

Konsep Dasar Manajemen Risiko

Priyonggo Suseno, SE., M.Sc.



PENDAHULUAN

Perkembangan sistem keuangan dunia telah membawa pada semakin pentingnya peran pengelolaan lembaga keuangan secara profesional. Lembaga keuangan merupakan lembaga yang mengelola sumber-sumber keuangan dari pihak lain untuk digunakan pada kegiatan yang lebih produktif. Kemajuan teknologi, sistem informasi, dan keterbukaan pasar pada tingkat yang semakin lebar misalnya tingkat global, menuntut lembaga keuangan untuk lebih berhati-hati dalam mengelola usahanya agar tidak jatuh pada kerugian yang bisa melibatkan banyak pihak. Potensi kerugian ini bisa muncul dari kegagalan lembaga dalam mengelola risiko yang dihadapi, baik risiko keuangan, risiko bisnis maupun risiko sistem. Oleh karena itu, pengelolaan risiko secara baik bagi sebuah lembaga keuangan merupakan suatu keharusan.

Pada Modul 1 ini, Anda akan mendapatkan penjelasan mengenai karakter umum lembaga keuangan, risiko yang dihadapinya serta prinsip umum bagaimana mengelola risiko. Secara khusus, setelah mempelajari modul ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan:

1. pengertian risiko;
2. klasifikasi risiko;
3. teknik menghindari risiko;
4. perkembangan manajemen risiko;
5. teori-teori manajemen risiko;
6. proses manajemen risiko;
7. sistem manajemen risiko.

KEGIATAN BELAJAR 1**Risiko dalam Lembaga Keuangan****A. PENGERTIAN RISIKO**

Jika dicermati, kehidupan di dunia ini selalu diliputi dengan ketidakpastian, yaitu ketidakpastian akan kejadian di masa depan. Terkecuali kematian, setiap yang bernyawa diyakini akan menemui kematian. Meskipun demikian, tetap mengandung ketidakpastian di dalamnya, seperti: kapan kematian datang? karena apa kematian itu terjadi? dan di mana kematian akan datang? Adanya ketidakpastian ini mengakibatkan adanya potensi kerugian bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Lebih-lebih dalam dunia bisnis, ketidakpastian beserta risikonya merupakan sesuatu yang tidak dapat diabaikan begitu saja, malahan harus diperhatikan secara cermat, bila orang menginginkan kesuksesan. Potensi kerugian inilah yang disebut dengan risiko. Risiko tersebut antara lain berbentuk kebakaran, kerusakan, pencurian, penipuan, kecurangan, penggelapan dan sebagainya, yang dapat menimbulkan kerugian yang tidak kecil.

Sehubungan dengan kenyataan tersebut, semua orang khususnya mereka yang rasional, harus selalu berusaha untuk menanggulangnya, artinya berupaya untuk meminimumkan ketidakpastian agar kerugian yang ditimbulkan dapat dihilangkan atau paling tidak diminimumkan. Misalnya seorang sopir taksi menghadapi risiko kecelakaan yang mungkin mendatangkan kerugian bagi dirinya ataupun kerusakan mobilnya. Untuk menanggulangi risiko kecelakaan ini, sopir bisa melakukan beberapa cara seperti menghindari dari jalan-jalan yang berpotensi tinggi terjadinya kecelakaan atau meningkatkan kualitas keamanan mobil dan teknik dalam mengendarai agar potensi kecelakaan berkurang. Namun potensi kecelakaan masih mungkin terjadi karena pihak ketiga, seperti bencana alam atau perilaku kendaraan lain yang di luar kontrol sang sopir. Karena itu sopir taksi bisa meminta pihak lain untuk menanggung risiko ini dengan cara berasuransi.

1. Konsep dan Pengertian Risiko Dewasa Ini

Istilah risiko sudah biasa dipakai dalam kehidupan kita sehari-hari, yang umumnya secara intuitif sudah memahami apa yang dimaksudkan. Namun

demikian, penggunaan istilah risiko dan ketidakpastian sering saling menggantikan.

Hingga saat ini tidak ada definisi yang tunggal mengenai risiko. Ekonom, psikolog, ahli risiko, ahli statistik, dan aktuaris memiliki konsep masing-masing tentang risiko. Namun secara tradisi, risiko dimaknai sebagai bentuk ketidakpastian. Berdasarkan konsep ini, *risiko didefinisikan sebagai suatu bentuk ketidakpastian atas terjadinya suatu kerugian*. Misalnya risiko meninggal ketika terjadinya kecelakaan lalu lintas muncul karena adanya ketidakpastian terjadinya kecelakaan. Risiko kanker paru-paru bagi perokok muncul karena adanya ketidakpastian pula. Demikian pula risiko gagal lulus ujian muncul karena adanya ketidakpastian pula.

Dewasa ini, risiko secara umum dimaknai setidaknya menjadi lima macam pengertian, yaitu:¹

- a. Risiko adalah untung-untungan (*chance of loss*). Risiko didefinisikan sebagai bentuk kemungkinan sesuatu kerugian akan terjadi dengan derajat kemungkinan tertentu. Dalam hal ini risiko menunjukkan persentase tertentu atas terjadinya suatu kerugian. Pengertian ini menimbulkan makna ambigu karena tidak mampu menjelaskan apakah probabilitas terjadinya suatu kerugian mencerminkan risiko itu sendiri ataukah tidak.
- b. Risiko adalah kemungkinan terjadinya kerugian (*probability of loss*). Risiko didefinisikan lebih sederhana, yaitu bentuk kemungkinan terjadinya kerugian, tanpa harus memandang berapa persen kejadiannya
- c. Risiko adalah ketidakpastian. Banyak penulis memaknai risiko sebagai bentuk ketidakpastian. Namun pemaknaan ini juga menimbulkan makna ambigu. Dalam hal ini risiko dapat dimaknai sebagai bentuk ketidakpastian terjadinya kerugian. Ketidakpastian ini bisa bersifat semu ataupun objektif. Ketidakpastian semu muncul akibat kurangnya pengetahuan atau mental seseorang sehingga melahirkan tingkat ketidakpastian. Misalnya ketidakpastian akan terjadinya hujan bisa muncul ketika seseorang tidak memiliki ilmu yang cukup mengenai meteorologi. Ketidakpastian juga bisa disebabkan oleh faktor objektif, yaitu adanya perbedaan antara kerugian yang diperkirakan dan kerugian yang terjadi dan teramati.

¹ Pengertian risiko secara detail dapat dibaca di Vaughan E & Vaughan Th, Appendix Chapter 1.

- d. Risiko adalah perbedaan antara hasil yang diharapkan dan hasil yang diperoleh. Definisi ini banyak digunakan oleh para ahli statistik, yaitu derajat penyimpangan nilai aktual dari nilai rata-rata. Definisi ini pula banyak digunakan oleh perusahaan asuransi.
- e. Risiko adalah kemungkinan suatu hasil berbeda dari yang diharapkan. Mirip dengan definisi keempat, risiko dalam pengertian ini dimaknai sebagai bentuk probabilitas objektif atas terjadinya penyimpangan dari nilai rata-rata.

Dari berbagai pengertian risiko di atas, dalam buku ini disederhanakan mengenai makna risiko sebagai berikut.

“Risiko adalah suatu kondisi real yang memiliki suatu kemungkinan terjadinya kerugian atas penyimpangan dari hasil yang diperkirakan”.

Oleh karena itu perlu dicatat bahwa risiko mengandung tiga unsur pokok, yaitu:

- a. Risiko adalah kondisi real, yang merupakan hasil gabungan dari berbagai keadaan lingkungan eksternal. Risiko muncul bukan sebagai akibat tunggal, namun berbagai aspek baik yang bersifat alamiah ataupun dampak perbuatan manusia.
- b. Risiko merupakan kemungkinan terjadinya kerugian. Artinya memiliki kemungkinan antara nol dan satu, bukan pasti dan bukan pula mustahil. Risiko tidak harus bisa diukur, tetapi kemungkinan terjadinya kerugian pasti antara nol dan satu.
- c. Risiko adalah bentuk penyimpangan dari hasil yang diperkirakan. Hasil yang diharapkan bisa merupakan harapan individual maupun kerugian umum.

Wujud dari risiko itu dapat bermacam-macam, antara lain berupa:

- a. kerugian atas harta milik/kekayaan atau penghasilan, misalnya: yang diakibatkan oleh bencana banjir, kebakaran, pencurian, atau pemutusan hubungan kerja;
- b. penderitaan seseorang, misalnya: sakit/cacat karena kecelakaan;
- c. tanggung jawab hukum, misalnya: risiko dari perbuatan atau peristiwa yang merugikan orang lain;

- d. kerugian karena perubahan keadaan pasar, misalnya: karena terjadinya perubahan harga, perubahan selera konsumen, atau perubahan kurs nilai tukar uang.

Meskipun risiko dimaknai sebagaimana di atas, para pegawai perusahaan asuransi seringkali menggunakan istilah *risiko* untuk mengidentifikasi harta atau jiwa yang akan diasuransikan. Oleh karena itu, sangat wajar dalam industri asuransi sering didengar kalimat seperti “penyakit ini risikonya sangat tinggi” atau “bangunan itu risikonya tidak bisa diterima”.

2. Ketidakpastian dan Keterkaitannya dengan Risiko

Karena kata *ketidakpastian* atau *uncertainty* sering digunakan untuk memaknai *risiko* (bahkan terkadang istilahnya saling menggantikan) maka menjadi penting untuk menjelaskan bagaimana hubungan antara *risiko* dan *ketidakpastian*. Sebaliknya, *kepastian* merupakan suatu keyakinan atau kepastian mengenai situasi tertentu. Misalnya jika seorang mahasiswa menyatakan: “saya yakin akan mendapatkan nilai A pada mata kuliah ini” adalah bermakna sama dengan “saya pasti akan mendapatkan nilai A pada mata kuliah ini”. Sebaliknya jika ia menyatakan: “saya tidak yakin akan mendapatkan nilai apa pada mata kuliah ini”, hal ini menunjukkan kurangnya informasi dan pengetahuan tentang nilai. Oleh karena itu, ketidakpastian adalah suatu reaksi psikologis terhadap ketiadaan pengetahuan tentang masa yang akan datang. Makna yang paling disepakati umum mengenai *ketidakpastian* menunjukkan kondisi pemikiran yang ragu-ragu, karena kurangnya pengetahuan mengenai apa yang akan terjadi atau apa yang tidak akan terjadi.

Ketidakpastian bisa muncul oleh beberapa sebab, antara lain:

- a. keterbatasan informasi yang tersedia yang diperlukan dalam penyusunan rencana;
- b. keterbatasan pengetahuan/kemampuan/teknik pengambilan keputusan dari perencana;
- c. sikap individu terhadap suatu keadaan, dari sikap yang penuh keyakinan hingga sikap yang selalu ragu.

Suatu risiko (yaitu kondisi atau kombinasi keadaan yang mengandung kemungkinan kerugian) menimbulkan ketidakpastian bagi individu.² Keyakinan atau keraguan seseorang mengenai suatu situasi terkadang tidak berhubungan dengan kondisi nyata yang akan terjadi. Misalnya, mahasiswa yang menyatakan “saya yakin akan mendapatkan nilai A pada mata kuliah ini” bisa jadi dalam praktiknya mendapatkan nilai B, C, D atau bahkan E. Ketidakpastian bervariasi sesuai dengan pengetahuan dan sikap individu. Perbedaan sikap antarindividu adalah dimungkinkan meskipun dalam keadaan yang sama. Misalnya seseorang yang membayangkan adanya potensi kerugian padahal tidak ada potensi kerugian. Sama halnya dimungkinkan seorang individu merasakan adanya kepastian adanya risiko kerugian ketika kerugian itu tidak terjadi. Apakah suatu risiko itu diakui atau tidak, risiko ini tetaplah ada. Ketika ada kemungkinan terjadinya suatu kerugian, berarti risiko telah ada meskipun individu mengakui atau tidak terhadap risiko tersebut.

B. KLASIFIKASI RISIKO

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

1. Menurut sumber atau penyebab timbulnya, risiko dapat dibedakan menjadi berikut ini.
 - a. **Risiko intern** yaitu risiko yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri, seperti: kerusakan aktiva karena ulah karyawannya sendiri, kecelakaan kerja, mismanajemen atau yang berhubungan dengan faktor-faktor yang memengaruhi pasaran produk. Risiko ini juga sering disebut risiko bisnis.
 - b. **Risiko ekstern** yaitu risiko yang berasal luar perusahaan, seperti: risiko pencurian, penipuan, persaingan, fluktuasi harga, perubahan

² Beberapa penulis menyamakan makna ketidakpastian dengan risiko subjektif, yaitu persepsi seseorang tentang risiko. Seorang individu mungkin merasakan adanya risiko yang sebenarnya tidak ada. Mereka terkadang gagal dalam memperkirakan risiko. Perbedaan antara risiko subjektif dan risiko objektif (yaitu ketidakpastian dan risiko) adalah penting karena risiko subjektif akan berpengaruh terhadap keputusan yang akan diambil seseorang. Seharusnya mereka mengambil keputusan berdasarkan risiko aktual (yaitu risiko objektif). Informasi dan pengetahuan yang lebih baik akan menurunkan tingkat ketidakpastian dan mengarahkan kepada keputusan yang lebih baik.

policy pemerintah dan sebagainya. Salah satu jenis risiko eksternal yang penting adalah risiko finansial, yaitu yang muncul dari kemungkinan kerugian dalam pasar keuangan, yaitu akibat adanya perubahan pada variabel-variabel keuangan. Risiko ini biasanya berhubungan dengan *leverage* dan risiko di mana kewajiban dan liabilitas tidak bisa dipertemukan dengan aset lancar

2. Menurut sifatnya risiko dapat dibedakan ke dalam :
 - a. **Risiko Murni**, yaitu risiko yang terjadinya tanpa disengaja, dimana kemungkinan kerugiannya ada namun kemungkinan keuntungannya tidak ada. Beberapa contoh misalnya risiko terjadinya kebakaran rumah, bencana alam, pencurian, penggelapan, pengacauan dan sebagainya. Secara umum ada empat macam risiko murni berpengaruh terhadap bisnis, yaitu:
 - 1) Risiko penurunan nilai aset perusahaan akibat kerusakan fisik, pencurian atau pengambil-alihan (seperti penyitaan oleh pemerintah)
 - 2) Risiko kewajiban legal karena kerusakan yang merugikan konsumen, supplier, pemegang saham dan pihak lainnya.
 - 3) Risiko terkait dengan pembayaran manfaat atau ganti rugi atas kecelakaan pegawai sesuai peraturan ketenagakerjaan yang berlaku ataupun sesuai dengan konvensi (misalnya kesepakatan dengan serikat pekerja).
 - 4) Risiko kematian, sakit atau cacat permanen dari pegawai (dan terkadang juga keluarga pegawai) yang telah disetujui oleh perusahaan untuk diberikan manfaat atau kompensasi.
 - b. **Risiko Spekulatif**, yaitu risiko yang sengaja ditimbulkan oleh yang pihak tertentu, agar terjadinya ketidakpastian memberikan keuntungan dan di dalamnya terkandung risiko spekulatif. Misalnya adalah risiko naik turunnya harga saham, bisa memberikan keuntungan ataupun kerugian bagi pihak-pihak tertentu. Secara keseluruhan, masyarakat tidak dirugikan oleh adanya risiko spekulatif ini.
3. Menurut kondisi terjadinya risiko, risiko dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu:
 - a. **Risiko dinamis**, yaitu risiko yang timbul karena perkembangan dan kemajuan (dinamika) masyarakat di bidang ekonomi, ilmu dan teknologi. Misalnya ketika masyarakat semakin sadar manfaat uang,

maka mereka semakin mampu melakukan perhitungan dalam hutang-piutang, termasuk keberanian dalam menunda pembayaran utang. Contoh lainnya adalah risiko penerbangan luar angkasa ketika orang semakin paham teknologi luar angkasa.

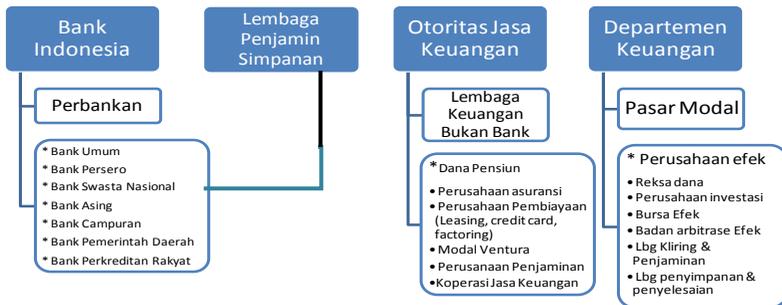
- b. **Risiko statis**, yaitu risiko yang muncul dalam kondisi tertentu yang jarang sekali berubah. Karakteristiknya tidak banyak berubah dari waktu ke waktu. Contohnya adalah risiko kesehatan yang muncul di hari tua, risiko terkena petir yang muncul pada iklim tertentu, dan sebagainya.
4. Menurut cakupan dampaknya, risiko dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:
 - a. Risiko sistematis (*systematic risk*), yaitu risiko yang diakibatkan oleh adanya kondisi atau situasi tertentu yang bersifat makro, seperti perubahan situasi politik, perubahan kebijakan ekonomi pemerintah, perubahan situasi pasar, situasi krisis atau resesi, dan sebagainya yang berdampak pada kondisi ekonomi secara umum; Meskipun awalnya risiko terjadi pada suatu perusahaan, namun dampak risiko ini dapat dirasakan oleh perusahaan lain yang sejenis (industri) maupun perekonomian. Misalnya risiko nilai tukar, yaitu menguatnya atau melemahnya nilai rupiah terhadap mata uang lain. Risiko ini tidak dapat dikurangi dengan cara diversifikasi.
 - b. Risiko nonsistematis, yaitu risiko yang berhubungan dengan asset atau perusahaan tertentu, misalnya risiko pencurian dan risiko kegagalan teknologi. Risiko nonsistematis ini dapat dikurangi dengan cara didiversifikasi. Misalnya untuk mengurangi risiko pencurian dapat dilakukan penyimpanan barang di berbagai tempat atau kondisi. Sebagian risiko ini dapat direduksi melalui teknik mitigasi dan pengalihan (*transfer*) risiko.
 5. Menurut cara menanggulangnya, risiko risiko dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu:
 - a. Risiko yang dapat dialihkan kepada pihak lain, dengan mempertanggungkan suatu obyek yang akan terkena risiko kepada perusahaan asuransi, dengan membayar sejumlah premi asuransi, sehingga semua kerugian menjadi tanggungan (pindah) pihak perusahaan asuransi.
 - b. Risiko yang tidak dapat dialihkan kepada pihak lain (tidak dapat diasuransikan), umumnya meliputi semua jenis risiko spekulatif.

- c. Risiko yang dapat dihilangkan atau risiko yang dapat dikelola oleh perusahaan sendiri. Pada umumnya perusahaan mau menanggung risiko yang relative kecil dibanding kemampuan perusahaan.

C. RISIKO PADA LEMBAGA KEUANGAN

Setiap lembaga bisnis menghadapi risiko yang berbeda-beda. Lembaga keuangan merupakan lembaga bisnis yang fungsi utamanya adalah memberikan fasilitas keuangan, baik melalui kegiatan mengalokasikan sumber-sumber keuangan bagi mereka yang surplus maupun membantu mendapatkan sumber-sumber keuangan bagi mereka yang kekurangan. Tujuan utama dari setiap lembaga keuangan adalah untuk memaksimalkan profit dan nilai tambah bagi pemegang saham dengan menawarkan berbagai bentuk layanan keuangan, terutama dengan mengelola risiko.

Bentuk lembaga keuangan bisa berbeda menurut hukum negara yang berlaku, namun secara umum dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu lembaga keuangan yang mengelola risiko secara langsung dan lembaga yang mengelola risiko secara tidak langsung. Sebagai gambaran lembaga keuangan yang ada dalam sistem keuangan di Indonesia adalah sebagai berikut:



Sumber: siamat, 2009, hal. 12, dimodifikasi.

Gambar 1.1.
Struktur Pasar dan Lembaga Keuangan Indonesia

Lembaga keuangan dapat menghindari beberapa jenis risiko dengan melakukan aktivitas bisnis yang sederhana dan/atau tidak melakukan aktivitas yang bisa memicu terjadinya risiko. Fungsi lembaga keuangan

adalah untuk melakukan aktivitas di mana risiko dapat dikelola secara efisien dan menggeser risiko yang dapat ditransfer.

Penjelasan mengenai jenis risiko di atas merupakan risiko yang dihadapi bisnis secara umum. Lembaga keuangan memiliki karakteristik khusus, di mana fungsi utamanya adalah mengelola dana dari pihak luar. Secara umum lembaga keuangan ini menghadapi empat risiko, yaitu risiko keuangan, risiko operasional, risiko bisnis, dan risiko sistem. Risiko keuangan adalah risiko-risiko yang berdampak pada kerugian keuangan langsung atas aset organisasi atau lembaga, seperti risiko kegagalan memenuhi kebutuhan likuiditas, risiko turunnya aset karena perubahan nilai tukar uang dan tingkat bunga, risiko kegagalan pihak kedua membayar kewajibannya dan sebagainya. Risiko operasional berkaitan dengan risiko gagalnya fungsi organisasi, seperti faktor teknologi, sumber daya manusia, SOP dan sebagainya. Risiko bisnis berkaitan risiko yang muncul akibat lingkungan bisnis, seperti aspek kebijakan makroekonomi, faktor regulasi, sistem pembayaran dan sebagainya. Sedangkan risiko sistem merupakan semua risiko yang muncul dari luar industri, namun jika hal itu terjadi bisa mengganggu operasional perusahaan bahkan mengganggu sistem keuangan. Gambaran mengenai risiko dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Eksposur Risiko Lembaga Keuangan

Risiko Keuangan	Risiko Operasional	Risiko Bisnis	Risiko sistem
<ul style="list-style-type: none"> • Struktur neraca, laporan, struktur laba/rugi dan profitabilitas • Kredit • Likuiditas • Pasar • Tingkat bunga • Mata uang 	<ul style="list-style-type: none"> • Kecurangan internal • Kecurangan eksternal • Keamanan lingkungan kerja • Layanan konsumen, produk & bisnis • Kerusakan aset fisik • Kegagalan sistem dan teknologi • Manajemen proses pengiriman 	<ul style="list-style-type: none"> • Kebijakan makro • Infrastruktur keuangan • Infrastruktur hukum • Kewajiban legal • Kepatuhan terhadap regulasi • Reputasi dan fidusia • Risiko negara 	<ul style="list-style-type: none"> • Risiko politik • Krisis keuangan • Risiko eksternal lainnya

Sumber: Greuning dan Iqbal, 2008.

Sebagai gambaran mengenai risiko ini dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Risiko Keuangan

- a. **Risiko kredit.** Risiko kredit muncul jika lembaga keuangan tidak bisa memperoleh kembali cicilan pokok dan/atau bunga dari pinjaman yang diberikannya kepada pihak lain atau investasi yang sedang dilakukannya. Risiko ini dialami pada perbankan atau lembaga simpan pinjam.
- b. **Risiko likuiditas.** Risiko ini adalah risiko yang muncul akibat ketidakmampuan lembaga keuangan untuk memenuhi kebutuhan dana (*cash flow*) dengan segera dan dengan biaya yang sesuai. Setiap lembaga keuangan menghadapi risiko likuiditas ini.
- c. **Risiko pasar,** yaitu risiko yang muncul akibat transaksi jual beli aset yang dilakukan oleh lembaga keuangan, seperti surat berharga atau derivatif. Risiko pasar bisa muncul dari sumber-sumber mikro maupun makro. Fluktuasi harga di pasar keuangan telah melahirkan jenis-jenis risiko pasar yang lain, sehingga risiko pasar dapat diklasifikasikan menjadi risiko harga ekuitas, risiko suku bunga, risiko mata uang, dan risiko harga komoditi.
- d. **Risiko suku bunga.** Risiko suku bunga muncul ketika fluktuasi suku bunga berpotensi mendatangkan kerugian bagi keuangan perusahaan. Sebagai misal turunnya suku bunga berpotensi menurunkan tingkat pendapatan investasi di perbankan dan pasar modal yang dilakukan oleh perusahaan asuransi.
- e. **Risiko mata uang,** yaitu risiko yang muncul akibat fluktuasi nilai tukar mata uang asing terhadap mata uang domestik terhadap nilai aset yang diperjualbelikan.

2. Risiko Operasional

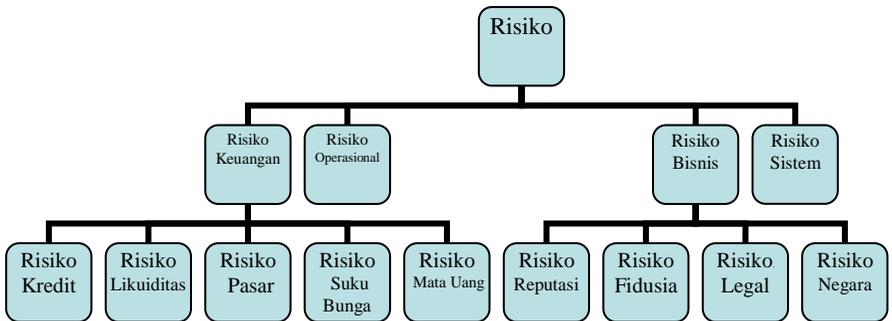
Yaitu risiko akibat dari kurangnya sistem informasi atau sistem pengawasan internal yang akan menghasilkan kerugian yang tidak diharapkan. Risiko ini berkaitan dengan kesalahan manusiawi (*human error*), kegagalan sistem, dan ketidakcukupan prosedur dan kontrol. Lima komponen utama risiko operasional adalah sistem informasi, pengawasan Internal, kesalahan manusiawi (*human error*); kegagalan sistem dan ketidakcukupan prosedur dan kontrol.

3. Risiko Bisnis

- a. **Risiko Reputasi**, yaitu risiko yang muncul akibat turunnya atau hilangnya kepercayaan public terhadap lembaga keuangan. Turunnya reputasi bisa disebabkan oleh faktor pengalaman, ketokohan ataupun persepsi yang muncul pada masyarakat.
- b. **Risiko fidusia**, yaitu risiko yang muncul terkait dengan kepercayaan yang diberikan kepada lembaga keuangan dalam mengelola aset pihak lain. Risiko ini muncul ketika lembaga keuangan tidak dipercaya kembali oleh pihak lain untuk mengelola aset, misalnya lembaga perbankan dalam mengelola dana simpanan atau perusahaan asuransi dalam mengelola premi yang dihimpun.
- c. **Risiko legal**, yaitu risiko yang berhubungan dengan risiko tidak terlaksananya kontrak. Risiko hukum terkait dengan masalah undang-undang, legislasi, dan regulasi yang dapat memengaruhi pemenuhan kontrak atau transaksi. Risiko hukum bisa datang dari faktor eksternal (seperti regulasi yang memengaruhi aktivitas bisnis tertentu) ataupun faktor internal, yaitu terkait dengan manajemen atau pegawai bank (seperti penyelewengan, pelanggaran hukum, regulasi, dan lain-lain). Risiko hukum ini bisa juga dikategorikan sebagai bagian dari risiko operasional, risiko legal muncul akibat sistem hukum yang berlaku dan bisa menyebabkan potensi kerugian.
- d. **Risiko Negara**, yaitu risiko yang muncul karena karakteristik khusus yang melekat pada suatu negara, seperti aspek regulasi, penegakan hukum, atau budaya.

4. Risiko Sistem dan Eksternal

Yaitu risiko yang muncul akibat adanya gangguan sistem perekonomian, politik ataupun gangguan eksternal lainnya, seperti adanya krisis keuangan regional, ketidakstabilan politik, bencana alam dan sebagainya.



Gambar 1.2.
Klasifikasi Risiko

Dari setiap jenis risiko tersebut, ada yang dapat dialihkan kepada pihak lain dan ada yang tidak dapat dialihkan. Risiko yang dapat dialihkan ini yang menjadi objek utama asuransi. Berbeda dengan lembaga keuangan lainnya, asuransi berperan menanggung risiko yang ditanggung oleh pihak lain, termasuk oleh lembaga keuangan lainnya.

D. PENANGGULANGAN RISIKO

Penanggulangan risiko meliputi standardisasi seluruh aktivitas dan proses yang berhubungan dengan bisnis, konstruksi dan diversifikasi portofolio, serta implementasi skema insentif yang tepat dengan cara-cara yang dapat dipertanggungjawabkan. Beberapa jenis risiko dapat direduksi atau dihilangkan dengan mentransfer atau menjualnya ke pasar keuangan. Teknik transfer risiko, di antaranya meliputi penggunaan *derivative* atau *hedging*, asuransi, dan lain-lain.

Namun demikian, ada beberapa jenis risiko yang tidak dapat dihilangkan atau ditransfer, dan mau tidak mau harus ditanggung oleh perusahaan. Yang *pertama* adalah karena kompleksitas risiko dan sulitnya memisahkan dari aset. Sedangkan yang *kedua* adalah risiko yang ditanggung perusahaan sebagai konsekuensi logis dari bisnis yang dijalankan. Risiko ini muncul karena perusahaan sangat spesialis dan mendapatkan hasil dari keterlibatannya dalam bisnis tersebut. Agar risiko yang dihadapi bila terjadi tidak akan menyulitkan bagi yang terkena, maka risiko-risiko tersebut harus

selalu diupayakan untuk diatasi/ditanggulangi, sehingga ia tidak menderita kerugian atau kerugian yang diderita dapat diminimumkan.

Sesuai dengan sifat dan obyek yang terkena risiko, ada beberapa cara yang dapat dilakukan (perusahaan) untuk meminimumkan risiko kerugian, antara lain sebagai berikut.

1. Mengadakan pencegahan dan pengurangan terhadap kemungkinan terjadinya peristiwa yang menimbulkan kerugian, misalnya: membangun gedung dengan bahan-bahan yang anti terbakar untuk mencegah bahaya kebakaran, memagari mesin-mesin untuk menghindari kecelakaan kerja, melakukan pemeliharaan dan penyimpanan yang baik terhadap bahan dan hasil produksi untuk menghindari risiko kecurian dan kerusakan, mengadakan pendekatan kemanusiaan untuk mencegah terjadinya pemogokan, sabotase dan pengacauan.
2. Melakukan retensi, artinya menolerir terjadinya kerugian, membiarkan terjadinya kerugian dan untuk mencegah terganggunya operasi perusahaan akibat kerugian tersebut disediakan sejumlah dana untuk menanggulangnya (contoh: pos biaya lain-lain atau tak terduga dalam anggaran perusahaan).
3. Melakukan pengendalian terhadap risiko, contoh: melakukan *hedging* (perdagangan berjangka) untuk menanggulangi risiko kelangkaan dan fluktuasi harga bahan baku/pembantu yang diperlukan.
4. Mengalihkan/memindahkan risiko kepada pihak lain, yaitu dengan cara mengadakan kontrak pertanggungan (asuransi) dengan perusahaan asuransi terhadap risiko tertentu, dengan membayar sejumlah premi asuransi yang telah ditetapkan, sehingga perusahaan asuransi akan mengganti kerugian bila betul-betul terjadi kerugian yang sesuai dengan perjanjian.

Penanggulangan risiko tersebut dapat dilakukan dengan berbagai cara dan pengelolaan berbagai cara pengurangan risiko inilah yang disebut Manajemen Risiko. Dewasa ini hampir setiap jenis bisnis memerlukan pengelolaan risiko. Secara umum, pengelolaan tersebut meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi unsur-unsur ketidakpastian dalam perusahaan dan tipe-tipe risiko yang dihadapi bisnisnya.
2. Mengelompokkan risiko-risiko yang dihadapi sehingga diketahui risiko-risiko apa yang berdampak serius bagi bisnis dan risiko-risiko apa yang

memiliki peluang tinggi kejadiannya. Dari identifikasi ini akan diketahui korelasi dan konsekuensi antar peristiwa, sehingga dapat diketahui risiko-risiko yang terkandung di dalamnya.

3. Menyusun perencanaan dalam penanggulangan risiko dengan baik dan cermat. Dalam perencanaan ini dapat dihasilkan risiko-risiko apa yang meski dihindari, risiko apa yang dapat diasuransikan, serta risiko apa yang mampu ditanggung dan dikelola sendiri.
4. Berusaha untuk mencari dan mengambil langkah-langkah (metode) untuk menangani risiko-risiko yang telah berhasil diidentifikasi (mengelola risiko yang dihadapi).
5. Memonitor kinerja dan kesesuaian metode dan satrategi manajemen risiko perusahaan yang sedang berjalan.

E. BEBERAPA ISTILAH TERKAIT DENGAN RISIKO

Pada umumnya orang sering menganggap sama antara risiko, bencana/musibah dan bahaya. Memang ketiga hal tersebut memiliki keterkaitan yang sangat erat, namun berbeda. Oleh karena itu, untuk mempermudah pemahaman maka harus dibedakan secara tegas dalam buku modul ini. *Risiko*, sebagaimana telah dibahas di muka adalah suatu kondisi nyata yang memiliki suatu kemungkinan terjadinya kerugian atas penyimpangan dari hasil yang diperkirakan. Bencana atau disebut *peril* adalah peristiwa yang dapat menimbulkan kerugian, sedangkan bahaya atau *hazard* adalah suatu keadaan yang dapat memperbesar kemungkinan terjadinya suatu *peril*.

Peril sering diartikan sebagai penyebab langsung terjadinya kerugian atau disebut bencana/musibah. Bencana dapat berbentuk kebakaran, angin ribut, banjir, mati usia muda, penyakit, kecerobohan dan ketidakjujuran. Bencana-bencana yang dapat menimpa jiwa atau harta harus dipelajari oleh pengelola risiko sehingga dapat dicari bentuk perlindungan yang tepat untuk mengendalikannya.

Sementara bencana terjadi, pada umumnya hal ini didorong oleh penyebab yang sesungguhnya. Penyebab inilah yang disebut *hazard* atau bahaya. Misalnya kebakaran dapat disebabkan oleh faktor konstruksi bangunan, atau faktor kecerobohan manusia atau faktor bencana alam. Ketiga macam penyebab inilah yang disebut dengan *hazard*.

F. PENTINGNYA MEMPELAJARI MANAJEMEN RISIKO

Terdapat perbedaan antara pengukuran risiko dengan manajemen risiko. Pengukuran risiko berhubungan dengan kuantifikasi eksposur risiko, manajemen risiko merujuk pada *keseluruhan proses yang mengharuskan untuk mendefinisikan sebuah strategi bisnis, mengidentifikasi dan mengkuantifikasi risiko, serta memahami dan mengontrol karakteristik risiko yang dihadapi.*

Bagaimana pentingnya bagi orang yang mempelajari manajemen risiko dapat dilihat dari dua segi, yaitu :

1. Seseorang sebagai anggota organisasi/perusahaan, terutama seorang manajer akan dapat mengetahui cara-cara/metode yang tepat untuk menghindari atau mengurangi besarnya kerugian yang diderita perusahaan, sebagai akibat ketidakpastian terjadinya suatu peristiwa yang merugikan.
2. Seseorang sebagai pribadi:
 - a. Dapat menjadi seorang manajer risiko yang professional dalam waktu yang relatif lebih cepat daripada yang belum pernah mempelajarinya.
 - b. Dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi manajer risiko dari perusahaan dimana yang bersangkutan menjadi anggota.
 - c. Dapat menjadi konsultan manajemen risiko, agen asuransi, pedagang perantara, penasehat penanaman modal, konsultan perusahaan yang tidak mempunyai manajer risiko dan sebagainya.
 - d. Dapat menjadi manajer risiko yang professional dari perusahaan asuransi, sehingga akan lebih meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui program asuransi yang disusun dengan tepat.
 - e. Dapat lebih berhati-hati dalam mengatur kehidupan pribadinya sehari-hari.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Apa yang dimaksud dengan risiko dan berikan contohnya?
- 2) Apa yang membedakan antara risiko dan ketidakpastian?

- 3) Jelaskan jenis risiko menurut luasan dampaknya!
- 4) Apakah yang dimaksud dengan lembaga keuangan? Jelaskan risiko-risiko yang dihadapi oleh lembaga keuangan ditinjau dari sumbernya!
- 5) Jelaskan bagaimana teknik-teknik menanggulangi risiko!

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Risiko secara umum berarti suatu keadaan real yang memungkinkan terjadinya penyimpangan yang merugikan dari hasil yang diharapkan. Dalam praktik, risiko didefinisikan bervariasi antarpara ahli. (Pelajari kembali Bagian A).
- 2) Ketidakpastian merupakan fenomena psikologis ketika informasi, pengetahuan dan kemampuan untuk mengetahui potensi kerugian tidak mencukupi. Ketidakpastian juga disebut sebagai risiko subjektif, karena dengan bertambahnya informasi dan kemampuan ketidakpastian bisa berubah menjadi kepastian atau kerugian yang bisa diperhitungkan kemungkinannya. Kerugian objektif yang berpeluang terjadi inilah yang disebut risiko (Pelajari kembali Bagian A).
- 3) Menurut dampaknya risiko dapat berdampak bagi perusahaan tertentu yang disebut risiko non sistematis ataupun berdampak bagi industri dan sistem secara keseluruhan yang disebut risiko sistematis. (Pelajari kembali Bagian B).
- 4) Lembaga keuangan adalah lembaga bisnis yang fungsi utamanya mengelola dana pihak eksternal, baik secara langsung maupun tidak langsung. Risiko yang dihadapi oleh lembaga keuangan dapat berbentuk risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, risiko operasional, risiko hukum dan risiko reputasi. (Penjelasannya bisa dipelajari kembali Bagian C).
- 5) Teknik penanggulangan risiko ada empat macam, yaitu pencegahan terhadap risiko, pengurangan risiko, penerimaan risiko sampai batas tertentu. (Pelajari kembali Bagian D).



RANGKUMAN

- 1) Risiko adalah suatu kondisi real yang memiliki suatu kemungkinan terjadinya kerugian atas penyimpangan dari hasil yang diperkirakan.

Oleh karena itu, perlu dicatat bahwa risiko mengandung tiga unsur pokok yaitu: *pertama*, kondisi real yang merupakan hasil gabungan dari berbagai keadaan lingkungan eksternal. Unsur *kedua* adalah adanya kemungkinan terjadinya kerugian, bukan kepastian ataupun ketidakmungkinan. Unsur *ketiga* adalah adanya penyimpangan dari hasil yang diperkirakan.

- 2) Karakteristik risiko bisa berbeda-beda ditinjau dari berbagai segi. Di antaranya setiap risiko bisa berbeda penyebab utamanya, berbeda sifatnya, berbeda luasan dampaknya ataupun berbeda menurut kemungkinan untuk dipindahkan ke pihak lain. Perhatian manajemen risiko terfokus pada pengelolaan risiko yang bersifat murni, yaitu risiko yang tidak disengaja.
- 3) Lembaga keuangan sebagai lembaga bisnis memiliki karakteristik dan risiko yang berbeda dengan lembaga lain. Lembaga adalah organisasi (terutama organisasi bisnis) yang fungsi utamanya adalah mengelola dana pihak eksternal, baik secara langsung maupun tidak langsung. Risiko yang dihadapi oleh lembaga keuangan dapat berbentuk risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, risiko operasional, risiko hukum dan risiko reputasi.
- 4) Penanggulangan terhadap risiko mendapatkan perhatian khusus dalam manajemen risiko, terutama risiko-risiko yang bersifat murni. Berbagai teknik dalam penanggulangan risiko telah berkembang, meskipun secara prinsip ada empat jenis, yaitu penghindaran risiko, pengurangan dampak risiko, penerimaan risiko dan pemindahan risiko kepada pihak lain. Teknik penanggulangan risiko ini merupakan salah satu bahasan dalam manajemen risiko yang akan dibahas pada bab selanjutnya.



TES FORMATIF 1

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Dua anak usia 9 tahun, Oman dan Amin, menonton siaran ulang pertandingan sepak bola Persebaya melawan Persib tahun 2011. Karena mereka masih anak-anak mereka tidak ingat lagi berapa skor yang didapat oleh masing-masing tim, siapa yang menang dan siapa yang kalah. Mereka bertaruh, Oman mendukung Persebaya dan Amin mendukung Persib Apakah yang dihadapi Oman dan Amin dalam situasi tersebut?
 - A. risiko.
 - B. risiko dan ketidakpastian.

- C. ketidakpastian.
D. bukan kedua-duanya.
- 2) Manakah yang merupakan bentuk risiko murni?
A. Kecelakaan mobil yang dikendalikan sopir yang sedang mabuk.
B. Kecelakaan mobil yang diakibatkan tertabrak mobil lain dari belakang
C. Kecelakaan mobil diakibatkan ban pecah karena ban yang sudah tidak layak pakai
D. Tidak ada yang benar
- 3) Misalnya terdapat seorang direksi sebuah bank X melakukan korupsi dan menggelapkan uang nasabah. Berita ini kemudian tersiar di media sehingga menyebabkan nasabah bank lain menarik uang simpanannya. Risiko yang dihadapi oleh bank X adalah
A. risiko kredit
B. risiko pasar
C. risiko operasional
D. risiko likuiditas
- 4) Terkait dengan soal 3, risiko yang dihadapi oleh bank lain adalah
A. risiko reputasi
B. risiko operasional
C. risiko nonsistematis
D. risiko hukum
- 5) Berikut ini merupakan teknik penanggulangan risiko kecelakaan kendaraan darat, *kecuali*
A. menghindari jalan-jalan yang berbahaya
B. mendaftarkan asuransi kecelakaan
C. menolerir terjadinya kecelakaan asalkan jiwa selamat
D. melengkapi kendaraan dengan sistem keamanan rem

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif 1 yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 1.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali
80 - 89% = baik
70 - 79% = cukup
< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 2. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

KEGIATAN BELAJAR 2**Perkembangan Manajemen Risiko**

☉ Dalam Kegiatan Belajar 2 ini akan dibahas konsep dasar dan isu-isu yang berhubungan dengan manajemen risiko serta perkembangan teori manajemen risiko dan asuransi. Pada awal akan dibahas pengertian, tujuan dan fungsi pokok manajemen risiko serta prinsip umum dalam manajemen risiko. Pada Kegiatan Belajar 2 ini akan diungkap perkembangan teori manajemen risiko dewasa ini.

A. PENGERTIAN MANAJEMEN RISIKO

Secara sederhana pengertian manajemen risiko adalah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh organisasi/perusahaan, keluarga dan masyarakat. Jadi mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisir, menyusun, memimpin/mengoordinir dan mengawasi (termasuk mengevaluasi) program penanggulangan risiko.

Program manajemen risiko mencakup tugas-tugas: mengidentifikasi risiko-risiko yang dihadapi, mengukur atau menentukan besarnya risiko tersebut, mencari jalan untuk menghadapi atau menanggulangi risiko, selanjutnya menyusun strategi untuk memperkecil ataupun mengendalikan risiko, mengoordinir pelaksanaan penanggulangan risiko serta mengevaluasi program penanggulangan risiko yang telah dibuat. Jadi seorang manajer risiko pada hakikatnya harus menjawab pertanyaan: risiko apa saja yang dihadapi perusahaan? Bagaimana dampak risiko-risiko tersebut terhadap bisnis perusahaan? Risiko-risiko mana yang dapat dihindari, yang dapat ditangani sendiri, dan mana yang harus dipindahkan kepada perusahaan asuransi? Metode mana yang paling cocok, dan efisien untuk menghadapinya serta bagaimana hasil pelaksanaan strategi penanggulangan risiko yang telah direncanakan?

Peranan manajemen risiko dalam pengelolaan perusahaan dapat kita telusuri 6 (enam) fungsi dasar dari kegiatan pengelolaan suatu perusahaan yaitu kegiatan teknis, komersial, keuangan, keamanan, akuntansi dan manajerial. Dari keenam fungsi dasar tersebut maka manajemen risiko berkaitan dengan kegiatan keamanan, yang tujuannya adalah menjaga harta

benda dan personil perusahaan terhadap kerugian akibat pencurian, kecelakaan, kebakaran, banjir, mencegah pemogokan kerja, kejahatan dan semua gangguan sosial atau gangguan alamiah, yang mungkin membahayakan kehidupan dan perkembangan perusahaan.

Manajemen risiko terkadang dimaknai lebih dangkal daripada istilahnya, karena perusahaan yang menghadapi sederet risiko, yang di antaranya meliputi risiko-risiko yang tidak dikelola dalam manajemen risiko. Para manajer perusahaan memiliki tanggung jawab utama dalam mengelola semua risiko, baik risiko murni ataupun risiko spekulatif. Manajemen risiko membatasi pada pengelolaan risiko yang termasuk dalam kategori risiko murni.

Jadi kegiatan ini mencakup semua tindakan untuk memberikan keamanan terhadap operasi perusahaan dan memberikan kedamaian hati serta ketenteraman jiwa yang dibutuhkan oleh seluruh personil dan pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan. Secara umum, batas-batas terhadap manajemen risiko sebagai keputusan eksekutif/manajerial yang berkaitan dengan pengelolaan risiko murni, pada pokoknya mencakup:

1. menemukan secara sistematis dan menganalisa kerugian-kerugian yang dihadapi perusahaan (melakukan identifikasi terhadap risiko yang dihadapi);
2. menemukan metode yang paling baik dalam menangani risiko (kerugian) yang dihubungkan dengan pencapaian tujuan perusahaan.

Manajemen Risiko dan Asuransi

Manajemen risiko seharusnya tidak hanya terfokus pada manajemen asuransi. Manajemen risiko memiliki makna lebih luas, termasuk semua teknik dalam pengelolaan risiko yang salah satunya berbentuk asuransi. Asuransi dan manajemen risiko memiliki persamaan yaitu keduanya merupakan kegiatan yang berkaitan dengan penanggulangan risiko yang dihadapi perusahaan. Sedangkan perbedaan antara keduanya terletak pada:

Aspek Pembeda	Manajemen Risiko	Asuransi
Objek	Semua risiko murni, baik risiko yang bisa diasuransikan ataupun tidak	Risiko murni tertentu yang bisa diasuransikan

Aspek Pembeda	Manajemen Risiko	Asuransi
Filosofi	Mengurangi biaya menanggung risiko dengan cara apapun yang paling tepat. Prosesnya meliputi identifikasi dan pengelolaan risiko termasuk berbagai teknik penanggulangan risiko, termasuk asuransi	Asuransi atau pengalihan risiko merupakan suatu pendekatan dalam meminimalkan risiko murni, meskipun manajemen asuransi melibatkan bukan sekedar asuransi (seperti pencegahan kerugian)
Pihak yang terlibat	Memerlukan kerja sama dengan seluruh individu dan bagian perusahaan	Melibatkan individu dan kegiatan yang lebih kecil
Pengaruh bagi perusahaan	Pengaruh meliputi hampir seluruh operasi perusahaan	Pengaruh lebih terbatas

Sebagai contoh perbedaan dalam praktik, seorang manajer asuransi sering bertanya: “Risiko apa yang meski kami tanggung?” namun seorang manajer risiko menanyakan: “Risiko mana yang meski diasuransikan?”. Dalam filosofi manajemen risiko tidak semua asuransi dibenarkan. Pada umumnya biaya asuransi lebih besar daripada rata-rata potensi kerugian yang diasuransikan. Dalam hal ini seorang manajer risiko memandang asuransi sebagai alternatif terakhir, dan sesuatu yang meski dilakukan jika diperlukan saja.

B. PERKEMBANGAN MANAJEMEN RISIKO

1. Awal Praktik Manajemen Risiko

Meskipun beberapa perusahaan telah membeli asuransi sejak lama, namun sejak tahun 1929 perhatian terhadap pengelolaan risiko murni semakin dianggap penting, yaitu dengan diselenggarakannya pertemuan informal di Boston antarpembeli asuransi perusahaan untuk membahas kepentingan bersama. Pada tahun 1931, Asosiasi Manajemen Amerika mendirikan Divisi Asuransi untuk saling tukar informasi antar anggota dan

pembeli asuransi perusahaan. Hingga tahun 1950 asosiasi asuransi ini di Amerika semakin menguat.

Ketika organisasi pembeli asuransi terbentuk, perusahaan asuransi dan agen asuransi sempat melemah. Mereka mencurigai terbentuknya organisasi ini mengganggu bisnis mereka. Agen khawatir kalau organisasi ini memotong jalur distribusi asuransi yang selama ini terbangun, di mana agen berperan sebagai figur utama. Perusahaan asuransi juga khawatir akan menghadapi kekuatan kolektif yang memaksa mereka untuk melakukan hal yang merugikan. Dengan berjalannya waktu, apa yang dikhawatirkan tersebut terbukti. Asosiasi para pembeli profesional mendapatkan penghargaan dan respek dari perusahaan asuransi.

Para pembeli profesional ini telah memberikan karya yang signifikan dalam mendidik para pembeli, melalui seminar manajemen risiko dan publikasi informasi untuk kepentingan pembeli asuransi. Asosiasi pembeli yang kemudian bernama *the Risk and Insurance Management Society* ini menerbitkan majalah bernama *Risk Management* dan mendorong terbentuknya manajer-manajer risiko.

Dengan semakin tumbuhnya asosiasi manajer risiko profesional ini, para pembeli asuransi semakin paham bahwa asuransi merupakan suatu produk. Dalam dunia bisnis hal ini semakin diyakini, asuransi bukan lagi masalah personal. Anggaran personal untuk asuransi semakin banyak diperhatikan, demikian pula perhatian perusahaan terhadap asuransi semakin tinggi. Beberapa prinsip dan teknik diuji dan dikembangkan untuk mendapatkan manfaat dari produk ini.

2. Perkembangan Teori Manajemen Risiko

Meskipun dunia bisnis akan selalu berhubungan dengan yang namanya risiko sebagaimana di atas, namun studi tentang bagaimana mengelola risiko telah dilakukan pada paruh kedua dari abad terakhir. Makrowitz's (1959) dalam tulisannya, mengemukakan bahwa seleksi portofolio merupakan masalah bagi upaya memaksimalkan *return* yang diharapkan dan upaya meminimalisasi risiko. Harapan untuk mendapatkan tingkat *return* yang tinggi dari portofolio (diukur dengan nilai tengah) hanya dapat dicapai melalui pengambilan risiko yang lebih tinggi. Dengan demikian, masalah bagi investor adalah bagaimana ia mampu menemukan kombinasi risiko *return* yang optimal. Analisis *Makrowitz* ini juga menemukan komponen-komponen sistematis dan nonsistematis dalam risiko. Sementara komponen

nonsistematis dapat dimitigasi melalui diversifikasi aset, komponen sistematis harus ditanggung oleh para investor. Bagaimanapun, pendekatan *Makrowitz* ini, juga menghadapi masalah operasional, yaitu ketika sejumlah aset ikut terlibat.

Sharpe (1964), dalam *Capital Asset Pricing Model* (CAPM)-nya, mengenalkan konsep risiko sistematis dan risiko residual. Model ini lebih lanjut meliputi *Single-Factor Models* dari risiko yang menghitung *beta* dari aset. Sementara risiko residual (risiko perusahaan tertentu) dapat di diversifikasi, *beta* menghitung sensitivitas portofolio terhadap siklus bisnis (dalam *aggregate index*). Ketergantungan CAPM pada *single index* menjelaskan bahwa risiko yang melekat dalam aset sangatlah sederhana.

Abitrage Pricing Theory (APT) yang dikenalkan oleh Ross (1976), mengemukakan bahwa tingkat *return* yang diharapkan dari satu aset dipengaruhi oleh berbagai faktor. Implikasi dari *Multiple Factor Model* ini adalah, bahwa total risiko merupakan penjumlahan dari berbagai faktor risiko dan risiko residual sehingga satu kelipatan dari premi risiko (*risk-premia*) dapat dihubungkan dengan satu aset dengan faktor *beta* tertentu. Meskipun *Multiple Factor Model* telah diterima secara luas, namun tidak ada kesepakatan mengenai faktor-faktor apa saja yang turut memengaruhi risiko dari satu aset atau bagaimana harus dihitungnya. Terdapat tiga pendekatan untuk mengimplementasikan model ini. Sementara model faktor fundamental menghitung faktor premi risiko tertentu dengan asumsi bahwa *beta* faktor adalah tetap, model makroekonomi berasumsi bahwa premi risiko adalah tetap dan menghitung faktor *beta* tertentu. Sedangkan model statistik berupaya untuk menentukan premi risiko dan *beta* secara sekaligus.

Proses dan strategi manajemen risiko modern telah mengadopsi teori-teori yang tersebut di atas, selain itu juga telah mengadopsi berbagai alat analisis risiko. Elemen terpenting dari manajemen risiko adalah memahami konsep hubungan timbal balik antara risiko dengan tingkat *return* (*risk-return trade-off*). Para investor bisa mengharapkan tingkat *return* yang lebih tinggi apabila ia berani menanggung risiko yang lebih tinggi pula. Sementara tujuan utama dari sebuah perusahaan adalah untuk meningkatkan laba bersih bagi para pemegang saham, mengelola risiko untuk mencapai tujuan ini merupakan suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan. Mereka bisa melakukannya dengan mendiversifikasi risiko nonsistematis dan mentransfer risiko sistematis.

Dalam perkembangan selanjutnya, pengukuran dan analisis risiko telah banyak dikembangkan. Untuk risiko lembaga keuangan misalnya, terdapat dua pendekatan yang dapat dipakai untuk menghitung eksposur risiko yang dihadapi perusahaan. Pendekatan yang pertama adalah dengan mengukur risiko secara tersegmen (misalnya, *GAP analysis* dipakai untuk mengukur risiko suku bunga dan *Value at Risk* untuk menilai risiko pasar). Pendekatan yang lain adalah dengan mengukur eksposur risiko secara terkonsolidasi dengan menilai keseluruhan level risiko perusahaan (misalnya, *Risk adjusted rate of return*, *RAROC* untuk mengukur tingkat risiko agregatif perusahaan).³



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Apa yang dimaksud dengan manajemen risiko?
- 2) Apakah manajemen risiko dan asuransi berbeda? Berikan contohnya!
- 3) Bagaimana sejarah perkembangan manajemen risiko dan asuransi?
- 4) Bagaimana perkembangan teori manajemen risiko?

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Manajemen risiko pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh organisasi/perusahaan, keluarga dan masyarakat. Jadi mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisir, menyusun, memimpin/mengkoordinir dan mengawasi, termasuk mengevaluasi program penanggulangan risiko. (Pelajari kembali Bagian A)
- 2) Asuransi adalah merupakan salah satu instrumen dalam penanggulangan risiko, dan penanggulangan risiko merupakan salah satu bagian dari manajemen risiko. Secara ringkas, manajemen risiko memiliki cakupan yang lebih luas daripada asuransi maupun manajemen asuransi. (Pelajari kembali Bagian A)

³ Pembahasan tentang pengadopsian manajemen risiko terkonsolidasi dalam perspektif bank dan pengawas, lihat Cumming dan Hirtle (2001).

- 3) Perkembangan praktik asuransi telah lebih dahulu dibandingkan manajemen risiko, sebelum tahun 1930-an. Namun dalam perkembangannya kedua jenis profesi ini bergabung dan semakin menjadi perhatian perusahaan, bukan hanya individu hingga melahirkan divisi khusus manajer risiko di perusahaan-perusahaan. (Pelajari kembali Bagian B)
- 4) Teori manajemen risiko lahir lebih lambat daripada praktiknya. Hingga saat ini perkembangan teori manajemen risiko ini semakin terspesialisasi bahkan melekat pada karakteristik industri dan perusahaan, seperti manajemen risiko *corporate*, manajemen risiko bank, manajemen risiko asuransi dan sebagainya.



RANGKUMAN

- 1) Manajemen risiko adalah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko secara sistematis dan berkelanjutan. Kegiatan manajemen risiko mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisir, menyusun, memimpin/mengkoordinir dan mengawasi (termasuk mengevaluasi) program penanggulangan risiko.
- 2) Manajemen risiko berbeda dengan asuransi. Asuransi merupakan salah satu instrumen dalam penanggulangan risiko, dan penanggulangan risiko merupakan salah satu bagian dari manajemen risiko. Secara ringkas, manajemen risiko memiliki cakupan yang lebih luas daripada asuransi maupun manajemen asuransi. Setidaknya ada empat perbedaan pokok, yaitu dari sisi objeknya, filosofinya, pihak-pihak yang terlibat dan dampaknya bagi perusahaan.
- 3) Perkembangan praktik manajemen risiko diawali dari kesadaran individu dan perusahaan untuk menggeser risikonya melalui asuransi. Kesadaran ini kemudian berkembang menjadikan perhatian yang semakin serius oleh perusahaan dalam pengelolaan risiko, hingga akhirnya melahirkan para profesional ahli manajemen risiko ataupun divisi-divisi khusus manajemen risiko dalam perusahaan.

**TES FORMATIF 2**

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Jenis risiko apakah yang menjadi cakupan kerja manajemen risiko?
 - A. Risiko keuangan
 - B. Risiko murni
 - C. Risiko spekulatif
 - D. Semua risiko yang dihadapi perusahaan

- 2) Kegiatan apakah di bawah ini yang bukan merupakan bagian dari manajemen risiko?
 - A. Mengidentifikasi risiko yang dihadapi
 - B. Mengukur besarnya risiko
 - C. Mencari sumber permodalan untuk menanggung risiko
 - D. Menanggulangi risiko

- 3) Dalam fungsi manajemen perusahaan, manajemen risiko lebih banyak berurusan dengan aspek apa?
 - A. Kegiatan teknis dan administratif
 - B. Kegiatan komersial untuk memaksimalkan keuntungan
 - C. Kegiatan pengamanan harta benda dan personal perusahaan
 - D. Kegiatan pencacatan keuangan dan pembukuan

- 4) Apakah perbedaan risiko yang dikelola dalam asuransi dan dalam manajemen risiko?
 - A. Manajemen risiko mengelola semua risiko yang dihadapi perusahaan, sedangkan asuransi hanya mengelola risiko murni tertentu
 - B. Manajemen risiko mengelola risiko murni tertentu, sedangkan asuransi hanya mengelola semua risiko yang dihadapi perusahaan
 - C. Cakupan kegiatan dan pihak yang terlibat dalam asuransi lebih luas daripada manajemen risiko
 - D. Manajemen risiko dan asuransi mengelola risiko yang sama, namun menggunakan teknik pengelolaan yang berbeda

- 5) Pertanyaan apakah yang meski dijawab oleh seorang manajer risiko ?
 - A. Risiko mana/apa yang meski diasuransikan?
 - B. Risiko apa yang meski ditanggung?

- C. Bagaimana cara mentransfer risiko kepada pihak lain?
 - D. Bagaimana memilih produk asuransi yang mampu menekan biaya pengelolaan risiko secara umum?
- 6) Secara historis, bagaimana awal hubungan antara asuransi dan manajemen risiko?
- A. Asuransi pada awalnya dipandang sebagai salah satu produk dalam pengelolaan risiko
 - B. Pada awalnya asuransi dipandang sebagai bentuk pengalihan dan pengelolaan risiko
 - C. Awalnya pengelolaan risiko dikuasai oleh agen-agen asuransi
 - D. Para manajer risiko yang mengilhami lahirnya bisnis asuransi
- 7) Secara teoritik, apakah tujuan dalam manajemen risiko?
- A. Menekan risiko yang dihadapi perusahaan seminimal mungkin
 - B. Menemukan kombinasi risiko dan return yang optimal
 - C. Memaksimalkan *return* perusahaan
 - D. Menemukan bentuk transfer risiko dengan biaya yang minimal

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif 2 yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 2.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali
 80 - 89% = baik
 70 - 79% = cukup
 < 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 3. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

KEGIATAN BELAJAR 3

Proses dan Sistem Manajemen Risiko

Setelah kita mendefinisikan dan mengidentifikasi berbagai jenis risiko, selanjutnya kita akan mendeskripsikan proses manajemen risiko. Proses manajemen risiko merupakan sistem yang komprehensif yang meliputi penciptaan lingkungan manajemen risiko yang kondusif, memelihara pengukuran risiko yang efisien, proses mitigasi, dan *monitoring*, serta menciptakan *system control* internal yang memadai. Setelah menggambarkan ide dasar dari proses dan sistem manajemen risiko, selanjutnya kita akan mendiskusikan elemen-elemen pokok dari proses manajemen bagi risiko yang spesifik.

A. PROSES MANAJEMEN RISIKO

Proses yang meski dilakukan untuk mencapai tujuan dari manajemen risiko ada enam tahap, yaitu berikut ini.



Gambar 1.3.
Proses Manajemen Risiko

1. Tahap Pertama: Penentuan Tujuan Manajemen Risiko

Tahap awal dalam proses manajemen risiko adalah menetapkan tujuan-tujuan program manajemen risiko, apa yang diharapkan oleh organisasi terhadap program manajemen risiko. Dalam praktik, proses ini sering diabaikan sehingga ada kecenderungan manajemen risiko dipandang sebagai

proses sekumpulan program yang asing, tanpa panduan dan konsistensi dengan tujuan perusahaan.

Tujuan pokok manajemen risiko adalah untuk menjaga efektivitas operasional organisasi, untuk menjamin agar organisasi tidak terkendala dalam mencapai tujuannya karena adanya risiko murni atau kerugian akibat risiko tersebut. Tujuan kedua adalah tujuan nonekonomis, misalnya kemanusiaan yaitu melindungi pegawai dari kecelakaan yang berisiko kematian atau sakit yang serius. Di samping itu, manajemen risiko juga bisa ditujukan untuk menghemat sumber daya, tanggung jawab sosial, atau menjaga hubungan baik dengan publik.

Tujuan manajemen risiko dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu tujuan sebelum terjadinya peril dan tujuan setelah terjadinya peril. Tujuan masing-masing dapat diringkas sebagai berikut.

Tujuan Sebelum Kerugian	Tujuan Setelah Kerugian
Ekonomis Penurunan kegelisahan Memenuhi kewajiban eksternal Tanggung jawab sosial	<i>Survival</i> Berlanjutnya operasional organisasi Stabilitas penghasilan Pertumbuhan berkelanjutan Tanggung jawab sosial

a. *Tujuan sebelum terjadinya peril*

Tujuan yang ingin dicapai yang menyangkut hal-hal sebelum terjadinya peril ada bermacam-macam, antara lain sebagai berikut.

1. Hal-hal yang bersifat ekonomis misalnya: upaya untuk menanggulangi kemungkinan kerugian dengan cara yang paling ekonomis, yang dilakukan melalui analisa keuangan terhadap biaya program keselamatan, besarnya premi asuransi, biaya dari bermacam-macam teknik penanggulangan risiko.
2. Hal-hal yang bersifat nonekonomis yaitu upaya untuk mengurangi kecemasan, sebab adanya kemungkinan terjadinya peril tertentu dapat menimbulkan kecemasan dan ketakutan yang sangat, sehingga dengan adanya upaya penanggulangan maka kondisi itu dapat diatasi.
3. Tindakan penanggulangan risiko dilakukan untuk memenuhi kewajiban yang berasal dari pihak ketiga/pihak luar perusahaan, seperti:

- a) Memasang/memakai alat-alat keselamatan kerja tertentu di tempat kerja/pada waktu bekerja untuk menghindari kecelakaan kerja misalnya: pemasangan rambu-rambu, pemakaian alat pengaman (misal: “gas masker”) untuk memenuhi ketentuan yang tercantum dalam Undang-Undang Keselamatan Kerja.
 - b) Mengasuransikan aktiva yang digunakan sebagai agunan, yang dilakukan oleh debitur untuk memenuhi persyaratan yang ditentukan oleh kreditur.
4. Melakukan tanggung jawab sosial dari perusahaan. Artinya harus dapat menyusun kebijaksanaan yang membuat seminimum mungkin pengaruh jelek dari suatu peril yang diderita perusahaan terhadap karyawannya, para pelanggan/penyalur, para *supplier* dan sebagainya. Artinya akibat dari peril jangan sampai menimbulkan masalah sosial misalnya jangan sampai mengakibatkan terjadinya pengangguran.

b. Tujuan setelah terjadinya peril

Pada pokoknya mencakup upaya untuk penyelamatan operasi perusahaan setelah terkena peril, yang dapat berupa berikut ini.

1. Menyelamatkan operasi perusahaan (*survival*), artinya manajer risiko harus mengupayakan pencarian strategi bagaimana agar kegiatan tetap berjalan sehabis perusahaan terkena peril, meskipun untuk sementara waktu yang beroperasi hanya sebagian saja.
2. Mencari upaya-upaya agar operasi perusahaan tetap berlanjut sesudah perusahaan terkena peril. Hal ini sangat penting terutama untuk perusahaan yang melakukan pelayanan terhadap masyarakat secara langsung misalnya: bank, sebab bila tidak akan menimbulkan kegelisahan dan nasabahnya bisa lari ke perusahaan pesaing.
3. Mengupayakan agar pendapatan perusahaan tetap mengalir, meskipun tidak sepenuhnya, paling tidak cukup untuk menutup biaya variabelnya. Di mana kalau perlu ditempuh dengan untuk sementara melakukan kegiatan usaha di tempat lain.
4. Mengusahakan tetap berlanjutnya pertumbuhan usaha bagi perusahaan yang sedang melakukan pengembangan usaha misalnya: yang sedang memproduksi barang baru, memasuki pasar baru dan sebagainya. Jadi harus berupaya untuk mengatur strategi agar pertumbuhan yang sedang dirintis tetap berlangsung. Sebab untuk melakukan perintisan tersebut sudah dikeluarkan biaya yang tidak kecil.

5. Berupaya tetap dapat melakukan tanggung jawab sosial dari perusahaan. Artinya harus dapat menyusun kebijaksanaan yang membuat seminimum mungkin pengaruh jelek dari suatu peril yang diderita perusahaan terhadap karyawannya, para pelanggan/penyalur, para *supplier* dan sebagainya. Artinya akibat dari peril jangan sampai menimbulkan masalah sosial misalnya jangan sampai mengakibatkan terjadinya pengangguran.

Tujuan spesifik manajemen risiko bisa bervariasi antar perusahaan. Sering pula terhadap beberapa tujuan yang saling bertentangan satu dengan yang lain. Untuk menghindari pertentangan ini, maka penetapan tujuan *survival* harus ditentukan terlebih dahulu sebelum tujuan yang lainnya.

2. Tahap kedua: Identifikasi Risiko

Sebelum sesuatu dilakukan terhadap risiko, maka risiko tersebut meski dikenali lebih dahulu. Risiko yang dihadapi oleh organisasi tidak dapat di generalisasi dari organisasi lain, karena beberapa risiko bisa sering abaikan karena jarang terjadi pada perusahaan yang sejenis. Untuk menghindari hal ini maka diperlukan identifikasi. Identifikasi risiko adalah suatu proses secara sistematis dan terus-menerus mengidentifikasi risiko pada kekayaan, kewajiban dan personal sebelum terjadinya *peril*. Jadi yang diidentifikasi adalah *peril* yang dapat menimpa harta milik dan personal perusahaan serta kewajiban yang menimbulkan kerugian.

Kegiatan pengidentifikasian adalah hal yang sangat penting bagi seorang Manajer Risiko, sebab seorang Manajer Risiko yang tidak mengidentifikasi semua kerugian potensial tidak akan dapat menyusun strategi yang lengkap untuk menanggulangi semua kerugian potensial tersebut. Ada tahap pokok dalam mengidentifikasi risiko yaitu:

- a. Orientasi yaitu pemahaman manajer risiko terhadap tujuan dan fungsi organisasi, praktik yang umum terjadi pada industri dan aktivitas khusus dari organisasi. Ini akan memberikan informasi dasar mengenai analisis risiko dan identifikasi *exposure*.
- b. Membuat daftar (*check-list*) semua kerugian yang dapat menimpa semua bisnis/perusahaan apapun.
- c. Dengan pendekatan yang sistematis mencari kerugian-kerugian potensial yang mana dari *check-list* tersebut yang dapat menimpa perusahaannya.

Sumber-sumber informasi yang dapat digunakan sebagai bahan untuk pembuatan daftar kerugian potensial antara lain sebagai berikut.

- a. Data-data dari perusahaan-perusahaan asuransi.
- b. Informasi dari Badan Penerbitan Asuransi.
- c. Informasi dari Asosiasi Manajemen Amerika (AMA).
- d. Informasi dari Ikatan Manajer Risiko dan Asuransi.
- e. Informasi/Rilase dari Kepolisian.

Dalam mengidentifikasi risiko ada beberapa metode yang dapat digunakan, antara lain sebagai berikut.

- a. Menggunakan **daftar pertanyaan** (*questionair*) untuk menganalisa risiko, yang dari jawaban-jawaban terhadap pertanyaan tersebut diharapkan dapat memberikan petunjuk-petunjuk tentang dinamika informasi khusus, yang dapat dirancang secara sistematis tentang risiko yang menyangkut kekayaan maupun operasi perusahaan.
- b. Menggunakan **laporan keuangan**, yaitu dengan menganalisa neraca, laporan pengoperasian dan catatan-catatan pendukung lainnya, akan dapat diketahui/diidentifikasi semua harta kekayaan, hutang piutang dan sebagainya. Sehingga dengan merangkaikan laporan-laporan tersebut dan berdasarkan ramalan-ramalan anggaran keuangan akan dapat menentukan penanggulangan risiko di masa mendatang.
- c. Membuat **flow-chart** aliran barang mulai dari bahan mentah sampai menjadi barang jadi akan dapat diketahui risiko-risiko yang dihadapi pada masing-masing tahap dari aliran tersebut.

Contoh: Flow-chart mulai dari: supplier → gudang bahan → fabrikasi/ proses produksi → gudang barang jadi → penyalur → konsumen.



Gambar 1.5.
Diagram Aliran Barang menuju Konsumen

Dari flow-chart tersebut akan dapat diidentifikasi kemungkinan kerugian pada masing-masing tahap. Misalnya pada tahap supplier: risiko kenaikan harga, waktu penyerahan, volume dan sebagainya.

Kerugian potensial yang dapat terjadi antara lain sebagai berikut.

- 1) Kerugian berupa harta kekayaan: barang rusak, barang hilang di gudang, barang rusak karena kesalahan proses dan sebagainya.
 - 2) Kerugian yang menyangkut *liability*: tuntutan konsumen, karena barang tidak sesuai dengan yang seharusnya dan seterusnya.
 - 3) Kerugian personil: kecelakaan kerja yang terjadi dalam pabrik pada saat karyawan bekerja dan sebagainya.
- d. Dengan **inspeksi langsung** di tempat, artinya dengan mengadakan pemeriksaan secara langsung di tempat di mana dilakukan operasi/aktivitas perusahaan. Sehingga dari pemeriksaan/pengamatan itu Manajer Risiko akan dapat belajar banyak mengenai kenyataan-kenyataan di lapangan, yang akan sangat bermanfaat bagi upaya penanggulangan risiko.
- e. Mengadakan **interaksi** dengan departemen/bagian-bagian dalam perusahaan. Adapun cara-cara yang dapat ditempuh adalah sebagai berikut.
- 1) Dengan mengadakan kunjungan ke departemen/bagian-bagian akan dapat meraih/memupuk saling pengertian antara kedua belah pihak dan akan dapat memberikan pemahaman yang lengkap tentang aktivitas mereka dan kerugian-kerugian potensial yang dihadapi bagian mereka,
 - 2) Dengan menerima, mengevaluasi, memonitor dan menanggapi laporan-laporan dari departemen/bagian-bagian akan dapat meningkatkan pemahaman tentang aktivitas dan risiko yang mereka hadapi.
- f. Mengadakan **interaksi dengan pihak luar**: artinya mengadakan hubungan dengan perseorangan ataupun perusahaan-perusahaan lain, terutama pihak-pihak yang dapat membantu perusahaan dalam penanggulangan risiko seperti: akuntan, penasihat hukum, konsultan manajemen, perusahaan asuransi dan sebagainya. Di mana mereka akan dapat banyak membantu dalam mengembangkan identifikasi terhadap kerugian-kerugian potensial.
- g. Melakukan **analisa** terhadap **kontrak-kontrak** yang telah dibuat dengan pihak lain. Dari analisa tersebut akan dapat diketahui kemungkinan

adanya risiko dari kontrak tersebut, misalnya: rekanan tidak dapat memenuhi kewajibannya, denda keterlambatan memenuhi kewajiban dan sebagainya.

- h. **Membuat dan menganalisa catatan/statistik** mengenai bermacam-macam kerugian yang telah pernah diderita. Dari catatan-catatan itu akan dapat diperhitungkan kemungkinan terulangnya suatu jenis risiko tertentu. Di samping itu dari catatan tersebut akan dapat diketahui: penyebab, lokasi, jumlah dan variabel-variabel risiko lainnya, yang perlu diperhitungkan dalam upaya penanggulangan risiko.
- i. Mengadakan **analisa lingkungan**, yang sangat diperlukan untuk mengetahui kondisi yang mempengaruhi timbulnya risiko potensial, seperti: konsumen, *supplier*, penyalur, pesaing, dan penguasa (pembuat peraturan/perundang-undangan).

Untuk melakukan pekerjaan itu semua Manajer Risiko dapat melakukan sendiri, menugaskan anak buahnya atau menggunakan jasa pihak ketiga, seperti: konsultan manajemen, broker asuransi, perusahaan-perusahaan asuransi dan sebagainya.

Penggunaan jasa dari pihak ketiga di samping ada kelemahannya, juga ada untungnya, karena umumnya pihak ketiga itu sudah profesional di bidangnya, sehingga hasilnya akan lebih lengkap dan lebih obyektif. Sedang kelemahannya antara lain biayanya tidak murah, sedang bila menggunakan jasa broker/perusahaan asuransi identifikasinya akan lebih diarahkan pada risiko potensial yang dapat dialihkan, terutama yang sesuai dengan bidangnya

Dalam melakukan identifikasi, seluruh kerugian potensial yang dapat menimpa setiap bisnis pada pokoknya dapat diklasifikasikan ke dalam:

- a. Kerugian atas harta kekayaan (*property exposures*)
 - 1) Kerugian yang langsung dapat dihubungkan dengan biaya penggantian atau perbaikan terhadap harta yang terkena *peril* (gedung yang terbakar, peralatan yang dicuri). Jenis kerugian ini disebut “**kerugian langsung**”.
 - 2) Kerugian yang tidak dapat secara langsung dihubungkan dengan *peril* yang terjadi, yaitu kerugian yang diakibatkan oleh rusaknya barang yang terkena *peril*. Jenis kerugian ini disebut “**kerugian tidak langsung**”.

Misalnya: rusaknya bahan-bahan yang disimpan dalam lemari pendingin (*cold storage*), karena tidak berfungsinya alat pendingin

akibat gardu listriknya rusak disambar petir. Contoh lainnya upah yang harus tetap dibayar, pada saat perusahaan tidak berproduksi, karena ada alat-alat produksinya yang terkena *peril*.

- b. Kerugian atas **pendapatan**, misalnya sebagai akibat tidak berfungsinya alat produksi karena terkena *peril*.

Contoh: batalnya kontrak penjualan, karena perusahaan tidak berproduksi untuk sementara waktu, sebab alat produksinya mengalami rusak berat.

- c. Kerugian berupa **kewajiban kepada pihak lain (liability losses/exposures)**, yaitu kerugian yang berupa kewajiban kepada pihak lain yang merasa dirugikan, akibat kesalahan dari bisnisnya.

Misalnya: ganti rugi yang harus diberikan oleh perusahaan angkutan umum kepada penumpang yang cedera akibat kecelakaan, yang disebabkan oleh kesalahan pengemudinya.

- d. **Kerugian personil (personnel losses/exposures)**

Kerugian akibat *peril* yang menimpa personil atau orang-orang yang menjadi anggota dari karyawan perusahaan (termasuk keluarganya).

Misalnya: (1) Kematian, ketidakmampuan karena cacat, ketidakmampuan karena usia tua dari karyawan atau pemilik perusahaan dan (2) Kerugian yang menimpa keluarga karyawan akibat kematian, ketidakmampuan dan pengangguran.

3. Tahap ketiga: Evaluasi terhadap Risiko

Setelah risiko teridentifikasi maka langkah selanjutnya mengevaluasi, yaitu mengukur tingginya bahaya kerugian dan probabilitas kejadiannya. Evaluasi dan penilaian ini akan meliputi perkiraan mengenai:

- a. probabilitas atau **frekuensi** terjadinya kerugian, artinya memperkirakan kemungkinan terjadinya kerugian selama suatu periode tertentu atau berapa kali terjadinya kerugian tersebut selama suatu periode tertentu (biasanya 1 tahun);
- b. tingkat **kegawatan** dari tiap-tiap kerugian, artinya menilai besarnya kerugian yang diderita, yang biasanya dikaitkan dengan besarnya pengaruh kerugian tersebut, terutama terhadap kondisi finansial perusahaan.

Tiap-tiap kerugian dapat disusun dalam suatu urutan atau dibuat kategori. Ranking ini bisa disusun berdasarkan dampak finansial bagi perusahaan, misalnya:

Jenis Risiko	Dampak bagi Perusahaan
Risiko Kritis	Kebangkrutan
Risiko Penting	Tidak bangkrut, namun perlu pinjaman untuk memulihkannya
Risiko Tidak Penting	Menurunkan nilai aset dan pendapatan namun hanya sementara

4. Tahap keempat: Pencarian Alternatif dan Pemilihan alat Penanggulangan Risiko

Alternatif alat penanggulangan risiko dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu pengendalian risiko dan pembiayaan risiko. Pengendalian risiko terfokus pada meminimalkan risiko kerugian, di antaranya melalui menghindari dan mengurangi risiko. Metode pembiayaan risiko menekankan pada menyiapkan dana untuk men-*cover* risiko setelah pengendalian risiko dilakukan, diantaranya melalui memikul risiko atau memindahkan risiko (asuransi).

Tugas manajer risiko adalah mencari cara atau kombinasi cara-cara yang paling baik, paling tepat dan paling ekonomis untuk menyelesaikan masalah-masalah yang timbul akibat terjadinya suatu *peril*. Upaya-upaya tersebut antara lain meliputi:

- a. menghindari kemungkinan terjadinya *peril*,
- b. mengurangi kesempatan terjadinya *peril*,
- c. memindahkan kerugian potensial kepada pihak lain (mengasuransikan),
- d. menerima dan memikul kerugian yang timbul (meretensi).

Dalam memilih cara penanggulangan risiko secara garis besar dapat disusun suatu metrik sebagai berikut.

Nomor tipe <i>Exposure</i>	Frekuensi Kerugian	Kegawatan Kerugian	Penanggulangannya
1	Rendah	Rendah	Retensi/Pengendalian
2	Tinggi	Rendah	Retensi/Asuransi/Pengendalian
3	Rendah	Tinggi	Asuransi/Pengendalian
4	Tinggi	Tinggi	Menghindari

5. Tahap kelima: Implementasi Keputusan

Mengoordinir dan mengimplementasikan/melaksanakan keputusan-keputusan yang telah diambil untuk menanggulangi risiko. Misalnya membuat perlindungan yang layak terhadap kecelakaan kerja, menghubungi, memilih dan menyelesaikan pengalihan risiko kepada perusahaan asuransi.

6. Tahap keenam: Evaluasi dan Review

Supaya program penanggulangan risiko yang sudah disusun Manajer Risiko dapat tetap berlaku secara efektif sepanjang waktu, maka program tersebut perlu selalu direview secara berkala untuk mengetahui apakah terjadi perubahan dari variabel-variabel yang berpengaruh terhadap terjadinya *peril* dan upaya penanggulangannya, yang menyangkut biaya, program keselamatan, pencegahan kerugian dan sebagainya.

Untuk itu catatan-catatan kerugian yang telah terjadi perlu selalu diperiksa, untuk mengetahui apakah ada perubahan terhadap frekuensi maupun kegawatannya dan sebagainya, yang sangat perlu guna tindakan penyesuaian di waktu selanjutnya.

Untuk mengetahui perkembangan-perkembangan baru yang akan mempengaruhi upaya penanggulangan risiko, maka Manajer Risiko perlu pula melakukan penelitian secara berkala.

B. SISTEM MANAJEMEN RISIKO

Meskipun unsur pokok dari manajemen risiko meliputi identifikasi, mengukur, memonitor, dan mengelola berbagai *exposure* risiko,⁴ namun

⁴ Penjelasan lebih lanjut, lihat (Jordan, 2001:3).

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. Perlu dicatat bahwa proses manajemen risiko dalam sebuah lembaga keuangan akan sangat bergantung pada karakteristik aktivitas, ukuran, dan kompleksitas lembaga. Sistem manajemen risiko dapat dijadikan sebagai standar yang bisa dianut oleh organisasi. Sistem manajemen risiko yang komprehensif harus mencakup tiga komponen yaitu:

1. lingkungan manajemen risiko yang tepat dan kebijakan dan prosedur yang sehat;
2. proses Pengukuran, Mitigasi, dan *Monitoring* yang Tepat;
3. kontrol Internal yang memadai.

1. Lingkungan Manajemen Risiko yang Tepat serta Kebijakan dan Prosedur yang Sehat

Tahap ini berhubungan dengan keseluruhan tujuan dan strategi perusahaan terhadap risiko dan kebijakan-kebijakan manajemen terhadapnya. Dalam hal ini, direksi harus bertanggung jawab untuk menjelaskan keseluruhan tujuan, kebijakan, dan strategi manajemen risiko dalam sebuah perusahaan. Keseluruhan tujuan manajemen risiko harus dikomunikasikan pada seluruh bagian perusahaan. Di samping harus menyepakati seluruh kebijakan perusahaan terhadap risiko, direksi pun harus meyakinkan bahwa pihak manajemen telah mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengidentifikasi, mengukur, memonitor, dan mengontrol risiko-risiko ini. Direksi harus mendapatkan informasi dan meninjau ulang status risiko perusahaan melalui laporan secara periodik.

Manajer senior bertanggung jawab untuk mengimplementasikan hal-hal yang telah ditetapkan oleh dewan direksi. Lebih lanjut, manajemen juga harus menetapkan kebijakan dan prosedur yang akan dipakai oleh lembaga dalam rangka mengelola risiko. Kebijakan dan prosedur tersebut meliputi proses *review* manajemen risiko, batas toleransi risiko yang tepat, sistem pengukuran risiko yang memadai, sistem pelaporan yang komprehensif, dan sistem kontrol internal yang efektif. Prosedur yang dibuat harus mencakup proses pengesahan yang tepat, batasan dan mekanisme yang didesain untuk meyakinkan bahwa tujuan manajemen risiko perusahaan telah tercapai. Perusahaan harus menentukan dengan jelas siapa saja individu atau komite

yang harus bertanggung jawab dalam manajemen risiko, sekaligus mendefinisikan garis wewenang dan tanggung jawabnya. Di samping itu, perlu diyakinkan bahwa telah terdapat pemisahan tugas dalam pengukuran risiko, *monitoring*, dan fungsi kontrol.

Hal selanjutnya adalah aturan dan standar partisipasi yang jelas juga harus disediakan berkenaan dengan posisi ambang batas risiko, misalnya eksposur kredit kepada nasabah (bagi bank), konsentrasi polis (pada perusahaan asuransi). Panduan dan strategi investasi harus dibuat untuk membatasi risiko yang melekat pada aktivitas yang dijalankan. Pedoman ini harus mencakup struktur aset dalam hal konsentrasi dan jangka waktu, dan lain-lain.

2. Menciptakan Proses Pengukuran, Mitigasi, dan *Monitoring* yang Tepat

Perusahaan harus memiliki sistem manajemen informasi untuk mengukur, memonitor, mengontrol, dan melaporkan berbagai eksposur risiko. Langkah-langkah yang perlu diambil untuk tujuan pengukuran dan *monitoring* adalah pembuatan standar bagi pengkategorian dan review risiko, penilaian secara konsisten dan rating eksposur risiko. Standardisasi risiko dan laporan audit juga penting bagi perusahaan. Tindakan yang perlu diambil dalam hal ini adalah menciptakan standar menginventaris risiko berdasarkan aset, serta membuat laporan manajemen risiko dan laporan audit secara berkala. Perusahaan juga dapat menggunakan pihak eksternal untuk menilai risiko, dengan memakai rating kredit atau kriteria penilaian risiko oleh pengawas resmi pemerintah.

Risiko yang ditanggung perusahaan harus dimonitor dan dikelola secara efisien. Perusahaan harus melakukan pengujian (*stress testing*) agar mengetahui pengaruh dari potensi perubahan di masa mendatang terhadap portofolio. Hal-hal yang perlu diuji oleh perusahaan di antaranya adalah pengaruh keterpurukan industri atau perekonomian dan kejadian-kejadian yang dapat memicu risiko pasar berdasarkan angka kegagalan (*on default rate*) dan kondisi likuiditas perusahaan. Pengujian harus didesain untuk mengidentifikasi kondisi di mana posisi perusahaan berada dalam bahaya dan dalam kondisi tertentu, memberikan respons. Perusahaan harus memiliki rencana kontingensi yang dapat diterapkan dalam berbagai skenario.

3. Kontrol Internal yang Cukup

Perusahaan harus memiliki kontrol internal untuk memastikan bahwa semua kebijakan telah terlaksana. Sebuah sistem kontrol internal yang efektif mencakup proses identifikasi dan evaluasi berbagai jenis risiko yang cukup dan terdapat sistem informasi yang memadai untuk mendukungnya. Sistem harus menciptakan kebijakan dan prosedur, dan kepatuhannya harus di-review secara terus-menerus. Di antaranya dengan melakukan audit internal secara periodik dan membuat laporan dan penilaian yang independen untuk mengidentifikasi area-area yang menjadi titik kelemahan. Bagian terpenting dari kontrol internal adalah meyakinkan bahwa tugas untuk mengukur, memonitor, dan mengontrol risiko telah dibuat secara terpisah.

Akhirnya, struktur pemberian insentif dan tanggung jawab yang sesuai dengan penurunan risiko yang diambil pada sebagian pegawai juga merupakan elemen penting untuk mereduksi keseluruhan risiko. Prasyarat dari kontrak berbasis-insentif ini adalah laporan eksposur perusahaan dan sistem kontrol internal yang akurat. Struktur pemberian insentif yang efisien akan membatasi posisi seseorang pada tingkat tertentu dan mendorong para pengambil kebijakan agar mengelola risiko yang konsisten dengan tujuan perusahaan.

4. Pentingnya Kedudukan Manajer Risiko

Di Indonesia pada saat ini dapat dikatakan memang belum ada perusahaan yang mempunyai manajer atau bagian yang khusus menangani pengelolaan risiko secara keseluruhan yang dihadapi oleh perusahaan. Yang sudah ada umumnya baru seorang manajer asuransi, yang fungsinya hanya mengurus masalah-masalah yang berhubungan dengan perusahaan asuransi, di mana perusahaan menjalin hubungan pertanggungan, yang meliputi antara lain: mengurus penutupan kontrak-kontrak asuransi, mengurus ganti rugi bila terjadi *peril* dan sebagainya. Di mana kedudukan manajer ini umumnya hanya setingkat Kepala Seksi (Manajer tingkat bawah).

Di Negara-negara yang telah maju, terutama di Amerika Serikat perusahaan-perusahaan besar, kurang lebih 80%, telah memiliki Manajer Risiko, dengan berbagai nama jabatan seperti: Manajer Risiko, Manajer Asuransi, Direktur Manajemen Risiko dan sebagainya, yang kedudukan umumnya setingkat dengan “Manajer tingkat menengah”.

Tugas mereka umumnya mencakup: mengidentifikasi dan mengukur kerugian dari *exposures*, menyelesaikan klaim-klaim asuransi, merencanakan

dan mengelola jaminan tenaga kerja, ikut serta mengontrol kerugian dan keselamatan kerja. Dengan demikian mereka merupakan bagian penting dalam tim manajemen perusahaan.

5. Perlunya Kerja sama Dengan Departemen Lain

Seorang Manajer Risiko tidak bekerja dalam “isolasi” artinya dalam melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan penanggulangan risiko ia tidak bekerja sendiri. Sebab tugas utamanya adalah mengidentifikasi dan merumuskan kebijaksanaan dalam penanggulangan risiko. Sedangkan mengimplementasi/pelaksanaan dari kebijaksanaan tersebut sebagian besar diserahkan kepada departemen/bagian masing-masing yang bersangkutan. Misalnya: implementasi penanggulangan risiko di bidang produksi diserahkan kepada Manajer Produksi, di bidang keuangan pada Manajer Keuangan, di bidang personalia pada Manajer Personalia dan seterusnya.

Jadi dalam pelaksanaan penanggulangan risiko Manajer Risiko perlu bekerja sama secara harmonis dengan departemen/bagian lain yang bersangkutan. Perlunya kerja sama tersebut dapat dianalisis melalui kegiatan-kegiatan dari departemen/bagian yang berkaitan dengan penanggulangan risiko, yaitu:

a. Bagian Akunting

Yaitu kegiatan-kegiatan terutama yang berkaitan dengan upaya mengurangi penggelapan dan pencurian oleh karyawan sendiri ataupun pihak lain. Misalnya:

1. Mengurangi kesempatan karyawan untuk melakukan penggelapan, melalui *internal control* dan *internal audit*.
2. Melalui rekening aset untuk mengidentifikasi dan mengukur kerugian karena *exposures* terhadap harta.
3. Melalui penilaian terhadap rekening piutang mengukur risiko terhadap piutang dan mengalokasikan cadangan bagi kerugian *exposures* piutang.

b. Bagian Keuangan

Terutama berkaitan dengan upaya untuk mendapatkan informasi tentang: kerugian, gangguan terhadap *cash-flow* dan sebagainya. Misalnya:

1. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh turunnya keuntungan dan *cash-flow*.

2. Menganalisis risiko murni terhadap pembelian alat-alat produksi tahan lama (yang mahal) atau investasi baru.
3. Menganalisis risiko yang berkaitan dengan pinjaman yang menggunakan harta milik perusahaan sebagai jaminan.

c. *Bagian Marketing*

Terutama yang berkaitan dengan risiko tanggung-gugat, artinya risiko adanya tuntutan dari pihak luar/pelanggan, karena perusahaan melakukan sesuatu yang tidak memuaskan mereka. Misalnya:

1. Kerusakan barang akibat pembungkusan yang kurang baik.
2. Penyerahan barang yang tidak tepat waktu.

Juga upaya-upaya melakukan distribusi barang-barang dengan memperhatikan keselamatan, dalam rangka mengurangi kecelakaan.

Contoh: Logo/tema mobil-mobil pengangkut rokok dari PT. Gudang Garam yang berbunyi “*Utamakan Selamat*”.

d. *Bagian Produksi*

Mencakup upaya-upaya yang berkaitan dengan:

1. Pencegahan terhadap adanya produk-produk yang cacat, yang tidak memenuhi syarat kualitas.
2. Pencegahan terhadap pemborosan pemakaian bahan baku, bahan pembantu maupun peralatan.
3. Pencegahan terhadap kecelakaan kerja, dengan penerapan aturan-aturan dari Undang-Undang Kecelakaan Kerja dan sebagainya.

e. *Bagian engineering dan maintenance*

Bagian ini adalah yang bertanggung jawab terhadap desain pabrik, *maintenance* dan melaksanakan perawatan terhadap gedung, pabrik serta peralatan-peralatan lainnya, yang kesemuanya sangat vital guna mencegah, mengurangi frekuensi maupun kegawatan dari suatu kerugian/*peril*.

f. *Bagian Personalia*

Bagian ini mempunyai banyak tanggung jawab yang berkaitan dengan penanggulangan risiko yang berkaitan dengan diri karyawan. Misalnya: perencanaan, instalasi, dan administrasi program-program kesejahteraan karyawan, guna mencegah pemogokan, kebosanan dan sebagainya.

Biasanya bagian ini juga bertanggung jawab langsung terhadap masalah keselamatan (*safety*) kerja dan *hygiene industry*.

Dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut di atas sangat diperlukan adanya komunikasi dua arah antara Manajer Risiko dengan Manajer-manajer Bagian yang bersangkutan. Jadi diperlukan adanya kerja sama yang aktif di antara mereka, sehingga dapat dikatakan bahwa: “tanpa kerja sama aktif dari departemen lain program manajemen risiko akan gagal”.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan secara komprehensif proses dalam manajemen risiko!
- 2) Perlukah semua risiko yang dihadapi oleh perusahaan dikelola?
- 3) Ada berapa alternatif cara penanggulangan risiko? Apakah cara yang paling baik?
- 4) Adakah jaminan risiko akan terkelola dengan baik jika seluruh proses manajemen risiko sudah dilalui?
- 5) Sebutkan tiga syarat utama sistem manajemen risiko yang baik?

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Proses manajemen risiko meski dilakukan secara utuh dan bertahap, yang seluruhnya terdiri dari enam tahapan. Enam tahap tersebut adalah penentuan tujuan, identifikasi risiko, evaluasi risiko, pencarian alternatif dan pemilihan alat penanggulangan risiko, implementasi keputusan dan evaluasi dan review (pelajari kembali bagian A)
- 2) Manajemen risiko lebih mengonsentrasikan pada risiko-risiko murni yang berpotensi mendatangkan kerugian. Oleh karena itu, sebelum *treatment* terhadap risiko perlu dilakukan identifikasi dan evaluasi terhadap risiko untuk menentukan risiko mana yang meski dikelola dan bagaimana alternatif pengelolaannya. (Pelajari kembali Bagian A)
- 3) Terdapat dua metode penanggulangan risiko, yaitu pengurangan risiko dan pembiayaan risiko. Masing-masing dapat dikembangkan instrumennya, seperti risiko dapat dikurangi melalui diversifikasi, pencegahan atau penghindaran. Tidak ada pilihan mana yang terbaik

kecuali setelah dilakukan evaluasi dan *review*. Misalnya, pertimbangan biaya dan kemanusiaan menjadi penting untuk memilih metode mana yang paling tepat. (Pelajari kembali Bagian A)

- 4) Meskipun unsur pokok dari manajemen risiko sudah dilakukan, 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. (Pelajari kembali Bagian B)
- 5) Sistem manajemen risiko yang komprehensif harus mencakup tiga komponen yaitu:
 - a) Lingkungan manajemen risiko yang tepat dan kebijakan dan prosedur yang sehat.
 - b) Proses Pengukuran, Mitigasi, dan *Monitoring* yang Tepat.
 - c) Kontrol Internal yang memadai.
 (Pelajari kembali Bagian B)



RANGKUMAN

- 1) Manajemen risiko merupakan sistem yang komprehensif yang meliputi penciptaan lingkungan manajemen risiko yang kondusif, memelihara pengukuran risiko yang efisien, proses mitigasi dan *monitoring*, serta menciptakan *system control* internal yang memadai.
- 2) Proses yang meski dilakukan untuk mencapai tujuan dari manajemen risiko ada enam tahap, yaitu:
 - a) Penentuan tujuan
 - b) Identifikasi risiko
 - c) Evaluasi risiko
 - d) Pencarian Alternatif dan Pemilihan alat penanggulangan risiko
 - e) Implementasi keputusan
 - f) Evaluasi dan review
- 3) Sistem manajemen risiko yang komprehensif harus mencakup tiga komponen yaitu:
 - a) Lingkungan manajemen risiko yang tepat dan kebijakan dan prosedur yang sehat
 - b) Proses Pengukuran, Mitigasi, dan *Monitoring* yang Tepat
 - c) Kontrol Internal yang memadai

**TES FORMATIF 3**

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Apakah tujuan dari manajemen risiko dari sudut pandang ekonomi?
 - A. Membantu perusahaan meningkatkan laba
 - B. Mengurangi biaya pengelolaan terhadap risiko kerugian
 - C. Menciptakan kondisi kenyamanan kerja bagi pegawai
 - D. Meningkatkan daya saing perusahaan di pasar

- 2) Apakah manfaat dilakukannya tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*) bagi pengelolaan risiko?
 - A. Mengurangi risiko sistemik dari munculnya peril yang diderita perusahaan
 - B. Meningkatkan aksesibilitas perusahaan terhadap stakeholder sehingga biaya sosial bisa dikurangi
 - C. Meminimalkan pengaruh buruk dari suatu peril yang diderita perusahaan terhadap karyawannya dan stakeholder
 - D. CSR tidak terkait dengan manajemen risiko, namun lebih pada promosi atau pemasaran perusahaan

- 3) Kegiatan apakah di bawah ini yang bukan merupakan bagian dari manajemen risiko?
 - A. Mengidentifikasi risiko yang dihadapi
 - B. Mengukur besarnya risiko
 - C. Mencari sumber permodalan untuk menanggung risiko
 - D. Mencari instrumen untuk asuransi yang paling efisien

- 4) Manajemen risiko setiap perusahaan dimungkinkan memiliki tujuan yang berbeda. Tujuan apa yang meski mendapatkan perhatian utama oleh setiap manajer risiko?
 - A. Menjaga agar perusahaan tetap dapat melakukan tanggung jawab sosial dari perusahaan.
 - B. Mengusahakan tetap berlanjutnya pertumbuhan usaha bagi perusahaan yang sedang melakukan pengembangan usaha,
 - C. Mengupayakan agar pendapatan perusahaan tetap mengalir, paling tidak cukup untuk menutup biaya variabelnya
 - D. Menyelamatkan operasi perusahaan, khususnya mencari strategi bagaimana agar kegiatan tetap berjalan sehabis perusahaan terkena peril.

- 5) Jika Anda menemukan fenomena perusahaan perbankan yang jarang memberikan kredit kepada sektor pertanian meskipun sektor tersebut berpotensi memberi keuntungan yang tinggi, maka dalam konteks manajemen risiko metode apakah yang telah digunakan?
- Pengendalian risiko
 - Transfer risiko atau asuransi
 - Penghindaran risiko
 - Retensi terhadap risiko
- 6) Pengelolaan risiko dalam perusahaan melibatkan banyak divisi. Berikan contoh keterlibatan divisi pemasaran dalam pengelolaan risiko.
- Meminimalkan risiko adanya tuntutan dari pihak luar/pelanggan, karena perusahaan melakukan sesuatu yang tidak memuaskan mereka.
 - Menjaga keselamatan pegawai dan menekan risiko kecelakaan kerja pegawai
 - Meningkatkan akuntabilitas aliran kas dan neraca
 - Mencegah diproduksinya produk cacat

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif 3 yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 3.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali
 80 - 89% = baik
 70 - 79% = cukup
 < 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan modul selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 3, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes Formatif

Tes Formatif 1

- 1) C
- 2) B
- 3) C
- 4) A
- 5) C

Tes Formatif 2

- 1) D
- 2) C
- 3) C
- 4) A
- 5) D
- 6) C
- 7) B

Tes Formatif 3

- 1) B
- 2) C
- 3) C
- 4) D
- 5) C
- 6) A

Daftar Pustaka

- Carey Mark and Rene M Stulz, 2006, *The Risk of Financial Institutions*, the University of Chicago Press, Chicago.
- Cox, Louis Anthony Jr, (2002), *Risk Analysis Foundations, Models, and Methods*, Massachusetts: Kluwer Academic Publishers
- Djojosoedarso, Soeisno (1999), *Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko dan Asuransi*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Harrington Scott E dan Gregory R Niehaus (1999), *Risk Management and Insurance*, New Delhi: Irwin McGraw-Hill
- Khan, Tariqullah dan Habib Ahmed. (2008). *Manajemen Risiko Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Redja, George E, (2003), *Principles of Risk Management and Insurance, Eight Edition*, Boston: Pearson Education, Inc
- Rose & Kolari, 1996, *Financial Institutions*, fifth edition, Chicago.
- Siamat, Dahlan, 2005, *Manajemen Lembaga Keuangan*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Edisi ke-5, Jakarta.
- Sunaryo, T (2007), *Manajemen Risiko Finansial*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Vaughan Emmeth J and Therese m Vaughan, 1996, *Fundamentals of Risk dan Insurance*, seventh Edition, John Wiley & Sons. Inc., New York.