang dikelola dengan baik dapat membuka peluang baru dan mengurangi risiko yang tidak diinginkan.

13. Pemenuhan Regulasi: Beberapa sektor atau industri memiliki persyaratan regulasi yang ketat terkait manajemen risiko. Manajemen risiko membantu organisasi mematuhi peraturan tersebut dan menghindari potensi denda atau sanksi lainnya.

Secara keseluruhan, manajemen risiko berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi dengan mengurangi risiko dan memanfaatkan peluang secara efisien dan efektif. Dengan melibatkan manajemen risiko secara proaktif, organisasi dapat mengidentifikasi potensi masalah sebelum mereka berkembang menjadi ancaman serius, serta memanfaatkan peluang yang mungkin muncul dari risiko yang diambil dengan bijaksana.

### **Tujuan dan Manfaat Manajemen Risiko**

Di era digital, manajemen risiko memiliki tujuan dan manfaat yang jauh lebih penting daripada era sebelumnya. Dengan teknologi digital yang semakin terintegrasi dalam berbagai aspek kehidupan dan bisnis, risiko yang terkait dengan aspek teknologi juga meningkat. Berikut adalah beberapa tujuan dan manfaat manajemen risiko di era digital:

#### **Tujuan Manajemen Risiko di Era Digital:**

1. Mencegah Gangguan Operasional: Tujuan utama dari manajemen risiko di era digital adalah mencegah gangguan atau kegagalan operasional yang disebabkan oleh ancaman siber atau masalah teknologi lainnya. Dengan mengidentifikasi dan mengurangi risiko teknologi, organisasi dapat memastikan kelancaran proses bisnis dan layanan.

2. Melindungi Data dan Informasi: Manajemen risiko bertujuan untuk melindungi data dan informasi sensitif dari ancaman siber seperti peretasan, pencurian data, dan serangan malware. Keamanan data dan informasi menjadi sangat penting dalam era digital ini karena data menjadi salah satu aset paling berharga bagi organisasi.
3. Menjaga Reputasi dan Kepercayaan Pelanggan: Risiko di era digital dapat berdampak pada reputasi organisasi jika terjadi pelanggaran data atau kebocoran informasi sensitif. Dengan mengelola risiko dengan baik, organisasi dapat menjaga kepercayaan pelanggan dan reputasi mereka di mata publik.
4. Memenuhi Kewajiban Regulasi: Di era digital, banyak regulasi yang berkaitan dengan privasi data dan keamanan informasi. Manajemen risiko membantu organisasi mematuhi kewajiban hukum dan regulasi terkait perlindungan data, privasi, dan keamanan informasi.
5. Keamanan dan Perlindungan Data: Tujuan utama manajemen risiko di era digital adalah melindungi data perusahaan dari ancaman siber dan kebocoran informasi sensitif. Melalui manajemen risiko yang tepat, perusahaan dapat mengidentifikasi kerentanan dan mengimplementasikan langkah-langkah keamanan yang diperlukan untuk melindungi data mereka.
6. Pengelolaan Ancaman Siber: Tujuan lainnya adalah mengelola risiko yang terkait dengan ancaman siber seperti serangan peretasan, malware, dan ransomware. Dengan manajemen risiko yang baik, perusahaan dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam mendeteksi, mencegah, dan merespons serangan siber.

7. Kepatuhan Regulasi: Manajemen risiko membantu perusahaan memenuhi persyaratan regulasi yang ketat terkait privasi data, perlindungan konsumen, dan keamanan informasi di era digital. Kepatuhan terhadap regulasi merupakan tujuan penting untuk menghindari potensi sanksi hukum dan kerugian reputasi.
8. Mengurangi Dampak Gangguan Operasional: Di era digital, perusahaan rentan menghadapi gangguan operasional seperti downtime sistem, kebocoran data, atau perangkat lunak yang rentan terhadap serangan. Manajemen risiko membantu mengurangi dampak dari gangguan semacam itu dan mempercepat pemulihan jika terjadi.

#### Manfaat Manajemen Risiko di Era Digital:

1. Keamanan dan Perlindungan: Manfaat utama dari manajemen risiko di era digital adalah meningkatkan keamanan organisasi dari ancaman siber dan risiko teknologi lainnya. Dengan mengidentifikasi, menilai, dan mengurangi risiko, organisasi dapat mengurangi potensi kerugian akibat serangan siber dan masalah teknologi lainnya.
2. Responsibilitas yang Lebih Baik: Manajemen risiko membantu organisasi menjadi lebih bertanggung jawab dalam menghadapi risiko teknologi. Dengan memahami risiko dan dampaknya, organisasi dapat mengambil tindakan yang tepat untuk mengurangi risiko tersebut.
3. Inovasi dan Peluang: Meskipun risiko ada dalam teknologi, era digital juga membuka peluang besar untuk inovasi dan pertumbuhan bisnis. Manajemen risiko yang efektif memungkinkan organisasi untuk mengambil risiko yang terukur untuk mencapai keunggulan kompetitif dan memanfaatkan peluang bisnis yang muncul.

4. Pengurangan Biaya: Mengelola risiko di era digital dapat membantu organisasi mengurangi biaya yang terkait dengan gangguan operasional, pelanggaran data, atau kerugian lain akibat risiko teknologi. Langkah-langkah pencegahan dan mitigasi risiko dapat menghemat biaya jangka panjang.
5. Keunggulan Kompetitif: Organisasi yang memiliki manajemen risiko yang kuat dapat menciptakan keunggulan kompetitif karena dapat merespons lebih cepat terhadap perubahan teknologi dan mengantisipasi risiko yang mungkin muncul di masa depan.
6. Keamanan Data yang Meningkat: Manajemen risiko yang efektif membantu perusahaan meningkatkan keamanan data mereka. Ini mencakup penerapan tindakan keamanan, enkripsi data, pelatihan karyawan terkait kesadaran keamanan, dan kebijakan akses data yang ketat.
7. Efisiensi Operasional: Dengan mengurangi risiko dan gangguan, manajemen risiko dapat meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Hal ini memungkinkan organisasi untuk tetap berfokus pada tujuan bisnis utama mereka.
8. Keunggulan Kompetitif: Perusahaan yang memiliki manajemen risiko yang kuat dapat menciptakan keunggulan kompetitif. Mereka bisa lebih responsif terhadap perubahan teknologi dan memanfaatkan peluang di era digital dengan lebih baik.
9. Peningkatan Reputasi: Manajemen risiko yang baik dapat meningkatkan reputasi perusahaan karena menunjukkan keseriusan mereka dalam melindungi data dan kepentingan konsumen.

10. Pengurangan Dampak Finansial: Manajemen risiko membantu perusahaan mengurangi potensi dampak finansial akibat gangguan operasional, pelanggaran data, atau kerugian lain akibat risiko teknologi.

Secara keseluruhan, manajemen risiko di era digital membantu organisasi untuk tetap berada di depan dan menghadapi tantangan teknologi dengan lebih siap. Hal ini memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan potensi teknologi sambil melindungi diri dari risiko yang mungkin terjadi. Dengan mengadopsi manajemen risiko yang proaktif, perusahaan di era digital dapat meminimalkan risiko dan memanfaatkan potensi teknologi dengan lebih bijaksana, sehingga memperkuat posisi perusahaan tersebut di pasar dan meningkatkan keberlanjutan bisnis.

### **Fungsi Manajemen Risiko Era Digital**

Era digital membawa berbagai kemajuan teknologi yang pesat, tetapi juga menyebabkan risiko yang lebih kompleks dan bervariasi. Fungsi manajemen risiko bagi perusahaan di era digital sangat penting dan strategis. Berikut adalah beberapa fungsi dan manfaat utama manajemen risiko bagi perusahaan di era digital:

1. Identifikasi Risiko: Fungsi utama manajemen risiko adalah mengidentifikasi risiko-risiko yang mungkin dihadapi oleh perusahaan di tengah perubahan teknologi digital. Ini mencakup risiko keamanan siber, risiko privasi data, risiko pelanggaran peraturan, risiko ketidakstabilan teknologi, dan lain-lain.
2. Evaluasi dan Analisis Risiko: Setelah risiko-risiko diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi dan analisis mendalam terhadap risiko tersebut. Evaluasi risiko membantu dalam memahami tingkat dampak dan kemungkinan terjadinya risiko sehingga perusahaan dapat mengambil langkah-langkah yang sesuai.

3. **Penanganan Risiko:** Manajemen risiko bertanggung jawab untuk menentukan strategi penanganan risiko. Strategi ini mencakup langkah-langkah mitigasi untuk mengurangi risiko, transfer risiko melalui asuransi atau kontrak, menghindari risiko tertentu, atau menerima risiko dengan pemahaman yang matang tentang dampaknya.
4. **Pengawasan dan Pemantauan Risiko:** Manajemen risiko harus melakukan pengawasan dan pemantauan risiko secara terus-menerus. Hal ini penting karena risiko di era digital dapat berubah dengan cepat, dan perusahaan harus siap untuk merespons perubahan tersebut.
5. **Kepatuhan Regulasi:** Fungsi manajemen risiko juga mencakup memastikan perusahaan mematuhi persyaratan regulasi yang berkaitan dengan privasi data, keamanan siber, dan perlindungan konsumen di era digital. Kepatuhan ini mengurangi risiko sanksi hukum dan kerugian reputasi.
6. **Peningkatan Keamanan dan Perlindungan Data:** Manajemen risiko membantu meningkatkan keamanan data dan informasi perusahaan. Ini mencakup penerapan langkah-langkah keamanan yang efektif, pelatihan karyawan terkait kesadaran keamanan, dan pemantauan terhadap ancaman keamanan.
7. **Pengambilan Keputusan yang Informasi:** Manajemen risiko menyediakan informasi yang penting bagi pengambilan keputusan strategis. Keputusan bisnis yang didasarkan pada analisis risiko yang cermat dapat menjadi lebih informasi dan lebih tepat.
8. **Pemeliharaan Reputasi Perusahaan:** Dengan mengelola risiko dengan baik, perusahaan dapat menjaga reputasi mereka dengan melindungi data, informasi, dan aset penting. Reputasi yang baik memperkuat kepercayaan pelanggan dan klien.



9. Pengurangan Dampak Finansial: Dengan mengantisipasi dan mengelola risiko dengan efektif, perusahaan dapat mengurangi potensi dampak finansial akibat kerugian atau gangguan yang terkait dengan risiko teknologi.

Secara keseluruhan, fungsi manajemen risiko di era digital membantu perusahaan untuk menghadapi tantangan teknologi yang cepat berkembang dengan lebih baik, memanfaatkan peluang di tengah perubahan, serta memastikan keberlanjutan dan kesuksesan bisnis dalam lingkungan digital yang kompleks.

### **Prinsip Manajemen Risiko**

Di era digital, manajemen risiko harus menghadapi tantangan baru dan beragam yang berkaitan dengan teknologi dan lingkungan bisnis yang terus berkembang. Untuk menghadapinya, berikut adalah beberapa prinsip manajemen risiko yang relevan di era digital:

1. Pemahaman Mendalam tentang Risiko Teknologi: Prinsip pertama adalah pemahaman mendalam tentang risiko yang terkait dengan teknologi di era digital. Ini mencakup risiko keamanan siber, risiko privasi data, risiko ketidakstabilan teknologi, dan risiko ketidakpatuhan regulasi. Dengan memahami risiko ini, perusahaan dapat mengidentifikasi langkah-langkah yang tepat untuk mengatasinya.
2. Keterlibatan Tingkat Tinggi Manajemen: Keterlibatan tingkat tinggi manajemen adalah prinsip penting dalam manajemen risiko di era digital. Perusahaan harus memiliki dukungan penuh dari pimpinan eksekutif untuk menyadari pentingnya manajemen risiko dan mengintegrasikannya ke dalam budaya organisasi.

3. Pendekatan Proaktif dan Terpadu: Manajemen risiko di era digital harus proaktif dan terpadu. Perusahaan harus memproyeksikan risiko potensial dan mengidentifikasi peluang sebelum menjadi ancaman. Pendekatan terpadu mencakup mengintegrasikan manajemen risiko dalam seluruh aspek operasional dan pengambilan keputusan organisasi.
4. Responsibilitas dan Akuntabilitas: Prinsip manajemen risiko di era digital adalah menjadikan risiko sebagai tanggung jawab setiap anggota organisasi. Setiap karyawan harus menyadari risiko yang mungkin dihadapi dalam pekerjaan mereka dan bertanggung jawab untuk melaporkan dan mengatasi risiko tersebut.
5. Penggunaan Teknologi dan Analisis Data: Era digital juga membawa kemajuan teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam manajemen risiko. Perusahaan harus menggunakan alat analisis data dan teknologi canggih untuk mengidentifikasi, memahami, dan memitigasi risiko secara lebih efisien.
6. Fleksibilitas dan Responsif terhadap Perubahan: Manajemen risiko di era digital harus fleksibel dan responsif terhadap perubahan. Lingkungan bisnis dan teknologi dapat berubah dengan cepat, sehingga manajemen risiko harus siap untuk menyesuaikan strategi mereka seiring perubahan tersebut.
7. Kesadaran akan Risiko pada Seluruh Tingkat Organisasi: Prinsip ini melibatkan menciptakan kesadaran dan pemahaman tentang risiko di seluruh tingkat organisasi. Semua karyawan harus mengenali pentingnya manajemen risiko dan bagaimana peran mereka dalam mengelolanya.

8. Kemitraan dan Kolaborasi: Manajemen risiko di era digital melibatkan kerjasama dan kemitraan dengan pihak internal dan eksternal. Ini mencakup berbagi informasi, pemahaman tentang risiko bersama, dan bekerja sama dalam mengatasi risiko yang terkait.
9. Pembelajaran Berkelanjutan: Prinsip terakhir adalah pembelajaran berkelanjutan dari pengalaman dan penyesuaian. Perusahaan harus melakukan evaluasi dari keberhasilan dan kegagalan dalam menghadapi risiko dan terus meningkatkan pendekatan mereka dalam manajemen risiko.
10. Secara keseluruhan, prinsip-prinsip ini membantu perusahaan menghadapi tantangan manajemen risiko di era digital dan menghadapinya dengan lebih efektif. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, perusahaan dapat mengurangi risiko dan memanfaatkan peluang di lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat.

## **Daftar Pustaka**

- Arikunto, Suharisimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi Cet. XIV. Jakarta: Rineka Cipta.
- Adawiyah, A. (2021). *Manajemen Risiko Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Briya ib Hasanah di PT. Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Banjarbaru*. Banjarmasin: UIN Antasari.
- Aditama, R. A. (2020). *Pengantar Manajemen: Teori dan Aplikasi*. Malang: AE Publishing.
- Al-Mustafa, M. (2020). *Penetapan Denda Terhadap Pembiayaan Bermasalah Pada Perbankan Syariah*. At-Tijarah: Jurnal Penelitian Keuangan dan Perbankan Syariah, 161.
- Dewi, A. P., & dkk. (2019). *Penerapan Sistem Pengendalian Intern Atas Pembiayaan Konsumen Dalam Penyaluran Kredit Pemilikan Rumah (KPR) PT Bank Syariah Mandiri Cabang Samarinda*. Jurnal Ekonomia, 2.
- Fasa, M. I. (2016). *Manajemen Resiko Perbankan Syariah Di Indonesia*. Jurnal Studi Ekonomi dan Bisniis Islam, 37.
- Hanggraeni, D. (2019). *Manajemen Risiko Pembiayaan Syariah*. Bogor: PT Penerbit IPB Press.
- Indonesia, I. B. (2012). *Manajemen Risiko 1 (Modul Setifikasi Manajemen Risiko Tingkat I)*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Indonesia, I. B. (2012). *Manajemen Risiko 3*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kennedy, P. P., Juliana, J., & Utami, S. A. (2020). *Efektivitas Penyaluran Pembiayaan KPR Syariah Bersubsidi Pada PT Bank BTN Syariah Cirebon*. Jurnal Ekonomi, Keuangan, Perbankan dan Akuntansi, 214
- Maralis, R., & Triyono, A. (2019). *Manajemen Risiko*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.

- Satifa, O., & Fernos, J. (2020). Analisis Manajemen Risiko Kredit Sebagai Alat Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Pada Bank Nagari Cabang Pembantu Simpang Haru. OSF Preprint, 205.
- Savvy, A. (2019). Proses Manajemen Risiko Pembiayaan KPR Subsidi Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) dalam Mengurangi Pembiayaan Macet Pada Bank Jatim Syariah Cabang Pembantu Merr Surabaya. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Siswanti, I., & dkk. (2020). Manajemen Risiko Perusahaan. Jakarta: Yayasan Kita Menulis.
- Tanjung, H., & Andriani, M. (2016). Analisis Manajemen Risiko Dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah Pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR)(Studi Kasus BRI Syariah Cabang Bogor). AL-INFAQ, 6(2), 217-261.

## **Profil Penulis**



**Dr. Ir. Ririt Dwiputri Permatasari, S.T., M.Si.**

Penulis merupakan dosen tetap Program Studi Sistem Informasi Institut Teknologi Batam. Penulis menyelesaikan Studi S-1 di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer - STMIK Bandung (2004) dan kemudian melanjutkan S-2 di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer STMIK Putra Batam - Batam (2012) dengan konsentrasi bidang ilmu Sistem Informasi dan melanjutkan studi S-3 di Universitas Negeri Padang (2020) serta mengikuti Program Pendidikan Profesi Insinyur di Universitas Andalas – Padang (2021). Mata kuliah yang diampu antara lain Perancangan Sistem informasi, Rekayasa Perangkat Lunak, Corporate IS, Strategi Sistem Informasi dan Teknologi Informasi, Sistem Pendukung Keputusan, Manajemen Risiko, Manajemen Kualitas, dan Metode Penelitian. Penulis memiliki kepakaran dibidang Analisis Sistem, digital marketing dan Data Science. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti dibidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang tercinta dan khususnya meningkatkan kemajuan dibidang Teknologi Informasi, selain itu penulis juga terlibat aktif dalam melakukan pengabdian dengan menjadi narasumber dalam berbagai kegiatan dilakukan oleh pemerintah maupun swasta dan tentunya di lingkup Perguruan Tinggi serta aktif terlibat dalam organisasi profesi diantaranya Persatuan Insinyur Indonesia (PII) dan Asosiasi Perguruan Tinggi Informatika dan Komputer (APTIKOM).

Email Penulis: [dwiputrielsudjai@gmail.com](mailto:dwiputrielsudjai@gmail.com), [ririt@iteba.ac.id](mailto:ririt@iteba.ac.id).



## PROSES MANAJEMEN RISIKO

**Dr. Rita Zulbetti, S.Si., M.M.**

Universitas Muhammadiyah Bandung

### **Proses Manajemen Risiko**

Manajemen risiko merupakan bidang keilmuan yang berkaitan dengan bagaimana suatu organisasi menerapkan langkah-langkah untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada dengan menerapkan berbagai pendekatan manajemen secara sistem yang komprehensif dan efektif. Sedangkan proses manajemen risiko adalah proses yang berkelanjutan, sistematis, logis dan terukur yang digunakan untuk mengelola risiko. Proses manajemen risiko termasuk menciptakan lingkungan yang memungkinkan untuk manajemen risiko, mempertahankan proses yang efektif untuk mengukur, mengurangi dan memantau risiko, dan menciptakan sistem pengendalian internal yang sesuai. (Ahmed & Khan, 2018, hal. 14). Dua pendekatan proses manajemen risiko yang populer digunakan: COSO ERM *Integrated Framework* dan ISO 31000 2018.

### **COSO ERM Integrated Framework**

Berkaitan dengan proses pengelolaan risiko, maka COSO ERM *Integrated Framework* memberikan panduan kepada perusahaan untuk menentukan sasarannya yang akan dicapai seperti nampak pada Gambar 3.1 berikut:





Gambar 3.1. Keterkaitan Sasaran, Komponen ERM, dan Unit Kerja

Sumber: COSO Public Exposure, Juni 2016

Terdapat 4 sasaran utama yang akan dicapai dalam penerapan COSO ERM *Integrated Framework* yaitu:

1. Strategis (*Strategic*). Sasaran strategis ditetapkan untuk memberikan dukungan dalam menjalankan dan mencapai misi perusahaan, agar tujuan yang ditetapkan konsisten dengan pelaksanaan operasional yang dilakukan oleh perusahaan.
2. Operasi (*Operations*). Sasaran operasional diperlukan dalam penggunaan yang efisien dan efektif dari semua sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, sehingga sumber daya tersebut dapat lebih efektif.
3. Pelaporan (*Reporting*). Sasaran laporan adalah dapat dipercayanya laporan yang dikeluarkan oleh perusahaan, terutama untuk keperluan pelaporan kepada pihak eksternal (*stakeholder, shareholder*).
4. Kepatuhan (*Compliance*). Sasaran kepatuhan adalah untuk memenuhi syarat dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik ketentuan dan persyaratan Pemerintah maupun Daerah. (Soetedjo & Sugianto, 2018).

Dan ada delapan elemen ERM *Integrated Framework* dalam *public exposure* 2016 ini yaitu:

1. Lingkungan Internal (*Internal Environment*). Manajemen risiko perusahaan adalah bentuk manajemen risiko yang terjadi dalam lingkungan internal perusahaan. Berbagai faktor mempengaruhi lingkungan internal, termasuk sistem nilai yang dianut oleh perusahaan, gaya kepemimpinan manajemen, model pengambilan keputusan, dan model yang mendefinisikan wewenang dan tanggung jawab manajemen secara fisik. Hal tersebut berdampak pada bentuk tingkat risiko yang dapat diterima (risk appetite), toleransi risiko, budaya risiko, dan implementasi ERM.
2. Penetapan tujuan (*Objective setting*). Tujuan harus ditetapkan lebih awal dari keputusan manajemen untuk mengidentifikasi risiko yang ada, sehingga diharapkan risiko tersebut kemudian dapat diminimalkan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Tujuan bisnis dapat didefinisikan menjadi tujuan strategis, operasional, kinerja dan pelaporan. Hal ini memungkinkan manajemen untuk fokus pada keempat aspek tujuan bisnis ini dalam proses ERM.
3. Identifikasi risiko (*Event identification*). Dalam semua kasus, baik di area operasi internal perusahaan maupun di lingkungan eksternal, yang berpotensi mempengaruhi tujuan yang dapat dicapai, harus diidentifikasi. Identifikasi risiko ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya melihat analisa kecenderungan (tren), analisa atas kejadian masa lalu (historis), ataupun dengan analisa proyeksi masa depan.

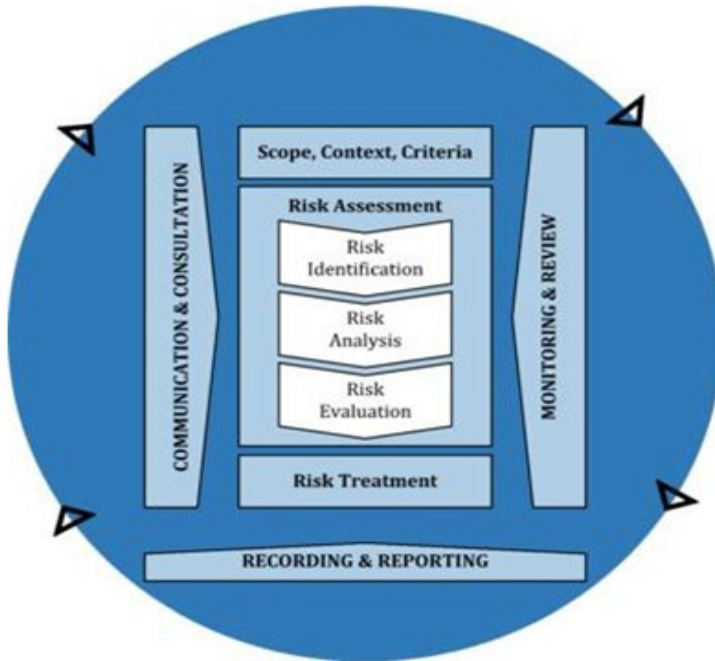
4. Penilaian risiko (*Risk assesment*). Dalam penilaian risiko, perusahaan melakukan penilaian berbagai tingkat dan besarnya risiko yang dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Risiko-risiko tersebut dapat ditentukan berdasarkan kemungkinan keterjadiannya (likelihood) dan dampak yang ditimbulkannya sehingga dapat diperhitungkan mitigasi penyelesaiannya dimulai dari tingkat dan besarnya risiko yang paling tinggi sampai terendah.
5. Perlakuan risiko (*Risk response*). Tahap selanjutnya melakukan perlakuan risiko yang tepat untuk setiap risiko yang terjadi, menentukan tingkat toleransi risiko tersebut, dan menentukan berbagai alternatif penyelesaian risiko-risiko yang teridentifikasi. Terdapat beberapa perlakuan risiko yang timbul yaitu menghindari, menerima, mengurangi, dan membagi risiko kepada berbagai pihak.
6. Aktivitas pengendalian (*Control activities*). Dalam aktivitas pengendalian dilakukan penerapan atas kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan yang maksudkan untuk memastikan bahwa risiko-risiko telah diperlakukan secara efektif, sehingga proses mitigasi terlaksana dengan baik. Tahap selanjutnya menyusun dan mengembangkan sistem pengembangan perusahaan yang terintegrasi.
7. Informasi dan komunikasi (*Information and communication*). Informasi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan diidentifikasi apakah berdampak langsung atau tidak, dikelompokkan ke dalam berbagai jenisnya, dan didistribusikan atau dikomunikasikan melalui media komunikasi yang tepat dengan waktu yang tepat pula sehingga setiap individu perusahaan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik.

8. Pemantauan (*Monitoring*). Tahap terakhir yaitu melakukan pemantauan atas semua aktivitas pengendalian risiko yang telah dilakukan untuk menjamin bahwa risiko-risiko telah dimitigasi dengan baik. Selain itu, mempertimbangkan juga data-data yang diperoleh baik berupa data historis, data saat ini, maupun data berupa peramalan masa depan. Data historis dimaksudkan untuk melacak kinerja masa lalu terkait pencapaian target, rencana, dan ekspektasinya. Data saat ini menyajikan informasi tambahan dan data masa depan untuk penyempurnaan analisa informasi. Dari hasil pemantauan selanjutnya dievaluasi kembali untuk penyempurnaan lebih lanjut kemudian dikembangkan untuk menghasilkan pelaksanaan sistem organisasi yang lebih baik. (Soetedjo & Sugianto, 2018).

Meskipun unsur pokok dari manajemen risiko meliputi identifikasi, mengukur, memonitor, dan mengelola berbagai eksposur risiko, namun semua ini tidak akan dapat diimplementasikan tanpa disertai dengan proses dan sistem yang jelas. Keseluruhan proses manajemen risiko ini harus meliputi seluruh departemen atau divisi kerja dalam lembaga, sehingga tercipta budaya manajemen risiko. Proses manajemen risiko akan sangat bergantung pada karakteristik aktifitas, ukuran dan kompleksitas lembaga.

### **ISO 31000 2018**

Proses manajemen risiko merupakan implementasi dari prinsip dan kerangka kerja yang telah dibangun. Proses manajemen risiko sesuai dengan ISO 31000: 2018 adalah seperti yang terlihat dalam Gambar 3.2 berikut:



Gambar 3.2. Proses Manajemen Risiko

Sumber: Manajemen Risiko-Pedoman (ISO 31000:2018), BSN

Meskipun proses manajemen risiko sering ditampilkan berurutan, dalam praktiknya proses manajemen risiko bersifat berulang:

1. Penetapan konteks (*Establish context*).

Penetapan konteks adalah proses mendefinisikan parameter dasar baik internal maupun eksternal yang berhubungan dengan organisasi serta latar belakang risiko yang akan dinilai untuk mengelola risiko dan menentukan ruang lingkup serta kriteria untuk pelaksanaan proses.

2. Identifikasi risiko (*Risk identification*).

Identifikasi risiko adalah proses menemukan, mengakui, dan mencatat risiko yang bertujuan untuk mengidentifikasi kemungkinan yang akan terjadi yang dapat mempengaruhi tujuan organisasi (Adelaide

University, 2012). Proses identifikasi risiko perlu mempertimbangkan aspek lingkungan internal dan eksternal serta sumber dan penyebab risikonya. Sumber-sumber informasi yang dapat digunakan dalam proses identifikasi risiko bisa berasal dari pengalaman, pertimbangan tenaga ahli, data laporan historis, review dokumen atas sistem dan prosedur, rapat manajemen dan bahan bacaan referensi, informasi media sosial, feedback pelanggan, rencana bisnis, dan observasi lapangan. Teknis pelaksanaan identifikasi risiko dapat menggunakan pendekatan sebab akibat (causal), agar penyebab risiko yang merupakan faktor pemicu timbulnya risiko dapat diidentifikasi, karena dengan adanya faktor pemicu tersebut akan menimbulkan konsekuensi yang berpengaruh negatif, mengganggu atau merugikan terhadap sasaran/tujuan yang telah ditetapkan.

### 3. Analisis risiko (*Risk analysis*).

Analisis risiko adalah pengembangan dari proses identifikasi risiko yang memberikan sebuah masukan dalam proses risk assessment dan untuk menentukan tentang risiko yang akan dikelola beserta strateginya. Dalam analisis risiko memuat suatu proses analisis kemungkinan dan dampak dari risiko yang telah diidentifikasi, menentukan besar konsekuensi yang akan diterima, kemungkinan munculnya risiko, dan menghitung tingkat/level risiko. Pemberian skor (nilai) yaitu dengan membandingkan frekuensi kejadian dan dampak yang diakibatkan (The International Organization for Standardization, 2009). Tabel 1 berikut ini menunjukkan matrik risikonya.

Tabel 3.1. Matrik Risiko

<b>Dampak</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Frekuensi	Sangat kecil	Kecil	Biasa	Besar	Sangat besar
5 Sering terjadi	Sedang	Sedang	Tinggi	Ekstrim	Ekstrim
4 Sering	Rendah	Sedang	Tinggi	Tinggi	Ekstrim
3 Biasa	Rendah	Sedang	Sedang	Tinggi	Tinggi
2 Jarang	Rendah	Rendah	Sedang	Sedang	Tinggi
1 Sangat jarang	Rendah	Rendah	Rendah	Rendah	Sedang

Penilaian yang dilakukan kemungkinan besar bersifat subyektif, untuk itu dibantu dengan mengumpulkan data dan informasi berupa pengalaman yang dimiliki oleh peneliti, peristiwa/kejadian yang telah terjadi di waktu-waktu sebelumnya, survei, dan lain-lain.

a. Proses analisis risiko dapat menentukan tingkat kemungkinan

- 1) Terhadap risiko-risiko yang telah teridentifikasi, setelah diukur dan ditentukan besarnya tingkat akibat kerugian yang ditimbulkan terhadap sasaran yang telah ditetapkan, selanjutnya harus ditentukan besarnya tingkat kemungkinan terjadinya, berdasarkan kriteria tingkat besarnya kemungkinan.
- 2) Pelaksanaan analisis untuk penentuan rating besarnya tingkat kemungkinan terjadinya terhadap suatu risiko yang telah dikenali, dapat menggunakan tipe analisis kualitatif dan atau tipe analisis kuantitatif.
- 3) Tipe analisis kualitatif diarahkan untuk membantu pengambilan keputusan dengan cepat guna keperluan jangka pendek, apabila kondisi data numerik yang tersedia ternyata tidak lengkap serta ketersediaan sumber daya dan waktu yang tidak mencukupi.

- 4) Tipe analisis kuantitatif diarahkan untuk membantu pengambilan keputusan dalam jangka menengah dan panjang dengan kondisi data numerik yang lengkap dan ketersediaan sumber daya dan waktu yang cukup.
  - 5) Penetapan batas toleransi risiko terhadap frekuensi atas kemungkinan terjadinya suatu kejadian berakibat terhadap kerugian operasional atau aset perusahaan dengan dasar data empiris pencatatan insiden yang terjadi baik operasional, pemrosesan data dan informasi maupun keuangan.
  - 6) Penetapan tingkat kemungkinan risiko.
- b. Proses analisis risiko dapat menentukan tingkat akibat/konsekuensi
- 1) Terhadap risiko-risiko yang telah teridentifikasi, harus dapat diukur atau ditentukan besarnya tingkat kerugian yang ditimbulkan terhadap sasaran/tujuan yang telah ditetapkan, berdasarkan kriteria pemeringkatan risiko.
  - 2) Risiko yang telah teridentifikasi harus dilengkapi dengan rincian data dan analisis yang memperjelas faktor-faktor pemicunya.
  - 3) Faktor-faktor positif yang ada yang dapat mengurangi besarnya akibat dari suatu risiko harus juga dapat dikenali, karena faktor tersebut akan dapat dipertimbangkan untuk memitigasi besarnya akibat dari suatu risiko.
  - 4) Penetapan batas toleransi risiko ditetapkan oleh manajemen dengan mempertimbangkan pengalaman empiris, kondisi actual saat ini dan dinamika bisnis lainnya yang



mempengaruhi tingkat pendapatan perusahaan. Penetapan tingkat akibat atas risiko diklasifikasikan ke dalam skala dampak atas kemungkinan terjadinya suatu kejadian berakibat terhadap kerugian operasional atau aset perusahaan.

#### 4. Evaluasi risiko (*Risk evaluation*)

Tujuan dari evaluasi risiko adalah membantu dalam mengambil keputusan, berdasarkan hasil analisis risiko mengenai risiko mana yang perlu perawatan dan prioritas untuk implementasi perawatan. (The International Organization for Standardization, 2009).

- a. Setiap risiko yang telah teridentifikasi atau dikenali harus dapat ditentukan tingkat exposure risikonya.
- b. Dengan telah dapat diukur dan ditentukan besarnya tingkat akibat kerugian yang ditimbulkan terhadap sasaran dan besarnya tingkat kemungkinan terjadinya, maka dapat ditentukan tingkat exposure risiko dari suatu risiko yang telah teridentifikasi atau dikenali sebelumnya dengan menggunakan formula: risiko bawaan (inherent risk) = kemungkinan x akibat
- c. Dalam pelaksanaan pengukuran dan penentuan tingkat exposure risiko (level risiko), wajib dilakukan hal-hal sebagai berikut:
  - 1) Melakukan evaluasi secara berkala sesuai kebutuhan manajemen terhadap kesesuaian asumsi, sumber data, dan prosedur yang digunakan untuk mengukur risiko.
  - 2) Menyempurnakan terhadap sistem maupun teknik pengukuran risiko terdapat perubahan berkenaan dengan faktor-faktor risiko yang bersifat material (signifikan).

5. Pengendalian risiko (*Risk treatment*)

*Risk treatment* adalah proses langkah mitigasi untuk mengurangi ancaman terhadap proses pencapaian suatu proyek (Anderson, 2009). Hal ini diputuskan berdasarkan hasil analisis risiko kualitatif dan atau kuantitatif.

6. Komunikasi dan konsultasi (*Communication and consultation*)

Dalam implementasi manajemen risiko dan pengelolaannya harus senantiasa dilakukan komunikasi maupun konsultasi kepada semua pihak yang berkepentingan dengan tujuan untuk menyamakan persepsi dan asumsi serta pengelolaan risiko yang optimal.

7. Pemantauan dan Peninjauan (*Monitoring and Review*)

Monitoring dan review adalah proses dari implementasi respon risiko, memantau risiko yang telah diidentifikasi, memantau sisa risiko, mengidentifikasi risiko baru dan mengevaluasi efektivitas proses risiko sepanjang proyek (Anderson, 2009). Manajemen Risiko dan Mutu harus senantiasa memantau implementasi manajemen risiko untuk memastikan bahwa semua risiko di lingkungan perusahaan telah dikelola dengan baik. Sifatnya risiko tidak selalu statis namun seringkali dinamis dikarenakan proses implementasi manajemen risiko bisa saja menimbulkan risiko baru lagi hal ini juga berpengaruh terhadap perubahan faktor internal maupun eksternal pada perusahaan.

Semua risiko dari hasil penilaian harus senantiasa direview secara berkala namun dimungkinkan untuk dilaksanakan review khusus sesuai dengan kebutuhan dan apabila sewaktu-waktu ada perubahan untuk memperbaharui risk register yang ada.

## Daftar Pustaka

- Adelaide University. (2012). *Risk Management Handbook. Life Impact. Australia*: Adelaide: Group of Eight, The University of Adelaide.
- Ahmed, H. & Khan, T. (2018). *Manajemen Risiko Industri Keuangan Syariah*. Solo, Indonesia: PT Aqwam Media Profetika.
- Anderson, S. (2009). *Risk Identification and Assessment*. PMI Virtual Library.
- Badan Standardisasi Nasional. (2018). *Manajemen Risiko -Pedoman (ISO 31000:2018)*. Jakarta, BSN.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2016). *COSO ERM Integrated Framework: Aligning Risk with Strategy and Performance*. Public Exposure Juni 2016.
- Soetedjo, S., & Sugianto, A. (2018). Penerapan Coso Erm Integrated Framework Dalam Mendukung Audit Forensik Untuk Menanggulangi Tindakan Kecurangan. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 2(2), 262–274.
- The International Organization for Standardization. (2009). *ISO/FDIS 31000: Risk Management - Principles and Guidelines*. Retrieved from ISO: [www.iso.org](http://www.iso.org)

### **Profil Penulis**



#### **Dr. Rita Zulbetti, S.Si., M.M.**

Lahir di Tanah Datar, Sumatera Barat pada tanggal 31 Mei 1972. Menyelesaikan pendidikan Doktor Ilmu Ekonomi kekhususan Manajemen Keuangan dari Universitas Padjadjaran Bandung pada tahun 2012. Saat ini berprofesi sebagai Dosen Tetap di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bandung. Juga sebagai trainer di bidang Manajemen Keuangan dan Manajemen Risiko, serta Asesor Kompetensi BNSP. Tulisan-tulisan yang pernah dipublikasikan umumnya juga di kedua bidang tersebut. Ibu dari Adzirah Muzaffirah dan Ahmad Zumirat Qobushalih. Menetap di Bandung.

Email Penulis: [rita.zulbetti@umbandung.ac.id](mailto:rita.zulbetti@umbandung.ac.id)



## JENIS-JENIS RISIKO

**Dr. Dra. Alfiana, M.M.**

Universitas Muhammadiyah Bandung

### **Pendahuluan**

Risiko adalah potensi kerugian yang tidak dapat dikendalikan dan/atau dapat dikendalikan akibat terjadinya suatu peristiwa tertentu. Dalam dunia bisnis, risiko adalah bagian yang tidak bisa dihindarkan. Risiko dapat terjadi dimana mana, dalam berbagai level kehidupan dan aktifitas. Pada topik ini risiko yang dibahas akan difokuskan pada risiko yang timbul dari kegiatan usaha perusahaan. Usaha perusahaan juga ada berbagai macam bentuk usaha perusahaan berdasarkan kegiatan yang dilakukan misalnya pertanian, peternakan, perikanan darat perkebunan yang biasa disebut usaha agraris, ada juga usaha perdagangan yang membeli dan menjual barang tanpa adanya perubahan bentuk, ada juga usaha perindustrian, yaitu usaha mengolah bahan baku menjadi barang setengah jadi atau barang jadi yang siap dijual, ada juga perusahaan jasa seperti transportasi, pendidikan, pariwisata, teknologi informasi dan komunikasi, perbankan, asuransi, dana pensiun dan lainnya dengan menjual atau memberikan layanan jasa kepada masyarakat, dan terakhir ada usaha ekstraktif dimana mengambil dan memanfaatkan hasil kekayaan alam seperti pertambangan, perminyakan, perikanan di laut, dan lainnya kemudian dijual. Dengan beragamnya jenis usaha perusahaan, risiko yang melekat pada usaha tertentu berbeda beda pula.

Risiko adalah kejadian yang muncul secara tidak terduga dan tidak diharapkan terjadinya, biasanya dipengaruhi tiga faktor yaitu adanya ketidakpastian secara ekonomi, adanya ketidakpastian oleh alam dan adanya ketidakpastian karena faktor perilaku manusia.

Secara umum, sifat risiko ada dua macam yaitu pertama risiko yang apabila terjadi akan menimbulkan kerugian, keuntungan maupun tidak menimbulkan kerugian apapun sehingga dinamakan risiko spekulatif, misalnya kerugian disatu pihak akan menguntungkan pihak lain, sedangkan yang kedua adalah risiko dimana jika terjadi hanya akan mendatangkan kerugian saja dan menimpa pada sebagian orang di suatu saat tertentu seperti banjir, kecelakaan, longsor sehingga dinamakan risiko murni. Risiko murni dapat dibagi menjadi (1) risiko perorangan yaitu risiko murni yang terjadi pada individu yang akan berpengaruh pada kemampuannya melakukan sesuatu, kemudian (2) risiko property yaitu risiko murni dimana kepemilikan seseorang terjadi pencurian atau kerusakan. Risiko murni dan risiko spekulatif, berdasarkan sifat terjadinya, risiko ada yang dinamakan risiko statis, yaitu risiko yang tidak dipengaruhi oleh keadaan ekonomi seperti kehilangan, kebakaran, pencurian dan lainnya, yang dapat diasuransikan sedangkan risiko dinamis adalah semua bentuk kerugian yang disebabkan adanya perubahan keadaan ekonomi misalnya naik turunnya nilai tukar mata uang, fluktuasi harga saham, perubahan inflasi, otomatisasi, perubahan teknologi dan lainnya yang semuanya tidak dapat diasuransikan hanya dapat diversifikasikan bentuk dan instrument asset. Risiko statis dan dinamis berdasarkan sudut pandangnya, risiko dapat dibagi menjadi risiko subjektif jika risiko yang terjadi ditanggapi dengan cara tertentu untuk mencari solusinya dimana tanggapan dan solusi setiap orang berbeda sedangkan risiko objektif adalah risiko yang terjadi pada semua orang karena adanya peristiwa yang terjadi dengan solusi yang dilakukan hampir sama.

Manajemen risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan, dan memantau risiko yang timbul dari kegiatan usaha perusahaan. Manajemen risiko ada pada banyak usaha/ bidang, dan saat ini akan dibahas hanya pada manajemen risiko perusahaan. Risiko perusahaan adalah suatu peristiwa yang mungkin terjadi dalam operasional perusahaan yang dapat merugikan bagi perusahaan. Jenis jenis risiko perusahaan sebagian besar sama karena mencakup operasional perusahaan namun setiap bidang usaha mempunyai risiko khusus tersendiri.

### **Jenis-Jenis Risiko**

Perkembangan perusahaan yang tumbuh dengan pesat, bentuk, keragaman serta risiko yang melekat pada kegiatan perusahaan makin besar dan beragam sehingga perusahaan harus mampu mengidentifikasi risiko dan mengatasi risiko yang ada lebih awal agar usahanya berjalan secara kontinu dan tujuan usaha perusahaan tercapai. Jenis jenis risiko perusahaan adalah sebagai berikut :

#### **Risiko Aset Fisik**

Risiko aset fisik adalah risiko yang terjadi karena kejadian tertentu berakibat buruk pada aset fisik perusahaan contohnya kebakaran bangunan pabrik dan gudang bahan baku.

#### **Risiko Karyawan**

Risiko karyawan adalah risiko karena karyawan perusahaan mengalami peristiwa kerugian contohnya kecelakaan kerja yang mengakibatkan cederanya karyawan yang mengakibatkan target operasi tidak tercapai.



### **Risiko Legal**

Risiko legal adalah risiko karena kontrak tidak sesuai dengan yang diharapkan dengan dokumen yang tidak benar, contohnya perselisihan yang terjadi karena perusahaan lain menuntut ganti rugi yang besar.

### **Risiko Pasar**

Risiko pasar adalah risiko yang terjadi karena perubahan dan pergerakan harga pasar, misalnya terjadi penurunan harga pasar saham dalam portofolio perusahaan yang mengakibatkan kerugian pada perusahaan.

### **Risiko Kredit**

Risiko kredit adalah risiko karena pihak lain gagal memenuhi kewajibannya kepada perusahaan misalnya debitur tidak bisa membayar cicilan bunga dan pokok pinjaman, pembeli yang melakukan pembelian non kas tidak mampu membayar pembeliannya.

### **Risiko Likuiditas**

Risiko likuiditas adalah risiko karena perusahaan tidak bisa memenuhi kebutuhan kas misalnya perusahaan tidak memiliki dana kas untuk memenuhi kewajiban kewajibannya.

### **Risiko Operasional**

Risiko operasional adalah risiko karena kegiatan operasional tidak berjalan lancar dan mengakibatkan kerugian misalnya mesin produksi macet sehingga produksi terhambat, kesalahan manusia, kegagalan system tidak berfungsinya proses internal.

### **Risiko Strategis**

Risiko Strategis adalah Risiko karena tidak tepatnya pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis dan kegagalan dalam mengantisipasi perubahan

lingkungan bisnis misalnya perusahaan akan berekspansi membuat banyak cabang namun ada pandemi yang merubah perilaku pembeli menggunakan online

### **Risiko Kepatuhan**

Risiko kepatuhan adalah risiko akibat perusahaan tidak mentaati dan / atau melakukan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, misalnya perusahaan harus membuat dan mempublikasikan laporan keuangan secara berkala.

### **Risiko Reputasi**

Risiko reputasi adalah risiko akibat menurunnya kepercayaan pemangku kepentingan perusahaan karena adanya persepsi negative misalnya pembeli berkurang karena produk ada kandungan non halal.

### **Risiko Keuangan**

Risiko keuangan adalah risiko yang timbul karena adanya perubahan internal dan eksternal yang dapat merugikan keuangan perusahaan, misalnya kehilangan asset, kerugian usaha, terganggunya aliran kas dan lainnya. Risiko keuangan terbagi menjadi 2 yaitu risiko sistematis dimana risiko keuangan yang tidak bisa diprediksi dan hindari misalnya pandemik, iklim politik yang mengakibatkan inflasi, meningkatnya suku bunga, kenaikan volatilitas pasar, sedangkan risiko non sistematis dimana menimpa perusahaan karena adanya suatu kejadian.

### **Risiko Aset dan Liabilitas**

Risiko aset dan liabilitas adalah risiko kerugian karena tidak dapat membayar kewajiban tepat waktu dari proses kelolaan aset dan arus kas, misalnya pembayaran dan hutang harus lebih kecil dari nilai aset dan arus kas perusahaan.

### **Risiko Kepengurusan**

Risiko kepengurusan adalah risiko yang timbul karena kegagalan perusahaan dalam memelihara komposisi direksi dan komisaris atau yang setara yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi.

### **Risiko Dukungan Dana**

Risiko dukungan dana adalah risiko yang timbul karena ketidakcukupan dana/modal yang ada pada perusahaan termasuk kurangnya akses tambahan dana/modal dalam menghadapi kerugian atau kebutuhan dana/modal yang tidak terduga.

### **Risiko Tata Kelola**

Risiko tata kelola adalah risiko yang timbul karena adanya potensi kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik perseroan, ketidaktepatan gaya manajemen, lingkungan pengendalian dan perilaku dari semua pihak yang terlibat dalam perusahaan

### **Risiko Produk**

Risiko produk adalah risiko karena penggunaan produk yang berimbas pada pemakai akhir, kehalalan produk, ketidaksesuaian fungsi produk, ketidaksesuaian material produk, dan kadaluarsa produk

### **Risiko Akibat Inovasi**

Risiko akibat inovasi adalah risiko yang terjadi setelah perusahaan melakukan perubahan terhadap konsep produk dalam bentuk, isi maupun metode baru dalam teknik pembuatannya

### **Pihak-Pihak yang Harus Diperhatikan Terkait dengan Jenis-Jenis Risiko**

Pengelola manajemen risiko perusahaan harus memikirkan dampak jenis-jenis risiko yang ada dengan

pihak eksternal dan internal. Pihak pihak yang berkepentingan terkait dengan jenis jenis risiko adalah sebagai berikut :

1. Pekerja atau karyawan, dimana pekerja adalah sekelompok orang yang menjalankan tugas yang diberikan atasan untuk mencapai tujuan perusahaan, mereka berhak mendapatkan jaminan keamanan dalam bekerja, jaminan keselamatan, diperlakukan adil dan tidak diskriminasi
2. Pemegang saham, dimana berhak mendapatkan harga saham yang layak dan keuntungan saham. Sebagai pemilik modal dan kadang kala sebagai pengelola perusahaan, pemegang saham juga dapat bertindak sebagai pengawas kebijakan perusahaan.
3. manajemen, dimana manajemen adalah sekelompok orang sebagai pimpinan perusahaan yang menggerakkan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dimana ada kebutuhan untuk diperlakuakann dengan adil dan kompensasi yang sesuai.
4. keluarga karyawan/pegawai/staff, dimana mereka berhak atas fasilitas perusahaan seperti tunjangan istri, tunjangan anak, rekreasi dll.
5. Manajer sumber daya, adalah orang yang meyediakan sumber daya untuk perusahaan
6. Anggota tim adalah kumpulan orang dari area fungsi yang berbeda dan kompetensi yang berbeda yang akan membantu perusahaan dalam menjalankan aktifitas perusahaan
7. Serikat pekerja, adalah organisasi pekerja yang menyarakan kepentingan para pekerja.

8. Pelanggan, dimana pelanggan adalah individu atau sekelompok yang membeli produk yang dijual perusahaan, mereka membutuhkan produk yang berkualitas dan harga yang layak atas produk tersebut.
9. Pengguna akhir, adalah orang atau kelompok yang mengkonsumsi produk perusahaan. pengguna akhir belum tentu pembeli produk perusahaan. misalnya produk susu bayi, pengguna akhir adalah bayi tapi pembeli misalnya orang tua bayi.
10. Masyarakat dimana masyarakat mempunyai hak dalam mendapatkan perlindungan dari kejahatan bisnis dan mendapatkan dampak dari hubungan yang baik dari adanya keberadaan perusahaan. Masyarakat dan tokoh masyarakat adalah pihak yang terkena dampak langsung suatu perusahaan, tokoh masyarakat berperan dalam menyampaikan aspirasi masyarakat.
11. pemasok, dimana pemasok adalah perusahaan atau individu yang menyediakan bahan baku atau keperluan produksi lainnya dari perusahaan, tanpa supplier perusahaan tidak akan beroperasi. mereka berhak mendapatkan harga yang layak, pembayaran tepat waktu. Kadang kala, pemasok juga sebagai sumber dana untuk perusahaan dimana perusahaan dapat menunda pembayaran barang yang dikirim.
12. Lingkungan, dimana berhak mendapat jaminan atas perlindungan alam dan mendapat hak rehabilitasi
13. Pemerintah, dimana pemerintah adalah lembaga yang memiliki wewenang membuat aturan, batasan dan perizinan bisnis yang dilakukan perusahaan.
14. Bank/lembaga keuangan , dimana berperan memberi pinjaman modal kepada perusahaan dengan jaminan tertentu dan juga tempat perusahaan menginvestasikan dananya berupa tabungan, deposito dan lainnya.

15. Investor, adalah perorangan atau kelompok perusahaan yang menginvestasikan dananya di perusahaan.
16. kompetitor/pesaing , dimana mereka adalah individu atau kelompok yang mempunyai produk yang sama atau serupa dalam suatu bidang industri, mereka akan memaksa perusahaan untuk meningkatkan kemampuan agar dapat mempertahankan dan meningkatkan pasar.
17. Distributor, dimana mereka adalah sekelompok perusahaan yang membantu memasarkan produk perusahaan kepada retailer/toko.
18. Pers, dimana mereka adalah individu atau sekelompok perusahaan yang memberitakan segala sesuatu berita perusahaan kepada para pembacanya baik melalui koran, majalah maupun sosial media.
19. Lembaga swadaya masyarakat dimana komunitas ini berperan dalam mendukung maupun menghalangi aktifitas perusahaan dan fokus pada dampak dan rencana atas suatu kebijakan, contohnya lembaga swadaya masyarakat (LSM) mengenai limbah, hak wanita pekerja, komunitas sekitar lingkungan pabrik.
20. Asosiasi indutri, berperan sebagai mediator dan komunitas dalam industri dimana perusahaan berada. Mereka membantu perusahaan dalam negosiasi dengan pemerintah dan departemen terkait
21. Perguruan tinggi, kelompok akademisi adalah kelompok yang mempunyai pengaruh langsung pada proses pengambilan kebijakan pemerintah mengenai CSR.

## **Masalah Masalah yang Berdampak ada Setiap Jenis Risiko**

Risiko dan jenis risiko muncul jika ada permasalahan permasalahan sebagai berikut :

1. Adanya Kekeringan, kebakaran hutan, badai, banjir, bencana alam
2. Adanya pandemi, flu burung, flu babi, influenza dan lainnya
3. Adanya masalah hukum terkait masalah asuransi, penyelesaian sengketa, pelanggaran kontrak, ketidakpatuhan terhadap peraturan, dan kewajiban.
4. Adanya peristiwa ketidakstabilan politik, dan gangguan terhadap lalu lintas udara, peristiwa global seperti pandemik
5. Adanya masalah teknologi, kegagalan jaringan sistem, komputer dan belum menyesuaikan dengan peralatan terbaru.
6. Adanya perubahan peraturan dan kebijakan pemerintah, seperti pembatasan pergerakan orang, pembatasan air, pembatasan penggunaan listrik pembatasan karantina, pembatasan emisi karbon dan peraturan perpajakan.
7. Adanya masalah lingkungan perubahan iklim, tumpahan bahan kimia, dan polusi.
8. Adanya masalah kesehatan dan keselamatan kerja pada karyawan, cedera atau penyakit serius, insiden berbahaya, kecelakaan yang disebabkan oleh bahan, peralatan, atau lokasi dari pekerjaan.
9. Adanya masalah properti dan peralatan, kerusakan akibat bencana alam, pipa air yang pecah, perampokan, dan vandalisme.

10. Adanya masalah keamanan, pencurian, penipuan, kehilangan kekayaan intelektual, terorisme, pemerasan, serta keamanan dan penipuan dunia maya.
11. Adanya masalah ekonomi dan keuangan, peristiwa keuangan global, kenaikan suku bunga, kekurangan arus kas, pelanggan yang tidak membayar, pertumbuhan yang cepat dan kenaikan biaya.
12. Adanya masalah kepegawaian, masalah hubungan industrial, kesalahan manusia, manajemen konflik, kehilangan staf kunci, dan kesulitan mengisi lowongan kerja.
13. Adanya masalah dari pemasok, masalah dalam bisnis atau industri yang mengakibatkan kegagalan atau gangguan pada rantai pasokan produk atau bahan baku.
14. Adanya masalah pasar, perubahan preferensi konsumen dan meningkatnya persaingan.
15. Adanya masalah utilitas dan layanan, kegagalan atau gangguan pada pengiriman listrik, air, transportasi, dan telekomunikasi.
16. Adanya perubahan selera konsumen, yang akan merubah prioritas pembelian yang berakibat penurunan permintaan akan produk.
17. Adanya masalah lokasi penjualan, usaha, produksi yang tidak terjangkau konsumen, pemasok, pekerja.

### **Rangkuman**

Perusahaan dihadapkan pada berbagai risiko dan tantangan yang harus dihadapi dan diharapkan dapat mengelola risiko yang menyebabkan kelangsungan bisnis terganggu. Penerapan manajemen risiko tidak saja ditujukan untuk kepentingan perusahaan saja tetapi juga



untuk kepentingan masyarakat yang menggunakan layanan perusahaan. Banyak peristiwa yang menyebabkan timbulnya risiko, sehingga risiko juga dibagi menjadi beberapa jenis dan perusahaan harus mampu mengelola pihak-pihak yang berkepentingan pada perusahaan sesuai dengan jenis-jenis risiko yang ada pada perusahaan. Identifikasi risiko, dampak yang timbul, potensi kerugian yang timbul, pengasahan risiko, membuat skala prioritas yang mampu dikerjakan dan berdampak kerugian yang besar, merespon risiko sesegera mungkin, menghentikan aktivitas usaha yang memicu timbulnya risiko, mengurangi dampak yang ditimbulkan, memindahkan dampak risiko ke perusahaan asuransi, menerima segala dampak risiko yang mungkin terjadi, membuat perencanaan penanganan jika risiko terjadi, melakukan kebijakan strategi apabila risiko itu terjadi dan evaluasi.

## **Daftar Pustaka**

- Arta, I Putu Sugih dkk. (2021). Manajemen Risiko, Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung, ISBN 978-623-6092-44-6. Cetakan pertama.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2015). Peraturan otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia nomoe 1/POJK.05/2015 tentang penerapan manajemen risiko bagi Lembaga jasa keuangan nonbank
- Otoritas Jasa Keuangan. (2020). Peraturan otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia nomoe 44/POJK.05/2020 tentang penerapan manajemen risiko bagi Lembaga jasa keuangan nonbank
- Otoritas Jasa Keuangan. (2021). Surat Edaran otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia nomoe 7/POJK.05/2021 tentang penerapan manajemen risiko bagi perusahaan pembiayaan dan perusahaan pembiayaan syariah
- Sisca, Didin abdurohim BS, Alfiana dkk. (2022). Corporate Social Responsibility Perusahaan. Cetakan Pertama. Bandung: Penerbit Widina Bhakti Persada. ISBN 978-623-5811-74-1.

## **Profil Penulis**



### **Dr. Dra. Alfiana, M.M.**

Dr. Dra Alfiana MM, ,Lahir di Bandung 9 Oktober 1965, mengawali pendidikan di SDN Sabang 2 lulus tahun 1977 Bandung, kemudian SMPN VII Bandung lulus tahun 1990, dan SMAN IX Bandung lulus tahun 1983. Pendidikan strata 1 dijalani di Universitas Katolik Parahyangan jurusan manajemen, Strata 2 di Magister Manajemen Universitas Padjadjaran dan strata 3 di Doktor ilmu Manajemen Universitas Padjadjaran. . Pengalaman kerja di PT. Daiwa Perdania Bank bagian kredit, (1990-1995 pernah menjadi dosen di STIE Inaba Bandung (1995-2015), Universitas Wdyatama (2015-2020), Ketua Prodi Magister Manajemen Universitas Widyatama (2018-2020) dan Universitas Muhammadiyah Bandung (2020 sampai sekarang) . Buku yang pernah ditulis adalah studi kelayakan bisnis untuk usaha kecil, industri sarung jok mobil, studi kelayakan untuk usaha kecil, industri dus makanan, book chapter ekonomi pembangunan, book chapter pengantar manajemen, book chapter Manajemen proyek, book chapter corporate Social responsibility, Book chapter Manajemen masjid, Book Chapter Manajemen Keuangan Perusahaan, Book chapter Bank dan Lembaga keuangan lainnya, Book Chapter Pengantar Pasal Modal Indonesia., Book Chapter Analisa Laporan Keuangan, Book Chapter tata kelola penelitian di era digital untuk akademisi, peneliti dan praktisi, Analisa Laporan Keuangan, Entrepreneurship. Penulis mempunyai kepakaran di bidang manajemen keuangan, risiko sistemik, perbankan, dan Lembaga keuangan.

E-mail penulis: [dr.dra.alfiana.mm@gmail.com](mailto:dr.dra.alfiana.mm@gmail.com)

[alfiana.dr@umbandung.ac.id](mailto:alfiana.dr@umbandung.ac.id)

## KARAKTERISTIK MANAJEMEN RISIKO

**Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung,  
Pematang Siantar, Indonesia

### **Pendahuluan**

Kebutuhan dan keinginan menjadi motor penggerak kinerja mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Kinerja individu dan kinerja organisasi menjadi jembatan emas mengujudnyatakan visi dan misi. Dalam dinamika pelaksanaan tugas dan pekerjaan berpeluang gagal atau tidak mencapai tujuan. Potensi keberhasilan dan kegagalan dapat dilihat dari sudut pandang internal dan eksternal. Mengikuti rencana dan program serta kegiatan mungkin saja gagal karena situasi dan kondisi eksternal tidak dapat diprediksi dengan tepat. Sebagai contohnya adalah cuaca ekstrim dan kerusakan berbagai infrastruktur fisik (seperti jembatan, jaringan listrik) dapat mengganggu proses kegiatan organisasi baik proses produksi maupun proses distribusi atau pemasaran produk. Walaupun dibantu proses digitalisasi (misalnya E-Katalog) sangat potensial tidak sampai produk ke tangan konsumen karena jembatan putus, jalan putus, jaringan internet putus dan berbagai gangguan lainnya.

Digitalisasi pemesanan bahan mentah, memasarkan produk, pembayaran digital dan kegiatan lainnya sangat membantu kelancaran proses administrasi organisasi tapi proses mengantarkan produk membutuhkan jalur distribusi baik melalui darat, laut maupun udara. Tidak semua lokasi pemesan barang atau produk dekat dengan pelabuhan atau bandara atau terminal. Karena itulah maka keberadaan infrastruktur fisik seperti jalan, jembatan, jaringan listrik, jaringan pompa bensin dan sebagainya memberikan dampak besar bagi keberhasilan sampainya barang kepada pemesan atau konsumen. Seperti kata ahli pemasaran, bahwa distribusi memiliki peranan besar bagi kelancaran pemasaran.

Distribusi dapat dimaknai bahwa pemasanan sampai dengan benar kepada pemesan. Berbagai potensi kegagalan dalam proses distribusi itu menjadi bahan analisa dan pembahasan pengambil keputusan dalam manajemen risiko. Minimalisasi potensi kerugian dalam proses distribusi maka pihak manajemen mengadakan kontrak kerja dengan pihak asuransi sehingga potensi kerugian atas kerusakan atau tidak tepat waktunya dapat dikurangi dari pos biaya atau biaya operasional organisasi. Potensi kerugian organisasi diupayakan seminimal mungkin dengan menganalisa dan membahas karakteristik kegiatan yang dapat diasuransikan atau dikerjakasamakan. Kemampuan menerjemahkan kebutuhan organisasi dalam proses produksi, proses pemasaran, proses distribusi dan proses pembayaran dan proses lainnya. Manajemen risiko mengambil bagian penting dalam setiap proses yang berlangsung dalam organisasi. Berkaitan dengan manajemen produksi dan operasi, Handoko (2000) mengatakan bahwa “Ada lima kegiatan manajemen produksi dan operasi yaitu : (a) Pemilihan, (b) Mendesain, (c) Operasi, (d) Pengawasan, dan (e) Pembaharuan.” Dalam proses produksi, potensi kecelakaan pekerja sangat mungkin terjadi karena itu

manajemen risiko menyarankan kegiatan mengasuransikan pekerja. Demikian juga dalam proses memasarkan, potensi merugi sangat mungkin terjadi karena itu manajemen risiko menyarankan kegiatan kerja memasarkan dengan pihak ketiga.

Lingkungan internal dan eksternal memberikan sumbangan besar mencapai rencana, program dan kegiatan organisasi. Keberhasilan mencapai tujuan akan diikuti dengan kenaikan motivasi yang diberikan kepada pegawai dan demikian sebaliknya. Potensi berhasil atau potensi gagal akan sama porsinya sebesar limapuluh persen apabila memakai dua sisi mata uang. Pada titik itulah keberadaan manajemen risiko menjadi sangat penting dan krusial. Pada organisasi modern, keberadaan kerja sama atau bermitra menjadi suatu keharusan. Sebagai contohnya adalah tiket pesawat, tiket kapal laut ataupun tiket bis sudah memuat komponen asuransi kecelakaan dalam komponen besaran harga tiket tersebut. Dengan demikian, faktor risiko mengurangi potensi keuntungan tapi menghindari potensi kerugian bila terjadi kecelakaan. Potensi kerugian individu atau organisasi dapat terjadi dalam aktivitas individu ataupun kegiatan bersama pada waktu yang berbeda.

Potensi kerugian, kerusakan, kecelakaan dan potensi lainnya merupakan bagian tidak terpisahkan dari manajemen risiko dalam organisasi. Mengelola risiko dapat dianalisa dan dibahas dalam setiap proses manajemen itu sendiri misalnya proses merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan memberikan umpan balik seterusnya. Organisasi yang memproduksi barang dan jasa juga menaruh perhatian serius dalam mengelola potensi risiko atau kerugian yang telah terjadi. Pengambil keputusan strategi organisasi mengambil pekerjaan yang risiko dimulai dari risiko kecil sampai dengan risiko besar karena berhubungan langsung dengan manajemen

operasional organisasi secara keseluruhan. Apabila dibiarkan berpotensi merugikan organisasi. Seperti kobaran api langsung dipadamkan walaupun masih kecil karena bila sudah membesar akan sulit dipadamkan. Manajemen risiko merupakan bagian tidak terpisahkan dengan manajemen organisasi modern karena seluruh risiko memberikan dampak kepada kerugian yang akan ditanggung organisasi. Nama baik organisasi menuntut kinerja maksimal organisasi. Berkaitan dengan perubahan dan risiko, Asikhia, et al. (2021) mengatakan bahwa Perubahan adalah sebuah proses yang tak terelakkan baik pada tingkat pribadi atau dalam organisasi. Itu juga terjalin dengan risiko dan oleh karena itu harus dikelola secara efektif untuk menjadi sukses.

Manajemen risiko berhubungan langsung dengan adanya tidak kerugian atau potensi memperburuk citra organisasi. Lingkungan eksternal tidak seluruhnya dapat diprediksi atau dikelola lingkungan internal organisasi. Mengelola internal dan eksternal adalah sumber daya organisasi yang dapat mempermudah dan mempercepat tercapainya tujuan maksimal. Risiko yang paling besar adalah matinya atau tutupnya organisasi dan risiko yang paling kecil adalah kerugian material (misalnya uang atau ganti rugi). Memperkecil faktor kerugian dengan menguraikan berbagai kegiatan preventif dan kuratif menjadi bagian teknis operasional yang akan dilakukan manajemen risiko dalam organisasi modern.

### **Konsep Karakteristik Manajemen Risiko**

Membahas dan mendiskusikan risiko atau potensi kegagalan akan memperhitungkan berbagai pertimbangan dan dasar pemikiran. Potensi kegagalan dapat saja terjadi pada proses perencanaan, proses produksi, proses pengantaran barang, dan proses lainnya. Mengelola potensi kegagalan membutuhkan data dan

informasi yang komprehensif karena dapat saja bersumber dari lingkungan internal ataupun dari lingkungan eksternal. Sebagai contoh sederhananya adalah memindahkan barang dari suatu tempat ke tempat lainnya berpotensi mengalami kerusakan pecah, jatuh dan sebagainya apalagi barang tersebut barang pecah belah. Efektivitas dan efisiensi menjadi sendi utama mengedepankan manajemen risiko dalam dunia usaha. Menggali informasi dan data yang berisi potensi risiko adalah langkah awal yang harus diperhatikan.

Data dan informasi perubahan permintaan konsumen adalah contoh faktor yang sangat penting dalam manajemen risiko. Perkembangan lingkungan dan kondisi dan situasi memberikan dampak besar bagi permintaan yang berubah baik dari segi kuantitas maupun segi kualitas. Perubahan permintaan itu memiliki potensi risiko karena permintaan itu menuntut perubahan kualitas, harga, penampilan, distribusi dan perubahan lainnya. Mengidentifikasi risiko atas perubahan kualitas dan kuantitas produk akan menuntut proses produksi yang berubah. Penambahan ongkos produksi, biaya pembelian bahan baku, perubahan desain produk atau merek dan sebagainya menjadi pertimbangan pimpinan organisasi. Setiap perubahan dalam operasionalisasi produk akan memberikan dampak bagi efektivitas pencapaian tujuan perusahaan dan efisiensi penggunaan sumber dana. Lingkungan internal dan eksternal merupakan sumber utama mengidentifikasi faktor risiko dalam berusaha. Dari lingkungan internal masih seputaran kinerja pegawai, sarana dan prasarana, proses dan operasionalisasi, metode dan mekanisme pertanggungjawaban dan pengawasan. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor perubahan dan dinamika peraturan, perubahan ekosistem dan lingkungan alam, perubahan teknologi dan sebagainya.



Mengartikan dan mendefenisikan akan berbeda sangat tergantung kepada individu dan organisasi masing-masing. Sebagai contohnya, perusahaan A mengartikan risiko terbesar adalah kerugian finansial dari seluruh penjualan barang sedangkan perusahaan B mengartikannya sebagai kehilangan bahan baku. Perbedaan mendefenisikan tersebut adalah sangat tergantung kepada risiko yang akan timbul bila menghadapi proses produksi ataupun proses pemasaran. Risiko atau potensi risiko tidak memiliki bahan baku produk terkadang tidak bermasalah bagi suatu perusahaan karena mereka memiliki dan menguasai proses dari hulu sampai dengan hilir. Sebagai contohnya perusahaan saus cabai tidak menganggap risiko bila harga cabai mengalami kenaikan karena mereka memiliki perkebunan atau ladang cabai yang luas.

Menilai risiko kerugian keuangan adalah fokus perhatian kebanyakan individu atau perusahaan karena adagium mengatakan bahwa “Money Follow Function”. Memperkecil kerugian keuangan menjadi salah satu lokus dan fokus manajemen risiko dalam perusahaan seperti kata pepatah ekonom bahwa “Mencari keuntungan sebesar-besarnya” masih rumus mujarab dari setiap perusahaan. Mengidentifikasi kerugian keuangan adalah contoh sederhana mengartikan risiko dalam berusaha. Besarnya kerugian keuangan adalah lanjutan dari pemahaman menilai risiko. Bagaimana memperkecil kerugian dan memperbesar keuntungan adalah bagian penting dalam manajemen risiko dan manajemen modern pada umumnya. Dari lingkungan internal bahwa faktor kinerja maksimal memberikan sumbangan besar memperkecil kerugian perusahaan. Sedangkan dari lingkungan eksternal bahwa merebut dan mencari konsumen sebanyak-banyaknya. Merumuskan konsep dan operasionalisasi produksi sesuai dengan permintaan konsumen akan mempermudah dan memperlancar

pencapaian visi dan misi perusahaan. Kinerja maksimal individu dan kinerja perusahaan adalah jembatan emas untuk merealisasikan tujuan perusahaan.

Menganalisa risiko yang terjadi atau potensi risiko membutuhkan pemahaman yang komprehensif dari berbagai faktor, seperti faktor ketersediaan bahan baku, faktor transportasi, faktor biaya, dan faktor lainnya. Memahami risiko dari kegiatan perusahaan akan memberikan keputusan mengurangi risiko tersebut. Mengelola risiko dapat dimulai dari proses perencanaan kegiatan sampai dengan penjualan atau pemasaran produk itu. Dari proses perencanaan bahwa potensi kerugian dapat dieliminasi melalui menetapkan standarisasi kualitas dan kuantitas produk, menetapkan besaran harga jual, standar operasionalisasi produksi, menetapkan standar pengiriman barang dan sebagainya. Dari tahap pelaksanaan bahwa potensi kerugian dilakukan melalui melaksanakan proses dan operasional yang telah disusun dalam tahapan perencanaan. Dari tahapan monitoring dan evaluasi bahwa potensi kerugian dilakukan membandingkan kerugian yang dialami dengan standard yang ada. Dengan adanya penyimpangan standar dengan tahapan pelaksanaan maka tahapan monitoring dan evaluasi akan memberikan saran pendapat perbaikan untuk proses dan operasionalisasi dikemudian hari.

Kemampuan mengartikan kerugian akan menjadi bahan pengambilan keputusan manajerial sehingga langkah kongkrit dapat meminimalisasikan kerugian dalam setiap proses manajemen yang berlaku. Kerugian atau risiko kerugian akan beriringan dalam perjalanan mencapai rencana kerja perusahaan. Akan tidak bermanfaat bila tujuan tercapai maksimal tapi memiliki potensi kerugian material atau imaterial dalam prosesnya. Efektivitas rencana kerja akan bersama berjalan dengan efesiensi penggunaan sumber dana dan sumber daya perusahaan.

## **Dinamika Karakteristik Manajemen Risiko**

Mendefenisikan risiko selalu bermakna kerugian material atau finansial walaupun juga dapat diartikan sebagai kerugian inmaterial seperti kehilangan kepercayaan pembeli atau pelanggan. Memaknai risiko sebagai faktor yang mengganggu tercapainya tujuan adalah makna umum risiko tapi kerugian keuangan adalah makna risiko dalam arti sempit. Dalam berusaha atau perusahaan maka kedua makna risiko itu adalah memiliki nilai dan makna yang sama yaitu sama-sama merugikan perusahaan. Perkembangan makna risiko itu mengikuti proses internal atau eksternal perusahaan. Kehilangan kepercayaan pembeli menempati level tertinggi kedua dalam makna risiko setelah kerugian material atau uang.

Dinamika makna risiko itu dapat dijadikan pemantik peningkatan kinerja perusahaan sehingga apapun risiko itu sedapat mungkin diminimalisasi. Mencapai kinerja maksimal adalah kerja keras semua pemangku kepentingan perusahaan mengikuti rencana dan program yang telah disusun sebelumnya. Meramalkan keuntungan adalah impian besar perusahaan tapi menerima risiko menjadi mimpi buruk. Fenomena risiko dalam aktivitas beraneka ragam tergantung siapa yang melakukan, dimana tempatnya, kapan waktunya, bagaimana aktivitas itu, mengapa dilakukan dan berbagai pertanyaannya. Risiko dapat mengandung makna kerugian material dan non material, kerusakan produk, lambatnya produk di lokasi, kalah bersaing, dan sebagainya.

Pemahaman risiko menjadi sumber informasi bagi pemangku kebijakan perusahaan dalam bekerja maksimal. Risiko atau kerugian menjadi topik rapat yang selalu dinomorsatukan. Apapun pekerjaan dan program ditujukan mendapatkan keuntungan alias menekan kerugian. Kinerja individu, kinerja unit kerja dan kinerja organisasi adalah jembatan emas mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berkaitan risiko pada era digital maka kerugian yang sangat beraneka ragam karena digitalisasi proses pembayaran misalnya berpotensi mengalami kegagalan. Perkembangan dalam era digital dalam organisasi berhubungan dengan fenomena penggunaan alat elektronik dan aplikasinya, sebagaimana pendapat Marto Silalahi, Marto, et. al., (2020) bahwa “Perusahaan harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi akibat perkembangan teknologi.” Sebagai contohnya adalah pembayaran produk melalui aplikasi elektronik membutuhkan ketersediaan sarana dan prasarana serta pemeliharannya. Sangat potensial mengalami gangguan sistem dalam pemasaran atau pembayaran melalui aplikasi. Faktor internal sarana dan prasarana (internal) dan faktor alam semesta (eksternal) adalah faktor yang sangat mempengaruhi proses pemasaran atau pembayaran melalui berbagai aplikasi elektronik. Era digitalisasi memiliki nilai positif dan berpotensi ada nilai negatif. Pembeli dan penjual bisa tidak bertemu dalam proses pemasaran atau proses pembayaran adalah potensi nilai positif dan nilai negatif dari era digitalisasi pemasaran. Faktor kepercayaan sangat penting dalam transaksi digital karena berhubungan proses pemenuhan kebutuhan dan keinginan dua pihak yang terkait. Kepercayaan pembeli dan penjual bersifat fungsional dan konstruktif karena situasi dan kondisi lingkungan eksternal dan internal merupakan faktor penentu. Barang dan jasa yang diproduksi perusahaan merupakan objek kepercayaan pembeli dan penjual. Kualitas dan kuantitas menjadi pertarungan serius merebut kepercayaan pembeli. Peningkatan kualitas dan kuantitas adalah domain penjual (perusahaan) namun ketika produk sudah diterima konsumen (pembeli) menjadi domain pembeli dalam memberikan penilaian.

Pada transaksi tradisional yang berdasarkan pertemuan tatap, bisa saja pembeli berpindah ke penjual lain bila penjual atau pembeli melakukan kegiatan yang berbeda seperti biasanya. Pada transaksi digitalisasi (pertemuan dunia maya), penjual dan pembeli berbisnis dalam dunia digital karena perbedaan jarak, faktor kelangkaan sumber daya dan faktor lainnya mendasarinya. Dari produk yang dipesan melalui aplikasi teknologi tertentu bahwa barang tersebut diproduksi dari lokasi yang berbeda dengan lokasi pemesan dan dikenakan biaya yang lebih rumah untuk pengirimannya.

Perubahan transaksi penjualan dan pembelian dari tradisional menjadi digital membutuhkan dukungan ekosistem lingkungan internal dan eksternal sehingga proses transaksi itu dapat berjalan efektif dan efisien. Dari lingkungan internal bahwa sangat dibutuhkan sumber daya teknologi dan aplikasinya serta sumber daya manusia yang mengoperasikannya. Mempersiapkan sumber daya itu adalah fenomena krusial dalam memasuki era digitalisasi pemasaran produk. Menjawab tantangan perubahan adalah kebutuhan perusahaan karena pemasaran digital menjadi mata rantai proses mengujudnyatakan visi dan misi perusahaan. Perilaku dan partisipasi pegawai menjadi energi kinetik bagi penciptaan kinerja perusahaan.

### **Manfaat Karakteristik Manajemen Risiko**

Mempelajari faktor risiko kegiatan usaha merupakan informasi penting dalam proses mengambil keputusan strategi. Faktor risiko dalam berusaha berhubungan langsung dengan keberlangsungan hidup perusahaan. Kinerja perusahaan merupakan unsur utama dalam mengujudnyatakan rencana dan program perusahaan. Merumuskan dan menganalisa faktor risiko merupakan bagian tak terpisahkan dari kebijakan dan pengembangan

perusahaan dalam menghadapi lingkungan eksternal. Mengidentifikasi berbagai faktor penunjang keberhasilan dan faktor penyumbang kerugian adalah bagian krusial dalam memahami karakteristik manajemen risiko. Mengelola dan mengendalikan faktor risiko menjadi kerja semua pegawai perusahaan terkhusus pimpinan unit kerja terutama pimpinan puncak perusahaan.

Kemampuan pegawai atau staf dalam bekerja erat hubungannya dengan kompetensi. Berkaitan dengan kompetensi, Siagian (1995) mengatakan bahwa karakteristik kompetensi adalah (1) Motif, (2) Sifat/ciri bawahan (Trait), (3) Konsep diri (Self concept), (4) Pengetahuan (Knowledge) dan (5) Keterampilan (Skill). Kompetensi pegawai memiliki peranan dan sumbangan besar dalam berhasil atau gagal pencapaian tujuan penjualan misalnya. Sebagai contohnya faktor risiko yang merupakan pekerjaan staf pengepakan barang yang mau dikirimkan adalah hati hati dan waspada bila barang pecah belah hendak dikemas dalam petik pengepakan. Sedangkan bagi pimpinan puncak perusahaan adalah setiap keputusan memindahkan lokasi pabrik harus dipertimbangkan faktor risiko secara komprehensif dan cermat.

Mengetahui risiko kegagalan, risiko kerugian, risiko dituntut ganti rugi, risiko barang tidak sampai kepada pembeli, dan berbagai risiko lainnya adalah masukan informasi bagi penyusun rencana besar perusahaan. Dengan memahami dan mengetahui berbagai risiko itu maka kegiatan memprediksi kerugian atau keuntungan adalah sesuatu hal yang administratif dan komprehensif. Sebagai contohnya adalah kerugian sejumlah rupiah bila memindahkan lokasi pabrik yang jauh dari lokasi sebelumnya. Berbagai hal yang harus dipertimbangkan antara lain adalah faktor sarana transportasi, sarana jaringan jalan, jaringan telekomunikasi, jaringan listrik dan air, pelayanan kesehatan, faktor keamanan dan sebagainya.

Keuntungan yang dapat diramal dari analisa risiko adalah minimalnya pengeluaran membeli bahan mentah, maksimalnya rupiah yang diterima, keselamatan pegawai atau produk sewaktu mengirim, sinergisasi dengan pihak penjamin asuransi, harmonisasi lingkungan internal dengan eksternal, dan sebagainya. Dari keuntungan tersebut diperoleh gambaran bahwa perusahaan mempedomani norma dan budaya dalam praktek manajemen organisasi modern. Kerugian perusahaan harus mendapatkan porsi besar dalam membahas dan menganalisa risiko dalam berusaha. Kerugian terbesar adalah pengeluaran besar diluar perhitungan rencana pendapatan dan pengeluaran perusahaan. Kata pepatah umum bahwa “Lebih besar pasak dari pada tiang.” Kerugian lainnya adalah kerusakan sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan sehingga perusahaan akan mengeluarkan sejumlah pengeluaran. untuk menggantinya. Memelihara perangkat keras (seperti mesin, mobil) dan perangkat lunak (data penjualan, data pembelian) adalah juga faktor penyumbang kerugian dan sekaligus penyumbang keuntungan. Memperhitungkan kerugian dari proses manajemen dalam perusahaan adalah hakekat manajemen risiko dalam era digital tersebut. Pada setiap kegiatan perusahaan mulai dari merencanakan, melaksanakan, mengawasi dan memberikan masukan dan sarana (umpan balik) menjadi dasar menganalisa dan mengambil keputusan. Hampir setiap kegiatan perusahaan atau organisasi dapat diramalkan potensi kerugiannya. Dari dimensi perencanaan misalnya, kesalahan merencanakan memesan kuantitas dan kualitas serta ukuran bahan baku akan berpotensi merugikan perusahaan pada pesanan diterima pembeli.

Dari dimensi pelaksanaan misalnya bahwa proyek pembangunan pabrik dapat berpotensi merugikan perusahaan apabila analisa proyeknya tidak akurat dan

komprehensif. Berkaitan perhatian risiko dalam penentuan lokasi, Render & Munsun (2017) mengatakan bahwa “Penentuan lokasi harus memperhatikan berbagai risiko yang akan muncul dimasa yang datang dari lokasi tersebut untuk keuntungan perusahaan.” Dari dimensi evaluasi misalnya, perusahaan akan merugi apabila dokumentasi pemeriksaan kerugian tahun sebelumnya tidak menjadi dasar dalam pengambil keputusan perusahaan. Dari dimensi umpan baliknya misalnya, bahwa masuk, kritik, saran dan pendapat pembeli menjadi masukan perbaikan produk yang akan dihasilkan tahun berikutnya. Kegiatan manajemen menjadi patok dasar dalam setiap memprediksi keuntungan atau kerugian yang akan dialami perusahaan.

Potensi kerugian atau kerugian nyata adalah konsep memahami manajemen risiko digital. Dalam era digitalisasi memiliki keunggulan dan kelemahan. Salah satu kerugian atau potensi kerugian digitalisasi adalah ketersediaan dan perawatan teknologi dan aplikasinya. Kemanfaatan penggunaan aplikasi teknologi dalam pemasaran produk akan memperluas wilayah persebaran produk ke seluruh daerah yang dapat menjangkau listrik dan teknologi. Perusahaan pasti membutuhkan ketersediaan teknologi dan aplikasinya. Penjualan tradisional akan berhadapan dengan penjualan digital. Pertempuran kedua tipe penjualan atau pemasaran ini akan terus berlangsung sesuai dengan perkembangan kebutuhan atau permintaan barang dan jasa. Tingkat efisiensi dan efektivitas menjadi serat pemisah pilihan tipe pembelian itu. Beruntung atau merugi memakai pemasaran digital sangat tergantung kepada sarana dan prasarana yang digunakan perusahaan. Pada umumnya dengan menggunakan teknologi dan aplikasinya akan mempermudah dan memperlancar proses produksi, memasarkan, membayarkan transaksi, pengawasan dan umpan balik dari berbagai segmentasi pembeli.



Kelangkaan sumber daya, penambahan penduduk, pertumbuhan pemukiman dan perkotaan dan sebagainya adalah faktor pendorong kelahiran perusahaan penyedia barang dan jasa secara digital. Mendekatkan produk kepada pembeli, keterbukaan jenis, kuantitas dan kualitas produk adalah potensi keuntungan menggunakan aplikasi teknologi dalam perusahaan. Manajemen risiko digital berkaitan dengan penggunaan teknologi dalam proses kegiatan manajemen dalam suatu perusahaan.

### **Rangkuman**

Membahas dan menganalisa potensi kerugian berkaitan erat dengan dinamika operasional organisasi walaupun dapat juga dibahas dalam perspektif individu. Digital atau non digital kegiatan organisasi sama-sama berpotensi mengalami kerugian. Kerugian yang diakibatkan kesalahan manusia dan diluar perkiraan manusia adalah bagian dari pembahasan manajemen risiko. Potensi kerugian yang dilakukan manusia dapat dievaluasi setiap periode tertentu dengan didasarkan kepada data dan fakta pendukung yang akurat. Potensi kerugian yang bersumber dari lingkungan eksternal (misalnya bencana alam) akan sulit diprediksi dan harus dicarikan jalan keluarnya. Kemampuan organisasi memprediksi atau memperkirakan berbagai potensi kerugian adalah kinerja maksimal individu dan organisasi. Berbagai program dan kegiatan organisasi yang dapat disinergisasikan dengan kegiatan pelatihan dan sosialisasi manajemen risiko yang dilakukan organisasi nirlaba tertentu.

Berbagai kegiatan organisasi baik sendiri maupun bermitra dengan pihak ketiga akan mempertimbangkan memorandum kerja sama dalam berbagai kegiatan. Kerja sama meningkatkan kapasitas produksi atau pemasaran adalah salah satu pilihan yang dapat dilakukan. Kegiatan memproduksi produk melewati proses panjang dari satu

unit kerja ke unit kerja lain. Setiap unit kerja atau sub sistem diperkirakan memiliki potensi risiko kegagalan atau kerugian. Memperkecil atau meminimalisasi risiko itu diantisipasi melalui memperkuat kinerja dengan tetap memperhatikan mekanisme dan prosedural yang telah ada. Namun apabila suatu kondisi tertentu risiko terjadi maka perusahaan memperhatikan dan menganalisa setiap proses yang telah dilalui dan menghadapi risiko yang ada seperti ganti rugi, menyiapkan produk pengganti atau mempersiapkan gugatan perdata atau pidana yang diajukan penggugat.

Mempertimbangkan keuntungan dan faktor risiko adalah satu kesatuan dari setiap kegiatan memproduksi barang atau jasa. Faktor risiko itu berkaitan dengan faktor eksternal yang berada diluar kendali atau kontrol perusahaan. Kemampuan menghasilkan keuntungan menjadi lumrah dalam suatu kegiatan perusahaan karena keuntungan hilir dari semua kegiatan produksi yang telah direncanakan sebelumnya. Namun hampir tidak pernah bahwa perusahaan mencatatkan faktor risiko atau kerugian dalam kegiatan produksi. Pemikiran mencatatkan faktor kerugian atau risiko tidak lazim dalam proses manajemen modern. Aliran pemikiran seperti itu sangat dibutuhkan dalam perspektif manajemen risiko.

Dalam era digital bahwa faktor risiko atau faktor kerugian sangat perlu diperhatikan karena semua proses administratif dilakukan digitalisasi. Berbagai kendala atau gangguan sangat mungkin meningkatkan faktor risiko dan kerugian. Mendefenisikan risiko atau kerugian menjadi sangat penting sehubungan asuransi yang akan dilakukan pihak ketiga. Walaupun dalam katalog risiko dari perusahaan asuransi sudah tertera dalam rencana kerja mereka. Komunikasi dua arah dengan pihak asuransi adalah mengurangi faktor risiko atau kerugian yang potensial timbul.

Faktor risiko atau kerugian dapat diamati dan dianalisa dari proses produksi, proses pengepakan (pengemasan), proses pengiriman, proses transportasi dan berbagai proses yang mendukung perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan monitoring termasuk pengembalian barang atau masa garansi yang sesuai dengan janji promosi produk tersebut. Minimalisasi faktor risiko atau memaksimalkan kinerja perusahaan adalah pilihan perusahaan yang harus segera diputuskan pimpinan perusahaan. Kinerja maksimal adalah pilihan terbaik pimpinan perusahaan untuk mengurangi risiko atau kegagalan. Kinerja terbaik semua pegawai baik pimpinan maupun bawahan menjadi energi besar bagi tercapainya rencana dan program serta visi dan misi perusahaan.

## **Daftar Pustaka**

- Asikhia, O.U. et al. (2021). Change Managemen and Organisational Performance : A Review of Literature, International Journal of Advances in Engeneering and Management (IJAEM), 3 (May), p.67. doi : 10.35629/5252-03056779
- Handoko, Hani,T. (2020). Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi. BPFE Edisi terbaru. Yogyakarta : KencanaPrenada Media Grup.
- Heizer, J. Render,B., & Munsun, C. (2017). Operations Manajement : Sustainability and Supply Chain Manajement 12<sup>th</sup> Edition. England : Pearson Education Limited.
- Siagian, Sodang. P. (1995). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Silalahi, Marto. et al. (2020). Pengantar Manajemen Perubahan. Bandung : CV. Media Sain Indonesia.

### **Profil Penulis**



#### **Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.**

Penulis dilahirkan di Pematangsiantar, 23 Maret 1970, anak ketiga dari lima bersaudara, dari pasangan Bapak Drs.P.C.Silalahi (almarhum) dan Ibu Donnaria Manurung. Pendidikan terakhir adalah strata tiga (S3) di Universitas Padjadjaran (UNPAD) di Bandung, Jawa Barat. Saat ini dosen STIE Sultan Agung Pematangsiantar.

E-mail Penulis: [martosilalahi70@gmail.com](mailto:martosilalahi70@gmail.com)

## ALTERNATIF PENGELOLAAN RISIKO

**Dr. Muh. Ihsan Said Ahmad, S.E., M.Si.**  
Universitas Negeri Makassar

### **Pengertian Alternatif Pengelolaan Risiko**

Alternatif menurut KBBI adalah terdapat beberapa pilihan atau kemungkinan. Pengelolaan merupakan kata dasar dari kelola yang berarti mengendalikan/mengurus sedangkan pengelolaan adalah proses/cara mengelola. Risiko adalah suatu akibat dari suatu tindakan yang mungkin terjadi dan dapat menimbulkan kerugian. Pengelolaan risiko adalah proses pengambilan keputusan secara sistematis dan terorganisasi, yang dapat mengidentifikasi risiko secara efisien, menganalisa risiko, dan dapat mengurangi/menghilangkan risiko secara efektif guna mencapai tujuan dan sasaran (Rokhmati, Puspitasari, & Nafi'at, 2022). Dari pengertian tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa alternatif pengelolaan risiko adalah suatu pilihan terhadap cara mengatur atau mengurus akibat dari suatu tindakan yang dapat mendatangkan kerugian atau musibah. Kebijakan pengelolaan risiko harus sesuai dan selaras dengan nilai dan tujuan dari suatu organisasi, oleh karena itu manager memiliki peran penting dalam menyusun kebijakan tersebut yang akan diterapkan pada setiap struktural organisasi sehingga mencerminkan tanggungjawab dari masing anggota (Rokhmati, Puspitasari, & Nafi'at, 2022, hal. 21).

## **Perkembangan Pengelolaan Risiko di Indonesia**

Sejak tahun 2002 pengelolaan risiko mulai diperkenalkan secara resmi di Indonesia itu terbukti dengan diterbitkannya Keputusan Menteri BUMN No. KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek GCG pada BUMN. Dimana keputusan ini memberikan kewenangan kepada setiap BUMN di Indonesia untuk melakukan pengkajian terhadap risiko yang mungkin terjadi sebagai bentuk usaha menetapkan sistem pengendalian dalam ruanglingkup internal BUMN secara efektif (Vorst, Priarsono, & Budiman, 2018). Tahun 2003 diterbitkan Peraturan Bank Indonesia dimana peraturan ini mencakup kewajiban penerapan manajemen risiko pada semua bank yang ada di Indonesia. Tahun 2008 diterbitkan Peraturan Pemerintah yang memuat peraturan penerapan manajemen risiko pada setiap instansi pemerintahan. Kemudian ditahun 2011 Menteri keuangan menerbitkan peraturan baru dimana pihak BUMN wajib melaporkan profil risiko perusahaan beserta cara mengatasinya dalam jangka waktu yang ditentukan, ditahun yang sama Indonesia mendirikan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang kemudian mengeluarkan kebijakan terkait penerapan manajemen risiko dalam sektor jasa keuangan di seluruh indonesia. Tahun 2015 Dibawah naungan Badan Standardisasi Nasional Indonesia terbentuk Komite Teknis Perumusan Standar Nasional Indonesia 03-10 Manajemen Risiko yang terdiri dari 15 orang yang bertugas merumuskan Standar Nasional Indonesia (SNI) di bidang manajemen risiko.

### ***Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC)***

POAC adalah konsep dasar manajemen dalam artian luas adalah aktivitas pengelolaan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan yang meliputi empat elemen yaitu *Planning* (perencanaan), *Organizing*

(Pengorganisasian/pengelompokkan), *Actuating* (mengendalikan/penggerakan) dan *Controlling* (pengawasan) (Abbas, 2008). Berikut ini adalah penjelasannya.

1. *Planning* merupakan suatu proses awal yang dilakukan manajer dalam mencapai tujuan suatu organisasi dengan berbagai macam pertimbangan sebelum adanya kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi tersebut. Perimbangan yang dimaksudkan adalah untuk menetapkan suatu rencana, misalnya merumuskan tujuan, mengalokasikan sumberdaya yang ada, membagi pekerjaan, menentukan strategi, menetapkan standar keberhasilan organisasi. Dalam hal *planning* yang paling utama sebelum itu adalah manajer maupun anggota dibawahnya yang menangani atau yang ikut andil dalam perumusan *planning* tersebut harus benar-benar memahami tujuan, visi, misi, sasaran atau target dan jenis organisasinya. Ini dikarenakan, adanya pembekalan atau referensi terkait organisasi tersebut maka solusi atau inspirasi yang dikeluarkan benar-benar tepat sasaran dan tidak membuang-buang waktu dan tenaga atau meminimalisir kegiatan-kegiatan yang kurang berdampak baik pada organisasi (Dakhi, 2016).
2. *Organizing* merupakan proses yang dilakukan untuk mengelola atau mengatur sumber daya manusia yang dimiliki suatu organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan dan mengimplementasikan *planning* yang sebelumnya telah ditentukan. Dalam *organizing* ini terdapat beberapa aktivitas yang dilakukan misalnya menentukan divisi atau kelompok yang menangani bidang kegiatan tertentu, membagi pekerjaan atau job sesuai dengan kemampuan atau skill dari anggota organisasi agar pekerjaan atau aktivitas dalam



organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien selain itu pembagian tugas ini sebagai bentuk tanggung jawab dari masing-masing divisi dalam organisasi tersebut.

Dalam *organizing* ini tindakan membagi pekerjaan dengan menyesuaikannya dengan pekerja di dalam organisasi akan menimbulkan variasi pekerjaan karena memang pada dasarnya tidak semua orang dapat mengerjakan pekerjaan secara menyeluruh baik secara fisik maupun psikologi oleh karenanya dibutuhkan pembagian kerja yang disesuaikan dengan minat dan bakat anggotanya. Sehingga dengan demikian, variasi kerja yang tercipta benar-benar dibidangi oleh ahlinya sehingga meminimalisir terjadinya kesalahan atau ketidakpahaman pekerja atas pekerjaannya yang kemudian berdampak baik pada pencapaian tujuan perusahaan.

*Organizing* menghasilkan struktur organisasi dimana setiap susunan anggotanya akan ditangani oleh masing-masing satu manajer guna mengelompokkan kemampuan anggota dalam satu kerangka. Pengelompokkan kemampuan tersebut akan menciptakan kelompok-kelompok pekerja lain yang saling berkesinambungan, berbeda tetapi memiliki tujuan yang sama. Oleh karena itu manajer memegang penting kendali atas kinerja kelompok, mengusahakan semaksimal mungkin nilai yang dihasilkan dan menciptakan suasana kerja yang baik dan komunikasi antar anggota yang saling terbuka.

3. *Actuating* adalah tindakan menjalankan *planning* yang sebelumnya telah ditentukan. Peran manajer dalam *actuating* ini sangat penting dalam mengontrol para pekerja atau anggota dalam organisasi tersebut dalam mencapai tujuan dengan menjalankan *planning*. Secara spesifik, *actuating* artinya

menggerakkan. Dalam organisasi *actuating* diperlukan untuk menggerakkan para anggota agar mau bekerja, baik bekerja secara individu maupun bekerja secara kelompok. Oleh karenanya dalam *actuating* ini diperlukan sistem kepemimpinan yang baik terutama untuk para manajer yang menangani satu kelompok dalam organisasi. *Actuating* sifatnya tindakan nyata dalam mencapai tujuan organisasi yang lebih komprehensif karena tidak semata berfokus hanya pencapaian tujuan organisasi saja melainkan penilaian terhadap karakter setiap anggota yang berbeda-beda, dimana pemimpin atau manajer tersebut harus memanfaatkan perbedaan tersebut sebaik mungkin.

4. *Controlling* merupakan proses manajer dalam memastikan *planning* berjalan dengan baik sesuai yang diharapkan, apabila dalam pelaksanaannya tidak sesuai dengan apa yang direncanakan dan diharapkan maka manajer yang bertanggungjawab dalam perencanaan tersebut harus mengambil tindakan untuk mengoreksi atau memperbaiki perencanaan sebelumnya dengan menyesuaikan kondisi lapangan, atau sebaliknya. Singkatnya, tujuan *controlling* adalah untuk memastikan rencana berjalan dengan baik dan jika tidak maka manajer harus membuat perencanaan baru. *Controlling* atau pengawasan dapat dilakukan sebelum kegiatan, saat kegiatan dilakukan ataupun setelah kegiatan dilakukan. *Controlling* berdasarkan sifatnya dapat dilakukan secara langsung dengan mengawasi langsung kegiatan yang terjadi lapangan oleh manajer atau secara tidak langsung dengan menganalisis laporan dari setiap anggota.

## **Istilah-Istilah**

1. Analisis Risiko adalah tindakan untuk mengenali risiko mulai dari identifikasi jenis, kemungkinan terjadinya, besaran dampaknya, tingkat risiko dan cara mengatasinya.
2. Fungsi *Risk Owner* (FRO) adalah kelompok atau organisasi yang bertanggungjawab dalam mengimplementasikan manajemen risiko sesuai kewenangannya.
3. Identifikasi Risiko meliputi lima pertanyaan (*what, when, why, where* dan *how*) umum terkait risiko yang mungkin terjadi dan berdampak pada perusahaan.
4. Profil Risiko adalah semua laporan yang disusun untuk mendeskripsikan risiko-risiko yang mungkin terjadi.
5. Risiko operasional terdiri dari risiko yang terjadi pada aset perusahaan, sumber daya manusia, teknologi informasi, kualitas layanan dan mutu, citra perusahaan, kejadian eksternal.
6. Manajemen risiko merupakan suatu prosedur dan metodologi yang dirangkai untuk dipergunakan dalam mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan, dan memantau risiko yang muncul dari aktivitas perusahaan/organisasi (OJK, 2021).
7. Risiko kepatuhan, tidak memenuhi ketentuan perundang-undangan.
8. Risiko Keuangan seperti risiko terhadap administrasi, pinjaman, piutang, perpajakan, anggaran, likuiditas dan lain-lain.

## **Jenis-Jenis Risiko**

1. Risiko Strategis adakah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan keputusan terhadap suatu

keputusan strategis dan kegagalan perusahaan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan usaha.

2. Risiko operasional merupakan risiko yang muncul akibat kelalaian manusia, sistem yang masih diujicobakan, ketidak sanggupan perusahaan dalam kegiatan perusahaan dan faktor eksternal yang mempengaruhi aktivitas perusahaan.
3. Risiko Asuransi adalah risiko ketidakberhasilan pihak perusahaan dalam memenuhi tanggungjawabnya kepada para pemangku kepentingan yang diakibatkan oleh ketidakmampuan pihak perusahaan dalam menyeleksi risiko, penetapan premi dan kontribusi dan penggunaan reasuransi atau penanganan klaim.
4. Risiko Kredit adalah risiko yang diakibatkan ketidakmampuan pihak di luar perusahaan dalam memenuhi kewajibannya terhadap perusahaan.
5. Risiko Pasar adalah risiko yang berdampak pada posisi aset, liabilitas, ekuitas dan rekening administrasi termasuk transaksi derivatif akibat perubahan kondisi pasar.
6. Risiko Likuiditas adalah risiko yang kemungkinan dialami oleh perusahaan karena tidak memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas atau dari aset likuid yang mudah dikonversi menjadi kas tanpa mengganggu kegiatan dan kondisi keuangan perusahaan.
7. Risiko hukum adalah risiko yang mungkin terjadi ketika perusahaan tidak mampu memenuhi tuntutan hukum dan tidak memahami aspek hukum bagi perusahaan itu sendiri.
8. Risiko Kepatuhan adalah risiko yang terjadi ketika perusahaan tidak mematuhi perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku bagi perusahaan.

9. Risiko Reputasi adalah risiko yang dialami perusahaan ketika para pemangku kepentingan seperti investor dan konsumen tidak yakin atau berkurang kepercayaannya terhadap kinerja atau produk perusahaan.

### **Standar Pedoman Penerapan Manajemen Risiko**

Ketika pihak perusahaan hendak menerapkan manajemen risiko maka penting sekali untuk menyesuaikan antara tujuan, kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas bisnis perusahaan dalam mempertimbangkan kondisi dan peluang masalah yang mungkin dihadapi perusahaan. Oleh karena itu dalam pelaksanaannya pihak perusahaan wajib membuatkan buku pedoman internal yang berisi aturan dan strategi dalam mengelola risiko yang mungkin terjadi. Pedoman manajemen risiko menjadi sumber dasar pelaksanaan bagi para pekerja di Perusahaan dalam mengidentifikasi, mengukur dan memantau risiko perusahaan secara efisien.

Bagi perusahaan asuransi ataupun reasuransi, penerapan manajemen risiko setidaknya tercakup 3 hal yaitu:

1. Penerapan manajemen risiko yang terdiri dari pengawasan secara berkala oleh Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah. Direksi adalah orang dari bagian perseroan yang bertugas mengurus perusahaan dalam mencapai tujuan serta menjadi perwakilan bagi perusahaan baik dalam maupun di luar pengadilan. Dewan komisaris adalah pihak dari perseroan yang bertanggungjawab mengawasi aktivitas perusahaan dan memberi arahan kepada direksi. Dewan pengawas syariah adalah pihak yang ditunjuk untuk mengawasi dan memberikan nasihat kepada direksi untuk

menerapkan prinsip syariah pada kegiatan perusahaan (OJK, 2021, hal. 3). Pembuatan aturan, pedoman, penentuan tingkat risiko, pengadaan sistem informasi risiko dan sistem pengendalian internal risiko.

2. Penerapan manajemen risiko disesuaikan dengan jenis risiko yang mungkin terjadi, misalnya risiko hukum, risiko operasional, risiko kepatuhan, risiko reputasi, risiko pasar, risiko kredit dan risiko lain yang sebelumnya telah dijelaskan.
3. Penilaian atas profil risiko yang telah dibuat sebelumnya mencakup penilaian terhadap risiko yang melekat dan penilaian terhadap kualitas implementasi manajemen risiko sebagai cerminan atas sistem pengendalian risiko bagi perusahaan.

Perusahaan harus memiliki struktur organisasi yang mendukung penerapan manajemen risiko secara komprehensif yang lebih spesifik terdiri dari struktur organisasi komite dan organisasi fungsi manajemen risiko. Struktur organisasi manajemen risiko berisi gambaran keterkaitan antara fungsi bisnis dan operasional dengan fungsi manajemen risiko. Dalam proses mengukur tingkat risiko perusahaan, pihak yang bertugas dalam mengelola risiko dapat menggunakan berbagai macam pengukuran risiko termasuk penggunaan model untuk kepentingan internal perusahaan. Penggunaan model dalam internal perusahaan guna mengantisipasi perkembangan aktivitas bisnis perusahaan yang semakin luas dan mengantisipasi kebijakan perusahaan kedepannya, tentu dengan persyaratan minimum agar penilaian akan risiko benar-benar mencerminkan kondisi perusahaan (OJK, 2021, hal. 6). Penerapan manajemen risiko juga tercakup didalamnya program anti pencucian uang dan mencegah pendanaan terorisme di sektor jasa keuangan.

Ada beberapa tindakan yang bisa dilakukan dalam mengelola risiko bisnis perusahaan yaitu memahami dengan baik jenis dan tingkat risiko yang melekat pada kegiatan usaha perusahaan, memberikan arahan dan mitigasi risiko secara aktif, mengembangkan budaya manajemen risiko, memastikan struktur organisasi yang dapat menerapkan manajemen risiko dengan baik, menetapkan tugas dan tanggungjawab pada masing-masing pekerja di perusahaan, memastikan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan sumberdaya manusia dalam menerapkan manajemen risiko.

### **Pelaksanaan Penilaian Risiko**

1. Mengidentifikasi risiko oleh manajer risiko untuk menentukan batasan risiko dan menyusun profil risiko. Identifikasi risiko dapat dilakukan dengan analisis dokumen, risk breakdown structure, bertukar pendapat, berdiskusi, analisis swot, dan sebagainya.
2. Menganalisis risiko dengan memahami karakteristik risiko yang dapat dilakukan secara kuantitatif ataupun kualitatif untuk melihat nilai atau level risiko.
3. Setelah menganalisis risiko maka dilakukan pengelompokan tingkatan risiko yang mungkin terjadi dengan menggunakan pengukuran dampak yang telah ditentukan.
4. Dalam menentukan tingkatan dampak yang dihasilkan oleh risiko maka harus dinilai aspek-aspek apa saja yang dipengaruhi oleh risiko.

5. Kemungkinan terjadi risiko dapat dinilai dengan melihat riwayat pendataan yang sesuai jika tidak ada maka risk owner dapat melakukan self assessment dengan mempertimbangkan aspek kualitatif yang sekiranya mempengaruhi terjadinya risiko kedepannya.
6. Risiko dinilai berdasarkan dua tahapan yakni penilaian risiko inheren adalah kegiatan menganalisis akibat dan kemungkinan penyebab terjadinya risiko yang sebelumnya diasumsikan terjadi dengan adanya pertimbangan aktivitas pengendalian yang telah dijalankan oleh risk owner. Kemudian yang kedua adalah penilaian risiko residual, adalah kegiatan menganalisis dampak risiko atau kemungkinan yang terjadi terhadap risiko dengan adanya pertimbangan aktivitas pengendalian risiko dan penanganan risiko yang dijalankan untuk meminimalkan tingkatan risiko secara signifikan. Berikut adalah contoh pengukuran terjadinya risiko bisnis perusahaan.

Tabel 7.1. Parameter Kemungkinan Terjadinya Risiko

<b>Tingkatan Risiko</b>	<b>Nilai</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Persentase Kemungkinan Terjadi</b>	<b>Jumlah Frekuensi Kemungkinan Terjadi</b>	<b>Insiden sebelumnya</b>
<b>Sangat tinggi</b>	5	Sangat mungkin terjadi	>80%	>12x/tahun	Terjadi lebih dari 2x selama 6 bulan terakhir
<b>Tinggi</b>	4	Kemungkinan besar terjadi	60% < 80%	10x – 12x/tahun	Terjadi sekali 6 bulan terakhir
<b>Sedang</b>	3	Kadang terjadi	40% < 60%	6x – 9x/tahun	Terjadi sekali dalam setahun terakhir
<b>Kecil</b>	2	Kemungkinan kecil terjadi	10% < 40%	1x- 5x/tahun	Tidak terjadi dalam satu tahun terakhir
<b>Sangat Kecil</b>	1	Hampir tidak terjadi	<10%	>2x/tahun	Tidak pernah terjadi lebih dari setahun

Sumber: Buku Pedoman Manajemen Risiko Bisnis PT Geo Dipa Energi



7. Mengevaluasi risiko dengan cara membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko yang kemudian menentukan apakah dampak risiko tersebut akan diterima atau ditoleransi. Evaluasi risiko ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi risiko dan penilaian risiko melalui aplikasi GRC modul R setiap triwulan.
8. Risiko-risiko yang terjadi wajib ditangani oleh risk owner khususnya untuk risiko yang memiliki nilai diatas risk appetite perusahaan (Wulandari & UH, 2022).

### **Penanganan Risiko**

1. Penanganan atas risiko didahulukan risiko yang tergolong tinggi dan berdampak besar bagi organisasi/perusahaan.
2. Langkah-langkah menangani risiko yang tertuang dalam profil risiko:
  - a. Menentukan perencanaan terhadap cara mengatasi risiko
  - b. Menentukan sumberdaya manusia yang akan ditunjuk untuk bertanggungjawab dalam menangani risiko.
  - c. Menentukan jangka waktu pelaksanaan penanganan risiko.
  - d. Menentukan besaran biaya yang mungkin terpakai ketika pelaksanaan penanganan risiko.

### 3. Metode dalam menangani dan mitigasi risiko

- a. Risk Avoiding atau suatu tindakan yang diambil untuk menghindari risiko. Sebagai contoh tidak melakukan aktivitas transaksi bisnis, tindakan ini biasanya dilakukan oleh perusahaan ketika risiko yang mungkin terjadi memiliki dampak yang sangat besar bagi perusahaan. Penghindaran atas risiko ini dapat dilakukan dengan beberapa cara dengan memilih alternatif lain yang masuk akal dan termasuk sasaran perusahaan, memilih alternatif lain yang proses dan metodologinya beresiko lebih rendah dan tidak melakukan aktivitas yang akan menimbulkan risiko.
- b. Risk Reducing/Risk Mitigation yaitu melakukan tindakan untuk mengurangi level risiko sampai pada tahap risiko dapat diterima oleh perusahaan, jadi benar-benar kegiatan yang dilakukan berfokus pada penurunan tingkatan risiko dan penurunan dampak buruk yang dihasilkan dari risiko tersebut. Tindakan yang dapat mengurangi atau mengendalikan terjadinya risiko adalah melakukan program audit yang disiplin, mereview kembali SOP (Standard Operating Procedure) yang berlaku, meningkatkan mutu manajemen dan mengadakan pelatihan.
- c. Risk Sharing yaitu membagi risiko dengan pihak lain melalui lembaga independet dengan mengorbankan ekonomi perusahaan dalam jumlah yang sewajarnya dan dijamin perlindungan dan keamanannya dalam kontrak sah sesuai hukum. Tindakan dalam membagi risiko dapat dilakukan setidaknya ada dua yaitu mendaftarkan asuransi risiko kepada pihak lain yang dapat menanggung risiko perusahaan, kemudian membagi risiko dengan non asuransi seperti kontrak, lindung nilai dan sebagainya.

- d. Menerima risiko dengan tetap melakukan kegiatan perusahaan aktivitas bisnis tanpa berniat mengurangi, membagi atau mengoper risiko yang akan terjadi. Hal ini dilakukan ketika manajer yang bertanggungjawab tidak memiliki pilihan lain untuk mengatasi risiko yang akan terjadi selain menerimanya. Selain itu, tindakan ini juga dilakukan oleh pihak perusahaan dan menyadari dan meyakini kemampuan yang dimiliki perusahaan dapat berjalan dengan baik dalam menjalankan usahanya dan tentu dengan risiko bisnis yang tidak terlalu berdampak buruk bagi perusahaan.

### Faktor Utama Risiko

Sistem pengendalian internal dan manajemen risiko setidaknya memberikan dampak kepercayaan bahwa perusahaan tidak akan mengalami kerugian yang berlebihan terhadap risiko yang bisa diperkirakan dan meminimalisir risiko-risiko yang mungkin muncul, kesalahan dalam mengambil keputusan, penyimpangan para pekerja perusahaan dan sebagainya (TBK, 2022). Sebagai contoh, berikut beberapa jenis risiko yang mempengaruhi bisnis usaha perseroan PT SMART TBK.

Tabel 7.2. Jenis Risiko PT SMART TBK

Risiko	Penjelasan	Mitigasi
<b>Risiko usaha dan strategi</b>	Risiko ini berdampak pada kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari hasil aktivitas komersialnya. Perubahan kondisi ekonomi makro, tekanan persaingan, kebijakan pemerintah, peraturan lingkungan	Memantau dengan cermat perkembangan trend ekonomi makro, prospek pasokan dan permintaan global serta merumuskan rencana bisnis strategis yang sesuai. Senantiasa memperkuat daya saing melalui posisi pasar, efisiensi

	dan perubahan geopolitik dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk memenuhi target keuangannya.	operasional dan pemanfaatan jaringan distribusi dan kemampuan pemasaran.
<b>Fluktuasi harga dan komoditas</b>	Harga internasional produk cenderung berfluktuasi dan dipengaruhi oleh ketersediaan komoditas perkebunan yang tergantung pada faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan yang mempengaruhi pasokan seperti kondisi cuaca dunia dan faktor yang mempengaruhi permintaan seperti perubahan pertumbuhan jumlah penduduk, standar hidup, produksi dunia atas produk pengganti dan produk pesaing serta harga minyak bumi.	Menganalisis dan mengawasi pola permintaan dan pasokan dunia atas minyak sawit dan produk perkebunan lainnya agar dapat mengambil keputusan dengan cepat dan tepat mengenai tingkat produksi dan penjualan.
<b>Risiko nilai tukar mata uang asing</b>	Risiko dimana nilai wajar arus kas kontraktual masa depan dari suatu instrumen keuangan akan terpengaruh oleh perubahan nilai tukar.	Berupaya mengelola eksposur mata uang asing melalui lindung nilai natural yang berasal dari aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing yang sama.
<b>Risiko suku bunga</b>	Risiko ini bisa terjadi ketika perusahaan mengambil pinjaman atau mengutang dengan memakai sistem bunga mengambang.	Menyeleksi sebaik mungkin kreditur yang menawarkan suku bunga yang rendah dan menguntungkan perusahaan sebelum hitam diatas putih.
<b>Risiko Likuiditas</b>	Risiko ini terjadi ketika perusahaan tidak mampu	Selalu mengukur kemampuan perusahaan dalam

	memenuhi kewajibannya atas beban yang akan jatuh tempo.	memenuhi kebutuhan arus kas dan posisi keuangan secara menyeluruh serta mengevaluasi arus kas proyeksi maupun aktual, jadwal jatuh tempo utang dan menganalisis pasar keuangan untuk memperoleh sumber pendanaan yang tepat.
<b>Risiko perubahan iklim</b>	Untuk perusahaan agribisnis, perubahan iklim adalah risiko yang melekat karena berdampak langsung terhadap aktivitas bisnis perusahaan yang mengganggu pasokan produk perkebunan.	Menetapkan strategi pengukuran di perkebunan untuk mengurangi dampak dari perubahan iklim misalnya mengadakan sistem irigasi dan pola tanam tertentu.
<b>Risiko infrastruktur transportasi</b>	Bekerja sama dengan pihak ketiga untuk layanan transportasi pengantaran bahan baku ke gudang produksi atau penyimpanan serta ke pelanggan, karena ini beberapa risiko seperti terjadinya kegaduhan antar pengantar, terjadinya perbaikan sarana transportasi dan keterlambatan waktu pengantaran.	Senantiasa memantau ketersediaan transportasi dan berupaya mengadakan sarana transportasi internal agar tidak ketergantungan dengan pihak ketiga.
<b>Wabah/penyakit menular</b>	Risiko ini dapat terjadi kapan saja yang merugikan perusahaan karena ketika pekerja perusahaan terjangkit penyakit menular maka mengakibatkan menurunnya tingkat produktivitas perusahaan.	Memberhentikan sementara pekerja yang terjangkit penyakit menular dan mengalihkannya ke pekerja yang lain atau merekrut sementara orang dan senantiasa meningkatkan sistem keselamatan dan kesehatan kerja (K3).

Sumber: Laporan Tahunan PT SMART TBK 2022

## Daftar Pustaka

- Abbas, S. (2008). *Manajemen Perguruan Tinggi*. Jakarta : Kencana.
- Dakhi, Y. (2016). Implementasi POAC terhadap Kegiatan Organisasi dalam Mencapai Tujuan Tertentu. *Jurnal Warta Edisi 50*.
- OJK. (2021). *Otoritas Jasa Keuangan Indonesia*. Retrieved from Penerapan Manajemen Risiko Bisnis Bagi Perusahaan Asuransi, Perusahaan Asuransi Syariah, Perusahaan Reasuransi dan Perusahaan Reasuransi Syariah.
- Rokhmati, E., Puspitasari, A. A., & Nafi'at, N. (2022). *Pedoman Pengelolaan Risiko, Panduan Umum Tahun 2022*. Retrieved from Buku Panduan Untuk Penerapan Pengelolaan Risiko di Lingkungan ITS: <https://www.its.ac.id/drpm/wp-content/uploads/sites/71/2023/03/Buku-Pedoman-Pengelolaan-Risiko-ITS-ver-12-19-2022-v2.pdf>
- TBK, P. S. (2022). *Lapran Tahunan dan Keberlanjutan 2022*. Jakarta: Plaza Sinar Mas Land.
- Vorst, C. R., Priarsono, D. S., & Budiman, A. (2018). *Manajemen Risiko SNI ISO 31000*. Retrieved from Badan Standardisasi Nasional.
- Wulandari, W. S., & UH, T. (2022). *PT Geo Dipa Energi* . Retrieved from Prosedur Manajemen Risiko.

## **Profil Penulis**

### **Dr. Muh. Ihsan Said Ahmad, S.E., M.Si.**



Lahir di Ujungpandang, 9 Juli 1973. Lulusan S1 gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Prodi Manajemen Universitas Hasanuddin tahun 1998, kemudian studi S2 pada Prodi Ekonomi Sumberdaya di Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin dan lulus dengan gelar Magister Sains (M.Si.) tahun 2006. Pada tahun 2019 mendapatkan gelar Doktor (Dr.) sebagai lulusan S3 pada Prodi Pendidikan Ekonomi Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar. Sekarang ini menjabat sebagai kepala Pusat Pelatihan dan Inkubator Bisnis pada Lembaga Inovasi dan Pengembangan Kewirausahaan Universitas Negeri Makassar (LIPK UNM) dan Dosen Tetap di Prodi Pendidikan Ekonomi Jurusan Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar (FE UNM). Memiliki kepakaran di bidang Manajemen Bisnis, Kewirausahaan, Pendidikan Ekonomi khususnya Literasi Kewirausahaan Informal dan UMKM. Untuk mewujudkan karirnya sebagai dosen profesional, selain aktif mengajar pada matakuliah; Pengantar Bisnis, Kewirausahaan, Etika Bisnis, Manajemen Strategi dan Ekonomi Sumberdaya, juga aktif sebagai peneliti dan pengabdian di bidang kepakarannya tersebut, termasuk menulis berbagai artikel ilmiah, beberapa buku ajar dan book chapter untuk memberikan kontribusi positif di bidang pendidikan.

Email Penulis: [m.ihsansaid@unm.ac.id](mailto:m.ihsansaid@unm.ac.id)

## BENTUK RISIKO PADA BERBAGAI SEKTOR BISNIS

**Dr. Gusti Ngurah Joko Adinegara, S.E., M.A**  
Universitas Dhyana Pura

### **Risiko**

Risiko adalah peristiwa yang tidak pasti dengan konsekuensi untuk suatu tujuan. Manajemen risiko merupakan sebuah proses dalam mengelola ketidakpastian pada pencapaian tujuan. Tujuan dari proses manajemen risiko adalah untuk memastikan bahwa tujuan yang sudah ditetapkan tercapai. Risiko muncul karena terdapat kondisi yang tidak pasti atau adanya ketidakpastian. Dalam kehidupan manusia dan juga dalam sebuah organisasi, akan banyak menghadapi ketidakpastian, seperti apakah bulan ini perusahaan akan mendapatkan keuntungan atau kerugian, berapa banyak konsumen yang akan datang ke perusahaan hari ini dan hal ketidakpastian lainnya. Ketidakpastian yang dialami tersebut akan memunculkan adanya risiko yang harus dihadapi oleh individu atau dalam organisasi. Adanya globalisasi yang semakin berkembang, perubahan dan perkembangan teknologi serta liberalisasi sangat berpengaruh terhadap semakin meningkatnya ketidakpastian. Perubahan dan perkembangan tersebut akan dirasakan oleh individu dan juga organisasi, termasuk dalam menghadapi risiko yang kemungkinan



dapat terjadi yang berakibat kepada rencana individu dan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, risiko dapat terjadi dimanapun, kapanpun pada waktu yang tidak terduga, dan risiko memiliki kecendrungan yang semakin meningkat.

Dalam Berg (2010) menjelaskan bahwa risiko tidak dapat dihindari dan hadir dalam setiap situasi manusia. Risiko hadir dalam kehidupan sehari-hari, dalam organisasi sektor publik dan swasta. Bergantung pada konteksnya, ada banyak definisi risiko yang diterima yang digunakan. Konsep umum dari risiko adalah ketidakpastian hasil. Beberapa menggambarkan risiko hanya memiliki konsekuensi yang merugikan, sementara yang lain netral. Salah satu deskripsi risiko adalah bahwa risiko mengarah kepada ketidakpastian terhadap kejadian yang akan terjadi pada masa mendatang. Hal ini mengarah kepada kemungkinan dan dampak dari sebuah kejadian yang berpotensi dan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu analisis kuantitatif atau kualitatif diperlukan untuk membuat keputusan mengenai risiko atau ancaman besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Terdapat dua hal yang perlu dipertimbangkan dalam mengidentifikasi risiko yaitu kemungkinan dan dampak yang akan terjadi pada organisasi. Analisis internal dan eksternal organisasi penting dilakukan oleh manajemen dalam mengantisipasi dampak serta risiko yang akan dihadapi organisasi dengan melihat peluang serta tantangan yang kemungkinan muncul karena adanya perubahan dan perkembangan ekonomi, politik, sosial budaya dan juga teknologi.

Dalam Misra, dkk (2020) menjelaskan bahwa istilah risiko sudah sering digunakan dalam kehidupan. Secara ilmiah makna risiko memiliki makna yang beragam. Risiko secara umum dimaknai sebagai sesuatu yang sifatnya

negatif, seperti kehilangan, bahaya, dan konsekuensi lainnya. Kerugian tersebut merupakan bentuk ketidakpastian yang seharusnya dipahami dan dikelola secara efektif oleh organisasi sebagai bagian dari strategi sehingga dapat menjadi nilai tambah dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Risiko dapat diartikan sebagai bentuk situasi ketidakpastian terhadap keadaan yang akan terjadi kedepannya dengan proses pengambilan keputusan yang didasarkan berbagai pertimbangan pada saat ini. Risiko adalah ketidakpastian yang berdampak pada sasaran perusahaan yang bersifat negatif maupun positif, tetapi yang perlu diantisipasi organisasi adalah risiko yang memiliki dampak secara negatif dikarenakan dapat menjadi penghambat dalam pencapaian sasaran dan tujuan organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Dalam Misra, dkk (2020) menyebutkan ada beberapa sumber risiko yang dapat dihadapi organisasi diantaranya adalah:

1. Risiko internal merupakan risiko yang berasal dari dalam perusahaan.
2. Risiko eksternal yaitu risiko yang berasal dari luar perusahaan atau lingkungan di luar perusahaan.
3. Risiko keuangan adalah risiko yang disebabkan oleh faktor-faktor ekonomi dan keuangan, seperti perubahan harga, tingkat bunga, dan kurs mata uang.
4. Risiko operasional adalah semua risiko yang tidak termasuk risiko keuangan yang disebabkan oleh faktor manusia, alam, dan teknologi.

### **Manajemen Risiko**

Seperti pengertian risiko, ada banyak pengertian mengenai manajemen risiko yang digunakan. Berg (2010) menyatakan bahwa manajemen risiko adalah sebuah

pendekatan yang sistematis dalam upaya menetapkan tindakan terbaik dalam sebuah ketidakpastian dengan melakukan proses identifikasi, penilaian, pemahaman, bertindak atas dan mengkomunikasikan masalah risiko. Dalam rangka mengimplementasikan manajemen risiko secara efektif, sangat penting untuk mengembangkan budaya manajemen risiko. Budaya manajemen risiko mendukung keseluruhan visi, misi dan tujuan organisasi. Batasan ditetapkan dan dikomunikasikan mengenai praktik dan hasil risiko yang dapat diterima. Karena manajemen risiko diarahkan pada ketidakpastian yang terkait dengan kejadian dan hasil di masa depan, hal ini diartikan bahwa semua penetapan rencana organisasi juga mengidentifikasi kemungkinan risiko yang akan dihadapi organisasi. Implikasi yang jelas bahwa manajemen risiko merupakan tanggung jawab seluruh staf dalam organisasi.

Menurut Kerzner dalam Misra, dkk (2020) manajemen risiko merupakan sebuah pendekatan yang dilakukan terhadap risiko yaitu dengan memahami, mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko suatu proyek. Manajemen risiko adalah sebuah proses yang mengidentifikasi, mengukur, mengembangkan, menyeleksi dan mengatur pilihan-pilihan untuk menangani risiko-risiko tersebut. Manajemen risiko yang layak yaitu manajemen risiko yang mengaplikasikan kemungkinan kemungkinan di masa mendatang dan bersifat proaktif dari ada reaktif. Sehingga, manajemen risiko tidak hanya mengurangi kecenderungan terjadinya risiko namun juga dampak yang timbul. Lebih lanjut menurut Siahaan dalam Misra, dkk (2020), manajemen risiko adalah proses sistematis untuk mengelola risiko. Empat langkah dalam proses manajemen risiko meliputi: (1) *identify risk*, (2) *evaluate risk*, (3) *select risk management techniques*, dan (4) *implement and review techniques*. *Integrated* dan

*enterprise risk management* adalah pendekatan baru manajemen risiko yang menganggap pentingnya semua bentuk risiko dikelola, terlepas risiko murni atau risiko spekulasi, yang dapat memengaruhi kemampuan perusahaan mencapai tujuan strategisnya.

Manajemen risiko memiliki tujuan yaitu meningkatkan kinerja, mendorong untuk inovasi, dan mendukung pencapaian sasaran perusahaan. Manajemen risiko memiliki prinsip-prinsip yang digunakan untuk landasan mengelola risiko dan harus dipertimbangkan ketika akan menetapkan kerangka kerja dan proses manajemen risiko. Manajemen risiko yang efektif memerlukan elemen-elemen sebagai berikut (Misra, dkk, 2020):

1. Terintegrasi.
2. Terstruktur dan Menyeluruh.
3. Disesuaikan dengan kebutuhan.
4. Inklusif.
5. Dinamis.
6. Informasi terbaik yang tersedia.
7. Faktor Budaya dan Manusia
8. Perbaikan berkesinambungan.

Prinsip manajemen risiko tidak mengharuskan untuk dilakukan secara kaku, tetapi prinsip ini dapat digunakan sebagai panduan yang memantau dalam merancang penerapan dan pengawasan kerangka kerja dan proses manajemen risiko.

### **Bentuk Risiko pada Berbagai Sektor Bisnis**

Pemetaan risiko perlu diidentifikasi oleh pelaku usaha yang akan membuka sebuah bisnis atau usaha yang mungkin bisa dihadapi. Identifikasi berbagai risiko tersebut dapat dilakukan dengan mempelajari atau

memahami bentuk risiko dari usaha bisnis yang sudah terjadi pada industri bisnis atau dari informasi literature atau artikel yang dapat juga dapat memberikan informasi bagi pelaku usaha bisnis. Berdasarkan referensi atau artikel, pelaku usaha dapat memahami risiko bisnis berdasarkan konsep terstruktur yang dapat dibuat sebelum memulai usaha dengan mempelajari konsep-konsep data dan teori yang ada seperti menyusun anggaran biaya, ramalan penjualan, rencana kerja, ramalan keuntungan, kapan akan melakukan promosi, gaji pegawai dan lainnya. Artinya bahwa pemahaman terhadap ramalan dari usaha yang akan dijalankan disusun berdasarkan teori dengan pemetaan risiko pada setiap tahap yang akan dijalankan.

Selanjutnya berdasarkan pengalaman dalam pemetaan risiko, pelaku usaha dapat belajar dari pengalaman seseorang dalam mengelola bisnisnya atau berdasarkan pengalaman pribadinya sehingga dalam menjalankan usaha ke depannya, dapat melakukan pemetaan risiko yang dapat segera diantisipasi. Hasil pengalaman yang diperoleh dari pelaku usaha dalam menjalankan bisnis, pelaku usaha dapat menentukan dengan cermat bentuk usaha yang layak untuk dilaksanakan dan sesuai dengan bakat serta sesuai dengan modal yang dimilikinya. Pemahaman berbagai bentuk risiko yang kemungkinan terjadi perlu diprediksi dan dipahami bagi pelaku usaha atau yang akan berinvestasi perlu memahami kondisi kehati-hatian agar dapat menghindari permasalahan yang kemungkinan akan timbul dimasa depan dikarenakan situasi ekonomi yang berubah. Prinsip kehati-hatian dalam menjalankan bisnis perlu dijalankan dalam situasi ekonomi yang tidak pasti (*uncertainty*) atau dalam situasi pertumbuhan ekonomi yang kurang stabil.

Pelaku usaha agar dapat mengantisipasi ketidakpastian yang kemungkinan akan terjadi di masa depan dengan menetapkan keputusan dalam mengidentifikasi berbagai permasalahan dari berbagai aspek jenis bisnis yang akan dijalankan. Bentuk risiko serta antisipasi risiko dari berbagai jenis sektor bisnis dapat dilihat pada penjelasan dibawah ini.

#### 1. Sektor Agribisnis

Dari sektor ini, bentuk risiko yang kemungkinan dapat terjadi adalah produk yang dihasilkan memiliki masa pemakaian yang tidak lama karena beberapa produk dari sektor ini mengalami proses pembusukan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi pelaku usaha pada sektor ini untuk dapat menjual produk ini sebelum terjadi penurunan kualitas atau pembusukan. Masa panen pada sejumlah sektor ini akan lebih baik jika adanya penyesuaian antara jumlah permintaan dari konsumen dan penawaran dari sektor ini. Memang agak sulit, karena jumlah permintaan yang tidak dapat diprediksi karena adanya kondisi pertumbuhan ekonomi, inflasi dan lainnya. Demikian juga dari sisi penawaran, pengaturan masa tanam dapat membantu tingkat permintaan produk dari pembeli, akan tetapi risiko gagal panen karena adanya hama atau penyakit dapat berakibat pada jumlah penawaran yang semakin berkurang sehingga tidak dapat memenuhi permintaan dari konsumen. Sebaiknya dilakukan tindakan preventif dengan melakukan perawatan secara berkala dengan memberikan obat atau lainnya sehingga produk pada sektor ini memiliki daya tahan terhadap penyakit atau situasi lingkungan yang kemungkinan akan berubah dan berpengaruh langsung ada produk.

Beberapa solusi yang dapat ditempuh pada sektor ini yang diperkirakan sulit terjual atau produk yang cepat mengalami pembusukan adalah dengan melakukan proses pengawetan dengan cara dikeringkan atau dengan cara menjual produk dalam bentuk sudah diolah. Disamping itu, produsen menyediakan tempat penyimpanan yang aman sesuai dengan jenis produk yang akan disimpan sebelum produk dijual, sehingga produk memiliki daya tahan terhadap tingkat pembusukan pada produk yang akan dijual sehingga produk akan tetap segar.

## 2. Sektor Manufaktur

Industri manufaktur merupakan sektor yang penting dalam mempengaruhi perputaran perekonomian sebuah negara. Industri manufaktur merupakan industri yang mengolah bahan baku menjadi produk setengah jadi maupun produk jadi yang dapat dimanfaatkan dan membantu kehidupan manusia. Menjalankan sebuah usaha manufaktur tentunya tidak mudah karena akan berhadapan dengan berbagai risiko dan mempertimbangkan risiko dari sisi operasional, keuangan, sosial ataupun lainnya. Dalam setiap proses aktivitas produksi dalam industri manufaktur dari tahap awal pengolahan bahan baku sampai menjadi bahan yang siap dijual, manajer akan dihadapi oleh berbagai risiko yang mungkin dapat berakibat terhadap hasil proses produksi. Oleh karena itu, fleksibilitas dan kecepatan sangat dibutuhkan untuk menanggapi dan mengimplementasi manajemen risiko sehingga manajer dapat bersiap menghadapi risiko yang akan terjadi.

Menurut DeCesare (2022) menjelaskan terdapat empat risiko yang akan dihadapi perusahaan manufaktur yaitu: (1) Risiko Teknologi atau Cybercrime. Perkembangan teknologi dan perangkat

lunak memberikan dampak kepada perusahaan penggunaan teknologi terhadap proses produksi dalam perusahaan. Perhatian terhadap keamanan dan perlindungan data perusahaan merupakan sebuah keharusan (2) Gangguan Bisnis. Perusahaan tidak dapat mencegah terjadinya beberapa bentuk gangguan, namun kesalahan manusia juga dapat menyebabkan efek domino yang sangat mengganggu operasional perusahaan seperti terjadinya kebakaran, banjir atau bencana alam lainnya, bahkan tindakan karyawan perusahaan dapat membantu mencegah terjadinya risiko dalam menjalankan bisnis perusahaan dengan mengikuti prosedur keselamatan dan kesehatan kerja. Oleh karena itu diperlukan sebuah perencanaan yang matang dalam mengantisipasi risikoyang terjadi sehingga perusahaan dapat beroperasi secara efektif. Rencana kesinambungan dapat membantu mengurangi risiko perusahaan dan meminimalkan dampak gangguan pada organisasi, tetapi hanya jika dirumuskan sebelum terjadi kesalahan. (3) Kegagalan Pihak Ketiga. Proses bisnis perusahaan yang telah berjalan baik dan berjalan efisien, akan mendapatkan masalah jika pihak ketiga perusahaan mendapatkan masalah seperti suplier, layanan, logistik dan lainnya dapat mengganggu proses perusahaan. Pihak ini secara langsung dapat berdampak signifikan pada kemampuan perusahaan untuk mengirimkan barang dan berdampak juga keada reputasi perusahaan. (4). Risiko Kepatuhan. Perusahaan wajib mematuhi peraturan yang berlaku karena akan berdampak kepada operasional perusahaan dan bahkan pendapatan penjualan perusahaan. Seperti jika perusahaan beroperasi secara global, maka perusahaan harus mematuhi peraturan yang berlaku secara global dalam proses pembayaran, pajak



standar lingkungan dan lainnya. Kegagalan dalam mematuhi peraturan dapat merugikan organisasi dalam banyak hal, mulai dari sanksi dan denda hingga masalah reputasi perusahaan yang buruk.

Dalam Muhammad & Susilowati (2021) menjelaskan bahwa dalam industri manufaktur terkait risiko yang dapat terjadi pada keselamatan dan kesehatan kerja dan bahaya yang paling banyak teridentifikasi yaitu bahasa fisika dan yang paling banyak muncul adalah pada level medium dan high, kemudian pengendalian risiko yang paling banyak diimplementasikan perusahaan manufaktur adalah pengendalian secara administrasi.

Dalam Industry Expertise (2020) menjelaskan jenis risiko yang umum terjadi pada industri manufaktur yaitu: (1) Risiko keuangan. Risiko keuangan yang mungkin terjadi adalah risiko kredit artinya klien tidak akan melakukan pembayaran yang diharapkan secara tepat waktu. Disamping itu risiko yang dapat diidentifikasi adalah risiko suku bunga dan risiko kurs mata uang yang dapat terjadi akibat adanya fluktuasi mata uang. Perusahaan yang mengandalkan rantai pasokan global sangat rentan terhadap jenis risiko ini. (2) Risiko rantai pasokan. Rantai pasokan bisa menjadi sangat kompleks dan terus-menerus terpapar berbagai risiko. Faktor-faktor seperti bencana alam, kebijakan perdagangan, kerusakan politik, dan hubungan penjual yang tidak baik dapat menimbulkan gangguan. Salah satu dari masalah ini dapat menyebabkan kegagalan untuk memenuhi permintaan klien, yang mengakibatkan hilangnya pendapatan, laba, pangsa pasar, dan reputasi. (3) Keamanan cyber. Seperti industri lainnya, industri manufaktur telah menyadari pentingnya mengambil tindakan pencegahan terhadap peretasan, malware,

dan ancaman keamanan siber lainnya. Penting bagi perusahaan untuk tetap waspada meskipun sistem perusahaan sudah terlihat aman. (4) Risiko tenaga kerja. Risiko ini muncul saat perusahaan mengandalkan tenaga kerja khusus dengan kompetensi tertentu yang jarang ditawarkan oleh pencari kerja. Mempekerjakan dan melatih karyawan baru dapat menimbulkan biaya, dan tuntutan hukum dapat timbul dari masalah umum atau pemutusan hubungan kerja.

### 3. Sektor Pertambangan

Produk pada sektor bisnis ini mencakup minyak dan gas bumi beserta mineral lainnya yang terdapat pada perut bumi. Ketergantungan manusia pada sektor ini masih sangat tinggi, meskipun sudah dilakukan terobosan baru dalam mengurangi tingkat ketergantungan manusia pada sektor ini misal dengan menggunakan tenaga yang disediakan oleh alam seperti tenaga yang berasal dari hasil pengolahan tumbuhan, tenaga matahari, tenaga air dan tenaga angin. Banyak pihak telah melakukan banyak eksperimen dalam menghasilkan sumberdaya alternatif ini akan tetapi hasil belum maksimal dalam membantu kehidupan manusia. Memang investasi pada sektor ini sangat memberi keuntungan kepada investor karena kehidupan manusia masih sangat mengandalkan energi dalam menjalankan aktivitas mereka. Sektor pertambangan berperan penting dalam pembangunan sebuah negara karena dapat menghasilkan bahan baku untuk industri, menyerap tenaga kerja, salah satu penghasil devisa bagi negara, dan dapat meningkatkan pendapatan sebuah daerah. Akan tetapi dampak risiko dari sektor pertambangan harus dapat diantisipasi dalam meminimalkan dampak sektor ini bagi kehidupan manusia.

Sektor pertambangan dapat memberikan berbagai dampak yang buruk khususnya bagi lingkungan sekitar daerah pertambangan. Berbagai upaya telah dilakukan oleh investor dan juga pemerintah dalam mengendalikan dampak dari sektor ini termasuk mengeluarkan peraturan yang ketat agar dapat meminimalkan dampak negatif dari sektor pertambangan. Dampak negatif sektor ini diantaranya adalah menimbulkan risiko pencemaran dan kerusakan lingkungan yang berdampak kepada habitat tanaman dan makhluk hidup di sekitar eksplorasi pertambangan. Dampak risiko yang paling ditakuti oleh dunia adalah dampak terhadap perubahan iklim yang mempengaruhi perubahan iklim secara global. Kegiatan pertambangan yang ada, semuanya memiliki potensi terhadap kerusakan dan pencemaran lingkungan. Aktivitas eksplorasi sumber daya mineral secara langsung mempengaruhi semua media lingkungan, seperti tanah, udara, air, dan flora dan fauna, lingkungan manusia, keamanan dan kesehatan individu, gaya hidup masyarakat lokal, kelangsungan budaya, tertib sosial, dan kehidupan ekonomi. Ketika sementara menganggap bahwa mayoritas dampak pertambangan dikatakan bersifat lokal, pertambangan dapat menyebabkan persoalan lingkungan secara nasional, bersifat lintas batas, dan bahkan global (Listiyani, 2017).

#### 4. Sektor Perhotelan

Dalam Syafruddin & Widaharthana (2021) menjelaskan bahwa bisnis perjalanan merupakan salah satu bisnis bidang jasa yang terdampak dari wabah Pandemi Covid-19 yang menyebabkan kerugian yang diakibatkan oleh faktor eksternal perusahaan. Runtuhnya perekonomian bidang perjalanan maupun pariwisata disebabkan oleh

kurangnya informasi dan pemahaman akan penanggulangan Covid-19 yang baru terkuak ketika jumlah korban sudah membludak. Hal ini tentunya membutuhkan manajemen risiko yang perlu untuk dilaksanakan guna melindungi perusahaan terhadap kerugian yang timbul. Manajemen Risiko dilaksanakan guna mendapatkan hasil mengenai permasalahan yang terjadi melalui proses identifikasi dan pengukuran akan risiko yang terjadi sehingga dapat ditemukan hasil dan strategi untuk mengelola risiko tersebut. Salah satu daerah yang terdampak paling besar adalah Pulau Bali yang telah menyebabkan kerugian besar karena Bali kehilangan sumber penghasilan utamanya karena Bali mengandalkan pariwisata dan tingkat hunian akomodasi untuk dikelola sebagai penghasilan daerah. Hal ini pun tak hanya berdampak pada pemerintahan saja, namun juga berdampak pada para pelaku usaha pariwisata.

#### 5. Sektor Asuransi dan Perbankan

Produk pada sektor perbankan dan asuransi memiliki sifat yang intangible (produknya yang tidak kelihatan) yang berkaitan dengan kondisi perekonomian dan keuangan misalnya tingkat inflasi, tingkat perubahan suku bunga serta kondisi moneter baik nasional maupun situasi internasional lainnya. Bentuk risiko yang kemungkinan akan dihadapi sektor bisnis asuransi diantaranya adalah (1) klaim dana asuransi yang diajukan oleh nasabah sesuai dengan nominal asuransi sewaktu-waktu misal karena musibah kematian, kebakaran, kecelakaan dan lainnya. (2) risiko internal yang diakibatkan oleh ketidakjujuran oleh karyawan atau audit internal perusahaan, (3) risiko akan bencana alam yang akan ditanggung oleh pihak asuransi seperti gempa bumi, gunung meletus

dan lainnya (4) risiko akibat perusahaan memiliki produk dengan tingkat risiko yang tinggi (5) risiko ekonomi secara global yang berakibat kepada kemampuan perusahaan memperoleh keuntungan. (6) risiko manajer yang kurang mampu mengelola aset perusahaan sehingga hasil tidak sesuai harapan.

Pada sektor bisnis perbankan, bentuk risiko yang kemungkinan dapat terjadi adalah (1) kredit macet dimana debitur perusahaan tidak mampu membayar tanggungjawab dalam bentuk cicilan, (2) debitur perusahaan sudah meninggal dunia, keadaan ini menyebabkan perbankan kehilangan dana yang seharusnya akan diterima. (3) nasabah perbankan menarik dananya secara masive (rush) sehingga pihak perbankan dapat mengalami kerugian atau kebangkrutan karena dana tersedia tidak cukup dan sudah diinvestasikan pada beberapa aset. (4) cybercrime. Kejahatan hacker yang sering mengambil data nasabah dan menarik uang nasabah secara ilegal dapat berpengaruh kepada kepercayaan nasabah ke pihak perbankan. (5) keadaan persaingan perbankan secara global yang semakin meningkat (Dewi, 2019).

## 6. Sektor Transportasi

Bisnis transportasi pada masa kini terus mengalami perkembangan karena adanya keinginan konsumen pengguna jasa transportasi yang semakin meningkat misalnya dalam hal kecepatan, keamanan dan kenyamanan, disamping unsur yang terus diperhatikan oleh perusahaan transportasi yaitu efektif dan efisien. Bentuk risiko yang dapat diidentifikasi dari sektor transportasi ini diantaranya adalah risiko perubahan harga bahan bakar yang akan berdampak langsung pada pemasukan perusahaan jasa transportasi. Selain itu adanya kelonggaran yang diberikan pemerintah dalam

memperoleh kredit dengan bunga rendah untuk membeli kendaraan baik roda dua maupun roda empat, hal ini akan mempengaruhi keinginan untuk menggunakan kendaraan umum. Peraturan tentang gas emisi yang dikeluarkan oleh pemerintah juga dapat mempengaruhi risiko dari perusahaan transportasi karena biaya yang perlu diinvestasikan juga semakin meningkat. Risiko lainnya adalah biaya perawatan berkala dan biaya suku cadang yang harganya tidak stabil, terus berubah karena menyesuaikan kondisi perekonomian. Bagi transportasi darat, risiko kemacetan dalam perjalanan yang diakibatkan semakin banyak kendaraan yang tidak diimbangi dengan pelebaran jalan yang sesuai sehingga kenyamanan dan kecepatan.

## Daftar Pustaka

- Berg, H. P. (2010). Risk Management: Procedures, Methods and Experiences. *RT&A # 2 (17)*. (1). 79 – 95.
- DeCesare, J. (10 Agustus 2022). *Top 4 Types of Risk Impacting Manufacturing Companies*. <https://www.ispartnersllc.com/blog/common-risk-facing-manufacturing-companies/>
- Dewi, I. A. M. S. (2019). *Manajemen Risiko*. Denpasar: Unhi Press Publishing.
- Hopkin, P. (2017). *Fundamental of Risk Management: Understanding, Evaluating, and Implementing Effective Risk Management*. 4<sup>th</sup> Edition. UK: Kogan page.
- Industry Expertise. (July 17, 2020). *Risk Management in Manufacturing: A Breakdown of Best Practices*. <https://www.firstcitizens.com/commercial/insights/industry-expertise/risk-management-in-manufacturing>
- Listiyani, N. (2017). Dampak Pertambangan Terhadap Lingkungan Hidup Di Kalimantan Selatan Dan Implikasinya Bagi Hak-Hak Warga Negara. *Al'Adl. IX* (1), 67 – 86.
- Misra, I., Hakim, S. & Pramana, A. (2020). *Manajemen Risiko: Pendekatan Bisnis Ekonomi Syariah*. Yogyakarta; K-Media.
- Muhammad, I. & Susilowati, I. H. (2021). Analisa Manajemen Risiko K3 Dalam Industri Manufaktur Di Indonesia: Literature Review. *PREPOTIF Jurnal Kesehatan Masyarakat*. 5 (1). 335 – 343.
- Syafruddin, A. A., & Widaharthana, I. P. E. (2021). Strategi Manajemen Risiko Pada Bisnis Perjalanan di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Kepariwisataaan*. 20 (2). 124 – 133. DOI: <https://10.52352/jpar.v20i2.488>.

## **Profil Penulis**



### **Dr. Gusti Ngurah Joko Adinegara, S.E., M.A**

Sejak lulus SMA penulis memutuskan melanjutkan ke Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta mengambil Jurusan Manajemen Perusahaan. Setelah tamat pada pendidikan sarjana, penulis memulai karir sebagai instruktur di Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) PPLP Dhyana Pura yang bergerak pada pendidikan dan pelatihan pariwisata perhotelan sejak Tahun 1998 sampai sekarang. Memulai profesi sebagai dosen sejak tahun 2001 di Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Dhyana Pura dan semenjak tahun 2011 STIM Dhyana Pura berubah bentuk menjadi Universitas Dhyana Pura sampai sekarang. Penulis dipercaya mengampu untuk beberapa mata kuliah diantaranya Manajemen, SDM, Keuangan, Pemasaran, Manajemen Strategik dan Manajemen Pariwisata. Penulis diberi kesempatan untuk menempuh jenjang Magister di CHN Leeuwarden, Belanda (Stenden University) di bidang Internastional Hospitality Manajemen pada tahun 2002 - 2003, dan pada tahun 2017 meraih gelar Doktor Ilmu Manajemen dari Universitas Udayana. Selain sebagai dosen dan instruktur, dipercaya juga menjabat pada tingkat struktural baik di universitas maupun LPK. Saat ini aktif dalam menulis dan melakukan kegiatan penelitian pada bidang manajemen.

Email Penulis: [j.adinegara@gmail.com](mailto:j.adinegara@gmail.com)





# KEBIJAKAN UMUM PENGELOLAAN RISIKO PERUSAHAAN

**Dr. Peri Akbar Manaf BS, MBA.**  
Bina Nusantara University

## **Pendahuluan**

Manajemen risiko sudah menjadi bagian penting bagi perusahaan di masa kini. Penerapan manajemen risiko dapat melingkupi berbagai aspek aktivitas dan beragam industri, seperti keuangan, bisnis, manajemen proyek, teknik, dan perawatan kesehatan. Tujuan utama penerapan manajemen risiko untuk mengurangi dampak negatif risiko pada organisasi maupun individu dan untuk meningkatkan peluang yang mungkin timbul dari ketidakpastian yang di hadapi. Secara umum, penerapan manajemen risiko dapat memberikan manfaat bagi perusahaan/organisasi berupa:

## **Identifikasi dan mitigasi risiko**

1. Manajemen risiko memungkinkan organisasi untuk secara proaktif mengidentifikasi potensi risiko dan mengembangkan strategi ideal untuk mengurangnya.
2. Dengan demikian, organisasi dapat mencegah kerugian signifikan dengan lebih siap menghadapi ketidakpastian usaha.

3. Misalnya perusahaan pertambangan yang mampu mengidentifikasi risiko lingkungan yang terkait dengan operasinya melalui perencanaan manajemen risiko. Perencanaan tersebut berupa pengembangan strategi untuk mengurangi risiko yang mungkin terjadi.
4. Contohnya seperti menerapkan praktik pertambangan yang lebih berkelanjutan.

### **Efisiensi operasi**

1. Dengan memahami beragam potensi risiko pada kegiatan operasi, perusahaan dapat beroperasi lebih efisien dan menghilangkan kemungkinan hambatan yang mungkin mengganggu operasi bisnis.
2. Sebagai contoh, perusahaan penerbangan menghadapi risiko operasional karena harga bahan bakar yang berfluktuasi. Dengan perencanaan manajemen risiko yang mencakup strategi untuk perubahan harga bahan bakar maka kepastian operasi dapat lebih lancar.
3. Dengan perencanaan manajemen risiko yang mencakup strategi untuk perubahan harga bahan bakar maka kepastian operasi dapat lebih lancar.

### **Kepatuhan hukum**

1. Beberapa industri dihadapi perundangan dan peraturan yang mengharuskan penerapan kegiatan manajemen risiko tertentu. Proses manajemen risiko yang efektif dapat membantu memastikan kepatuhan terhadap undang-undang dan menghindari hukuman.
2. Misalnya, setiap lembaga keuangan di Indonesia harus mematuhi aturan manajemen risiko yang ditetapkan Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Ketidakpatuhan dapat berakibat konsekuensi hukum, kerusakan reputasi, dan hilangnya kepercayaan pelanggan.

### **Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan**

1. Manajemen risiko menyediakan kerangka kerja untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko yang dapat mengarah pada pengambilan keputusan yang lebih baik. Organisasi dapat membuat pilihan berdasarkan informasi tentang risiko, menyeimbangkan potensi hasil negatif terhadap potensi manfaat dari mengambil risiko.
2. Misalnya, pengembang real estat di Indonesia harus memperhitungkan risiko bencana alam seperti gempa bumi atau banjir ketika memutuskan di mana akan membangun properti baru. Penilaian risiko ini mengarah pada pengambilan keputusan yang lebih tepat, memungkinkan mereka untuk memilih lokasi yang lebih aman atau berinvestasi dalam infrastruktur yang kuat.

### **Stabilitas finansial**

1. Dengan mengelola risiko, organisasi dapat mengurangi biaya tak terduga, membuat perencanaan keuangan yang lebih terprediksi. Hal ini akan bermanfaat dalam melindungi aset, pendapatan, dan arus kas perusahaan.
2. Sebagai contoh, sebuah start-up di Indonesia mungkin akan menghadapi risiko keuangan seperti fluktuasi nilai tukar jika mereka beroperasi secara internasional. Manajemen risiko yang efektif, seperti lindung nilai keuangan, dapat membantu menjaga stabilitas keuangan.

### **Kontinuitas usaha**

1. Risiko dapat mengancam keberadaan suatu organisasi. Manajemen risiko yang efektif memastikan bahwa organisasi dapat menangani risiko dengan meminimalkan dampaknya dan membantu memastikan kelangsungan bisnis.

2. Misalnya bisnis ritel online di Indonesia dapat menghadapi risiko terkait downtime server, menyebabkan potensi hilangnya penjualan dan ketidakpuasan pelanggan.
3. Memiliki rencana manajemen risiko berarti memiliki cadangan atau rencana darurat, seperti server tambahan demi memastikan kelangsungan bisnis.

### **Keunggulan kompetitif**

Organisasi yang secara efektif mengelola risiko sering memiliki keunggulan kompetitif. Mereka dapat beroperasi lebih percaya diri dan membuat keputusan strategis yang lebih tepat karena memiliki pemahaman yang lebih jelas tentang risiko yang di hadapi dan bagaimana mengelolanya.

Misalnya sebuah perusahaan manufaktur di Indonesia yang mampu mengelola risiko terkait rantai pasokannya secara efektif, maka perusahaan tersebut akan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan perusahaan yang terganggu rantai pasokannya.

### **Menjaga reputasi**

1. Risiko yang tidak dikelola dapat menyebabkan krisis yang merusak reputasi organisasi.
2. Manajemen risiko dapat membantu mencegah atau mengurangi krisis ini.
3. Misalnya, jika perusahaan manufaktur makanan Indonesia gagal mengelola risiko kontaminasi, hal itu dapat menyebabkan penarikan produk yang secara signifikan merusak reputasi perusahaan.
4. Praktik manajemen risiko yang efektif dapat membantu mencegah situasi seperti itu.

### **Kepercayaan pemangku kepentingan (stakeholder)**

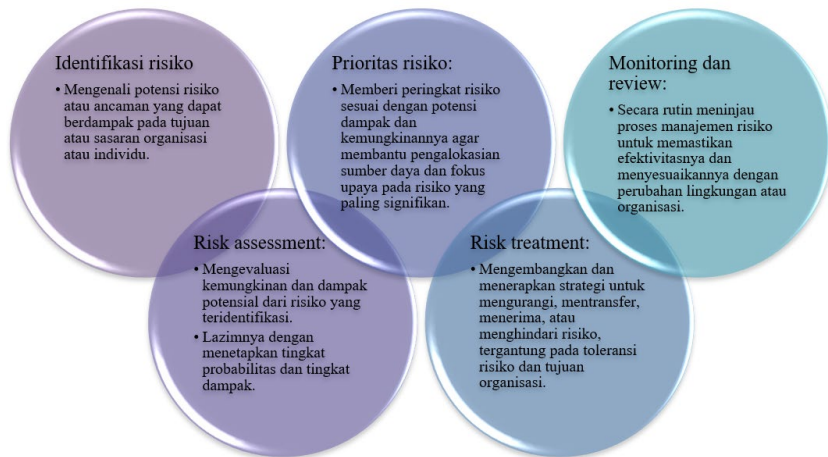
1. Pemangku kepentingan seperti investor, pelanggan, dan karyawan memiliki kepercayaan yang lebih besar pada organisasi yang mengelola risiko secara efektif.
2. Misalnya, perusahaan teknologi di Indonesia yang mengelola risiko yang terkait dengan keamanan data secara efektif dapat memperoleh kepercayaan dari penggunanya serta mendorong lebih banyak individu dan bisnis untuk menggunakan layanan mereka.
3. Kepercayaan individu, dapat berupa preferensi konsumen dibandingkan produk lain.
4. Kepercayaan bisnis, dapat berupa keyakinan positif dari pemasok, distributor, bahkan investor untuk berhubungan bisnis dengan perusahaan tersebut.

Manajemen risiko bukan hanya tentang pengelolaan potensi dampak negatif dari risiko, namun juga termasuk pengenalan peluang dan pengambilan keputusan berdasarkan informasi yang bermanfaat bagi kesuksesan bisnis. Dengan memahami dan menerapkan manajemen risiko, organisasi dapat menjadi lebih tangguh, mudah beradaptasi, dan sukses di dunia dengan tingginya ketidakpastian di saat ini.

### **Alur Proses Manajemen Risiko**

Proses pada manajemen risiko melibatkan aktivitas identifikasi, penilaian, dan prioritas risiko, yang kemudian diikuti dengan penerapan sumber daya yang terkoordinasi dan ekonomis untuk meminimalkan, memantau, dan mengendalikan probabilitas atau dampak peristiwa yang tidak menguntungkan atau untuk memaksimalkan realisasi peluang. Untuk itu penerapan manajemen risiko menjadi sangat penting bagi suatu organisasi/perusahaan di masa kini akibat perubahan lingkungan

dan bisnis yang serba cepat dan tidak pasti. Secara umum alur proses penerapan manajemen risiko terdiri dari:



Manajemen risiko yang efektif akan membantu organisasi untuk mencapai tujuan mereka, melindungi aset yang dimiliki, dan mempertahankan reputasi melalui aktivitas proaktif dengan mengelola ketidakpastian dan potensi ancaman.

### **Konsep Kekinian dari *Enterprise Risk Management* (ERM)**

*Enterprise Risk Management* (ERM) telah berkembang secara signifikan selama beberapa tahun ini dengan menggabungkan sejumlah praktik dan rerangka kerja terkini dalam mengatasi risiko kompleks dan saling terhubung yang dihadapi suatu organisasi pada lingkungan dinamis saat ini. Sejumlah tren dan pengembangan penerapan ERM ditandai oleh beberapa karakteristik berikut ini:

#### **Identifikasi dan mitigasi risiko**

1. ERM telah bergeser dari pendekatan manajemen risiko secara silo menjadi perspektif yang lebih holistik dan terintegrasi.

2. Artinya, pertimbangan risiko dilakukan secara menyeluruh dengan mengevaluasi potensi saling ketergantungan dan potensi efek *cascading* yang mungkin terjadi.

### **Fokus kepada risiko strategis**

1. Aplikasi ERM saat ini lebih menekankan pada identifikasi dan pengelolaan risiko strategis yang dapat mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya.
2. Hal ini termasuk mempertimbangkan risiko yang terkait dengan lingkup kompetitif, gangguan pasar, kemajuan teknologi, dan perubahan peraturan.

### **Fokus pada risiko non-keuangan:**

1. Peningkatan penekanan pada pengelolaan risiko non-keuangan seperti; risiko operasional, reputasi, dan cyber, yang dapat berdampak signifikan pada kinerja organisasi dan keberlanjutan jangka panjang.

### **Penekanan pada budaya sadar risiko dan tata kelola:**

1. Organisasi semakin menyadari pentingnya membina budaya risiko yang kuat dan membangun struktur tata kelola risiko yang baik.
2. Inisiatif ini hanya akan efektif bila para dewan direksi dan manajemen senior berperan aktif dalam proses manajemen risiko, memastikan kesadaran risiko dan akuntabilitas di semua tingkat organisasi.

### **Integrasi dengan manajemen kinerja:**

1. ERM menjadi lebih terintegrasi dengan proses manajemen kinerja, sehingga terjadi keseimbangan antar risiko dengan penghargaan pada pengambilan keputusan.



2. Hal ini termasuk menghubungkan antara manajemen risiko dengan perencanaan strategis, penganggaran, dan pengukuran kinerja untuk memastikan bahwa risiko yang dipertimbangkan telah menyertakan peluang potensial yang dapat dihasilkan.

#### **Adopsi kerangka kerja dan standar ERM:**

1. Semakin banyak Organisasi yang mengadopsi standar kerangka kerja ERM, seperti Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's (COSO) ERM Framework dan International Organization for Standardization's (ISO) 31000 Risk Management Standard.
2. Kerangka kerja ini memberikan pendekatan terstruktur pada penerapan ERM dan membantu organisasi menyelaraskan proses manajemen risiko mereka dengan praktik terbaik di dunia internasional.

#### **Pemanfaatan teknologi terkini dan analitik data:**

1. Program ERM yang memanfaatkan teknologi terkini dan analitik data untuk mendukung identifikasi, penilaian, dan pemantauan risiko telah menjadi salah satu syarat penting di era organisasi saat ini.
2. Hal ini termasuk utilisasi kecerdasan buatan, pembelajaran mesin, dan analitik prediktif untuk mengidentifikasi risiko yang muncul, memodelkan skenario potensial, dan memantau indikator risiko secara real-time.
3. Namun penting mempertimbangkan kesiapan setiap elemen organisasi dalam mengimplementasikan teknologi tersebut. Seringkali investasi teknologi menjadi sia-sia karena tidak didukung kesiapan organisasi secara menyeluruh.

Sejumlah tren tersebut mencerminkan semakin pentingnya penerapan ERM dalam membantu organisasi menavigasi di lanskap risiko yang semakin kompleks dan cepat berubah di masa kini. Sementara, kekinian dari penerapan konsep ERM yang terus berkembang membuat organisasi yang secara efektif menerapkan ERM akan memiliki posisi yang lebih baik dalam mengelola ketidakpastian dalam mencapai tujuan strategisnya.

### **Implikasi Era Digital saat Ini Terhadap Penerapan ERM**

Meluasnya adopsi teknologi digital serta meningkatnya ketergantungan pada data dan sistem yang saling terkait telah memunculkan risiko dan tantangan baru. Namun, tren tersebut juga menawarkan peluang baru bagi organisasi dalam meningkatkan praktik manajemen risikonya. Beberapa implikasi era digital pada ERM meliputi:

#### **Risiko pihak ketiga dan risiko rantai pasokan:**

1. Ketika organisasi semakin bergantung pada teknologi digital dan penyedia layanan pihak ketiga, organisasi tersebut menjadi semakin rentan terhadap risiko yang terkait dengan rantai pasokan dan mitra eksternalnya.
2. ERM harus mampu mengatasi risiko pihak ketiga dan rantai pasokan tersebut dengan memastikan bahwa organisasi memiliki kontrol dan rencana kontinjensi yang tepat.

#### **Resilience dan kelangsungan bisnis:**

1. Era digital semakin mementingkan ketahanan dan perencanaan kelangsungan bisnis dalam menghadapi kejadian tak terduga, seperti serangan siber, kegagalan sistem, atau bencana alam.

2. ERM membantu organisasi mengembangkan rencana kesinambungan bisnis yang optimum dan meningkatkan kemampuannya untuk merespons dan pemulihan dari peristiwa disruptif.

**Risiko keamanan siber:**

1. Ketika organisasi menjadi lebih terhubung secara digital, mereka menghadapi peningkatan risiko serangan cyber, pelanggaran data, dan insiden keamanan lainnya.
2. Penerapan ERM memprioritaskan risiko keamanan siber dengan menerapkan langkah-langkah keamanan optimum untuk melindungi data sensitif, kekayaan intelektual, dan infrastruktur TI.

**Privasi data dan kepatuhan terhadap peraturan:**

1. Fokus yang semakin tertuju pada privasi data dan proliferasi peraturan perlindungan data, misalnya Peraturan Perlindungan Data Umum (GDPR) Uni Eropa, membuat organisasi harus meningkatkan kesadaran pentingnya mengelola risiko privasi data dan memastikan kepatuhan pada peraturan.
2. Program ERM mengatasi tantangan ini dan membantu organisasi menavigasi lanskap peraturan yang semakin kompleks.

**Risiko disruptif dan inovasi digital:**

1. Kemajuan pesat di teknologi digital, seperti kecerdasan buatan, pembelajaran mesin, dan Internet of Things (IoT), dapat mengganggu model bisnis tradisional dan menciptakan risiko dan peluang baru bagi organisasi tersebut.
2. ERM mengidentifikasi dan menilai risiko-risiko ini. Penerapan ERM membantu organisasi memanfaatkan potensi manfaat dari transformasi digital yang terjadi.

### **Pemutakhiran metode Analisis dan pemantauan risiko:**

1. Era digital telah menciptakan sejumlah besar data yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan identifikasi, penilaian, dan pemantauan risiko.
2. Program ERM dapat memanfaatkan metode analitik canggih, pembelajaran mesin, dan teknologi lainnya untuk mendapatkan gambaran potensi risiko yang muncul, memodelkan skenario potensial, dan mendeteksi sinyal peringatan dini secara real-time.

### **Trend remote work dan kultur organisasi:**

1. Pergeseran ke arah kerja jarak jauh dan alat kolaborasi digital berimplikasi pada budaya organisasi dan manajemen risiko.
2. Program ERM harus mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja baru ini, mempromosikan budaya risiko yang kuat dan memastikan bahwa karyawan memahami peran dan tanggung jawab mereka dalam mengelola risiko.

Era digital telah membawa risiko dan tantangan baru bagi organisasi. Namun juga memberikan peluang baru untuk meningkatkan praktik manajemen risiko. Program ERM mampu beradaptasi dengan perubahan ini, memanfaatkan teknologi digital dan analitik data untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko dengan lebih baik di lingkungan ekonomi yang semakin saling berhubungan dan berubah dengan cepat. Di sisi lain, organisasi juga harus memastikan kesiapannya dalam menerapkan sejumlah teknologi baru tersebut. Tanpa dukungan kesiapan organisasi terhadap kebutuhan dan penerapan teknologi, maka investasi teknologi yang diterapkan akan menjadi sia-sia.

## **Kebijakan Umum untuk Manajemen Risiko Perusahaan**

Seluruh bahasan di atas menjadi gambaran umum penerapan ERM saat ini agar lebih mudah memahami penyusunan rerangka kebijakan ERM yang efektif bagi perusahaan. Kebijakan ERM yang efektif harus menekankan pada pendekatan organisasi untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan memantau risiko di semua tingkatan dan fungsinya. Meskipun kebijakan ERM di masing-masing organisasi dapat saja berbeda berdasarkan ukuran, industri, dan profil risikonya, namun terdapat beberapa prinsip dan komponen umum yang perlu disertakan ke dalam suatu kebijakan ERM:

### **Tujuan dan ruang lingkup:**

1. Kebijakan ERM harus secara jelas menyatakan tujuan dan ruang lingkup proses manajemen risiko, termasuk jenis risiko yang dicakup dan unit organisasi atau fungsi yang terlibat.

### **Struktur tata kelola risiko:**

1. Kebijakan ERM harus menetapkan struktur tata kelola risiko, definisi peran dan tanggung jawab direksi, manajemen senior, fungsi manajemen risiko, dan pemangku kepentingan lainnya dalam proses manajemen risiko.

### **Risk appetite dan tingkat toleransinya:**

1. Kebijakan ERM harus menentukan selera risiko organisasi (tingkat risiko yang siap diterima) dan toleransi risiko (ambang batas/batasan spesifik risiko).
2. Pernyataan-pernyataan ini harus selaras dengan tujuan strategis organisasi dan harus ditinjau secara berkala untuk memastikan tetap relevan.

**Identifikasi dan penilaian risiko:**

1. Kebijakan yang diterapkan harus menekankan pada metodologi dan alat yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menilai risiko, termasuk teknik kuantitatif dan kualitatif, serta frekuensi penilaian risiko.

**Penanganan dan mitigasi risiko:**

1. Kebijakan ERM harus menggambarkan strategi dan proses untuk mengobati dan mengurangi risiko, seperti bagaimana menghindari, pengurangan, transfer, atau penerimaan risiko.
2. Serta kebijakan ERM harus menekankan kriteria pemilihan respons risiko yang tepat dan proses untuk mengembangkan dan menerapkan rencana tindakan risiko.

**Pelaporan dan komunikasi risiko:**

1. Kebijakan ERM harus menyertakan mekanisme pelaporan dan komunikasi informasi pada suatu risiko kepada pemangku kepentingan terkait, termasuk dewan direksi, manajemen senior, dan karyawan lainnya.
2. Kebijakan tersebut perlu mencakup mekanisme pelaporan risiko berkala, dasbor risiko, atau alat komunikasi lainnya.

**Pemantauan dan peninjauan:**

1. Kebijakan ERM harus menyertakan mekanisme pemantauan dan tinjauan terhadap efektivitas proses manajemen risiko, termasuk frekuensi peninjauan, kriteria untuk mengevaluasi kinerja, dan tindakan yang harus diambil dalam menanggapi kesenjangan atau kelemahan yang teridentifikasi.

**Integrasi dengan proses lain:**

1. Kebijakan ERM harus menggambarkan bagaimana proses ERM diintegrasikan dengan proses organisasi lainnya, seperti perencanaan strategis, penganggaran, manajemen kinerja, dan pengendalian internal.
2. Kebijakan ERM yang terintegrasi tidak saja memudahkan pengawasan potensi risiko, namun juga dapat memberikan ukuran tingkat efektivitas dari kebijakan ERM tersebut.

**Pelatihan dan budaya sadar risiko:**

1. Kebijakan ERM harus menekankan pentingnya kesadaran dan pendidikan risiko, menekankan program pelatihan dan pengembangan yang tersedia bagi karyawan dan keterlibatan partisipasi mereka.
2. Suatu kebijakan, sistem dan teknologi pendukung bagi penerapan ERM akan menjadi sia-sia bila secara individu pada organisasi tersebut kurang memiliki kesadaran dan kemampuan untuk menerapkan mekanisme dan sistem yang telah dibangun.
3. Sehingga pelatihan dan peningkatan budaya sadar risiko menjadi elemen yang tidak terpisahkan dari kebijakan ERM yang efektif.

**Tinjauan dan pembaruan kebijakan:**

1. Kebijakan ERM harus ditinjau dan diperbarui secara berkala untuk memastikannya tetap relevan dan efektif dalam mengatasi lanskap risiko organisasi yang berubah.
2. Kebijakan ERM harus mencakup ketentuan untuk menangani risiko yang muncul dan mengadaptasi proses manajemen risiko dalam menanggapi informasi baru atau perubahan keadaan yang terjadi.

Dengan mengadopsi kebijakan ERM secara komprehensif dengan menyertakan komponen-komponen kunci di atas, akan memudahkan organisasi untuk dapat membangun kerangka kerja manajemen risiko yang kuat yang membantu mereka menavigasi dari ketidakpastian dalam mencapai tujuan strategisnya.



## Daftar Pustaka

- Afshin, M. A. (2015). Instituting a transnational accountability regime: The case of Sovereign Wealth Funds and "GAPP," *Accounting, Organizations and Society*, 44, 15-36.  
<https://doi.org/10.1016/j.aos.2015.05.001>.
- Bank Indonesia. (2020). Risk Management In Central Banks And Public Institution [5-9 October 2020].  
<https://www.bi.go.id/en/bi-institute/kegiatan/Pages/2020-Risk-Management-in-Central-Banks-and-Public-Institution-5-9-October-2020.aspx>
- Chasanah, B. R., & Candiwan, C. (2020). Analysis of College Students' Cybersecurity Awareness In Indonesia. *SISFORMA* 7(2):49.  
<https://doi.org/10.24167/sisforma.v7i2.2706>
- Chung, V., Dietz, M., Rab, I., & Townsend, Z. (2020). Ecosystem 2.0: Climbing to the next level. *McKinsey Quarterly*.  
<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/ecosystem-2-point-0-climbing-to-the-next-level>
- Dionne, G. (2019). *Corporate Risk Management: Theories and Applications*. Wiley Finance. 1e. ISBN: 978-1119583127.
- Frohnhofer, Ray. W. & Pangilinan, L. C. (2019). *Risk Assessment Framework: Successfully Navigating Uncertainty*. PPC Group, LLC. ISBN: 978-0989377072
- Hidayat, R. (2016). Factors Affecting the Implementation of Risk Management in Indonesia's Construction Industry. *Procedia Engineering*, 171, 213-218.  
<https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.01.349>
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., ... & Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63-77.  
<https://doi.org/10.1037/amp0000716>

- Mikes, A., & Kaplan, R. S. (2015). Towards a contingency theory of enterprise risk management. *Accounting, Organizations and Society*, 44, 121-141. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2311293>
- Otoritas Jasa Keuangan Indonesia. (2007). Bank Indonesia Regulation Concerning Implementation of Risk Management in the Use of Information Technology by Commercial Banks. <https://ojk.go.id/en/regulasi/Pages/Bank-Indonesia-Regulation-Number-9.15.PBI.2007.aspx>
- Olson, D. L. & Wu, D. (2020). Enterprise Risk Management Models. Springer. 3e.
- Ravi, K., & Ravi, V. (2015). A survey on opinion mining and sentiment analysis: Tasks, approaches and applications. *Knowledge-Based Systems*, 89, 14-46. <https://doi.org/10.1016/j.knosys.2015.06.015>
- Röell, C., Osabutey, E., Rodgers, P., Arndt, F., Khan, Z., & Tarba, S. (2022). Managing socio-political risk at the subnational level: Lessons from MNE subsidiaries in Indonesia. *Journal of World Business*. 57(3). <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2022.101312>.
- Rohmatin, B. L., Apriyanto, G., & Zuhroh, D. (2021). The Role of Good Corporate Governance to Fraud Prevention: An analysis based on the Fraud Pentagon. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*. 25(2), 280 – 294. <https://doi.org/10.26905/jkdp.v25i2.5554> e.
- Romanosky, S. (2016). Examining the costs and causes of cyber incidents. *Journal of Cybersecurity*, 2(2), 121-135. <https://doi.org/10.1093/cybsec/tyw001>
- Saptono, P. B. & Purwanto, D. (2022). Analysis of good corporate governance's ineffectiveness in preventing corruption in BUMN. *Integritas: Jurnal Antikorupsi*. 8(1). <https://doi.org/10.32697/integritas.v8i1.870>
- Singh, A. (2017). *Quantitative Risk Management and Decision Making in Construction*. American Society of Civil Engineers. ISBN:978-0784414637

- Thekdi, S. A. & Aven, T. (2018). A methodology to evaluate risk for supporting decisions involving alignment with organizational values. *Reliability Engineering & System Safety*. 172, 84-93. <https://doi.org/10.1016/j.ress.2017.12.001>.
- Wieland, A., & Wallenburg, C. M. (2013). The influence of relational competencies on supply chain resilience: A relational view. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 43(4), 300-320. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-08-2012-0243>
- Wolke, T. (2017). *Risk Management*. De Gruyter Oldenbourg. 1e. ISBN: 3110440520
- World Economic Forum. (2019). Platforms and Ecosystems: Enabling the Digital Economy. [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Digital\\_Platforms\\_and\\_Ecosystems\\_2019.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Digital_Platforms_and_Ecosystems_2019.pdf).

## Profil Penulis



### **Dr. Peri Akbar Manaf BS, MBA.**

Sebagai fasilitator BINUS CREATES, BINUS CE, dan pengajar pada program Magister di BINUS Business School dengan spesialisasi manajemen strategi, pemasaran ritel, design thinking, gamification dan business modeling. Penulis juga aktif ditugaskan sebagai business coach, mentor, case study writer, case study mentor, dan panelis project review pada sejumlah corporate university dan corporate partner dari Universitas Bina Nusantara mulai dari industri perbankan, asuransi, pertambangan, perkebunan, hingga konsultan BUMN. Sebelum bergabung dengan BINUS, kariernya diawali di dunia korporat sejak tahun 1997 dan menempati berbagai posisi mulai dari pengembangan bisnis, keuangan hingga strategi korporat. Pengalaman selama tujuh belas tahun di lingkungan bisnis, baik domestik maupun internasional, telah membentuk keahliannya pada bidang pemasaran, keuangan, strategi korporat, perdagangan domestik dan internasional. Sejak tujuh tahun terakhir, Doktor pertama di Indonesia pada bidang Pemasaran Ritel lulusan Universitas Indonesia ini mulai aktif di sektor pendidikan melalui kontribusinya pada sejumlah penelitian, penulisan studi kasus, serta pelayanan pelatihan bisnis dan consulting project. Sejak 2021, penulis juga secara rutin aktif sebagai dosen tamu dan fasilitator di Internacional ESIC Business & Marketing School – Spain, Singapore Polytechnic – Singapore, dan CBS International Business School – Germany.

E-mail Penulis: [peri.manaf@binus.ac.id](mailto:peri.manaf@binus.ac.id)



## INFRASTRUKTUR MANAJEMEN RISIKO

**Eva Yuniarti Utami, S.Pt., S.M., M.B.A., CPFF., CPISC.**  
Universitas Sebelas Maret (UNS)

### **Pentingnya Memahami Risiko Digital**

Di dunia yang saling terhubung seperti saat ini, di mana teknologi-teknologi baru seperti kecerdasan buatan dan *internet of things* (IoT) dengan cepat mengubah berbagai industri, konsep risiko digital menjadi penting. Sebagai perusahaan yang menggunakan teknologi-teknologi tersebut dalam menjalankan aktivitas bisnis, sangat penting untuk memiliki pemahaman menyeluruh tentang berbagai risiko digital yang dihadapi oleh organisasi dan strategi untuk mengolahnya dengan efektif.

Manajemen risiko digital mencakup berbagai risiko terkait keamanan *cyber*, keamanan informasi, privasi data, komputasi awan, identitas dan manajemen akses, kepatuhan, hubungan dengan pihak ketiga, kontribusi bisnis, pemulihan bencana, penipuan, dan risiko-risiko yang terkait dengan teknologi-teknologi baru.

Manajemen risiko keamanan *cyber* merupakan komponen penting dalam manajemen risiko digital. Dengan munculnya ancaman-ancaman *cyber* yang semakin banyak, organisasi harus menetapkan langkah-langkah keamanan yang kuat untuk melindungi data sensitif, sistem, dan jaringan mereka dari akses yang tidak sah,

pelanggaran data, dan kegiatan jahat lainnya. Untuk itu kita perlu tetap terupdate tentang ancaman-ancaman keamanan *cyber* dan teknologi terkini untuk mengembangkan strategi manajemen risiko yang efektif.

Manajemen risiko keamanan informasi berfokus pada melindungi rahasia, integritas, dan ketersediaan aset informasi. Hal ini melibatkan identifikasi kerentanan, menerapkan kontrol yang tepat, dan terus-menerus memantau dan mengevaluasi efektivitas langkah-langkah keamanan.

Manajemen risiko privasi data berkaitan dengan melindungi informasi pribadi individu dan memastikan kepatuhan terhadap undang-undang dan peraturan privasi. Perusahaan perlu memahami implikasi hukum dan etika dari pengumpulan, penyimpanan, dan pengolahan data pribadi untuk mengurangi risiko yang terkait dengan pelanggaran data dan pelanggaran privasi.

Manajemen risiko *cloud* membahas risiko-risiko unik yang terkait dengan komputasi awan, seperti kehilangan data, akses yang tidak sah, dan gangguan layanan. Perusahaan harus *familiar* dengan praktik terbaik dalam memilih penyedia layanan awan yang dapat diandalkan, bernegosiasi mengenai perjanjian layanan, dan menerapkan langkah-langkah keamanan untuk mengurangi risiko yang terkait dengan *cloud*.

Manajemen identitas dan akses melibatkan pengelolaan akses pengguna ke sumber daya digital sambil memastikan keamanan dan kepatuhan. Perusahaan perlu memahami pentingnya mekanisme otentifikasi yang kuat, kontrol akses berbasis peran, dan pengelolaan akses berhak istimewa untuk mencegah akses yang tidak sah dan melindungi informasi yang sensitif.

Manajemen risiko kepatuhan fokus pada memastikan kepatuhan organisasi terhadap undang-undang, peraturan, dan standar industri yang relevan. Para *stakeholder* harus menyadari persyaratan hukum dan regulasi yang khusus untuk industri mereka dan mengembangkan strategi manajemen risiko untuk mengatasi risiko kepatuhan.

Manajemen risiko pihak ketiga melibatkan penilaian dan pengelolaan risiko yang terkait dengan penggunaan pihak ketiga dalam fungsi kritis atau bergantung pada vendor eksternal. Perusahaan perlu mengembangkan strategi yang efektif dalam memilih dan memantau hubungan dengan pihak ketiga untuk meminimalkan dampak potensial tindakan mereka terhadap keamanan dan operasi organisasi.

Perencanaan kelangsungan bisnis dan pemulihan bencana sangat penting bagi organisasi untuk mengurangi dampak gangguan yang disebabkan oleh bencana alam, serangan *cyber*, atau kegagalan teknis. Perusahaan harus memahami elemen kunci dan rencana kelangsungan bisnis yang tangguh dan mengembangkan strategi untuk memastikan ketahanan organisasi dalam menghadapi peristiwa yang tidak terduga.

Manajemen risiko penipuan melibatkan identifikasi dan mengurangi risiko yang terkait dengan aktivitas penipuan, seperti penipuan keuangan, korupsi, dan ancaman dari dalam organisasi. Perusahaan perlu mengembangkan pemahaman tentang teknik deteksi penipuan, sistem pengendalian internal, dan praktik etis untuk melindungi organisasi dari kerugian keuangan dan kerusakan reputasi.



## **Dasar-Dasar Manajemen Risiko Keamanan *Cyber***

Di era digital saat ini, kebutuhan akan manajemen risiko keamanan *cyber* yang efektif menjadi sangat penting. organisasi diberbagai industri menghadapi lanskap ancaman yang terus berkembang, sehingga sangat penting untuk memahami dasar-dasar disiplin ini. Pada bagian ini bertujuan untuk memberikan para pelajar gambaran menyeluruh tentang manajemen risiko keamanan *cyber*, mencakup berbagai aspek seperti manajemen risiko digital, manajemen risiko keamanan informasi, manajemen risiko privasi data, dan lain-lain.

1. **Manajemen Risiko Digital:** Manajemen risiko digital mencakup identifikasi, penilaian, dan mengurangi risiko yang terkait dengan penggunaan teknologi digital. Hal ini mencakup berbagai bidang, termasuk keamanan *cyber*, perlindungan data, dan kepatuhan regulasi. Para pelajar akan mempelajari konsep-konsep kunci seperti penilaian risiko, toleransi risiko, strategi penanganan risiko yang spesifik untuk ranah digital.
2. **Manajemen Risiko Keamanan *Cyber*:** Manajemen risiko keamanan *cyber* berfokus pada melindungi sistem komputer, jaringan, dan data dari akses yang tidak sah, gangguan, dan kerusakan. Bagian ini akan mempelajari pentingnya menerapkan kontrol keamanan yang kuat, rencana respons insiden, dan praktik pemantauan yang berkelanjutan.
3. **Manajemen Risiko Keamanan Informasi:** Manajemen risiko keamanan informasi berkaitan dengan menjaga kerahasiaan, integritas, dan ketersediaan data sensitif. Bagian ini akan menjelajahi prinsip-prinsip kunci keamanan informasi, termasuk identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan opsi penanganan risiko. Para pelajar akan memperluas

wawasan tentang berbagai kerangka kerja dan standar, seperti ISO 27001 dan NIST *Cybersecurity Framework*, yang dapat memandu upaya manajemen risiko mereka.

4. **Manajemen Risiko Privasi Data:** Manajemen risiko privasi data berfokus pada melindungi informasi identifikasi pribadi (PII) dan memastikan kepatuhan terhadap regulasi privasi, seperti *General Data Protection Regulation* (GDPR). Bagian ini akan menjelajahi strategi untuk melakukan penilaian dampak privasi, menerapkan kontrol privasi, dan mengatasi tantangan yang muncul di era *big data* dan komputasi awan.
5. **Manajemen Risiko Cloud:** Seiring dengan meningkatnya adopsi komputasi awan oleh organisasi, pemahaman akan risiko yang terkait dengan layanan awan menjadi sangat penting. Bagian ini akan mempelajari tantangan unik yang terkait dengan keamanan awan, termasuk pelanggaran data, kehilangan data, dan gangguan layanan. Mereka juga akan menjelajahi berbagai strategi manajemen risiko awan, seperti kajian vendor, enkripsi, dan kontrol akses.
6. **Manajemen Identitas dan Akses:** Manajemen identitas dan akses (IAM) sangat penting untuk memastikan bahwa hanya individu yang berwenang yang memiliki akses ke informasi dan sistem sensitif. Bagian ini akan mencakup prinsip-prinsip IAM, termasuk otentikasi pengguna, otorisasi, dan manajemen siklus identitas. Bagian ini akan menggali wawasan tentang teknologi IAM yang baru muncul, seperti biometrik dan otentikasi multi-faktor.

7. **Manajemen Risiko Kepatuhan:** Manajemen risiko kepatuhan memastikan kepatuhan terhadap undang-undang, peraturan, dan standar industri yang berlaku. Bagian ini akan menjelajahi pentingnya penilaian risiko kepatuhan, pengembangan program kepatuhan, dan pemantauan perubahan peraturan. Mereka juga akan mempelajari tentang konsekuensi dari ketidakpatuhan dan peran manajemen risiko dalam mempertahankan kepatuhan yang kuat.
8. **Manajemen Risiko Pihak Ketiga:** Manajemen risiko pihak ketiga berfokus pada menilai dan mengurangi risiko yang terkait dengan *outsourcing* layanan kepada vendor eksternal. Bagian ini akan memahami pentingnya kajian vendor, pengelolaan kontrak, dan pemantauan berkelanjutan untuk melindungi dari potensi risiko keamanan dan kepatuhan yang ditimbulkan oleh pihak ketiga.
9. **Kontinuitas Bisnis dan Pemulihan Bencana:** Perencanaan kontinuitas bisnis dan pemulihan bencana sangat penting untuk meminimalkan dampak dari gangguan dan memastikan pemulihan yang tepat waktu dari operasi kritis. Bagian ini akan menjelajahi strategi untuk mengidentifikasi ancaman potensial, mengembangkan rencana kontinuitas bisnis, serta menguji dan memelihara rencana tersebut untuk memastikan keefektifannya.
10. **Manajemen Risiko Penipuan:** Manajemen risiko penipuan mengidentifikasi, menilai, dan mengurangi risiko yang terkait dengan aktivitas penipuan. Bagian ini akan menggali wawasan tentang berbagai skema penipuan, seperti penipuan oleh pihak internal, penipuan pembayaran, dan pencurian identitas. Mereka juga akan menjelajahi metodologi penilaian risiko penipuan dan strategi pencegahan penipuan.

11. Manajemen Risiko untuk Teknologi-Teknologi yang Muncul: Terakhir, para pelajar akan menjelajahi risiko-risiko unik yang terkait dengan teknologi-teknologi yang sedang muncul seperti kecerdasan buatan dan IoT. Mereka akan memahami bagaimana teknologi-teknologi ini dapat memperkenalkan kerentanan dan tantangan baru serta menjelajahi strategi manajemen risiko yang spesifik untuk domain-domain ini.

### **Gambaran Umum tentang Teknologi-Teknologi Baru**

Seiring dengan terus majunya perkembangan teknologi dengan kecepatan yang belum pernah terjadi sebelumnya, sangat penting bagi para pelajar dan profesional di berbagai bidang seperti manajemen risiko digital, manajemen risiko keamanan *cyber*, dan manajemen risiko keamanan informasi untuk tetap mengikuti informasi terkini mengenai teknologi-teknologi terbaru yang muncul. Bagian ini bertujuan memberikan gambaran komprehensif tentang teknologi-teknologi kunci yang membentuk masa depan dan risiko-risiko yang terkait dengan mereka.

Kecerdasan Buatan (AI) adalah salah satu teknologi yang paling transformatif pada zamannya. Bagian ini akan menjelajahi manajemen risiko untuk teknologi-teknologi yang muncul perlu memahami manfaat dan risiko potensial yang dibawa oleh AI ke berbagai sektor. AI memiliki kemampuan untuk mengoptimalkan proses, mengoptimalkan tugas, dan memungkinkan analitik prediktif, namun juga menimbulkan kekhawatiran terkait privasi data, bias, dan implikasi etis.

IoT adalah teknologi lain yang dengan cepat mengubah dunia kita. Dengan menghubungkan objek-objek sehari-hari ke internet, IoT memungkinkan komunikasi dan berbagai data mudah diakses. Namun, interkoneksi ini

juga menimbulkan risiko keamanan *cyber* yang signifikan, termasuk akses yang tidak sah, pelanggaran data, dan potensi gangguan pada infrastruktur krisis.

### **Mengelola Risiko dalam Teknologi-Teknologi yang Berkembang**

Teknologi-teknologi yang berkembang seperti kecerdasan buatan (AI) dan *Internet of Things* (IoT) telah merevolusi cara hidup dan bekerja kita. Teknologi-teknologi ini menawarkan potensi besar untuk inovasi dan pertumbuhan, tetapi juga memiliki risiko inherent yang perlu dikelola secara efektif. Bagian ini akan menjelajahi berbagai strategi dan praktik terbaik untuk mengelola risiko teknologi-teknologi yang berkembang, yang mengatasi kebutuhan khusus para pelajar dan profesional dalam manajemen risiko digital, manajemen risiko keamanan *cyber*, manajemen risiko keamanan informasi, manajemen risiko privasi data, manajemen risiko *cloud*, manajemen identitas dan akses, manajemen risiko kepatuhan, manajemen risiko pihak ketiga, kelangsungan bisnis dan pemulihan bencana, manajemen risiko penipuan, serta manajemen risiko untuk teknologi-teknologi yang berkembang.

Aspek penting lain dalam mengelola risiko dalam teknologi-teknologi yang berkembang adalah memastikan adanya langkah-langkah keamanan *cyber* yang kokoh. Seiring dengan semakin terhubungnya teknologi-teknologi ini dan didasarkan pada pengelolaan data, risiko serangan *cyber* dan pelanggaran data juga meningkat signifikan. Para pelajar dan profesional perlu menerapkan kontrol keamanan yang kuat, termasuk enkripsi, pengendalian akses, dan pemantauan jaringan, untuk melindungi informasi sensitif dan mencegah akses yang tidak sah.

Privasi data adalah pertimbangan penting lainnya dalam mengelola risiko dalam teknologi-teknologi yang berkembang. Dengan volume data yang semakin besar yang dihasilkan dan diproses oleh kecerdasan buatan (AI) dan IoT, organisasi harus mematuhi regulasi perlindungan data yang relevan dan menerapkan prinsip privasi berdasarkan desain. Para pelajar dan profesional perlu memahami implikasi hukum dan etika privasi data serta memastikan bahwa langkah-langkah yang tepat telah diambil untuk melindungi informasi pribadi individu.

Selain keamanan *cyber* dan privasi data, para pelajar dan teknologi juga perlu mengatasi manajemen risiko kepatuhan dalam teknologi-teknologi yang berkembang. Hal ini melibatkan pemahaman dan kepatuhan terhadap standar industri, regulasi, dan praktik terbaik.

### **Tren Masa Depan dalam Manajemen Risiko untuk Teknologi yang Sedang Berkembang**

Saat dunia semakin terhubung dan tergantung pada teknologi yang sedang berkembang seperti kecerdasan buatan (AI) dan IoT, kebutuhan strategi manajemen risiko yang efektif sangat penting. pada bagian ini akan menjelajahi tren masa depan dalam manajemen risiko untuk teknologi-teknologi yang sedang berkembang ini, mengatasi kebutuhan khusus para pelajar dan profesional dalam manajemen risiko digital, manajemen risiko keamanan *cyber*, manajemen risiko keamanan informasi, manajemen risiko privasi data, manajemen risiko *cloud*, manajemen risiko identitas dan akses, manajemen risiko kepatuhan, manajemen risiko pihak ketiga, kelangsungan bisnis dan pemulihan bencana, manajemen risiko penipuan, dan manajemen risiko untuk teknologi-teknologi yang sedang berkembang.

Salah satu tren masa depan yang paling menonjol dalam manajemen risiko untuk teknologi yang sedang berkembang adalah integrasi AI ke dalam proses penilaian risiko dan mitigasi. Sistem manajemen risiko berbagai AI dapat menganalisis jumlah data yang besar secara *real-time*, mengidentifikasi pola dan anomali, dan memberikan wawasan proaktif untuk mencegah risiko potensial. Teknologi ini dapat secara signifikan meningkatkan efisiensi dan akurasi praktik manajemen risiko, memungkinkan para pelajar untuk selangkah lebih maju dalam menghadapi ancaman dan kerentanan yang sedang berkembang.

Tren penting lainnya adalah fokus pada privasi dan perlindungan data. Dengan meningkatkan kejadian pelanggaran data dan kekhawatiran privasi, ada kebutuhan yang semakin meningkat untuk strategi manajemen risiko yang kuat mengatasi risiko privasi data. Para pelajar dalam bidang ini harus tetap mengikuti peraturan dan standar terbaru, menerapkan langkah-langkah keamanan yang tepat, serta terus memantau dan mengevaluasi risiko privasi yang terkait dengan teknologi-teknologi yang sedang berkembang.

Komputasi awan (*cloud computing*) juga merupakan area lain yang memerlukan perhatian khusus dalam manajemen risiko. Dengan semakin banyaknya organisasi yang mengandalkan layanan awan, para pelajar perlu mengembangkan kerangka manajemen risiko yang mengatasi tantangan unik dalam komputasi awan, seperti kehilangan data, akses yang tidak sah, dan gangguan layanan. Hal ini melibatkan penerapan otentikasi yang kuat dan kontrol akses, melakukan audit secara berkala, dan membuat rencana kontijensi untuk memastikan kelangsungan bisnis.

Selain itu, ketergantungan yang semakin besar pada vendor dan mitra pihak ketiga menimbulkan risiko yang signifikan yang perlu dikelola secara efektif. Para pelajar perlu berfokus pada pengembangan kerangka manajemen risiko pihak ketiga yang kuat, termasuk perjanjian kontrak, dan pemantauan yang berkelanjutan untuk mengurangi risiko potensial yang muncul dari hubungan-hubungan ini.



## Daftar Pustaka

- Hayden, L. (2018). *Digital Risk Management: Theory and Practice*. Wiley.
- International Association of Risk and Compliance Professionals (IARCP). (2022). *Digital Risk Management Best Practices*. Diakses pada tanggal 27 Juni 2023, dari <https://www.iarcp.org/best-practices>
- Pusat Keamanan Cyber Nasional. (2023). *Panduan Manajemen Risiko Digital*. Diakses pada tanggal 27 Juni 2023, dari <https://www.nationalcybersecurity.my/panduan-manajemen-risiko-digital>
- Smith, J. D., & Johnson, A. B. (2020). Cybersecurity Risk Assessment in Financial Institutions. *Journal of Risk Management in Financial Institutions*, 13(4), 354-371.
- Sumber Daya Keamanan Cyber Nasional. (2023). *Panduan Pengelolaan Risiko Keamanan Siber*. Diakses pada tanggal 27 Juni 2023, dari <https://www.us-cert.gov/panduan-pengelolaan-risiko-keamanan-siber>

### **Profil Penulis**



**Eva Yuniarti Utami, S.Pt., S.M., M.B.A., CPFF., CPISC.**

Penulis adalah seorang ibu satu anak dan dosen pengajar di program studi Manajemen Perdagangan Sekolah Vokasi UNS Surakarta. Sebelum menjadi seorang pengajar, ditahun 2012 penulis pernah bekerja di salah satu perusahaan multinasional dibidang F&B sebagai manajer dan juga pernah memulai usaha dibidang serupa pada tahun 2018. Penulis gemar melakukan travelling, membaca buku dan maraton menonton drama disela-sela aktivitasnya. Masa kecil penulis dihabiskan di kota kelahirannya Kediri, tumbuh dalam keluarga yang berorientasi pada pendidikan dan karakter yang baik, menjadikan penulis tumbuh menjadi pribadi yang mandiri. Kemandiriannya berhasil membuat penulis menyelesaikan pendidikan S1 nya di jurusan Ilmu Peternakan Fakultas Peternakan Universitas Brawijaya pada tahun 2012. 7 tahun kemudian, tepatnya tahun 2019, penulis melanjutkan studi S2 di program studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM dan lulus tepat waktu pada tahun 2020. Saat ini penulis baru saja menyelesaikan pendidikan Sarjana pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi di Universitas Mercu Buana Yogyakarta. Penulis percaya bahwa jujur, kerja keras, berkemauan keras, tidak mudah menyerah, disiplin, mau belajar, konsisten dan menjadi diri sendiri adalah kunci keberhasilan dalam menjalani hidup. Penulis memegang teguh motto “Life is short, the world is small, being honest and happy all the times”.

E-mail Penulis: [eva.yuniarti.utami@staff.uns.ac.id](mailto:eva.yuniarti.utami@staff.uns.ac.id)



## ANALISIS SWOT DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN RISIKO

**Dr. Lily Rahmawati Harahap, SE., MM**  
Fakultas Ekonomi Universitas IBA

### **Pendahuluan**

Mendengar kata risiko, yang terbersit pada kita adalah potensi terjadinya suatu kerugian atau suatu hal yang menimbulkan dampak buruk. Siapapun itu, baik individu maupun perusahaan tidak suka dengan risiko, walaupun semua kita mengetahui risiko adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dari suatu kegiatan. Sesederhana apapun kegiatan yang dilakukan, risiko itu pasti ada sepanjang kita menyadarinya. Misal, Ketika kita melakukan kegiatan sederhana seperti belajar. Karena belajar merupakan kegiatan yang rutin dilakukan dan dianggap sebagai kegiatan yang baik, maka kita cenderung beranggapan kegiatan belajar itu tidak ada risikonya. Padahal jika kita terlena belajar tanpa memperhatikan waktu sehingga kurang istirahat, mata menjadi letih, lupa untuk makan, akan menyebabkan risiko timbulnya penyakit.

Bagi perusahaan, risiko digambarkan sebagai potensi kerugian yang lebih luas lagi, yang bisa muncul dari internal dan eksternal perusahaan. Potensi kerugian tersebut dapat mengganggu jalannya kegiatan operasional perusahaan, yang pada akhirnya memberi dampak

terganggunya stabilitas dan kontinuitas perusahaan. Agar hal tersebut tidak terjadi maka potensi kerugian perlu dikelola dengan baik sehingga tidak menimbulkan kerugian yang masif. Salah satu metode yang digunakan adalah dengan melakukan analisis SWOT. Analisis SWOT (***Strengths***, ***Weaknesses***, ***Opportunities***, ***Threats***) dimaksudkan untuk menganalisis kekuatan yang dimiliki perusahaan dan bagaimana mengeksplorasi serta mengelaborasi kekuatan tersebut. Selanjutnya adalah menganalisis kelemahan agar dapat dikurangi dan bahkan dihilangkan untuk mencegah timbulnya kerugian, menganalisis peluang yang ada untuk dimanfaatkan, serta menganalisis ancaman yang timbul dari kegiatan yang dilakukan agar dapat dihindari.

### **Pengertian, Tujuan dan Manfaat Analisis SWOT**

#### **Pengertian**

Sebagaimana dipahami secara umum, dalam menjalankan suatu perusahaan tentu tidak akan lepas dari pengaruh yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan itu sendiri. Pengaruh tersebut dapat bersifat positif maupun negatif. Untuk menghadapinya, penting bagi perusahaan menggunakan alat analisis agar mampu memperoleh dampak dari pengaruh positif dan menghindari ataupun memperkecil dampak dari pengaruh negatif. Salah satu alat analisis tersebut adalah analisis SWOT. Singkatan SWOT sendiri terdiri dari kata *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang) serta *Threats* (ancaman).

Analisis SWOT merupakan kerangka kerja untuk membantu menilai serta memahami kekuatan dan tekanan yang berasal dari dalam maupun luar perusahaan, yang dimungkinkan juga terdapat peluang ataupun risiko. Menurut (Kristanto & al., 2017) pengertian analisis SWOT adalah identifikasi berbagai

faktor untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), dimana secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT juga diartikan sebagai keseluruhan evaluasi tentang kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) perusahaan (Kotler & Keller, 2016).

Dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT merupakan teknik untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal suatu perusahaan dengan cara mengidentifikasi dan menilai kekuatan, kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang dapat diperoleh. *SWOT analysis is a framework to help assess and understand the internal and external forces that may create opportunities or risks for an organization* (Peterdy, 2022). Penggunaan analisis SWOT tidak terpaku hanya pada bidang ilmu tertentu saja, tetapi dapat digunakan oleh beragam bidang ilmu dengan tujuan yang sama.

### **Tujuan dan Manfaat**

Dari pemaparan kalimat di atas yang menyatakan bahwa analisis SWOT dapat digunakan oleh beragam bidang ilmu dengan tujuan yang sama. Adapun penggunaan analisis SWOT bagi suatu perusahaan secara umum **bertujuan** untuk menemukan aspek-aspek penting dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan. Setelah aspek-aspek tersebut ditemukan lalu langkah selanjutnya adalah bagaimana cara meningkatkan kekuatan, mengurangi kelemahan yang ada, menangkap peluang yang muncul serta menghindari ancaman yang datang. Setiap perusahaan memiliki SWOT yang berbeda walaupun jenis usahanya sama. Terlebih lagi jenis usahanya yang memang berbeda. Ada kalanya, sisi kelemahan dari suatu perusahaan merupakan sisi

peluang bagi perusahaan lain. Untuk itu diperlukan pemahaman yang mumpuni bagi manajemen dalam menerapkan analisis SWOT tersebut.

Selain adanya tujuan sehingga analisis SWOT digunakan, maka ada beberapa manfaat secara umum yang diperoleh dengan menggunakan analisis SWOT, yaitu membantu manajemen perusahaan untuk menentukan langkah-langkah tepat bagaimana yang dapat dilakukan untuk memaksimalkan kekuatan yang dimiliki serta menangkap peluang yang muncul. Hal ini semakin mudah dicapai jika langkah-langkah yang tepat juga dilakukan untuk mengurangi dan bahkan menghilangkan kelemahan yang ada serta mengelola ancaman yang mungkin akan muncul. Dengan analisis SWOT para manajer perusahaan menjadi terbantu untuk memilih strategi yang tepat dan sesuai dengan sumber daya serta kemampuan yang dimiliki perusahaan dalam rangka mengatasi kemungkinan terjadinya risiko.

Gambar 11.1 di bawah menjelaskan tentang analisis SWOT yang terdiri dari *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), serta *Threats* (ancaman). Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor yang berasal dari internal perusahaan dan dapat dikendalikan secara langsung oleh manajemen. Kedua karakter dari faktor ini adalah berbeda. Faktor kekuatan mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan dan sebaliknya, faktor kelemahan dapat mengakibatkan turunnya kekuatan perusahaan. Tetapi jika kedua faktor ini dikelola dengan baik bisa terjadi kemungkinan kekuatan perusahaan akan meningkat dan kelemahan akan menurun. Hal ini akan mejnadi nilai tambah yang baik bagi perusahaan, terutama bagi para calon investor yang ingin menempatkan modalnya. Perusaahaan tersebut akan menjadi salah satu alternatif bagi pemodal untuk berinvestasi.



Gambar 11.1 SWOT Analysis  
Sumber: (Harahap, 2023)

Sedangkan dua faktor lainnya yaitu peluang dan ancaman merupakan faktor yang berasal dari eksternal perusahaan. Kedua faktor ini tidak bisa dikendalikan secara langsung oleh manajemen perusahaan karena keberadaannya dipengaruhi oleh banyak faktor lain di luar kewenangan perusahaan seperti respon dari investor, peraturan pemerintah, kompetitor, teknologi yang kekinian, dan lain sebagainya. Jika faktor peluang digunakan dengan baik maka akan meningkatkan kinerja perusahaan antara lain meningkatnya margin, tumbuhnya pendapatan, dan lain sebagainya.

Ancaman merupakan faktor yang dapat mengurangi kekuatan perusahaan. Jika perusahaan tidak dapat mengatasi ancaman yang menerpa, maka hal tersebut akan berisiko terhadap keunggulan kompetitif yang dimiliki. Dan dampak lanjutnya akan mengganggu kontinuitas operasional perusahaan. Kebanyakan ancaman pada saat ini disebabkan oleh terbarukannya teknologi dalam hitungan waktu yang pendek. Sehingga setiap perusahaan harus tanggap dan bergerak cepat untuk mengantisipasi. Bagi perusahaan yang tidak cepat mengikuti isu terbarukannya teknologi, maka dalam waktu singkat perusahaan akan mengalami kekalahan yang cepat dari perusahaan lain yang sejenis, yang telah lebih dahulu mengatasi ancaman tersebut.



## **Pengertian, Tujuan dan Manfaat Manajemen Risiko**

### **Pengertian**

Setiap aktifitas yang dilakukan, apapun itu, tidak lepas dari kemungkinan terjadinya risiko yang dihadapi selain keuntungan yang ingin diperoleh. Semakin besar keuntungan yang ingin diperoleh, semakin tinggi pula kemungkinan risiko yang akan dihadapi. Risiko ada dimana-mana, bisa terjadi kapan saja dan sulit untuk dihindari. Karena hidup penuh dengan risiko, maka orang yang bijak serta perusahaan yang dijalankan dengan baik berusaha untuk mengelola risiko seefektif mungkin. Jika hal ini tidak dilakukan maka mereka akan dikendalikan oleh peristiwa-peristiwa yang terjadi (Harahap, Manajemen Risiko Asuransi, 2023). Secara umum, risiko diartikan sebagai kejadian yang merugikan atau kemungkinan hasil yang diperoleh menyimpang dari yang diharapkan. Menurut KMK Nomor 577/KMK.01/2019 (Febriyanta, 2021) risiko merupakan kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak terhadap pencapaian sasaran organisasi.

Untuk menghindari, mengatasi dan memperkecil risiko yang terjadi, maka perlu dilakukan pengelolaan pada risiko tersebut, yang biasa dikenal sebagai manajemen risiko. Manajemen risiko adalah proses sistematis dan terstruktur yang didukung budaya sadar risiko untuk mengelola risiko organisasi pada tingkat yang dapat diterima guna memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian sasaran organisasi (Febriyanta, 2021). Manajemen risiko menurut (Darmawi, 2018) adalah suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi.

*In the world of finance, risk management refers to the practice of identifying potential risks in advance, analyzing them and taking precautionary steps to reduce/curb the risk* (Times, 2023). Tatkala suatu perusahaan membuat keputusan investasi, maka perusahaan akan menghadapi sejumlah risiko keuangan, yang bergantung kepada jenis instrumen keuangan. Risiko keuangan yang terjadi bisa dalam bentuk inflasi yang tinggi, volatilitas di pasar modal, resesi, kebangkrutan, dan lain sebagainya. Dalam rangka meminimalkan dan mengendalikan eskposur investasi terhadap risiko itulah diperlukan manajemen risiko.

### **Tujuan dan Manfaat**

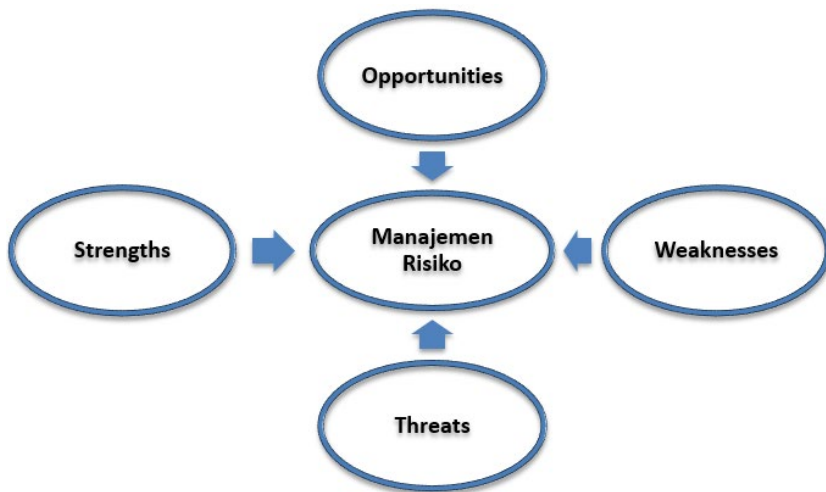
Salah satu tujuan implementasi manajemen risiko di suatu perusahaan adalah sebagai penyedia informasi risiko yang dihadapi, sehingga dilakukan upaya pencegahan agar risiko tersebut tidak terjadi atau mengurangi dampak yang ditimbulkannya. Pencegahan yang dilakukan mencakup: 1) Mengurangi kemungkinan terjadinya risiko, 2) Mengurangi dampak yang ditimbulkan jika risiko terjadi, 3) Membagi risiko kepada pihak lain yang memberikan jasa untuk itu, 4) Menghindari risiko, misalnya dengan menghentikan kegiatan, dan 5) Menerima risiko jika dampaknya kecil.

Selain tujuan dari manajemen risiko, beberapa manfaat yang diperoleh perusahaan dengan mengimplementasikan manajemen risiko adalah: 1) Menjadi acuan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan dan kontinuitas operasional usaha, 2) Membantu meminimalisir kemungkinan terjadinya kerugian yang mengarah kepada kebangkrutan, 3) Menuntun perusahaan untuk meningkatkan keuntungan, 4) Memberikan rasa aman bagi perusahaan dan karyawan, 5) Meningkatkan kinerja perusahaan, 6) Membantu memudahkan manajemen dalam pengambilan keputusan.

Pengimplementasian manajemen risiko melalui tahapan yang disebut dengan proses manajemen risiko. Yang dimaksud dengan **proses manajemen risiko** adalah kerangka kerja untuk tindakan yang perlu diambil dalam mengelola risiko. Adapun tahapan proses tersebut adalah: 1) Mengidentifikasi, yaitu mengetahui dengan pasti bentuk dan jenis risiko yang dihadapi, seperti risiko pasar, risiko hukum, risiko lingkungan, risiko regulasi, dan lain sebagainya 2) Menganalisis risiko, misalnya seberapa parah dan seberapa serius dampak risiko bagi perusahaan; 3) Penilaian risiko menentukan risiko yang diprioritaskan untuk diatasi dari beberapa risiko yang ada; 4) Solusi yang diterapkan, memilih strategi solusi yang paling sesuai untuk mengatasi risiko; 5) Pemantauan risiko, adalah melakukan monitoring dan evaluasi terhadap solusi yang digunakan untuk mengatasi risiko, apakah sudah memadai atau belum.

### **Analisis SWOT dalam Perspektif Manajemen Risiko**

Agar manajemen risiko yang digunakan oleh perusahaan dapat memberikan manfaat sesuai dengan yang diinginkan, maka penerapan manajemen risiko tersebut perlu didukung dengan analisis SWOT. Setiap proses manajemen risiko harus dilihat dari sisi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Dengan kata lain, manajemen risiko yang baik dipengaruhi oleh seberapa baik analisis SWOT yang dilakukan terhadap manajemen risiko tersebut.



Gambar 11.2 Analisis SWOT dalam Perspektif Manajemen Risiko  
Sumber: (Harahap, 2023)

Dari Gambar 11.2 dapat dijelaskan bahwa penggunaan manajemen risiko suatu perusahaan tidak berdiri sendiri, tetapi didukung oleh analisis SWOT. Yaitu bagaimana manajemen risiko tersebut dilaksanakan dengan mengetahui terlebih dahulu apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan, serta apa peluang dan ancaman yang akan dihadapi. Dengan demikian, perusahaan akan terbantu untuk mengetahui dan meyakini bahwa strategi yang digunakan menindaklanjuti proses manajemen risiko sudah tepat.

Selain penggunaan analisis SWOT sebagai dasar analisis perusahaan mengambil keputusan, maka SWOT penggunaannya juga dimungkinkan sebagai salah satu model yang representatif dalam menganalisis manajemen risiko suatu perusahaan. Peranan SWOT sebagai alat analisis suatu kondisi perusahaan selama ini dianggap sebagai suatu model yang dapat diterima secara umum.

Penggunaan analisis SWOT dilakukan dengan cara mengidentifikasi kekuatan dan seluruh faktor-faktor positif serta kelemahan dan seluruh faktor-faktor negatif yang keduanya berasal dari internal perusahaan. Begitu juga dengan peluang dan seluruh kesempatan serta ancaman dan risiko yang keduanya berasal dari eksternal perusahaan harus diidentifikasi. Langkah selanjutnya adalah menganalisa risiko dengan cara menentukan ukuran-ukuran risiko serta menetapkan beberapa alternatif yang akan digunakan untuk mengatasi risiko, dan terhadap keduanya dilakukan analisis. Dari analisis dan penilaian tersebut diambil keputusan untuk memilih satu alternatif yang dianggap paling tepat.

Solusi untuk mengatasi risiko dilakukan dengan cara mengimplementasikan alternatif yang telah dipilih. Dimana penerapan solusi dari alternatif yang telah dipilih tersebut tetap diawasi serta dievaluasi, untuk mengetahui apakah pilihan tersebut telah sesuai dengan harapan atau lebih banyak terjadi penyimpangan. Jika alternatif solusi tersebut berjalan sesuai dengan yang diharapkan, maka tugas perusahaan selanjutnya adalah mengawasi dan meningkatkan strategi solusi tersebut. Tetapi jika alternatif solusi yang dipilih ternyata menyimpang dari yang diharapkan, manajemen harus melakukan penggantian alternatif solusi lain yang lebih tepat, untuk kemudian dievaluasi kembali hasilnya.

## **Penutup**

Mengelola risiko merupakan langkah yang harus dilakukan oleh manajemen agar keberadaan perusahaan serta operasional tetap berlangsung dan berkembang. Tetapi akan lebih baik lagi jika dalam pengelolaan risiko tersebut perusahaan menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi, menganalisis, menilai, menghasilkan solusi, serta memantau risiko. Perusahaan yang

menggunakan analisis SWOT untuk mengelola risikonya itu berarti perusahaan tersebut selalu memikirkan situasi yang ada pada saat ini bagi perusahaannya, sekaligus juga sedang menentukan strategi untuk maju ke depan. Yang paling penting untuk dipahami adalah segala sesuatu terus berubah sehingga manajemen perusahaan harus mampu beradaptasi, berinovasi serta melakukan penilaian kembali strategi yang telah dicanangkan.

## Daftar Pustaka

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Indeks.
- Harahap, L. R. (2023). Analisis SWOT dalam Perspektif Manajemen Risiko. In L. R. Harahap, & e. al, *Manajeme Risiko Era Digital*. Bandung: CV Media Sains Indonesia.
- Peterdy, K. (2022, May 17). *SWOT Analysis*. Retrieved from Corporate Finance Institute: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/swot-analysis/>
- Febriyanta, I. M. (2021, July 21). *Pengelolaan Risiko yang Optimal Melalui Manajemen Risiko*. Retrieved from Kanwil DJKN DKI Jakarta: <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jakarta/baca-artikel/14069/Pengelolaan-Risiko-yang-Optimal-Melalui-Manajemen-Risiko.html#:~:text=Sedangkan%20menurut%20KMK%20Nomor%20577,memadai%20dalam%20pencapaian%20sasaran%20organisasi.>
- Times, E. (2023, June 27). *What is 'Risk Management'*. Retrieved from The Economic Times: <https://economictimes.indiatimes.com/definition/risk-management>
- Darmawi, H. (2018). *Manajemen Risiko*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Harahap, L. R. (2023). Manajemen Risiko Asuransi. In L. R. Harahap, & et.al, *Manajemen Risiko Era Digital*. Bandung: CV Media Sains Indonesia.
- Kristanto, T., & al., e. (2017). *Strategi Peningkatan Omset UKM Percetakan dengan Pendekatan Analisis SWOT*. SESINDO 9.

## Profil Penulis



### **Dr. Lily Rahmawati Harahap, SE., MM**

Penulis merupakan senior lecturer pada Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang. Menyelesaikan tingkat pendidikan program S1 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara, program S2 pada Magister Manajemen Universitas Gunadarma dan program S3 pada studi Islamic Economic Finance Universitas Trisakti, saat ini penulis aktif menjadi reviewer di beberapa jurnal nasional dan internasional. Beberapa tulisan dalam bentuk artikel, buku monograf, referensi maupun buku ajar yang telah diterbitkan antara lain adalah: 1) *The Tawhidi Methodological Worldview: A Transdisciplinary Study of Islamic Economics*, Chapter 14: Society's Attitude to Pay Zakah Relating to Employment and Income Variables Seen from Tawhidi Perspective in South Sumatera: A Cross Sectional Study Based on Survey (Springer, Singapore, 2019); 2) *Ekonomi Bisnis Menurut Perspektif Islam dan Konvensional* (Peneleh, 2020), 3) *Dampak dan Analisa Pandemi Covid-19: Sudut Pandang Mikro dan Makro Ekonomi* (Idea Press, 2021); 4) *Pengantar Pasar Modal Indonesia* (CV Media Sains Indonesia, 2022), 5) *Isu Kependudukan dan Pembangunan Berkelanjutan* (Idea Press, 2022). Beberapa artikel penulis diterbitkan oleh jurnal terindeks nasional dan internasional yang dapat disitasi pada Google Scholar. Selain itu penulis juga merupakan Editor di beberapa buku.

E-mail Penulis: [harahaplily@gmail.com](mailto:harahaplily@gmail.com)





## PENELITIAN MANAJEMEN RISIKO

**Ir. Ahmad Syamil, MBA, PhD, CPIM-F, CIRM, CSCP, PM**  
Bina Nusantara University

### **Pendahuluan**

Risiko adalah kemungkinan kejadian yang tidak diinginkan atau hasil yang tidak pasti, yang dapat berdampak negatif atau positif terhadap tujuan, operasi, atau hasil organisasi atau individu. Risiko dianggap sebagai kombinasi dari kemungkinan suatu peristiwa yang tidak diinginkan (probabilitas) dan kemungkinan dampaknya jika peristiwa itu terjadi (konsekuensi). Berbagai faktor bisa menyebabkan risiko, seperti perubahan lingkungan, ketidakpastian pasar, kegagalan teknologi, ketidakpatuhan terhadap peraturan, atau bahkan kesalahan manusia (Geary, 2022).

Manajemen risiko adalah proses identifikasi, penilaian, dan pengendalian risiko yang berkaitan dengan kegiatan atau operasi suatu organisasi (The Open University, 2019). Tujuan dari manajemen risiko adalah untuk mengidentifikasi potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi, mengevaluasi dampak dan kemungkinan terjadinya risiko tersebut, dan mengimplementasikan strategi pengendalian untuk mengurangi risiko atau mengelolanya dengan efektif. Manajemen risiko melibatkan pendekatan sistematis dalam mengidentifikasi dan mengelola risiko yang melibatkan aspek keuangan, operasional, hukum, kepatuhan, reputasi, dan lain-lain (Ahmad & Naz, 2021).

## **Tahapan Manajemen Risiko**

Langkah-langkah umum dalam manajemen risiko meliputi (Frohnhofer & Pangilinan, 2019):

1. **Identifikasi Risiko:** Mengidentifikasi dan menggambarkan risiko yang mungkin timbul dalam lingkup organisasi, termasuk ancaman dan peluang.
2. **Analisis Risiko:** Menganalisis risiko dengan mengukur kemungkinan terjadinya dan dampaknya terhadap tujuan organisasi. Metode analisis risiko dapat melibatkan penggunaan data historis, teknik statistik, dan pemodelan matematis.
3. **Evaluasi Risiko:** Menilai tingkat risiko yang diidentifikasi berdasarkan kriteria tertentu, seperti tingkat toleransi risiko atau batas keuangan (Syamil, Heriyati, & Hermawan, 2020).
4. **Penanganan Risiko:** Mengembangkan strategi dan rencana aksi untuk mengurangi, mentransfer, menghindari, atau menerima risiko. Ini melibatkan implementasi langkah-langkah pengendalian risiko yang sesuai
5. **Monitoring dan Pengendalian Risiko:** Melakukan pemantauan terus-menerus terhadap risiko yang diidentifikasi, mengukur efektivitas langkah pengendalian risiko, dan menyesuaikan strategi jika diperlukan.

Manajemen risiko melibatkan kolaborasi dan komunikasi antara berbagai pihak dalam organisasi, termasuk manajemen tingkat atas, staf fungsional, dan pemangku kepentingan lainnya (Jonek-Kowalska, 2022). Oleh karena itu, penelitian manajemen risiko sangat penting bagi organisasi untuk mengantisipasi, memitigasi, dan mengelola risiko secara efektif.

## **Manfaat Penelitian Manajemen Risiko**

Penelitian dalam bidang manajemen risiko memiliki manfaat yang signifikan bagi berbagai pihak terkait (Hilmi, 2022). Salah satu manfaat utama adalah memberikan pemahaman yang lebih baik tentang risiko yang dihadapi oleh suatu organisasi. Melalui penelitian, organisasi dapat mengidentifikasi risiko potensial yang mungkin muncul dalam lingkungan mereka, baik itu risiko operasional, risiko keuangan, risiko lingkungan, atau risiko lainnya. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang risiko ini, organisasi dapat mengambil langkah-langkah proaktif untuk mengurangi dampak negatif risiko tersebut dan memanfaatkan peluang yang mungkin muncul.

Selain itu, penelitian manajemen risiko juga dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan metode dan alat yang lebih baik untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko. Penelitian ini dapat membantu dalam pengembangan kerangka kerja yang lebih efektif, model matematis, dan pendekatan analisis risiko yang lebih baik (Pham et al., 2023). Dengan adanya metode yang lebih baik, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih baik dan lebih terinformasi dalam mengelola risiko mereka.

Manfaat lain dari penelitian manajemen risiko adalah memberikan wawasan yang lebih dalam tentang hubungan antara manajemen risiko dan kinerja organisasi. Melalui penelitian ini, organisasi dapat memahami bagaimana manajemen risiko yang efektif dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, meningkatkan efisiensi operasional, dan mengurangi kerugian finansial (The Project Management Institute, 2019). Dengan memanfaatkan temuan penelitian, organisasi dapat mengembangkan praktik terbaik dalam manajemen risiko dan meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

## **Ruang Lingkup Penelitian Manajemen Risiko**

Ruang lingkup penelitian manajemen risiko sangat luas dan mencakup berbagai aspek yang terkait dengan pengelolaan risiko. Penelitian dalam bidang ini dapat melibatkan studi tentang risiko operasional, risiko keuangan, risiko lingkungan, risiko teknologi informasi, risiko strategis, risiko reputasi, dan masih banyak lagi (Syamil, Heriyati, & Hermawan, 2020). Selain itu, penelitian juga dapat fokus pada berbagai sektor industri, termasuk perbankan, asuransi, manufaktur, energi, transportasi, kesehatan, dan sektor publik.

## **Metode Penelitian Manajemen Risiko**

Metode penelitian dalam bidang manajemen risiko dapat bervariasi tergantung pada tujuan penelitian dan jenis data yang dikumpulkan. Beberapa metode penelitian yang umum digunakan dalam manajemen risiko meliputi analisis data sekunder, survei, studi kasus, analisis kualitatif, analisis kuantitatif, dan pendekatan kombinasi (Geary, 2022).

Analisis data sekunder melibatkan pengumpulan dan analisis data yang sudah ada, seperti data keuangan, data operasional, atau data pasar yang relevan (Ahmad & Naz, 2021). Survei digunakan untuk mengumpulkan data dari responden yang mewakili populasi yang lebih luas. Studi kasus digunakan untuk mempelajari secara mendalam suatu kasus yang spesifik untuk memahami risiko yang terkait. Analisis kualitatif melibatkan interpretasi naratif dan pemahaman mendalam tentang data kualitatif yang diperoleh dari wawancara, observasi, atau tinjauan literatur. Analisis kuantitatif melibatkan penggunaan data numerik untuk menghasilkan pemahaman yang lebih objektif dan mengukur risiko secara kuantitatif. Pendekatan kombinasi menggabungkan beberapa metode penelitian untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang risiko dan pengelolaannya.

Dalam penelitian manajemen risiko, penting untuk memilih metode yang sesuai dengan pertanyaan penelitian, data yang tersedia, dan tujuan penelitian. Pemilihan metode penelitian yang tepat akan memberikan dasar yang kuat untuk mendapatkan hasil yang relevan dan berharga dalam pengembangan pemahaman dan praktik manajemen risiko (Hillson & Murray-Webster, 2017).

### **Pendekatan Kuantitatif dalam Penelitian Manajemen Risiko**

Pendekatan kuantitatif dalam penelitian manajemen risiko melibatkan pengumpulan dan analisis data numerik untuk mengukur, memodelkan, dan memprediksi risiko serta dampaknya terhadap tujuan organisasi. Pendekatan ini didasarkan pada penggunaan metode statistik, analisis matematika, dan teknik pemodelan yang menghasilkan angka-angka dan data yang terukur secara objektif. Data kuantitatif dapat berasal dari berbagai sumber, seperti data historis, data pasar, atau hasil survei yang bersifat terstruktur (Rejda & McNamara, 2019). Melalui pendekatan kuantitatif, peneliti dapat mengidentifikasi dan mengukur frekuensi, kemungkinan, dan dampak risiko secara lebih akurat, serta membangun model matematis untuk menganalisis dan meramalkan risiko di masa depan. Pendekatan kuantitatif juga dapat digunakan untuk menguji hipotesis, melakukan analisis sensitivitas, dan mengembangkan skenario yang memungkinkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan risiko. Dengan menggunakan pendekatan ini, penelitian manajemen risiko dapat memberikan hasil yang lebih terukur dan mendalam dalam pemahaman serta pengelolaan risiko secara efektif (Syamil, Samosir, & Heriyati, 2021).

## **Identifikasi Risiko**

Dalam pendekatan kuantitatif dalam penelitian manajemen risiko, identifikasi risiko adalah tahap awal yang penting. Identifikasi risiko melibatkan pengumpulan data dan informasi yang relevan untuk mengidentifikasi berbagai risiko yang mungkin dihadapi oleh organisasi. Pendekatan kuantitatif dapat menggunakan berbagai metode seperti analisis data historis, analisis statistik, dan teknik pemodelan matematis untuk mengidentifikasi risiko potensial. Data numerik yang dikumpulkan dapat mencakup data keuangan, data operasional, data pasar, atau data lainnya yang relevan dengan risiko yang sedang dipelajari (Frohnhofer & Pangilinan, 2019). Identifikasi risiko yang komprehensif dan akurat memungkinkan peneliti untuk fokus pada risiko yang signifikan dan memprioritaskan sumber daya untuk analisis dan pengelolaan lebih lanjut.

## **Analisis Risiko**

Setelah risiko diidentifikasi, analisis risiko dilakukan untuk mengukur dan memahami karakteristik risiko tersebut secara lebih mendalam. Pendekatan kuantitatif menggunakan metode statistik, analisis matematis, dan pemodelan untuk menganalisis data numerik yang dikumpulkan. Metode ini dapat mencakup analisis frekuensi kejadian risiko, analisis probabilitas, analisis dampak, dan analisis korelasi antar variabel risiko. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, peneliti dapat menghasilkan angka-angka dan metrik yang terukur untuk menggambarkan risiko secara lebih objektif (Hilmi, 2022). Analisis risiko yang komprehensif memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi risiko yang paling signifikan dan mengembangkan strategi pengelolaan yang tepat.

## **Evaluasi Risiko**

Evaluasi risiko melibatkan penilaian tingkat risiko dan dampaknya terhadap tujuan organisasi. Dalam pendekatan kuantitatif, evaluasi risiko dilakukan dengan menggunakan data numerik dan metode analisis yang terukur. Metode evaluasi risiko yang umum digunakan termasuk penggunaan metrik seperti nilai risiko, indeks risiko, atau skala risiko. Evaluasi risiko juga melibatkan perbandingan antara tingkat risiko dengan ambang batas atau standar yang telah ditetapkan (The Open University, 2019). Hasil evaluasi risiko dapat membantu organisasi dalam menentukan prioritas pengelolaan risiko, mengalokasikan sumber daya dengan lebih efektif, dan mengambil keputusan yang berdasarkan bukti dan data (Hillson & Murray-Webster, 2017). Evaluasi risiko yang cermat dan akurat memungkinkan organisasi untuk mengembangkan strategi pengelolaan risiko yang tepat guna dan efisien.

## **Penanganan Risiko**

Setelah risiko diidentifikasi, dianalisis, dan dievaluasi, langkah-langkah penanganan risiko perlu dilakukan untuk mengurangi risiko atau memanfaatkan peluang yang terkait. Pendekatan kuantitatif dapat memberikan kerangka kerja yang terstruktur dan sistematis dalam mengembangkan strategi pengelolaan risiko yang efektif. Langkah-langkah penanganan risiko dapat mencakup pencegahan risiko, mitigasi risiko, transfer risiko, atau penerimaan risiko. Metode analisis yang terukur dan data numerik yang digunakan dalam pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk memperkirakan dan memodelkan efek dari tindakan penanganan risiko yang diambil (Hopkin, 2018). Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, organisasi dapat mengidentifikasi solusi yang paling efektif dan efisien dalam mengelola risiko yang dihadapi.



## **Monitoring dan Pengendalian Risiko**

Setelah strategi pengelolaan risiko diimplementasikan, penting untuk melakukan pemantauan secara terus-menerus terhadap risiko yang ada. Pendekatan kuantitatif dapat menggunakan data numerik dan metode analisis untuk memonitor dan mengukur dampak dari tindakan pengelolaan risiko yang telah diambil. Pengendalian risiko melibatkan langkah-langkah untuk menjaga risiko tetap dalam batas yang dapat diterima, serta melakukan tindakan korektif jika diperlukan (Thompson & Hopkin, 2021).

Melalui monitoring dan pengendalian risiko yang terstruktur, organisasi dapat mengidentifikasi perubahan risiko yang mungkin terjadi, mengukur efektivitas strategi pengelolaan risiko, dan membuat perubahan yang diperlukan untuk memastikan risiko tetap dalam kendali. Monitoring dan pengendalian risiko yang berkelanjutan memungkinkan organisasi untuk mengadaptasi dan meningkatkan strategi pengelolaan risiko mereka seiring perubahan lingkungan bisnis dan kondisi risiko (Andersen & Sax, 2019).

## **Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Manajemen Risiko**

Pendekatan kualitatif dalam penelitian manajemen risiko melibatkan pengumpulan dan analisis data yang bersifat deskriptif dan mendalam. Pendekatan ini bertujuan untuk memahami konteks, persepsi, dan pengalaman yang terkait dengan risiko secara holistik. Metode yang umum digunakan dalam pendekatan kualitatif meliputi wawancara, observasi, tinjauan literatur, dan studi kasus. Dalam penelitian manajemen risiko, pendekatan kualitatif memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang risiko yang dihadapi oleh organisasi, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya risiko, tanggapan

dan strategi pengelolaan risiko yang telah diadopsi, serta persepsi dan pengalaman individu terkait dengan risiko. Pendekatan kualitatif juga memungkinkan peneliti untuk memperoleh wawasan tentang konteks organisasi, budaya, dan dinamika internal yang berperan dalam manajemen risiko (Frohnhofer & Pangilinan, 2019). Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menggali pengetahuan dan pemahaman yang lebih mendalam tentang risiko, sehingga dapat mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dalam pengelolaan risiko.

### **Pendekatan Berbasis Teori**

Pendekatan berbasis teori dalam penelitian manajemen risiko kualitatif melibatkan penggunaan kerangka teoritis yang sudah ada sebagai landasan untuk memahami dan menganalisis risiko. Dalam pendekatan ini, peneliti mengacu pada konsep-konsep dan teori yang telah dikembangkan dalam literatur terkait manajemen risiko. Pendekatan berbasis teori memungkinkan peneliti untuk memahami landasan konseptual dan kerangka kerja dalam manajemen risiko, serta menerapkan prinsip-prinsip teoritis dalam analisis dan interpretasi risiko yang dihadapi oleh organisasi (The Open University, 2019). Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti dapat mengembangkan pemahaman yang lebih dalam tentang mekanisme dan proses yang mendasari risiko, serta mengidentifikasi pola-pola yang mungkin terjadi. Pendekatan berbasis teori juga memungkinkan peneliti untuk menghubungkan temuan mereka dengan literatur yang ada dan memberikan kontribusi terhadap perkembangan pengetahuan di bidang manajemen risiko (Hopkin, 2018).

### **Pendekatan Berbasis Kasus**

Pendekatan berbasis kasus dalam penelitian manajemen risiko melibatkan analisis mendalam terhadap kasus-kasus nyata yang terkait dengan manajemen risiko.

Dalam pendekatan ini, peneliti mempelajari kasus-kasus yang mungkin meliputi kegagalan manajemen risiko, keberhasilan dalam mengelola risiko, atau implementasi strategi pengelolaan risiko yang efektif. Penelitian berbasis kasus memberikan pemahaman yang mendalam tentang kompleksitas risiko yang dihadapi oleh organisasi, faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keberhasilan atau kegagalan manajemen risiko, serta dampaknya terhadap tujuan organisasi. Pendekatan berbasis kasus memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman nyata dari organisasi dalam menghadapi risiko, dan belajar dari praktik terbaik maupun kesalahan yang pernah terjadi. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh wawasan yang berharga dan rekomendasi yang dapat diterapkan dalam konteks manajemen risiko (Geary, 2022).

### **Pendekatan Berbasis Keputusan**

Pendekatan berbasis keputusan dalam penelitian manajemen risiko melibatkan analisis terhadap proses pengambilan keputusan yang terkait dengan risiko. Dalam pendekatan ini, peneliti mempelajari bagaimana keputusan pengelolaan risiko diambil, baik dalam konteks kebijakan organisasi maupun dalam situasi pengambilan keputusan yang konkret. Pendekatan berbasis keputusan melibatkan analisis rasionalitas, penilaian risiko, pemodelan keputusan, dan evaluasi alternatif dalam rangka mengoptimalkan keputusan yang diambil terkait dengan risiko. Penelitian berbasis keputusan memungkinkan peneliti untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam manajemen risiko, serta mengidentifikasi strategi pengelolaan risiko yang efektif (Jonek-Kowalska, 2022). Pendekatan ini juga dapat membantu peneliti untuk mengembangkan metode dan alat yang dapat digunakan dalam proses pengambilan keputusan terkait risiko.

## **Pendekatan *Mixed Methods* dalam Penelitian Manajemen Risiko**

Pendekatan kombinasi/campuran atau mixed methods dalam penelitian manajemen risiko mengacu pada penggunaan metode-metode penelitian kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan atau terintegrasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang fenomena manajemen risiko yang kompleks dengan memadukan kelebihan dan keunikan masing-masing metode (Rejda & McNamara, 2019).

Dalam konteks manajemen risiko, pendekatan kombinasi dapat digunakan untuk menggabungkan data kuantitatif seperti angka, statistik, dan metrik dengan data kualitatif seperti wawancara, observasi, dan analisis teks (Thompson & Hopkin, 2021). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menjelajahi aspek-aspek subjektif, kontekstual, dan kompleks dari manajemen risiko, sementara juga mengumpulkan data yang dapat diukur dan dikuantifikasi.

Dengan menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif, peneliti dapat mengidentifikasi pola, tren, dan hubungan yang signifikan secara statistik melalui analisis kuantitatif, sambil juga memahami konteks, persepsi, dan pengalaman individu melalui analisis kualitatif (Hubbard, 2020). Setidaknya terdapat dua jenis utama penelitian metode campuran:

**Metode campuran konvergen:** Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sama. Hasil dari kedua metode tersebut kemudian dibandingkan untuk melihat apakah mereka konvergen pada satu jawaban yang sama.

**Metode campuran eksploratori:** Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif untuk menjelajahi pertanyaan penelitian secara lebih mendalam. Metode kuantitatif digunakan untuk memberikan gambaran umum tentang masalah, sementara metode kualitatif digunakan untuk memberikan wawasan lebih mendalam tentang aspek-aspek spesifik dari masalah.

Berikut adalah beberapa contoh bagaimana penelitian metode campuran telah digunakan dalam penelitian manajemen risiko:

Sebuah studi yang dipublikasikan oleh Hillson dan Murray-Webster (2017) menggunakan metode campuran untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang berkontribusi pada manajemen risiko yang efektif di organisasi. Studi ini menggunakan survei untuk mengumpulkan data kuantitatif tentang praktik manajemen risiko di organisasi, dan juga melakukan wawancara kualitatif dengan manajer untuk mendapatkan wawasan mereka tentang faktor-faktor yang berkontribusi pada manajemen risiko yang efektif.

Sekelompok peneliti lain menggunakan metode campuran untuk menyelidiki hubungan antara manajemen risiko dan kinerja organisasi. Studi ini menggunakan survei untuk mengumpulkan data kuantitatif tentang praktik manajemen risiko di organisasi, dan juga melakukan wawancara kualitatif dengan manajer untuk mendapatkan wawasan mereka tentang hubungan antara manajemen risiko dan kinerja organisasi.

Ini hanya beberapa contoh bagaimana penelitian metode campuran telah digunakan dalam penelitian manajemen risiko. Seiring perkembangan bidang manajemen risiko, kemungkinan kita akan melihat lebih banyak studi yang menggunakan metode campuran untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang risiko yang dihadapi oleh organisasi (Pham et al., 2023).

Ada beberapa keuntungan dalam menggunakan penelitian metode campuran dalam penelitian manajemen risiko. Pertama, dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang risiko yang dihadapi oleh suatu organisasi. Kedua, dapat membantu mengidentifikasi akar penyebab risiko, yang dapat membantu dalam mengembangkan strategi mitigasi risiko yang efektif (Rejda & McNamara, 2019). Ketiga, dapat membantu menghubungkan teori dan praktik, karena dapat digunakan untuk menguji konsep teoritis dalam pengaturan dunia nyata.

Namun, juga ada beberapa tantangan yang terkait dengan penggunaan penelitian metode campuran. Pertama, mungkin membutuhkan lebih banyak waktu dan biaya daripada menggunakan metode kuantitatif atau kualitatif secara terpisah. Kedua, mungkin sulit untuk mengintegrasikan hasil dari kedua metode tersebut, karena mungkin dikumpulkan menggunakan metode pengumpulan data yang berbeda dan dianalisis menggunakan teknik statistik yang berbeda (Maffei, 2021).

Penting untuk merencanakan dan melaksanakan pendekatan kombinasi secara hati-hati, mempertimbangkan tantangan dan kompleksitas yang mungkin timbul dalam mengintegrasikan dua jenis metode. Integrasi data, validitas, dan interpretasi temuan adalah beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam menggunakan pendekatan kombinasi dalam penelitian manajemen risiko (Frohnhofer & Pangilinan, 2019). Secara keseluruhan, penelitian metode campuran dapat menjadi alat berharga dalam penelitian manajemen risiko.

## **Pengumpulan Data dan Analisa Penelitian Manajemen Risiko**

Dalam bagian ini didiskusikan pemilihan populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, serta metode analisis yang akan digunakan. Dengan menggunakan metodologi penelitian yang tepat, peneliti dapat menghasilkan data yang relevan dan mendalam dalam menjawab pertanyaan penelitian serta memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang manajemen risiko (Hubbard, 2020).

### **Validitas dan Reliabilitas**

Validitas dan reliabilitas adalah dua aspek penting dalam penelitian manajemen risiko yang berhubungan dengan keabsahan dan keandalan hasil penelitian. Validitas mengacu pada sejauh mana penelitian mengukur atau menggambarkan secara akurat konstruk yang sedang diteliti. Validitas dapat diperiksa melalui penggunaan instrumen pengukuran yang valid, pemilihan sampel yang representatif, dan metode pengumpulan data yang sesuai. Sementara itu, reliabilitas mengacu pada sejauh mana hasil penelitian yang diperoleh dapat diandalkan dan konsisten. Reliabilitas dapat diperiksa melalui penggunaan instrumen pengukuran yang reliabel, penggunaan teknik analisis yang konsisten, dan replikasi penelitian yang menghasilkan hasil yang serupa. Dalam penelitian manajemen risiko, penting untuk memastikan bahwa data yang digunakan valid dan reliabel agar kesimpulan dan rekomendasi yang dihasilkan dapat dipercaya dan berguna dalam konteks pengelolaan risiko (Syamil, Samosir, & Heriyati, 2021).

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dan sampel adalah dua konsep penting dalam penelitian manajemen risiko. Populasi adalah kelompok atau kumpulan individu, organisasi, atau elemen yang

relevan dengan penelitian. Populasi dalam penelitian manajemen risiko dapat mencakup organisasi tertentu, industri, sektor ekonomi, atau kelompok tertentu yang terkait dengan risiko yang diteliti. Sampel, di sisi lain, adalah subset atau bagian dari populasi yang dipilih untuk dijadikan objek penelitian. Pemilihan sampel yang representatif dan sesuai akan memungkinkan peneliti untuk menggeneralisasi hasil penelitian kepada populasi yang lebih luas (Rejda & McNamara, 2019). Dalam penelitian manajemen risiko, pemilihan populasi dan sampel yang tepat akan memastikan bahwa data yang diperoleh mencerminkan kondisi dan karakteristik yang relevan dengan risiko yang sedang diteliti.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah langkah-langkah yang dilakukan untuk mengumpulkan informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian manajemen risiko. Teknik pengumpulan data dapat mencakup wawancara, observasi, kuesioner, tinjauan literatur, atau analisis dokumen. Pemilihan teknik pengumpulan data yang sesuai akan tergantung pada tujuan penelitian, pertanyaan penelitian, dan karakteristik risiko yang diteliti. Teknik pengumpulan data yang baik akan memastikan bahwa data yang diperoleh relevan, akurat, dan dapat diandalkan (The Project Management Institute, 2019). Selain itu, dalam penelitian manajemen risiko, penting juga untuk mempertimbangkan aspek kerahasiaan dan etika dalam pengumpulan data.

### **Analisis Data**

Analisis data adalah proses pengolahan dan interpretasi data yang telah dikumpulkan dalam penelitian manajemen risiko. Pada tahap ini, data yang terkumpul akan diorganisir, diuji, dan dianalisis untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mencapai tujuan penelitian.



Dalam penelitian manajemen risiko, analisis data dapat melibatkan metode statistik, analisis kualitatif, atau teknik pengolahan data lainnya yang sesuai dengan jenis data yang dikumpulkan. Tujuan analisis data adalah untuk menemukan pola, hubungan, dan tren yang terkait dengan risiko yang diteliti (Maffei, 2021). Melalui analisis data, peneliti dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi risiko, mengukur tingkat risiko, serta menyimpulkan implikasi manajemen risiko yang relevan (Thompson & Hopkin, 2021).

## **Studi Kasus Penelitian Manajemen Resiko**

### **Deskripsi Studi Kasus di PT ABC**

Studi kasus ini dilakukan di PT ABC, sebuah perusahaan manufaktur di Indonesia yang bergerak dalam produksi dan distribusi produk konsumen. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis risiko-risiko yang dihadapi oleh PT ABC dalam operasionalnya. Studi kasus ini melibatkan pengumpulan data melalui wawancara dengan manajer dan staf terkait, observasi langsung di lokasi, serta tinjauan dokumen terkait. Selain itu, informasi juga dikumpulkan melalui survei kepada karyawan untuk memahami persepsi mereka terhadap risiko dan pengelolaan risiko di perusahaan. Dalam studi kasus ini, akan dianalisis jenis risiko yang dihadapi, tingkat dampaknya terhadap perusahaan, serta strategi dan tindakan pengelolaan risiko yang telah diimplementasikan oleh PT ABC.

### **Analisis Studi Kasus PT ABC**

Dalam analisis studi kasus di PT ABC, ditemukan bahwa perusahaan menghadapi beberapa risiko kunci seperti risiko pasokan bahan baku, risiko kualitas produk, risiko kepatuhan peraturan, dan risiko keuangan. Risiko-risiko ini memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerja

operasional dan keuangan perusahaan. PT ABC telah mengimplementasikan berbagai strategi pengelolaan risiko, termasuk pengembangan kebijakan pengadaan yang beragam, program pengendalian kualitas yang ketat, dan pemantauan kepatuhan peraturan secara teratur. Namun, terdapat area yang dapat ditingkatkan, seperti peningkatan pemantauan risiko secara proaktif dan pengembangan mekanisme pengendalian yang lebih efektif. Berdasarkan analisis ini, disimpulkan bahwa PT ABC perlu terus meningkatkan manajemen risikonya untuk meminimalkan potensi dampak negatif dari risiko yang dihadapi dan meningkatkan kinerja dan keberlanjutan perusahaan.

### **Hasil Penelitian di PT ABC**

Hasil penelitian di PT ABC menunjukkan bahwa risiko-risiko yang diidentifikasi memiliki potensi dampak yang signifikan terhadap operasional perusahaan. Risiko pasokan bahan baku mempengaruhi keberlanjutan produksi dan kepuasan pelanggan, sedangkan risiko kualitas produk dapat berdampak pada reputasi perusahaan. Risiko kepatuhan peraturan memiliki implikasi hukum dan dapat menyebabkan denda atau sanksi, sedangkan risiko keuangan berpotensi mempengaruhi kesehatan keuangan perusahaan (Ashby, 2022). Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa PT ABC telah mengadopsi beberapa langkah pengelolaan risiko yang efektif, seperti implementasi kebijakan pengadaan yang beragam dan pemantauan kepatuhan peraturan secara rutin. Namun, masih terdapat ruang untuk perbaikan dalam pemantauan risiko secara proaktif dan pengembangan mekanisme pengendalian yang lebih efektif.

## **Pembahasan dan Interpretasi Hasil di PT ABC**

Pembahasan dan interpretasi hasil penelitian di PT ABC menunjukkan bahwa pengelolaan risiko perlu menjadi prioritas bagi perusahaan. Dalam konteks risiko yang diidentifikasi, perlu dikembangkan strategi pengelolaan risiko yang lebih proaktif, termasuk memperkuat hubungan dengan pemasok bahan baku, meningkatkan sistem pengendalian kualitas produk, memperkuat pemantauan kepatuhan peraturan, dan mengembangkan mekanisme pengendalian keuangan yang lebih efektif (Ahmad & Naz, 2021). Selain itu, perlu juga dilakukan pemantauan risiko secara terus-menerus dan evaluasi kinerja pengelolaan risiko untuk menjamin keberlanjutan dan perbaikan berkelanjutan (The Open University, 2019). Dengan implementasi tindakan perbaikan yang tepat, PT ABC dapat meningkatkan efisiensi, kinerja, dan keberlanjutan bisnisnya dalam menghadapi risiko yang kompleks dan beragam di lingkungan bisnis yang dinamis.

## Daftar Pustaka

- Ahmad, I., & Naz, F. (2021). *Bibliometric analysis of Financial Risk Management. Journal of Contemporary Issues in Business & Government*, 27(5).
- Andersen, T. J., & Sax, J. (2019). *Strategic Risk Management: A Research Overview (State of the Art in Business Research)* (1st ed.). Routledge.
- Ashby, S. (2022). *Fundamentals of Operational Risk Management: Understanding and Implementing Effective Tools, Policies and Frameworks* (1st ed.). Kogan Page.
- Brandtner, P. (2022). Predictive Analytics and Intelligent Decision Support Systems in Supply Chain Risk Management—Research Directions for Future Studies. In *Proceedings of Seventh International Congress on Information and Communication Technology: ICICT 2022, London, Volume 3* (pp. 549-558). Singapore: Springer Nature Singapore.
- Deck, S. (2018). *Adopting Enterprise Risk Management in Today's World: An Evidenced Based Guide for Implementation*. Independently published.
- Frohnhofer, R. W., & Pangilinan, L. C. (2019). *Risk Assessment Framework: Successfully Navigating Uncertainty*. PPC Group, LLC.
- Geary, J. (2022). *How to be a Chief Risk Officer: A handbook for the modern CRO*. Neilsen.
- Hilmi, A. H. (2022). *Research Topics for Risk Management: 434 Potential Research Topics*. Amazon Kindle.
- Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2017). *Understanding and Managing Risk Attitude* (2nd ed.). Routledge.
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management* (5th ed.). Kogan Page.
- Hubbard, D. W. (2020). *The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It* (2nd ed.). Wiley.

- Jonek-Kowalska, I. (2022). *Effectiveness of Enterprise Risk Management*. Springer International Publishing.
- Maffei, M. (Ed.). (2021). *Enterprise risk management in Europe*. Emerald Publishing Limited.
- Pham, H. T., Pham, T., Truong Quang, H., & Dang, C. N. (2023). *Supply chain risk management research in construction: a systematic review*. *International Journal of Construction Management*, 23(11), 1945-1955.
- Project Management Institute. (2019). *The Standard for Risk Management in Portfolios, Programs, and Projects*. Project Management Institute, Inc.
- Rejda, G. E., & McNamara, M. (2019). *Principles of Risk Management and Insurance* (14th ed.). Pearson.
- Syamil, A., Heriyati, P., & Hermawan, M. (2020). *Perspektif Industri Financial Technology di Indonesia*. Qiara Media.
- Syamil, A., Samosir, J. M., & Heriyati, P. (2021). The Impact of Project Performance on Customer Satisfaction. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(3), 5658-5668.
- Thompson, C., & Hopkin, P. (2021). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective enterprise risk management* (6th ed.). Kogan Page.
- The Open University. (2019). *Risk Management*. The Open University.

### **Profil Penulis**



**Ir. Ahmad Syamil, MBA, PhD, CPIM-F, CIRM, CSCP, PM**

Penulis meraih gelar Insinyur Teknik Mesin dari ITB dan MBA dari University of Houston, Houston, Texas, USA. Kemudian dia mendapatkan beasiswa dari USA untuk menyabet gelar PhD dari University of Toledo, Toledo, Ohio, USA. Disertasi PhD-nya adalah finalis lomba disertasi terbaik yang diselenggarakan oleh Academy of International Business (AIB) dengan peserta dari seluruh dunia. Dia pernah hidup di USA selama 25 tahun dan jabatan terakhirnya adalah Associate Professor di Arkansas State University, USA. Di Binus, Ahmad Syamil pernah menjadi Dekan Magister Management Program di Binus Business School (BBS) Jakarta serta Dekan International Undergraduate Program (IUP) BBS Jakarta. Ia aktif publikasi di jurnal-jurnal internasional dan presentasi di konferensi-konferensi tenama. Selain itu juga, dia menjadi trainer di perusahaan-perusahaan terkemuka di Indonesia. Dia memiliki banyak sertifikasi profesional internasional termasuk dari American Society for Quality (ASQ), American Production and Inventory Management (APICS) / Association for Supply Chain Management (ASCM), dan Project Management Office – Global Alliance (PMO – GA). Ahmad Syamil sudah diinterview dan dipublikasikan oleh banyak media termasuk Voice of America (VOA), Radio Republik Indonesia (RRI), majalah Tempo, koran Tribun (dimiliki oleh Kompas Gramedia), Pikiran Rakyat (Bandung), majalah SWA, majalah Warta Ekonomi, dan lain-lain.

Email Penulis: [asyamil@binus.edu](mailto:asyamil@binus.edu) / [asyamil@gmail.com](mailto:asyamil@gmail.com)

- 1 KONSEP DAN PENGERTIAN  
Linna Ismawati
- 2 PERAN, TUJUAN, FUNGSI DAN PRINSIP  
Ririt Dwiputri Permatasari
- 3 PROSES MANAJEMEN RISIKO  
Rita Zulbetti
- 4 JENIS-JENIS RISIKO  
Alfiana
- 5 KARAKTERISTIK MANAJEMEN RISIKO  
Marto Silalahi
- 6 ALTERNATIF PENGELOLAAN RISIKO  
Muh. Ihsan Said Ahmad
- 7 BENTUK RISIKO PADA BERBAGAI SEKTOR BISNIS  
Gusti Ngurah Joko Adinegara
- 8 KEBIJAKAN UMUM PENGELOLAAN RISIKO PERUSAHAAN  
Peri Akbar Manaf BS
- 9 INFRASTRUKTUR MANAJEMEN RISIKO  
Eva Yuniarti Utami
- 10 ANALISIS SWOT DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN RISIKO  
Lily Rahmawati Harahap
- 11 PENELITIAN MANAJEMEN RISIKO  
Ahmad Syamil

*Editor:*

Martin Yehezkiel Sianipar

Untuk akses Buku Digital,  
Scan QR CODE



**Media Sains Indonesia**  
Melong Asih Regency B.40, Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
Email : [penerbit@medsan.co.id](mailto:penerbit@medsan.co.id)  
Website : [www.medsan.co.id](http://www.medsan.co.id)

