



Buku Ajar **MANAJEMEN RISIKO**

Penulis

Eka Mayastika Sinaga, S.E., M.Si

Suci Etri Jayanti, S, SE., MM

**PUBLISHER BY
PT. Inovasi Pratama Internasional**

Buku Ajar
MANAJEMEN RISIKO



PT Inovasi Pratama Internasional

MANAJEMEN RISIKO

Penulis : Eka Mayastika Sinaga, S.E.,M.Si
Suci Etri Jayanti. S, SE., MM
ISBN :
Editor : Bincar Nasution, S.Pd., C.Mt
Penyunting : Ali Amran Btr,S.Pd

Desain Sampul dan Tata Letak:
InoVal

Penerbit:
PT Inovasi Pratama Internasional
Anggota IKAPI Nomor 071/SUT/2022

Redaksi:
Jl. Cempaka No. 25 Padang Sidempuan 22725
Telp. +628 5360 415005
Email: cs@ipinternasional.com

Distributor Tunggal:
PT Inovasi Pratama Internasional
Jl. Cempaka No. 25 Padang Sidempuan 22725
Telp. +628 5360 415005
Email: info@ipinternasional.com

Cetakan Pertama, 02 April 2022

Hak cipta dilindungi Undang-Undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan
cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat-Nya kepada penulis sehingga bahan ajar manajemen risiko ini dapat diselesaikan. Bahan ajar ini penulis sadur dari berbagai referensi baik ditulis ulang maupun menata dan menambahkan berbagai hal lainnya dalam buku ini sehingga buku ajar yang jauh dari kata sempurna ini berhasil penulis hadirkan kepada pembaca.

Berbagai kasus yang menimpa dunia usaha telah menyadarkan kita bahwa penting untuk mengelola risiko. Setiap keuntungan yang diraih pasti tidak terlepas dari risiko dan ketidakpastian yang akan dihadapi. Dengan demikian manajemen risiko dalam dunia usaha harus dikelola dan dilakukan sesuai dengan ukuran, kompleksitas usaha, dan kemampuan perusahaan.

Buku bahan ajar ini dibuat terutama bagi mahasiswa untuk melengkapi pemahaman mahasiswa yang meguraikan dengan singkat konsep dan Teknik untuk mengelola risiko. Bahan ajar ini terdiri dari 13 pokok bahasan mengenai manajemen risiko ini juga dilengkapi dengan contoh kasus dan konsep penting yang harus dipahami mengenai manajemen risiko. Agar lebih interaktif, mahasiswa diajak untuk menelaah studi kasus yang terjadi melalui internet.

Penulis menyadari bahan ajar manajemen risiko ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun senantiasa dinanti. Terima kasih penulis ucapkan, semoga bahan ajar ini bermanfaat bagi pembaca.

Penulis

Eka Mayastika Sinaga, S.E.,M.Si

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Prakata	ii
Daftar Isi	iii
Daftar Tabel	vi
Daftar Gambar	vii
Pendahuluan	viii
BAB I Konsep Risiko	1
1.1. Melangkah Dalam Hidup Penuh Risiko	1
1.2. Menjadi Seorang Manajer Pengambil Risiko	1
1.3. Pengertian Risiko	2
1.4. Ketidakpastian Dan Keterkaitannya Dengan Risiko	3
1.5. Klasifikasi Risiko	4
1.6. Upaya Penanggulangan Risiko	5
BAB II Konsep Manajemen Risiko	7
2.1. Peranan Manajemen Risiko	7
2.2. Definisi Manajemen Risiko	7
2.3. Tujuan Manajemen Risiko	8
2.4. Hubungan Manajemen Risiko Dengan Fungsi – Fungsi Lain Dalam Perusahaan	9
2.5. Istilah – Istilah Yang Berhubungan Dengan Manajemen Risiko	11
2.6. Macam – Macam Hazard	11
2.7. Pengelompokan Risiko	11
2.8. Jenis – Jenis Risiko Yang Ditangani Oleh Manajer Risiko	11
2.9. Sumber – Sumber Risiko	11
2.10. Klasifikasi Kerugian	12
BAB III Kerangka Kerja <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM)	14
3.1. Definisi ERM	14
3.2. Tujuan ERM	16
3.3. Mengembangkan Budaya Sadar Risiko	17
BAB IV Mengidentifikasi Risiko	20
4.1. Pengertian Indentifikasi Risiko	20
4.2. Klasifikasi Kerugian Pada Perusahaan	20
4.3. Penggunaan Suatu Checklist	21
4.4. Faktor Yang Mempengaruhi Perusahaan Dalam Memilih Metode Identifikasi Risiko	22
BAB V Pengukuran Risiko	24
5.1. Pengertian Pengukuran Risiko	24
5.2. Dimensi Yang Harus Di Ukur	24
5.3. Menentukan Keparahan	24
5.4. Metode Pengukuran Risiko	25

BAB VI	Pengendalian Risiko	28
6.1.	Pengendalian Risiko	28
6.2.	Pengendalian Keuangan	28
6.3.	Analisis Kerugian Dan Analisis Hazard	29
6.4.	Analisis Kerugian	29
6.5.	Analisis Hazard	29
6.6.	Menentukan Kelayakan Ekonomis	29
6.7.	Pemindahan Risiko	30
BAB VII	Pembelajaan Risiko	31
7.1.	Pengertian Pembelajaan Risiko	31
7.2.	Alasan Perusahaan Melakukan <i>Retention</i>	33
7.3.	Penyediaan Dana Untuk Retensi	33
BAB VIII	Pemindahan Risiko Kepada Perusahaan Asuransi.....	35
8.1.	Definisi Asuransi	35
8.2.	Manfaat Dan Biaya Asuransi	36
8.3.	Risiko Yang Dapat Diasuransikan Tidaklah Selalu Memenuhi Syarat Ideal	37
8.4.	Peran Asuransi Swasta Dan Pemerintah Dalam Perspektif Manajemen Risiko	38
8.5.	Perbedaan Manajemen Risiko Dengan Asuransi	38
BAB IX	Prinsip Dasar Asuransi Dan Polis Asuransi	40
9.1.	Prinsip Dasar Asuransi	40
9.2.	Syarat – Syarat Risiko Yang Dapat Di Asuransikan	41
9.3.	Pelaksanaan Prinsip <i>Utmost Good Faith</i>	42
9.4.	Prinsip – Prinsip Polis Asuransi	42
BAB X	Risiko Pemasaran.....	44
10.1.	Masalah Kebijakan Pemerintah	44
10.2.	Masalah Perubahan Permintaan Di Pasar (Strategi Perusahaan)	44
10.3.	Masalah Perang Harga	44
10.4.	Pemalsuan	45
10.5.	Masalah “Performance” Produk Yang Rendah	45
10.6.	Masalah Promosi Yang Kurang Baik	45
10.7.	Masalah Merek	45
10.8.	Masalah Pengembangan Produk	45
10.9.	Masalah Distribusi	45
BAB XI	Risiko Sumber Daya Manusia.....	48
11.1.	Risiko Kecelakaan Kerja	48
11.2.	Risiko Cacat	49
11.3.	Risiko Sakit	49
11.4.	Risiko Mogok Kerja	49
11.5.	Risiko Huru Hara	50
11.6.	Risiko PHK	50
11.7.	Risiko Kematian	50
BAB XII	Risiko Operasional.....	53

12.1. Definisi Risiko Operasional	53
12.2. Bentuk – Bentuk Risiko Operasional	53
12.3. Pengukuran Risiko Operasional	55
12.4. Biaya Untuk Risiko Operasional	57
12.5. Risiko Operasional (<i>Operational Risk</i>) Dan Modal Kerja (<i>Working Capital</i>)	57
BAB XIII Risiko Keuangan	59
13.1. Definisi Risiko Keuangan	59
13.2. Risiko Pada Lembaga Keuangan	60
DAFTAR PUSTAKA	64
GLOSARIUM	65
INDEKS	67

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Perbedaan Manajemen Risiko dan Asuransi.....	38
Tabel 2 Eksposur Risiko Lembaga Keuangan	61

DAFTAR GAMBAR

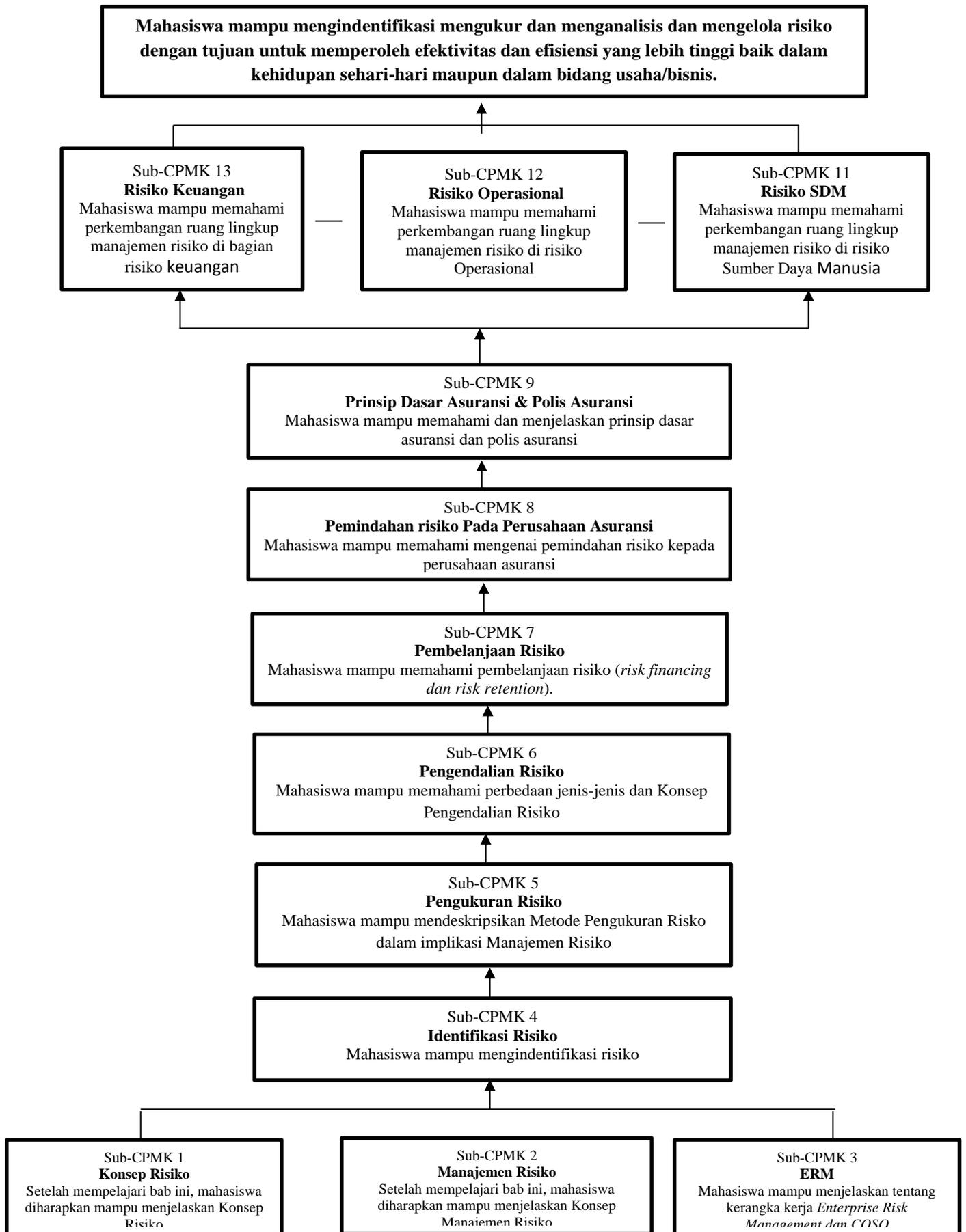
Gambar 1 Kerangka Kerja ERM	14
Gambar 2 Hubungan Expected Return dan Standar Deviasi dalam Prespektif Risiko Opersional	55
Gambar 3 Struktur Pasar dan Lembaga Keuangan Indonesia.....	60

PENDAHULUAN

Risiko, saat ini telah menjadi literasi sebahagian besar masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan, terlebih dalam pergaulan bisnis dewasa ini. Bahkan ada kecenderungan dalam percakapan sehari-hari masyarakat lebih suka bicara risiko dari pada menyebut “RUGI”. Bahkan dalam percakapan sehari-hari, ketika ada orang yang akan memarkir kendaraannya, statemen yang muncul adalah “ parkir di sini berisiko tidak ya?. Pernyataannya bukan kendaraan saya akan hilang tidak ya? Mengapa menggunakan kata-kata risiko, karena kendaraan hilang menjadi bagian dari kemungkinan risiko yang muncul, bisa jadi posisi dan parkir kendaraannya “mengganggu” orang lain yang akan lewat, atau ada kemungkinan kejatuhan material dari atas Gedung/pohon, dan unsur-unsur lain yang merugikan baik diri sendiri maupun orang lain. Realita ini mengindikasikan masyarakat semakin memahami makna risiko, bahwa sesuatu “event” dapat terjadi atas perbuatan yang dilakukan dan berdampak merugikan baik dirinya maupun orang lain.

Bahan ajar ini di tulis untuk melengkapi literasi dalam aktivitas pembelajaran dan menambah khasanah tentang risiko dalam dunia perguruan tinggi dan kalangan akademis. Bahan ajar ini terdiri dari 13 bab yang memuat Konsep Risiko, Konsep Manajemen Risiko, Kerangka Kerja *Enterprise Risk Management* (ERM), Mengidentifikasi Risiko, Pengukuran Risiko, Pengendalian Risiko, Pembelian Risiko, Pemindahan Risiko Kepada Perusahaan Asuransi, Prinsip Dasar Asuransi Dan Polis Asuransi, Risiko Pemasaran, Risiko Sumber Daya Manusia, Risiko Operasional, Risiko Keuangan.. Bahan ajar ini juga dilengkapi dengan contoh kasus dan konsep penting yang harus dipahami mengenai manajemen risiko. Dalam bahan ajar ini juga dimuat Capaian Pembelajaran Mata Kuliah di setiap pembahasan.

Untuk mempermudah pemahaman mengenai alur pembahasan materi tiap bab akan dipaparkan kepada mahasiswa dan pembaca, berikut ini dilampirkan struktur Capaian Pembelajaran Mata Kuliah pada gambar di bawah ini.



BAB I

KONSEP RESIKO

Sub CPMK

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan Konsep Risiko.

MATERI PEMBELAJARAN

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.

1.1 Melangkah Dalam Hidup Penuh Risiko

Kehidupan memang tidak luput dari risiko, seperti risiko kecelakaan, sakit, di PHK, atau pun sejenisnya itu adalah risiko yang harus kita terima mau tidak mau kita harus pasrah dengan risiko yang datang secara tidak terduga. Banyak orang yang takut akan risiko, bahkan tidak mau mengambil risiko dalam setiap tahap mereka memulai, baik didalam bisnis suatu perusahaan.

Benarkah kebanyakan orang ingin mengelakkan risiko? Karena selalu ingin aman dan hidup tenang, maka kebanyakan orang takut menanggung risiko. Namun, semua tahap kehidupan kita mengandung risiko. Kemanapun kita mengelak atau lari dari risiko, maka disitu pun kita akan menemukan risiko yang lainnya. Risiko merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kehidupan. Bahkan ada yang mengatakan, bahwa tak ada hidup tanpa risiko sebagaimana tak ada hidup tanpa maut. Jadi dengan demikian setiap hari kita menghadapi risiko baik sebagai perorangan, maupun sebagai perusahaan. Orang berusaha melindungi diri terhadap risiko, demikian badan usaha pun harus berusaha melindungi usahanya dari risiko.

1.2 Menjadi Seorang Manajer Pengambil Risiko

Organisasi tidak mempunyai kemampuan mengelola risiko seperti halnya manusia atau makhluk hidup mengelola risiko, karena organisasi bukan makhluk hidup. Tugas dari manajer suatu organisasi adalah membuat agar organisasi bisa mengantisipasi dan mengelola risiko

sebagaimana halnya makhluk hidup mengelola risiko yang dihadapinya. Dengan kata lain, tugas manajer adalah membuat organisasi menjadi sadar risiko, sehingga risiko bisa diantisipasi dan dikelola dengan baik. Pemimpin yang berani mengambil risiko adalah pemimpin yang mengerti manajemen risiko, bisa menghitung risiko, mengerti bahwa risiko itu selalu ada dan tidak bisa dipilah pilah menjadi rendah, sedang, tinggi, serta dapat melakukan mitigasi terhadap kegiatan yang berpotensi berisiko tinggi. Itulah sebagian gambaran pemimpin yang berani mengambil risiko.

Risiko merupakan bagian dari kehidupan manusia dan tidak berlebihan diungkapkan ketika manusia hidup maka tidak akan bisa lepas dari risiko kapan dan dimanapun. Risiko merupakan sesuatu yang tidak bisa dihindari, dengan kata lain sebagai apapun dan apapun aktivitasnya tidak bisa lepas dari risiko. Begitu juga dengan dunia usaha, besar atau kecil perusahaan yang dijalankan, menghasilkan produk jasa atau manufaktur, maka risiko selalu ada. Nilai akhir yang akan timbul dari berbagai risiko tersebut adalah kerugian yang pastinya akan berdampak pada kehidupan perusahaan masa yang akan datang. Meskipun demikian risiko tersebut tetap bisa diupayakan dan diminimalisir sekecil mungkin untuk tidak terjadi dan jika terjadi kerugian yang dialami perusahaan diharapkan adalah sekecil mungkin. Dengan demikian perusahaan perlu melakukan kegiatan manajemen atas berbagai macam risiko yang akan terjadi

1.3 Pengertian Risiko

Menurut Hanafi (2016:1), Risiko adalah bahaya, akibat atau konsekuensi yang dapat terjadi akibat sebuah proses yang sedang berlangsung atau kejadian yang akan datang. Risiko dapat diartikan sebagai suatu keadaan ketidakpastian, di mana jika terjadi suatu keadaan yang tidak dikehendaki dapat menimbulkan suatu kerugian.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mengartikan risiko sebagai akibat yang kurang menyenangkan (merugikan, membahayakan) dari suatu perbuatan atau tindakan. Jika kaitkan pengertian risiko secara terminologi adalah suatu kejadian atau peristiwa dari pengambilan keputusan yang bisa atau tidak bisa diantisipasi, dan sebagian besar memiliki dampak negatif bagi seseorang atau beberapa orang terhadap suatu tujuan yang ingin dicapai.

Pendapat lainnya diungkapkan oleh Herman Darmawi (2004:18) yang menafsirkan kata risiko sebagai penyebaran atau penyimpangan hasil aktual dari hasil yang diharapkan. Adanya penyimpangan hasil tidak terlepas dari faktor-faktor seperti perencanaan yang kurang matang sampai lingkungan yang kurang mendukung.

Selain itu Vaughan sebagaimana yang dikutip oleh Herman Darawi (2004:19) dalam bukunya yang berjudul manajemen Risiko mengutarakan beberapa pengertian dari Risiko, yaitu sebagai berikut:

Risiko adalah potensi kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa (events) tertentu, Risiko adalah kemungkinan kerugian dan Risiko adalah ketidak pastian.

Risiko secara umum dimaknai setidaknya menjadi lima macam pengertian, yaitu:

1. 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.
2. Risiko adalah kemungkinan terjadinya kerugian (*probability of loss*). Risiko didefinisikan lebih sederhana, yaitu bentuk kemungkinan terjadinya kerugian, tanpa harus memandang berapa persen kejadiannya
3. 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.

4. 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.
5. 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”.

Dari beberapa definisi risiko, memiliki beberapa pengertian dimana yang satu dengan lainnya saling melengkapi, persamaan diantaranya adalah adanya unsur – unsur kondisi yang tidak pasti. Unsur – unsur ketidakpastian ini disebabkan oleh :

1. Jarak waktu dimulainya perencanaan atas kegiatan sampai kegiatan itu berakhir. Makin panjang rentang waktu antara perencanaan dengan akhir kegiatan maka akan semakin besar risiko terjadi.
2. Keterbatasan tersedianya informasi yang diperlukan.
3. Keterbatasan pengetahuan/keterampilan/teknik mengambil keputusan.

Dapat disimpulkan bahwa Manajemen Risiko adalah “ suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi “.

1.4 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:

1. Keterbatasan informasi yang tersedia yang diperlukan dalam penyusunan rencana;
2. Keterbatasan pengetahuan/kemampuan/teknik pengambilan keputusan dari rencana;
3. Sikap individu terhadap suatu keadaan, dari sikap yang penuh keyakinan hingga sikap yang selalu ragu.

Secara garis besar ketidakpastian dapat diklasifikasikan ke dalam:

1. Ketidakpastian ekonomi (*economic uncertainty*), yaitu kejadian-kejadian yang timbul sebagai akibat kondisi dan perilaku dari pelaku ekonomi, misalnya: perubahan sikap konsumen, perubahan selera konsumen, perubahan harga, perubahan teknologi, penemuan baru dan sebagainya.

2. Ketidakpastian alam (uncertainty of nature), yaitu ketidak pastian yang disebabkan oleh alam, misalnya: badai, banjir, gempa bumi, kebakaran dan sebagainya.
3. Ketidakpastian kemanusiaan (human uncertainty), yaitu ketidakpastian yang disebabkan oleh perilaku manusia, seperti: peperangan, pencurian, penggelapan, pembunuhan dan sebagainya.

Suatu risiko (yaitu kondisi atau kombinasi keadaan yang mengandung kemungkinan kerugian) menimbulkan ketidakpastian bagi individu.

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 antar individu 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.

1.5 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.
 - 1) 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.
 - 2) Risiko ekstern yaitu risiko yang berasal luar perusahaan, seperti: risiko pencurian, penipuan, persaingan, fluktuasi harga, perubahan 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
1. Menurut sifatnya risiko dapat dibedakan ke dalam :
 - 1) 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.

- 2) 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.
1. Menurut kondisi terjadinya risiko, risiko dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu:
 - 1) 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.
 - 2) 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.
 2. Menurut cakupan dampaknya, risiko dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:
 - 1) 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.
 - 2) 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.
 3. Menurut cara menanggulangnya, risiko risiko dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu:
 - 1) 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.
 - 2) Risiko yang tidak dapat dialihkan kepada pihak lain (tidak dapat diasuransikan), umumnya meliputi semua jenis risiko spekulatif. Risiko yang dapat dihilangkan atau risiko yang dapat dikelola oleh perusahaan sendiri. Pada umumnya perusahaan mau menanggung risiko yang relative kecil dibanding kemampuan perusahaan.

1.6 Upaya Penanggulangan Risiko

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 objek yang terkena risiko, ada beberapa cara yang dapat dilakukan (perusahaan) untuk meminimumkan risiko kerugian, antara lain:

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 mentolerir 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. Tugas dari seorang manajer risiko adalah berkaitan erat dengan upaya memilih dan menentukan cara-cara/metode yang paling efisien dalam penanggulangan risiko yang dihadapi perusahaan.

Rangkuman

Risiko merupakan sesuatu yang tidak bisa dihindari, dengan kata lain sebagai apapun dan apapun aktivitasnya tidak bisa lepas dari risiko. Begitu juga dengan dunia usaha, besar atau kecil perusahaan yang dijalankan, menghasilkan produk jasa atau manufaktur, maka risiko selalu ada. Nilai akhir yang akan timbul dari berbagai risiko tersebut adalah kerugian yang pastinya akan berdampak pada kehidupan perusahaan masa yang akan datang. 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. Meskipun demikian risiko tersebut tetap bisa diupayakan dan diminimalisir sekecil mungkin untuk tidak terjadi dan jika terjadi kerugian yang dialami perusahaan diharapkan adalah sekecil mungkin. Dengan demikian perusahaan perlu melakukan kegiatan manajemen atas berbagai macam risiko yang akan terjadi

Pertanyaan :

1. Jelaskan definisi risiko.
2. Jelaskan klasifikasi risiko
3. Pertanyaan analisis : Seorang manajer perusahaan perminyakan berpendapat bahwa paradigma yang benar adalah *high risk high return*, sehingga risiko dan return hubungannya bersifat linear. Seorang manajer yang lain memiliki pendapat berbeda. Menurutnya dalam industry perminyakan yang benar adalah risiko dan imbal hasil bersifat nonlinear. Menurut anda dari dua pendapat ini, mana yang paling sesuai dengan bisnis perminyakan Indonesia saat ini? Lengkapi dengan data dan fakta yang relevan.

BAB II

KONSEP MANAJEMEN RISIKO

Sub CPMK

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan Konsep Manajemen Risiko

MATERI PEMBELAJARAN

2.1 Peranan Manajemen Risiko

Bagaimana peranan manajemen risiko dalam pengelolaan perusahaan dapat kita telusuri dari pendapat Henry Fayol, yang menyatakan bahwa ada 6 (enam) fungsi dasar dari kegiatan pengelolaan suatu perusahaan industri, yaitu: kegiatan teknis, komersial, keuangan, keamanan, akuntansi, dan manajerial. Dari ke enam fungsi dasar tersebut maka manajemen risiko adalah 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. Jadi kegiatan ini mencakup semua tindakan untuk memberikan keamanan terhadap operasi perusahaan dan memberikan kedamaian hati serta ketenteraman jiwa yang dibutuhkan oleh seluruh personil perusahaan (mencakup pimpinan, pemilik dan karyawan perusahaan).

Berdasarkan uraian di atas orang umumnya memberikan batas-batas terhadap manajemen risiko sebagai keputusan eksekutif/manajerial yang berkaitan dengan pengelolaan risiko murni, yang pada pokoknya mencakup:

1. Menemukan secara sistematis dan menganalisis kerugian-kerugian yang dihadapi perusahaan (melakukan identifikasi terhadap risiko).
2. Menemukan metode yang paling baik dalam menangani risiko (kerugian) yang dihubungkan dengan keuntungan perusahaan

2.2 Definisi Manajemen Risiko

Manajemen risiko organisasi adalah suatu sistem pengelolaan risiko yang dihadapi oleh organisasi secara komprehensif untuk tujuan meningkatkan nilai perusahaan. Meskipun pengertian manajemen risiko organisasi adalah seperti yang disebutkan di atas, tetapi ada banyak definisi dan pengertian manajemen risiko organisasi. Berikut ini beberapa definisi manajemen risiko organisasi:

Manajemen risiko adalah seperangkat kebijakan, prosedur yang lengkap, yang dipunyai organisasi, untuk mengelola, memonitor, dan mengendalikan eksposur organisasi terhadap risiko (SBC Warburg, *The Practice of Risk Management*, Euromoney Book, 2004)

Manajemen risiko organisasi mempunyai elemen-elemen berikut ini: Identifikasi Misi: Menetapkan Tujuan manajemen risiko. Penilaian Risiko dan Ketidakpastian: Mengidentifikasi dan mengukur risiko. Pengendalian Risiko: Mengendalikan risiko melalui diversifikasi, asuransi, *hedging*, penghindaran, dan lain-lain. Manajemen Risiko adalah suatu pendekatan yang terstruktur dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman dengan pemberdayaan sumberdaya. Strategi yang dilakukan dapat berupa memindahkan risiko, menghindari, atau mengurangi risiko.

2.3. Tujuan Manajemen Risiko

Tujuan yang ingin dicapai oleh manajemen risiko dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

1. Tujuan sebelum terjadinya peril.
2. Tujuan sesudah terjadinya peril.

1) Tujuan Sebelum Terjadinya Peril

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

- 1) Hal-hal yang bersifat ekonomis, misalnya: upaya untuk menanggulangi kemungkinan kerugian dengan cara yang paling ekonomis, yang dilakukan melalui analisis keuangan terhadap biaya program keselamatan, besarnya premi asuransi, biaya dari bermacam-macam teknik penanggulangan risiko.
- 2) Hal-hal yang bersifat non ekonomis, yaitu upaya untuk mengurangi kecemasan, sebab adanya kemungkinan terjadinya peril tertentu dapat menimbulkan kecemasan dan ketakutan yang sangat, sehingga dengan adanya upaya penganggulangan maka kondisi itu dapat diatasi.
- 3) Tindakan penanggulangan risiko dilakukan untuk memenuhi kewajiban yang berasal dari pihak ketiga/pihak luar perusahaan, seperti:
 1. 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 Undangundang Keselamatan Kerja.
 2. Mengasuransikan aktiva yang digunakan sebagai agunan, yang dilakukan oleh debitur untuk memenuhi persyaratan yang ditentukan oleh kreditur.

2) Tujuan Setelah Terjadinya Peril

Pada pokoknya mencakup upaya untuk penyelamatan operasi perusahaan setelah terkena peril yang dapat berupa:

- 1) Menyelamatkan operasi perusahaan, 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.

2.4. Hubungan Manajemen Risiko Dengan Fungsi – Fungsi Lain Dalam Perusahaan

1. Hubungan Manajemen Risiko dengan Fungsi Keuangan

- 1) Manajer risiko biasanya berada dibawah direksi keuangan.
- 2) Program manajemen risiko salah satunya adalah memberi masukan kepada bagian keuangan ketika membuat kebijakan agar profit dan *cash flow* perusahaan tidak turun atau tetap stabil seperti kebijakan penentuan belanja asset perusahaan dan penggunaan asset perusahaan sebagai *collateral* (surat berharga sebagai jaminan) atas pinjaman perusahaan.
- 3) Satuan kerja manajemen risiko dalam bentuk audit internal dan internal control untuk mencegah terjadinya penggelapan.
- 4) Melalui rekening asset dan piutang untuk mengidentifikasi, mengukur eksposur (objek yang rentan terhadap risiko ; harga saham, laba, pertumbuhan penjualan) kerugian terhadap harta dan alokasi dana cadangannya.

2. Hubungan Manajemen Risiko dengan Fungsi Pemasaran

- 1) Manajemen risiko memastikan bahwa program-program pemasaran yang dibuat tidak melanggar hukum positif yang ditetapkan maupun norma-norma yang dianut didalam masyarakat.
- 2) Pemasaran dalam membuat suatu perjanjian dengan pihak ketiga harus melibatkan bagian manajemen risiko dengan tujuan menghindarkan perusahaan dari risiko tanggung gugat oleh pihak ketiga tersebut maupun menghindarkan perusahaan dalam posisi lemah jika terjadi wan prestasi (tidak terlaksananya prestasi atau kewajiban didalam sebuah kontrak karena kesengajaan atau kelalaian).

3. Hubungan Manajemen Risiko dengan Fungsi Produksi

- 1) Manajemen risiko dikaitkan dengan bagian produksi terutama pada proses produksi itu sendiri yang erat kaitannya dengan kecelakaan kerja pegawai di Indonesia menggunakan standar K3 (UU No. 1 Tahun 1970 Tentang Keselamatan Kerja, UU No. 21 Tahun 2003 Tentang Kesehatan Kerja).
- 2) Berkaitan dengan produk yang dihasilkan harus memenuhi standar kualitas tertentu di Indonesia menggunakan SNI.
- 3) Kegiatan manajemen risiko dalam operasi perusahaan dimulai dari desain, pengawasan proses produksi, pengujian bahan dan *package* yang tidak berbahaya bagi pemakainya.

4. Hubungan Manajemen Risiko dengan Fungsi Personalia

- 1) Pembuatan program-program kesejahteraan bagi pegawai melibatkan manajemen risiko sebagai bagian dalam pemenuhan kebutuhan hidup karyawan sehingga perusahaan terhindar dari penurunan kualitas kerja pegawai dan pemogokan kerja secara masal.
- 2) Pemilihan vendor – vendor (supplier) yang akan bekerjasama dengan perusahaan dalam hal pemenuhan kebutuhan tenaga kerja.

5. Hubungan Manajemen Risiko Terhadap Perusahaan, Keluarga dan Masyarakat

1) Bagi Perusahaan

1. Melalui program pencegahan risiko akan menghindarkan perusahaan dari kegagalan.
2. Program manajemen risiko dapat mencegah terjadinya risiko dan mengurangi kerugian secara otomatis akan meningkatkan laba perusahaan.
3. Secara tidak langsung manajemen risiko dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan karena fungsi-fungsi dalam perusahaan sudah dibantu dengan ketersediaan informasi tentang risiko inheren (kekeliruan / kecurangan) dalam setiap kegiatannya.
4. Adanya perlindungan terhadap risiko murni sehingga manajer lebih tenang dan memberikan admosfir yang baik didalam perusahaan.
5. Perlindungan yang diberikan terhadap perusahaan akan meningkatkan *public image* bagi *stakeholder*.

2) Bagi Keluarga Karyawan

1. Bagi keluarga karyawan yang anggota keluarganya bekerja pada perusahaan yang terlindungi dari risiko akan menghindarkan keluarga dari musibah.
2. Keluarga karyawan tidak harus mengeluarkan biaya lebih untuk menutup asuransi dengan manfaat yang sama.
3. Lebih berani dalam berkarir sebab adanya perlindungan yang lebih pasti dan menghindarkan keluarga dari tekanan fisik dan mental.

3) Bagi masyarakat

Penerapan manajemen risiko yang efektif akan mengurangi social cost (beban masyarakat)

6. Nilai Ekonomis Penanggulangan Risiko

Hasil upaya penanggulangan risiko pada hakikatnya akan mengurangi bahkan dapat menghilangkan kerugian-kerugian yang bersifat ekonomis dari suatu risiko, sehingga upaya penanggulangan risiko mempunyai nilai ekonomis yang tidak kecil. Nilai-nilai ekonomis tersebut meliputi:

1. Penghindaran/pengurangan nilai dari kerugian dari terjadinya peristiwa yang merugikan, yang tidak diharapkan atau tidak dapat dipastikan terjadinya, yaitu seimbang dengan nilai kerugiannya, misalnya: nilai kerugian harta karena kebakaran, kecelakaan dan sebagainya.
2. Penghindaran terhadap kerugian secara ekonomis yang diakibatkan oleh adanya ketidakpastian itu sendiri, yang mencakup:
 - a) Adanya ketidakpastian dapat menimbulkan ketegangan mental maupun fisik bagi orang yang bersangkutan, karena adanya ketakutan dan kekhawatiran akan terjadinya peristiwa yang merugikan. Bila hal itu penting dan berlangsung secara terus-menerus/dalam waktu lama, akan mengakibatkan penurunan kesehatan (stress), sehingga yang bersangkutan perlu berobat (membutuhkan biaya). Ini adalah nilai ekonomis yang bersifat individual/mikro.
 - b) Semua orang tentu berusaha untuk mengamankan diri serta harta bendanya terhadap risiko, termasuk sumber-sumber dana dan daya yang dimilikinya. Hal itu tentu akan mengurangi kemauan dan potensi anggota masyarakat untuk

mengadakan investasi, yang selanjutnya mengakibatkan terjadinya inefisiensi dalam kehidupan ekonomi secara menyeluruh (makro). Keadaan itu terjadi karena: sumber-sumber dana dan daya akan cenderung hanya mengalir ke sektor-sektor ekonomi yang aman (berisiko rendah), sehingga terjadi kelangkaan investasi di sektor-sektor yang berisiko (tinggi). Akibatnya barang-barang akan melimpah di sektor yang aman, sehingga harganya murah, yang untuk jangka panjang akan merugikan perusahaan. Sebaliknya akan terjadi kelangkaan barang di sektor-sektor yang berisiko, sehingga harganya mahal. Jadi dalam jangka panjang secara keseluruhan akan merugikan masyarakat (bersifat makro), karena produksi, tingkat harga, struktur harga berada di bawah titik optimum.

Dengan adanya upaya penanggulangan risiko (terutama asuransi), orang berani berusaha di sektor-sektor yang berisiko, karena risikonya dapat dialihkan kepada pihak lain. Dengan demikian terjadilah keseimbangan di dalam kehidupan ekonomi, sesuai dengan mekanisme pasar

2.5. Istilah - Istilah Yang Berhubungan Dengan Manajemen Risiko

1. Peril adalah suatu peristiwa yang dapat menimbulkan suatu kerugian (musibah, bencana).
2. Hazard (bahaya) adalah keadaan dan kondisi yang dapat memperbesar kemungkinan terjadinya suatu peril.

2.6. Macam – Macam Hazard

1. Physical hazard adalah suatu kondisi yang bersumber pada karakteristik secara fisik suatu obyek yang dapat memperbesar kemungkinan terjadi suatu peril ataupun memperbesar terjadinya suatu kerugian.
2. Moral hazard adalah suatu kondisi yang bersumber dari orang yang bersangkutan yang berkaitan dengan sikap mental atau pandangan hidup serta kebiasaannya yang dapat memperbesar kemungkinan terjadinya suatu peril atau pun suatu kerugian.
3. Morale hazard adalah kondisi yang bersumber dari sifat ceroboh ataupun kurang hati-hati yang disebabkan oleh perasaan aman dari kerugian akibat dari pertanggungan asuransi diri dan hartanya.
4. Legal hazard adalah kondisi yang dapat menyebabkan kerugian akibat dari pelanggaran peraturan dan perundang-undangan yang melindungi masyarakat.

2.7. Pengelompokan Risiko

1. **Risiko Spekulatif** adalah kemungkinan terjadinya suatu kerugian dari sebuah kejadian yang disamping itu juga ada kemungkinan keuntungan.
2. **Risiko Murni** adalah hanya ada memiliki kemungkinan kerugian, terdiri dari 3 jenis risiko yaitu risiko pribadi, harta dan pertanggung jawab.

2.8. Jenis – Jenis Risiko Yang Ditangani Oleh Manajer Risiko

1. Kerugian terhadap harta.
2. Tanggung jawab terhadap pihak lain.
3. Kerugian personil.

2.9. Sumber - Sumber Risiko

1. Risiko Sosial adalah risiko yang bersumber dari masyarakat, seperti vandalism, arson, riot, pemogokan dan shoplifting.

2. Risiko fisik adalah risiko yang bersumber pada fenomena alam dan kesalahan manusia, seperti kebakaran, cuaca, petir, tanah longsor, dan gempa bumi.
3. Risiko ekonomi adalah risiko yang bersumber pada kondisi ekonomi secara makro dan mikro, seperti inflasi, fluktuasi harga, tingkat suku bunga, tata kelola perusahaan dan komitmen manajemen.

2.10. Klasifikasi Kerugian

1. Property losses (kerugian atas harta kekayaan)
 - 1) Kerugian langsung (gedung terbakar, peralatan dicuri).
 - 2) Kerugian tidak langsung (rusaknya barang yang terkena peril).
 - 3) Kerugian net income (kerugian atas pendapatan ; batal kontrak penjualan).
2. *Liability losses* (kerugian berupa kewajiban kepada pihak lain) ; ganti rugi yang diberikan perusahaan angkutan umum kepada penumpang yang cedera akibat kesalahan pengemudi).
3. *Personnel losses* (kerugian personil) :
 - 1) Bagi perusahaan.
 - 2) Bagi keluarga pegawai dan masyarakat.

Rangkuman

Bab ini merupakan pembahasan umum berkenaan dengan hubungan manajemen risiko dan fungsi-perusahaan serta bagaimana sumbangan manajemen risiko dengan keluarga dan masyarakat, juga penetapan objektif manajemen risiko. Penetapan objektif manajemen risiko merupakan keputusan manajemen perusahaan yang terbagi atas objektif sebelum terjadinya kerugian (*pre-loss objective*) dan objektif sesudah terjadi kerugian (*post-loss objective*).

Pertanyaan :

1. Jelaskan hubungan manajemen risiko bagi kegiatan operasional bisnis/perusahaan.
2. Jelaskan jenis-jenis risiko yang dihadapi oleh manajer risiko
3. Tuliskan kejadian yang merupakan bentuk moral hazard dalam organisasi perusahaan maupun bisnis.

BAB III

KERANGKA KERJA *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT* (ERM)

Sub CPMK

Mahasiswa mampu menjelaskan tentang kerangka kerja *Enterprise Risk Management* dan *COSO*

MATERI PEMBELAJARAN

3.1 Definisi ERM

Konsep dasar manajemen risiko perusahaan telah diterapkan di beberapa industri selama lebih dari satu dekade. Perubahan peraturan lingkungan, gejolak ekonomi, serta peningkatan kompleksitas produk, alat, dan juga risiko antara lain membantu meluncurkan praktik pengelolaan risiko perusahaan ke area layanan keuangan. Industri perbankan dihadapkan dengan berbagai macam risiko. Kerangka ERM dirancang untuk mendukung kedalaman dan keluasan kegiatan ERM dengan menyediakan pendekatan yang terstruktur untuk mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan, dan melaporkan risiko dengan signifikan yang dihadapi oleh sebuah organisasi. Pengelolaan risiko spesifik (misalnya kredit, operasional, dan pasar), pengelolaan modal, dan manajemen likuiditas memberikan dasar-dasar yang esensial ke dalam kerangka ERM.

Enterprise risk management (ERM) didefinisikan sebagai kompetensi risiko di dalam perusahaan atau organisasi. ERM adalah kemampuan organisasi untuk memahami dan mengendalikan tingkat risiko yang diambil dalam mengelola strategi bisnis, ditambah dengan akuntabilitas atas risiko yang diambil. Manfaat utama ERM adalah menambah perspektif dan fokus pada manajemen risiko di seluruh lini perusahaan.

Model kerangka kerja ERM adalah sebuah budaya perusahaan. Jika sebuah perusahaan tidak memiliki budaya yang tepat dan kepemimpinan yang kuat di manajemen puncak, tidak ada unsur lain yang penting. Sederhananya, perusahaan yang memahami dan mengadopsi ERM menjadikan sebuah budaya di perusahaan biasanya memiliki kredibilitas yang baik.



Sumber : <https://www.rmahq.org/erm-framework>

Gambar 1. Kerangka Kerja ERM

Menurut COSO, ERM terdiri dari delapan komponen yang saling terkait. Hal ini diturunkan dari cara manajemen menjalankan perusahaan dan pengintegrasian manajemen proses. Adapun kedelapan komponen itu adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan internal

Komponen lingkungan internal dalam ERM mencakup hal-hal seperti karakter organisasi dan penetapan dasar bagaimana risiko dilihat dan ditangani oleh entitas manajemen dalam

- suatu perusahaan. Lingkungan internal perusahaan ini juga termasuk di dalamnya filosofi manajemen risiko dan selera risiko, integritas dan nilai etika, serta lingkungan fisik perusahaan itu sendiri.
2. Penetapan tujuan
Tujuan merupakan komponen penting dalam ERM karena ia harus ada sebelum manajemen dapat mengidentifikasi kejadian potensial yang nantinya memengaruhi pencapaian pihak manajemen. ERM memastikan bahwa manajemen perusahaan memiliki proses untuk menetapkan tujuan. Tak hanya itu, pihak manajemen juga diharapkan dapat menentukan tujuan yang selaras dengan misi entitas bisnis dan secara konsisten mampu menelaah risiko dari tujuan tersebut.
 3. Identifikasi peristiwa
Melakukan identifikasi terhadap peristiwa atau kejadian, baik secara internal maupun eksternal, dapat memengaruhi pencapaian tujuan entitas bisnis suatu perusahaan. Hal ini akan mempermudah ERM untuk membedakan antara risiko dan peluang. Peluang ini dapat disalurkan kembali ke strategi manajemen maupun juga dijadikan pasif terbentuknya proses penetapan tujuan oleh pihak manajemen,
 4. Penilaian risiko
Analisa risiko lewat ERM dapat menghasilkan penilaian dan pertimbangan akan adanya kemungkinan dan dampak dari risiko tersebut. Hal ini nantinya akan dijadikan sebagai dasar untuk menentukan bagaimana risiko tersebut harus dikelola. Risiko dinilai atas dasar inheren atau hubungan erat dan pengendapannya dalam suatu proses bisnis.
 5. Respons risiko
Adanya ERM dapat memungkinkan pihak manajemen untuk memilih respons tertentu terhadap risiko yang ditemukan. Respons ini dapat meliputi berbagai hal seperti menghindari, menerima, mengurangi, atau bahkan berbagi risiko. Pengembangan serangkaian tindakan ini dilakukan untuk menyelaraskan risiko dengan entitas toleransi terhadap bisnis dan selera risiko yang ditentukan pimpinan perusahaan.
 6. Pengendalian aktivitas
Pengendalian aktivitas merupakan komponen ERM yang diterapkan melalui kebijakan dan prosedur perusahaan atau manajemen. Pengendalian aktivitas dilakukan untuk membantu manajemen dalam memastikan respons risiko di perusahaan terlaksana secara efektif.
 7. Informasi dan komunikasi
Komponen ERM yang berikutnya adalah informasi dan komunikasi, di mana keduanya berperan penting dalam proses pelaksanaan tanggung jawab dalam perusahaan atau bisnis. Informasi yang relevan dapat diidentifikasi, ditangkap, dan lantas dikomunikasikan dalam bentuk kerangka waktu yang memungkinkan para pihak terkait dapat menjalankannya dengan baik. Komunikasi yang efektif juga bersifat holistik pada setiap sektor bisnis perusahaan baik pimpinan hingga karyawan.
 8. Pemantauan (monitoring)
Komponen terakhir dari ERM adalah monitoring. Hal ini dilakukan untuk memantau keseluruhan proses ERM dan lantas menghasilkan evaluasi untuk dimodifikasi selaras kepentingan perusahaan, Pemantauan dilakukan melalui kegiatan manajemen yang berkelanjutan dan evaluasi terpisah.

3.2 Tujuan ERM

ERM memiliki tujuan yang ditentukan berdasarkan visi dan misi entitas bisnis melalui pihak manajemen perusahaan. Hal ini umumnya dilakukan dengan penentuan tujuan strategis, memilih strategi, dan menetapkan tujuan yang selaras dan mengalir lewat operasional perusahaan. Setiap kerangka kerja ERM diarahkan untuk mencapai empat kategori utama tujuan yaitu:

1. Strategis, yaitu tujuan tingkat tinggi yang selaras dengan misi bisnis perusahaan
2. Operasi, meliputi penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk tujuan keuntungan bisnis
3. Pelaporan, ERM bertujuan agar pelaporan perusahaan lebih berkualitas dan dapat diandalkan
4. Kepatuhan, salah satu tujuan utama ERM adalah memastikan proyek bisnis atau misi bisnis suatu perusahaan patuh terhadap hukum dan peraturan ekonomi yang berlaku.

Menurut Mamduh M. Hanafi, doktor manajemen dari Universitas Terbuka, lewat risalah ilmiahnya menyebut bahwa dalam prosesnya ERM dapat diterapkan melalui tiga proses utama. Ketiga langkah atau proses ini adalah sebagai berikut,

1. Identifikasi dan penentuan model analisa risiko
Identifikasi risiko dilakukan dalam ERM untuk mengetahui potensi risiko atau risiko-risiko apa saja yang ada dalam suatu perusahaan atau organisasi. Dengan identifikasi ini nantinya diketahui risiko-risiko mana saja yang sekiranya dapat dihadapi atau tak bisa dihindari. Proses identifikasi ini juga lantas diikuti dengan penentuan model analisa risiko yang tepat sesuai kemampuan suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Identifikasi risiko dilakukan dengan mencari sumber risiko hingga menelaah aktivitas apa yang akan menjatuhkan organisasi kepada suatu kerugian tertentu akibat risiko tadi.
2. Evaluasi dan pengukuran persepsi terhadap risiko
Proses ERM selanjutnya adalah evaluasi dan pengukuran yang dilakukan secara sinergis oleh pihak manajemen. Hal ini dilakukan agar risiko dinilai dengan persepsi yang sama. Tujuan dari hal ini tentu saja untuk menentukan probabilitas dan relevansi strategi yang akan diambil untuk menghadapi risiko dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kesamaan dan keselarasan persepsi dalam proses ERM amat penting pula untuk pengambilan keputusan dan mengurangi potensi konflik. Terlebih, proses evaluasi ini dilakukan untuk menentukan risiko mana yang merugikan dan mana yang dapat dibalik menjadi peluang bagi entitas bisnis.
3. Pengelolaan risiko dan evaluasi terhadap ketersediaan SDM
Langkah ERM yang terakhir adalah evaluasi terhadap ketersediaan sumber daya manusia (SDM) dalam proses pengelolaan risiko di suatu perusahaan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh SDM dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat berhadapan dengan risiko tanpa berujung pada kerugian secara umum. Setelah evaluasi dilakukan, maka nantinya dapat diambil keputusan terhadap risiko tersebut dengan mengelolanya melalui berbagai cara.

Adapun cara-cara pengelolaan risiko dalam ERM antara lain adalah sebagai berikut:

1. **Penghindaran**, jika ketersediaan SDM tidak mendukung dan risiko terlalu riskan bagi organisasi maka pilihan paling mudah adalah menghindari risiko tersebut. Meski begitu, cara ini dianggap tidak optimal karena penghindaran hanya akan mengulur waktu bagi perusahaan untuk menghadapi suatu risiko tertentu.

2. **Retensi (Ditahan)**, dalam beberapa situasi, suatu organisasi memilih mengelola risiko dengan menahannya secara internal dan mencari cara tersendiri nantinya sesuai ketersediaan dan kualitas SDM organisasi tersebut. Hal ini juga berarti organisasi menerima risiko tertentu dalam suatu proses mencapai entitas bisnisnya.
3. **Pengendalian**, pengendalian risiko dilakukan untuk mencegah atau menurunkan probabilitas terjadinya risiko atas suatu kejadian yang tidak diinginkan oleh suatu organisasi. Hal ini lebih bersifat preventif sehingga memungkinkan suatu organisasi siap menghadapi risiko yang datang sewaktu-waktu.
4. **Transfer**, ketika suatu organisasi tertentu tidak ingin menanggung risiko tertentu, maka organisasi itu akan melakukan transfer risiko ke pihak lain yang dirasa mampu menghadapi risiko tersebut. Hal ini juga disebut sebagai pengalihan risiko antar pihak sesuai kesepakatan dan persyaratan yang disetujui bersama.

Melalui pemahaman mengenai ERM di atas tentunya kita paham tentang bagaimana pentingnya pengelolaan risiko bagi sebuah perusahaan. Hal ini terutama disebabkan oleh pokok-pokok kepentingan atau strategi yang diambil perusahaan sebelum operasional bisnisnya berjalan. Risiko-risiko dalam bisnis tidak akan pernah hilang, sehingga mengelolanya adalah suatu kewajiban.

Untuk itulah ERM diperlukan sebagai metodologi yang mengacu pada keputusan-keputusan pimpinan perusahaan atau manajemen untuk mempersiapkan strategi tertentu dalam menghadapi risiko, baik internal maupun eksternal. Entah bagaimana cara pengelolaan risiko tersebut nantinya, namun keberadaan risiko umumnya selaras dengan besar kecilnya peluang bagi entitas bisnis.

3.3 Mengembangkan Budaya Sadar Risiko

Tujuan dari budaya sadar risiko adalah agar setiap anggota organisasi sadar adanya risiko, dan mengambil keputusan tertentu dengan mempertimbangkan aspek risikonya. Dengan singkat, tujuan budaya sadar risiko adalah agar anggota lebih berhati-hati dalam pengambilan keputusan. Jika anggota tersebut sadar akan risiko, maka organisasi (yang terdiri dari kumpulan individu) akan menjadi lebih peka terhadap risiko. Bagaimana mengembangkan perilaku yang sadar risiko untuk anggota organisasi? Salah satu cara yang bisa dilakukan adalah dengan memaksa mereka untuk berpikir risiko untuk setiap keputusan yang akan diambil. Pebisnis secara natural adalah orang yang optimis (karena itu mereka berani terjun ke dunia bisnis), dan cenderung melupakan aspek risiko (yang mendorong mereka untuk lebih berhati-hati). Jika dipaksa untuk berpikir mengenai risiko, maka mereka akan lebih seimbang dalam memutuskan sesuatu. Sebagai contoh, bagan berikut ini menunjukkan tiga aspek yang harus dipikirkan oleh manajer dalam pengambilan keputusan, yaitu aspek strategis, operasi, dan risiko. Evaluasi terhadap risiko yang mungkin terjadi harus dipikirkan dan dilaporkan secara eksplisit.

Misalkan seorang manajer akan meluncurkan produk baru. Dia harus memikirkan tiga aspek yang disebutkan di atas, dengan pertanyaan seperti berikut ini:

1. Aspek Strategis: Apakah produk ini bisa memenuhi kebutuhan konsumen? Apakah produk ini bisa membantu pencapaian tujuan perusahaan (mencapai target keuntungan tertentu)?
2. Aspek Operasi: Bagaimana memproduksi produk ini? Apakah perusahaan mempunyai kemampuan memproduksi produk ini? Bagaimana memasarkan dan mengembangkan jaringan distribusi untuk produk ini?

3. Aspek Risiko: Risiko apa saja yang bisa muncul berkaitan dengan peluncuran produk ini? Bagaimana perusahaan bisa mengendalikan risiko-risiko tersebut? Perhatikan pertanyaan aspek risiko secara eksplisit dimunculkan.

Jika manajer terbiasa berpikir secara eksplisit mengenai risiko-risiko yang mungkin muncul, maka manajer tersebut akan semakin sadar terhadap risiko. Jika semua anggota organisasi sadar akan risiko, maka organisasi menjadi lebih sadar dan lebih peka terhadap risiko. Mengembangkan kesadaran risiko juga bisa dilakukan melalui workshop atau pertemuan secara berkala antar manajer atau anggota organisasi. Agenda dalam *workshop* tersebut adalah membicarakan kejadian-kejadian yang bisa menimbulkan dampak yang negatif terhadap organisasi, alternatif-alternatif pemecahannya. *Workshop* tersebut bisa dikelola oleh manajer risiko perusahaan atau departemen risiko perusahaan. Melalui workshop atau pertemuan yang regular yang membicarakan risiko dengan segala aspeknya yang relevan, anggota organisasi diharapkan menjadi lebih sadar akan risiko yang dihadapi organisasi.

Teknik lain yang bisa digunakan adalah memasukkan risiko ke dalam elemen penilaian kinerja. Sebagai contoh, alokasi modal diberikan kepada usulan investasi yang memberikan *risk-adjusted return* (tingkat keuntungan setelah disesuaikan dengan risikonya) yang paling tinggi. Jika kriteria semacam itu yang akan dipakai, maka organisasi akan secara langsung 'menghukum' manajer yang berperilaku risiko tinggi. Risiko tinggi bisa dibenarkan sepanjang memberikan tingkat keuntungan yang diharapkan yang lebih tinggi juga. Dengan mekanisme evaluasi semacam itu, manajer diharapkan akan lebih sadar mengenai risiko, dan budaya risiko di organisasi akan menjadi semakin baik (semakin sadar akan risiko). Sama seperti program lainnya, dukungan manajemen khususnya manajemen puncak terhadap program manajemen risiko penting diberikan. Bentuk dukungan bisa eksplisit maupun implisit. Dukungan manajemen puncak bisa dituangkan antara lain ke dalam pernyataan tertulis, misal manajemen puncak mendukung atau ikut merumuskan/menyetujui misi dan visi, prosedur dan kebijakan, yang berkaitan dengan manajemen risiko. Dukungan manajemen juga bisa ditunjukkan melalui partisipasi manajemen pada program-program manajemen risiko.

Rangkuman

Implementasi enterprise risk management (ERM) memerlukan organisasi, system dan prosedur administrasi yang efisien, serta efektif. Semua model-model dan pengetahuan analitik tidak akan berguna jika administrasinya tidak efektif. System ini mengkoordinasikan perhitungan data kerugian dengan cepat sehingga informasi tersedia untuk keperluan membangun system informasi manajemen risiko yang efektif dan praktis. Analisis dan keperluan pengambilan keputusan memerlukan beberapa fase dalam evolusi system pelaporan yang standar, akses data yang random, dan dukungan pengambilan keputusan. Prosedur-prosedur komunikasi internal untuk memperoleh informasi berkesinambungan dari semua eksekutif dan departemen di perusahaan mesti dibangun. Pembangunan tersebut hanya dengan mematuhi saluran komunikasi yang formal dan informal sehingga manajemen risiko dapat berhasil melaksanakan tugasnya.

Pertanyaan :

1. Jelaskan menurut pemahaman anda mengenai kerangka enterprise risk management.
2. Jelaskan 3 (tiga) proses utama kerangka ERM
3. Fakta membuktikan bahwa hubungan antara dewan direksi dan komisaris sering kali tidak harmonis. Hal ini terjadi karena adanya keharusan pencapaian target bisnis yang harus diraih oleh direksi. Pada tahun depan, sepertinya target bisnis juga akan sulit dicapai apalagi

melihat kondisi ekonomi dunia dan nasional yang masih belum pulih. Apa yang anda dapat lakukan jika berada pada posisi dewan direksi atau komisaris?

BAB IV

MENGIDENTIFIKASIKAN RISIKO

Sub CPMK

Mahasiswa mampu mengidentifikasi risiko

MATERI PEMBELAJARAN

4.1 Pengertian Identifikasi Risiko

Kegiatan pengidentifikasian adalah hal yang sangat penting bagi seorang Manajer Risiko, sebab seorang Manajer Risiko yang tidak mengidentifikasi semua kerugian potensiil tidak akan dapat menyusun strategi yang lengkap untuk menanggulangi semua kerugian potensiil tersebut. Pengidentifikasian risiko itu merupakan proses penganalisisan untuk menemukan secara sistematis dan secara berkesinambungan risiko (kerugian yang potensial) yang menantang perusahaan. Untuk itu diperlukan:

1. Suatu checklist dari pada semua kerugian potensial yang mungkin bisa terjadi pada umumnya pada setiap perusahaan.
2. Untuk menggunakan *checklist* itu diperlukan suatu pendekatan yang sistematis untuk menentukan mana dari kerugian potensial yang tercantum dalam *checklist* itu yang dihadapi oleh perusahaan yang sedang dianalisis.

Sumber-sumber informasi yang dapat digunakan sebagai bahan untuk pembuatan daftar kerugian potensiil antara lain:

1. Data-data dari perusahaan-perusahaan asuransi.
2. Informasi dari Badan Penerbitan Asuransi.
3. Informasi dari Asosiasi Manajemen Amerika (AMA).
4. Informasi dari Ikatan Manajer Risiko dan Asuransi.
5. Informasi/Rilase dari Kepolisian

Selain dari *checklist* yang dipublikasikan itu, manajer risiko harus pula punya *checklist*nya sendiri. Hal itu diperlukan agar manajer dapat menambahkan potensi kerugian yang tidak terdapat didalamnya, karena biasanya *checklist* yang diterbitkan perusahaan asuransi hanya menyangkut risiko yang dapat diasuransikan.

4.2 Klasifikasi Kerugian Pada Perusahaan

Seluruh kerugian potensiil yang dapat menimpa setiap bisnis pada pokoknya dapat diklasifikasikan ke dalam:

1. Kerugian atas harta kekayaan (property exposures):

Meliputi:

- 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".

Contoh:

1. Rusaknya bahan-bahan yang disimpan dalam lemari pendingin (cold storage), karena tidak berfungsinya alat pendingin akibat gardu listriknya rusak disambar petir.
2. Upah yang harus tetap dibayar, pada saat perusahaan tidak berproduksi, karena ada alat-alat produksinya yang terkena peril.
- 3) 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.

2. Kerugian berupa kewajiban kepada pihak lain (liability losses/exposures):

Adalah kerugian yang berupa kewajiban kepada pihak lain yang merasa dirugikan, akibat kesalahan dari bisnisnya.

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

3. Kerugian personil (personnel losses/exposures):

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

Contoh:

1. Kematian, ketidak-mampuan karena cacad, ketidak mampuan karena usia tua dari karyawan atau pemilik perusahaan.
2. Kerugian yang menimpa keluarga karyawan akibat kematian, ketidakmampuan dan pengangguran.

Dengan melihat jenis dan kondisi dari kerugian potensiil yang demikian itu, maka seorang Manajer Risiko harus selalu:

1. Mempelajari dan mengevaluasi peristiwa-peristiwa kerugian yang telah diderita.
2. Mengikuti dan mempelajari peristiwa-peristiwa kerugian yang dilaporkan lewat publikasi-publikasi.

4.3 Penggunaan Suatu Checklist

Langkah kedua dalam pengidentifikasian risiko adalah menggunakan checklist yang dibangun dalam langkah pertama untuk menemukan risiko dan menjelaskan jenis-jenis kerugian yang dihadapi oleh suatu perusahaan. Dalam hal-hal tertentu orang yang memakaikan checklist itu sudah begitu menguasai tentang seluk beluk harta, operasi, dan personil perusahaan yang bersangkutan, sehingga ia dapat mengidentifikasikan risikonya dengan mengambil tiap item dalam checklist itu, tanpa banyak menemui kesulitan. Metode yang dianjurkan untuk dipergunakan adalah sebagai berikut :

Questionnaire Analisis Risiko (Risk Analysis Questionnaire)

1. Analisis ini menjuruskan manajer risiko untuk memastikan bahwa informasi diperlukan berkenaan dengan harta dan operasi perusahaan tidak ada yang terlewatkan. Untuk memperkuat informasi ini akan dipertimbangkan informasi yang diperoleh dengan metode lainnya.
2. **Metode Laporam Keuangan**
Menganalisi neraca, laba – rugi dan catatan lain yang mendukung, sehingga manajer resiko bisa mengidentifikasi semua resiko yang berkenaan dengan harta, utang dan personalia perusahaan.

3. Metode Flow Chart

Analisis kerugian yang meliputi kerugian berkenaan dengan harta, tanggung jawab dan personil.

4. Inspeksi Langsung Pada Objek

Dengan mengamati langsung jalannya operasi bekerjanya peralatan, lingkungan kerja, kebiasaan kerja pegawai. Manajer risiko dapat mempelajari lebih banyak lagi dan mayakinkan tentang hazard yang mungkin tidak disadari oleh pekerja atau yang mungkin tidak pernah ditemukan dalam laporan tertulis.

5. Interaksi Dengan Bagian Lain

Keberhasilan manajer risiko mengidentifikasi resiko terutama tergantung pada kerjasama yang erat dengan bagian – bagian dalam perusahaan. Manajer bagian – bagian ini secara menjadi awas terhadap risiko yang dihadapinya.

6. Statistik Kerugian

Pengidentifikasian risiko dapat dilakukan berdasarkan data statistic tentang kerugian yang lalu dan kerugian mana yang sering terjadi. Berdasarkan data yang ada akan dilihat kemungkinan terjadinya resiko yang sama pada masa yang akan datang.

7. Analisis Lingkungan

Penggunaan analisis lingkungan eksternal sama baiknya dengan penggunaan analisis internal dalam mengidentifikasi risiko.

8. Penggunaan Pihak Luar Untuk Mengidentifikasi Risiko

Manajer risiko boleh percaya pada agen asuransi, broker, atau konsultan manajemen risiko untuk melakukan pekerjaan yang terinci mengidentifikasi risiko.

Sebelum memakaikan metode-metode tersebut perlu ditekankan tiga hal berikut:

1. Masing-masing metode itu saling melengkapi. Oleh karena itu jangan percaya pada hasil satu metode saja.
2. Risiko yang dihadapi mungkin berubah-ubah dari waktu ke waktu. Oleh karena itu pengidentifikasian risiko merupakan suatu proses berkesinambungan.
3. Gap yang mungkin terdapat dalam checklist sebaiknya dikoreksi.

Identifikasi risiko dengan analisis lingkungan yang relevan :

1. Pelanggan
2. Pemasok
3. Saingan
4. UU dan ketentuan – ketentuan lain.

4.4 Faktor Yang Mempengaruhi Perusahaan Dalam Memilih Metode Identifikasi Risiko

1. Sifat dari bisnis.
2. Besarnya perusahaan.
3. Tersedianya tenaga ahli.

Rangkuman

Tidak ada metode tunggal atau prosedur pengidentifikasian risiko yang bebas dari kelemahan. Dalam hal ini, diperlukan strategi manajemen untuk menentukan metode atau kombinasi mode yang cocok dengan situasi yang dihadapi. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan itu adalah :

1. Sifat dari bisnis itu
2. Besarnya perusahaan
3. Tersedianya tenaga ahli

Untuk itu perusahaan kecil lebih banyak mempergunakan checklist yang siap pakai dari pihak luar, sebab perusahaan ini tidak sanggup menyediakan tenaga ahli dan biaya survey. Dalam perusahaan besar, dapat ditemukan adanya bagian manajemen risiko yang melakukan identifikasi menurut prosedurnya sendiri.

Pertanyaan :

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan identifikasi risiko.
2. Berikan pendapat anda mengenai manfaat penggunaan pihak diluar organisasi dalam mengidentifikasi risiko.
3. Banyak sekali kejadian yang bisa merugikan kita. identifikasi kejadian atau sumber risiko tersebut! Kemudian ranking risiko tersebut berdasarkan kriteria yang kita anggap relevan dan paling besar dampaknya terhadap kita .urutkan 5 (lima) risiko yang paling relevan dan penting , risiko apa saja yang dianggap paling penting ?jelaskan

BAB V

PENGUKURAN RISIKO

Sub CPMK

Mahasiswa mampu mendeskripsikan Metode Pengukuran Risiko dalam implikasi Manajemen Risiko

MATERI PEMBELAJARAN

5.1 Pengertian Pengukuran Risiko

Pengukuran Risiko adalah usaha untuk mengetahui besar kecilnya resiko yang akan terjadi. Hal ini dilakukan untuk melihat tinggi rendahnya risiko yang akan di hadapi oleh perusahaan. Dengan pengukuran risiko seorang manajer mampu memprediksi resiko apa saja yang akan di hadapi oleh perusahaan, dampaknya terhadap perusahaan, serta melakukan prioritasasi risiko. Pengukuran risiko merupakan tahap lanjutan mengidentifikasi risiko. Setelah manajer risiko mengidentifikasi risiko yang bisa terjadi di perusahaan maka tugasnya selanjutnya adalah mengukur risiko tersebut :

1. Untuk menentukan relatif pentingnya.
2. Untuk memperoleh informasi yang akan menolong untuk menetapkan kombinasi peralatan manajemen risiko yang cocok untuk menanganinya.

5.2 Dimensi Yang Harus Di Ukur

Informasi yang di perlukan berkenaan dengan dua dimensi yang perlu di ukur adalah :

1. Frekuensi atau jumlah kerugian yang akan terjadi.
2. Keparahan dari kerugian itu. Paling sedikit dari dimensi dimensi itu yang ingin di ketahui adalah :
 - a. Rata-rata nilai dalam periode anggaran.
 - b. Variasi nilai itu, dari satu periode nilai anggaran ke periode anggara sebelum atau berikutnya.
 - c. Dampak keseluruhan kerugian itu jika di tanggung sendiri, harus di masukkan ke dalam analisis, jadi tidak hanya nilainya dalam rupiah saja.

Mengapa kedua dimensi itu diperlukan?

Kedua dimensi itu di perlukan untuk menilai relatif pentingnya suatu exposure terhadap kegiatan potensial. Berlawanan dengan pandangan banyak orang, pentingnya suatu exposure bagi kerugian tergantung sebagai besar atas keparahan kerugian potesnisal itu, bukan pada frekunesi potensial.

5.3 Menentukan Keparahan

Dalam menentukan keparahan kerugian manajer harus berhati-hati untuk memasukkan semua kerugian yang mungkin bisa terjadi sebagai akibat suatu peristiwa tertentu, sebagaimana dampaknya yang terhadap keuangan perusahaan yang bersangkutan. Sebagai contoh misalnya, musibah kebakaran yang menghancurkan bangunan perusahaan beserta isinya, yang menimbulkan total kerugian sebesar Rp. 300.000.000.- untuk melaksanakan pemulihan perusahaan perlu tutup selama enam bulan, dan menambah kerugian penghasilan sebesar Rp. 400.000.000.-. Jumlah kerugian total sebesar Rp. 700.000.000.- jika tidak dapat di tanggung dalam semua kerugian tersebut makan dalam waktu singkat perusahaan bisa jatuh bangkrut.

Selain untuk menentukan relatif pentingnya, suatu kerugian potensial perlu juga di ukur untuk menolong mendapatkan informasi dalam penetapan cara terbaik untuk menangani risiko tersebut.

5.4 Metode Pengukuran Risiko

Beberapa metode yang dapat di gunakan untuk mengukur resiko adalah sebagai berikut ini:

1. Pengukuran resiko dengan distribusi probabilitas.

Di gunakan sebagai gambaran kualitatif dari peluang atau frekuensi. Kemungkinan dari kejadian atau hasil yang spesifik, di ukur dengan rasio dari kejadian atau hasil yang spesifik terhadap jumlah kemungkinan kejadian atau hasil. Probabilitas di lambangkan dengan angka 0 dan 1, dengan 0 menandakan kejadian atau hasil yang tidak mungkin dan 1 menandakan kejadian atau hasil yang pasti. Probabilitas merupakan kesempatan atau kemungkinan terjadinya suatu kejadian atau kemungkinan jangka panjang terjadinya sesuatu

Distribusi probabilitas menunjukkan probabilitas kejadian bagi masing-masing outcome yang mungkin. Tiga macam distribusi probabilitas memperlihatkan *outcome* yang mungkin untuk :

- 1) Total kerugian pertahun (atas periode budget).
- 2) Banyak kejadian pertahun.
- 3) Kerugian perkejadian.

Untuk menggambarkan 3 jenis probabilitas itu, kita mepertimbangkan contoh tentang kerugian tabrakan mobil ;

- 1) Total kerugian harta lansung (tidak termasuk kerugian net income, liability loss, atau personal)
- 2) Banyak tabrakan pertahun.
- 3) Total kerugian harta pertabrakan.

Contoh ini berkenaan dengan suatu jenis kerugian untuk semua unit yang dihadapkan pada kerugian dengan satu penyebab (tabrakan) distribusi probabilitas bisa dibangun untuk menghargai kombinasi dari pada :

- 1) Jenis kerugian.
- 2) Unit-unit yang mengalami *exposure*.
- 3) Penyebab kerugian.

Konsep Probabilitas

Dalam menjelaskan konsep mengenai probabilitas kita awali dengan konsep mengenai "sample space" (lingkup kejadian) dan "event" suatu kejadian peristiwa. Bayangkanlah suatu set, S dari kemungkinan kejadian atau hasil dari suatu keadaan tertentu. Set S tersebut mungkin saja berupa daftar dari jumlah tabrakan kendaraan di suatu wilayah tertentu, tahun tertentu. Set seperti inilah yang akan kita sebut dengan "sample space" dari kejadian atau peristiwa yang akan kita amati.

Selanjutnya bayangkanlah segmen atau bagian kecil dari total set tersebut, yang kita lambangkan dengan E. Hal ini kita sebut dengan subset dari S. Apabila $W(s)$ Merupakan jumlah keseluruhan bobot dalam set S, dan $W(e)$ merupakan jumlah keseluruhan bobot dalam subset E, maka probabilitas P, yang menunjukan jumlah tabrakan kendaraan dapat diekspresikan sebagai berikut :

S = set peristiwa yang di amati

E = subset

$P(E)$ = probabilitas terjadinya event

W = bobot dari masing-masing event.

Bila seorang manajer risiko menyatakan bahwa probabilitas akan terbakarnya suatu gedung tertentu adalah , maka ia menunjukkan kemungkinan relatif akan terjadinya peristiwa itu. Oleh karena probabilitas bervariasi antara 0 dan 1, maka timbul dua penafsiran tentang probabilitas ini.

- 1) Bahwa dari seluruh gudang yang menghadapi resiko yang sama di seluruh dunia diperkirakan akan terbakar. Penafsiran ini didasarkan pada hukum bilangan besar (the law of large number).
- 2) Jika gudang tersebut dihadapkan pada kerugian kebakaran selama suatu jangka waktu yang sangat panjang, maka kebakaran akan terjadi kira-kira dalam dari jumlah tahun exposure.

Manajer risiko juga harus mempelajari pengalaman kerugian dari gudang tertentu semenjak gudang itu dibangun, tetapi pengalaman ini barangkali terlalu terbatas. Penafsiran yang didasarkan atas tinjauan seperti itu sudah barang tentu diperlunak oleh kenyataan bahwa:

- 1) Gudang yang dikatakan serupa itu pada kenyataannya tidak pernah persis serupa, misalnya walaupun sama tetapi berbeda lokasi, konstruksinya dan perawatannya.
- 2) Kondisi bisa berubah peninjauan pengalaman masa lalu itu menyediakan sebagian dasar untuk suatu penaksiran probabilitas kerugian. Selanjutnya persoalan ini akan dibahas lebih lanjut dalam seksi distribusi probabilitas.

Jika manajer risiko dapat memperkirakan distribusi probabilitas total kerugian dengan tepat, maka akan dapat diperoleh informasi berkenaan dengan:

- 1) Probabilitas bahwa perusahaan akan menanggung sedikit kerugian.
- 2) Probabilitas bahwa kerugian yang parah akan terjadi.
- 3) Kerugian rata-rata pertahun.
- 4) Variasi hasil yang mungkin.

2. Notional Risiko

Diukur berdasarkan nilai eksposur Contohnya, pengukuran risikokredit dengan metode notional. Jika perusahaan meminjamkan uang kepada pihak lain senilai Rp 2 milyar, maka besarnya risiko kredit berdasarkan pendekatan notional adalah Rp 2 milyar.

3. Sensitivitas Risiko

Diukur berdasarkan seberapa sensitif suatu eksposur terhadap perubahan faktor penentu. Contoh paling populer adalah risiko aset keuangan atau sekuritas, yang diukur berdasarkan sensitivitas tingkat pengembalian (return) aset yang bersangkutan terhadap perubahan tingkat pengembalian pasar. Ukuran ini dikenal sebagai Beta Pasar. Contoh lain adalah *degree of operating leverage* (DOL), yang mengukur sensitivitas laba operasi terhadap perubahan penjualan. DOL digunakan sebagai ukuran risiko bisnis.

4. Volatilitas Risiko

Diukur berdasarkan seberapa besar nilai eksposur berfluktuasi. Ukuran yang umum adalah standar deviasi. Semakin besar standar deviasi suatu eksposur, semakin berfluktuasi nilai eksposur tersebut, yang berarti semakin berisiko eksposur atau aset tersebut.

5. Pendekatan VaR (value at risk),

Risiko diukur berdasarkan kerugian maksimum yang bisa terjadi pada suatu aset atau investasi selama periode tertentu, dengan tingkat keyakinan (level of confidence) tertentu. Untuk mengukur risiko dengan pendekatan VaR, diperlukan data standar deviasi dan skor Z dari tabel distribusi normal. Contoh: diketahui standar deviasi dari suatu aset bernilai Rp 1 juta adalah 2,4%. Pada tingkat keyakinan 95%, skor Z-nya adalah 1,645. Maka besarnya risiko (dalam nilai Z) adalah $0,024 \times 1,645 = 0,040$. Jika nilai Z tersebut dikembalikan ke nilai awalnya menjadi $0,040 \times \text{Rp } 1 \text{ juta} = \text{Rp } 40 \text{ ribu}$.

6. Matriks frekuensi dan signifikansi risiko.

Teknik pengukuran yang cukup sederhana (tidak terlalu melibatkan kuantifikasi yang rumit) adalah mengelompokkan risiko berdasarkan dua dimensi yaitu frekuensi dan signifikansi. Terdapat 2 hal dalam proses tersebut yaitu :

- 1) Mengembangkan standar risiko
- 2) Menerapkan standar tersebut untuk risiko yang telah diidentifikasi

- 3) Analisis scenario. Kemampuan manajer/perusahaan untuk memprediksi apa yang akan terjadi, dan berapa besarnya kerugian yang diperoleh. Example: Teknik pengukuran berbeda tingkat kecanggihannya (tingkat kuantifikasi), dalam artian beda tipe resiko beda juga tehnik yang digunakan.

Penutup

Telah dibahas dalam bab ini, bahwa tujuan mengukur risiko yang dihadapi perusahaan, yaitu untuk memperoleh informasi tentang jumlah kejadian setiap tahun anggaran, dan keparahann setiap kejadian serta variasi keparahan dalam setiap tahun anggaran. Pengukuran dapat dilakukan secara sederhana atau empiris. Akan tetapi jika terlalu banyak komplikasi dan rumit perhitungannya, perlu diterapkan teori statistik.

Pertanyaan :

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan pengukuran risiko.
2. Jelaskan Teknik-teknik pengukuran risiko

BAB VI PENGENDALIAN RISIKO

Sub CPMK

Mahasiswa mampu memahami perbedaan jenis-jenis dan Konsep Pengendalian Risiko

MATERI PEMBELAJARAN

6.1 Pengendalian Risiko

Pengendalian resiko merupakan usaha untuk mengurangi kerugian potensial dan mengusahakan agar resiko lebih dapat diramalkan. Salah satu cara mengendalikan suatu resiko murni adalah menghindari harta, orang, atau kegiatan dari *exposure* terhadap resiko dengan jalan:

1. Menolak memiliki, menerima atau melaksanakan kegiatan itu walaupun hanya untuk sementara.
2. Menyerahkan kembali resiko yang terlanjur diterima atau segera menghentikan kegiatan begitu kemudian diketahui mengandung resiko. Jadi menghindari berarti juga menghilangkan resiko itu.

Beberapa karakteristik pengendalian resiko seharusnya diperhatikan :

Pertama : boleh jadi tidak ada kemungkinan menghindari resiko, makin luas resiko yang dihadapi, maka makin besar ketidakmungkinan menghindarinya. Misalnya kalau ingin menghindari semua resiko tanggung jawab, maka semua kegiatan perlu dihentikan.

Kedua : faedah atau laba potensial yang akan diterima dari sebab kepemilikan suatu harta, mempekerjakan pegawai tertentu, atau bertanggung jawab atas suatu kegiatan, akan hilang, jika dilaksanakan penghindaran resiko.

Ketiga : makin sempit resiko yang dihadapi, maka akan semakin besar kemungkinan akan tercipta resiko yang baru, Misalnya menghindari resiko pengangkutan dengan kapal dan menukarnya dengan pengangkutan darat, akan timbul resiko yang berhubungan dengan pengangkutan darat.

6.2 Pengendalian Kerugian (*Loss Control*)

Pengendalian kerugian dijalankan dengan :

1. Merendahkan kans (chance) untuk terjadinya kerugian.
2. Mengurangi keparahannya jika kerugian itu memang terjadi.

Kedua tindakan itu dapat diklasifikasikan dalam berbagai cara :

1. Tindakan pencegahan kerugian atau tindakan pengurangan kerugian. Program pencegahan kerugian berusaha mengurangi atau menghilangkan kans (chance) kerugian. Program pengurangan kerugian bertujuan untuk mengurangi keparahan potensial dari kerugian.
2. Pengendalian kerugian menurut sebab-sebab terjadinya. Secara tradisional teknik pengendalian kerugian diklasifikasikan menurut pendekatan yang dilakukan ; **Pendekatan Engineering** menekankan kepada sebab-sebab yang bersifat fisikal dan mekanikal misalnya memperbaiki kabel listrik yang tidak memenuhi syarat, pembuangan limbah yang tidak memenuhi ketentuan, konstruksi bangunan dari bahan dengan kualitas buruk dan sebagainya. **Pendekatan Human Relations** menekankan sebab-sebab yang kecelakaan yang berasal dari faktor manusia, seperti kelengahan, suka menghadang bahaya, sengaja tidak memakai alat pengaman yang diharuskan, dan lain- lain.
3. Pengendalian kerugian menurut lokasi. Tindakan pengendalian resiko dapat pula diklasifikasikan menurut lokasi daripada kondisi yang direncanakan untuk dikendalikan.

4. Pengendalian menurut Timing. Tindakan pencegahan kerugian semuanya dilaksanakan sebelum kejadian.

6.3 Analisis Kerugian Dan Analisis Hazard

Langkah pertama dalam pengendalian kerugian adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis :

1. Kerugian yang telah terjadi.
2. Hazard yang menyebabkan kerugian itu atau yang mungkin menyebabkan kerugian di masa mendatang.

6.4 Analisis Kerugian

Untuk mendapatkan informasi atas kerugian, maka pengendalian kerugian perlu untuk membangun:

1. Jaringan pemberi informasi.
Pemberi informasi yang utama ialah supervisor lini yang bertanggung jawab terhadap operasi dimana kecelakaan itu terjadi.
2. Formulir untuk melaporkan kerugian.
Mereka dapat menyediakan informasi terperinci mengenai kecelakaan itu dan dengan mengisi formulir dengan sempurna mereka akan menjadi lebih awas tentang apa yang menyebabkan kecelakaan dan tentang pentingnya mengendalikan sebab-sebab tersebut.

6.5 Analisis Hazard

Analisis hazard tidak dapat dibatasi pada analisis hazard yang telah menyebabkan kecelakaan saja. Perlu menyelidiki hazard yang mungkin akan muncul, berdasarkan pengalaman perusahaan lain, atau pengalaman perusahaan asuransi.

6.6 Menentukan Kelayakan Ekonomis

1) Biaya Pengendalian Kerugian

1. Pengeluaran modal dan depresiasi untuk alat pencegah seperti dinding tahan api, peralatan seperti pompa pemadam api.
2. Pengeluaran seperti gaji, tunjangan, pakaian, biaya, training, dan sebagainya bagi penjaga, supervisor, regu pemadam kebakaran, konsultan dan sebagainya.
3. Pengeluaran untuk menjalankan program seperti biaya manual dan lain-lain, alat bantu, inspeksi dan perawatan preventif, dan sebagainya.

2) Membandingkan Manfaat dan Biaya

Dalam membandingkan manfaat pengendalian kerugian dengan biayanya, maka timbul dua persoalan. Pertama, karena manfaat biasanya tidak pasti, maka *benefit* itu harus dikalikan dengan probabilitas manfaat itu akan terjadi. Baik manfaat maupun biaya bisa disebarakan pada biaya untuk beberapa tahun. Akibatnya orang harus membandingkan *present value* dari *expected costs*.

3) Evaluasi

Usaha pengendalian kerugian bisa dievaluasikan dengan menetapkan :

1. Apakah biaya kecelakaan adalah dikurangi dengan adanya usaha tersebut.
2. Apakah kebijaksanaan keselamatan dan prosedur yang dianjurkan oleh manajer resiko ada dijalankan. Perubahan-perubahan dalam biaya kecelakaan diukur dengan perubahan dalam premi asuransi, biaya-biaya lain kecelakaan, frekuensi kerugian, dan keparahan kerugian.

6.7 Pemindahan Risiko

Pemindahan resiko dapat dilakukan dengan tiga cara :

Pertama : harta milik atau kegiatan yang menghadapi resiko dapat dipindahkan kepada pihak lain, baik dinyatakan dengan tegas, maupun berikutan dengan berbagai transaksi atau kontrak.

Kedua : resiko itu sendiri yang dipindahkan.

Ketiga : suatu *risk financing transfer* menciptakan suatu *loss exposure* untuk *transferee*. Pembatalan perjanjian itu oleh *transferee* dapat dipandang sebagai cara ketiga *risk control transfer*.

Penutup

Terdapat lima metode yang dapat dipakai untuk pengendalian risiko. Menghindari risiko berarti membatalkan kegiatan yang bersangkutan. Berbagai cara yang dapat dilakukan untuk mengendalikan kerugian. Memyebarkan letak atau penyimpanan objek yang diperkirakan mengandung risiko. Sebaliknya objek yang mengandung risiko dikumpulkan dalam suatu tempat, dengan asumsi risiko dapat diperkecil dengan Teknik pengawasan tertentu. Akhirnya, risiko dapat dipindahkan kepada pihak lain melalui transaksi jual beli atau kontrak bisnis lainnya.

Pertanyaan :

1. Jelaskan upaya yang dapat dilakukan dalam mengendalikan risiko.
2. Rania Hospital adalah rumah sakit yang berlokasi di kota Bukit Tinggi yang terkenal sebagai kota wisata. Rumah sakit ini memiliki Gedung yang megah. Peralatan kesehatannya canggih sekali.

Namun, dalam praktik, seringkali terjadi masalah kekurangan bahan medis, risiko masalah pegawai yang tugas belajar tinggi, dan terganggunya sistemkomputerisasi yang sering rusak. Pegawai yang tidak disiplin banyak dan kelengkapan dokter spesialis masih kurang. Sedangkan disisi keuangan, risiko yang sering terjadi adalah kesalahan penagihan ke pasien, rata-rata terjadi 30 kali kejadian dalam sebulan. Risiko uang palsu juga terjadi meskipun jumlahnya hanya Rp.10 juta sebulan. Belum ada SOP keamanan pengawasan pasien pulang. Banyak pasien tidak mampu berobat ke rumah sakit tersebut namun sering terjadi keterlambatan klaim BPJS Kesehatan. Sering juga terjadi kesalahan pengambilan obat karena *human error*. Alat elektronik juga sering rusak.

Sebagai CEO Rania Hospital, lakukan identifikasi risiko dan pengendalian risiko yang dapat dilakukan disertai skala prioritas.

BAB VII

PEMBELANJAAN RISIKO

Sub CPMK

Mahasiswa mampu memahami pembelanjaan risiko (risk financing dan risk retention).

MATERI PEMBELAJARAN

7.1. Pengertian Pembelanjaan Risiko

Pembelanjaan Risiko merupakan cara pengadaan dana untuk memulihkan kerugian. Pendekatan pembelanjaan resiko dibagi menjadi :

1. Risk Financing Transfer

Risk financing transfer merupakan usaha memindahkan resiko disertai dengan pembiayaan. Pemindahan resiko melalui *risk financing* berarti transferer mencari dana eksternal untuk membayarkan kerugian yang bersangkutan, jika kerugian itu benar-benar terjadi.

Adapun *risk financing transfer* dapat dilakukan dengan cara :

1. Transfer resiko kepada perusahaan asuransi (insurance transfer).
2. Transfer resiko kepada perusahaan lain yang bukan perusahaan asuransi (non- insurance transfer) .

1. Insurance Transfer

Insurance Transfer merupakan pemindahan resiko kepada perusahaan asuransi. Asuransi adalah salah satu cara dalam menghadapi resiko, dengan mentransfer resiko ke perusahaan asuransi, dengan membayar premi yang jauh lebih kecil atau minim bila dibandingkan dengan resiko kerugian financial bila terjadi musibah.

Pendaftaran perusahaan asuransi ini dapat dilakukan sebagai bentuk seperti:

- 1) Asuransi pada benda-benda yang dimiliki oleh perusahaan, contohnya kendaraan, mesin, bangunan, komputer dan lain-lainnya.
- 2) Asuransi jiwa dan kesehatan, mencakup asuransi yang dilakukan pada setiap karyawan yang bekerja diperusahaan tersebut. Sehingga pada saat karyawan mengalami kecelakaan kerja atau sakit maka karyawan tersebut akan mendapatkan tanggungan biaya.

Contoh biaya berobat gratis.

Menurut Herman Darmawi (2016) jika perusahaan memindahkan risiko kepada perusahaan asuransi, maka perusahaan ini harus membayar premi yang dapat dibagi ke dalam dua bagian:

- 1) *Low allowance*, yaitu perkiraan pihak asuransi tentang kerugian harapan tertanggung. B
- 2) *Loading* yang meliputi biaya profit margin, dan perkiraan pengeluaran tak terduga. Loading ini bisa mencapai 30% - 40% dari premi. Jika perusahaan bermaksud menanggung sendiri risiko, maka harus dipertimbangkan apakah akan lebih murah, karena menghemat pembayaran premi.

Adapun resiko-resiko yang dapat diasuransikan harus memenuhi syarat – syarat sebagai berikut :

1. Kerugian potensial cukup besar, namun probabilitasnya rendah. Resiko kerugian yang cukup besar merupakan suatu syarat kelayakan ekonomis asuransi. Kerugian yang mungkin terjadi haruslah cukup besar bagi tertanggung, sedangkan biaya asuransinya, relatif rendah dibandingkan kemungkinan kerugian tersebut. Contoh, jika karyawan perusahaan sakit ringan, maka cukup di tangani oleh perusahaan sendiri.
2. Probabilitas dapat diperhitungkan. Premi asuransi didasarkan atas ramalan tentang masa depan, sedangkan ramalan itu didasarkan atas taksiran probabilitas. Probabilitas itu sendiri biasanya didasari pada pengalaman masa yang lalu.

3. Massal dan homogen. Syarat utama bagi suatu perusahaan untuk dapat diasuransikan adalah massal. Artinya, harus ada sejumlah besar unit yang terbuka untuk resiko yang sama. Dalam hal asuransi mobil, harus ada sejumlah besar mobil. Dalam asuransi jiwa, harus ada sejumlah besar orang. Untuk memperoleh taksiran probabilitas yang akurat, diperlukan pengamatan terhadap sejumlah besar kejadian.
4. Kerugian yang terjadi bersifat kebetulan. Tertanggung tidak boleh memiliki kontrol atau pengaruh terhadap kejadian yang akan diasuransikan. Dalam kenyataannya, situasi ini hanya berlaku untuk peristiwa-peristiwa yang tidak disengaja, misalnya gempa bumi atau cuaca.
5. Kerugian tertentu. Umumnya perusahaan asuransi berjanji akan membayar kerugian jika terjadi selama waktu tertentu dan di tempat tertentu. Misalnya, perjanjian untuk menutup kerugian kebakaran pada lokasi tertentu, berlakunya kontrak ini harus diketahui kapan dan dimana kerugian itu terjadi.

2. *Non Insurance Transfer*

Kebanyakan pemindahan resiko kepada pihak non-asuransi dilakukan melalui kontrak-kontrak bisnis biasa dan melalui kontrak khusus untuk pemindahan resiko. Isi kontrak berkenaan dengan pemindahan tanggungjawab keuangan atas harta, kerugian atas net income, kerugian personil dan tanggung gugat kepada pihak ketiga. Non-insurance mempunyai beberapa keterbatasan yang harus diperhatikan oleh manjer resiko, antara lain sebagai berikut :

Pertama : Kontrak itu tidak mungkin hanya memindahkan sebagian resiko daripada resiko yang menurut pendapat manajer telah dipindahtanggankan kepada pihak lain. Oleh karena itu manajer harus mempelajari isi kontrak dengan seksama.

Kedua : Bahasa yang tertulis didalamnya adalah bahasa hukum yang sangat sukar dipahami oleh orang yang tidak ahli hukum sehingga menyebabkan salah tafsir atau salah mengerti.

Ketiga : Surat kontrak dapat dibatalkan oleh pengadilan, jika isi kontrak bertentangan dengan undang-undang peraturan pemerintah, kebijaksanaan pemerintah atau tidak wajar bagi transfree.

Contoh Non-Insurance Risk Financing Transfer :

1. Melalui leasing, lessor dapat memindahkan kepada penyewa tanggung jawab keuangan untuk kerusakan harta atau kecelakaan badan bagi pihak ketiga. Sebelum ditandatangani, perjanjian tanggung jawab seperti itu berada pada pihak lessor.
2. Melalui perjanjian leasing, lessee juga dapat menggeser kerugian potensialnya kepada lessor, tergantung bagaimana perjanjian itu dibuat.
3. Pemindahan resiko juga terjadi pada kontrak pembangunan suatu bangunan, dimana dalam kontrak disebutkan adanya pembayaran premi resiko.
4. *Neutralization* merupakan proses menyeimbangkan kans kerugian atas kans keuntungan. Contoh yang paling populer dalam dunia perdagangan adalah *hedging*.

2. Risk Retention (Menanggung Sendiri Resiko)

Retensi berarti bahwa perusahaan mempertahankan sebagian atau seluruh kerugian yang dapat berakibat bagi kerugian yang diberikan. Tidak semua resiko usaha harus diasuransikan, sehingga resiko-resiko yang relatif tidak begitu berpengaruh terhadap operasi usaha atau perusahaan, biasanya akan ditangani oleh perusahaan itu sendiri. Sumber pendanaan untuk menangani resiko semacam ini berasal dari dalam perusahaan. Penaggungan sendiri ini dapat bersifat pasif (tidak direncanakan) dan dapat pula bersifat aktif (direncanakan).

7.2. Alasan Perusahaan Melakukan Retention

Suatu perusahaan yang menanggung sendiri resiko, dapat digolongkan kedalam salah satu kategori sebagai berikut :

1. Keharusan karena perusahaan tidak punya pilihan lain. Keharusan (default) menanggung sendiri resiko disebabkan perusahaan tidak mungkin memindahkan suatu resiko. Misalnya, resiko tanggung jawab untuk tindakan kriminal, atau keusangan harta. Belum ada perusahaan asuransi yang bersedia untuk menangani kedua resiko tersebut.
2. Biaya. Jika perusahaan memindahkan resiko kepada perusahaan asuransi maka perusahaan memiliki kewajiban untuk membayar premi.
3. Kerugian harapan. Jika perusahaan percaya bahwa kerugian harapan yang dihitungnya lebih rendah dari perkiraan pihak asuransi, maka perusahaan dalam jangka panjang dapat menghemat pengeluaran sebesar selisih kedua perhitungan itu. Bahkan, jika kerugian harapan sama dengan perhitungan pihak asuransi, maka pilihan yang tepat masih pada retention.
4. *Opportunity cost*. Menyangkut timing pembayaran premi dibandingkan dengan pengeluaran untuk kerugian. Jika premium akan sama atau lebih kecil dari kerugian dan pengeluaran alternatif, serta jarak dan waktu antara pembayaran premi dan pembayaran kerugian dan pengeluaran alternatif itu akan memberikan keuntungan lebih besar atas hasil investasi dana cadangan untuk pembayran kerugian itu, maka perusahaan mungkin lebih memilih retention.
5. Kualitas pertanggungan. Sebagian pengusaha percaya, bahwa pelayanan yang disediakan oleh penanggung (pihak asuransi) dapat dilaksanakan lebih baik oleh suatu perusahaan lain atau oleh suatu biro jasa. Pihak asuransi meragukan bahwa perusahaan akan menyelenggarakan service pertanggungan lebih baik dari pada yang disediakan perusahaan asuransi, karena perusahaan kurang berpengalaman dan kekurangan tenaga profesional.

7.3. Penyediaan Dana untuk Retensi

Ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk menyediakan dana untuk melaksanakan program retensi, antara lain:

1. Tidak perlu penyediaan dana sebelumnya.
Dalam hal ini perusahaan tidak menyediakan dana khusus untuk meretensi risiko. Bila terjadi peril, kerugiannya diperhitungkan sebagai biaya. Jadi langsung mengurangi keuntungan.
2. Dengan membentuk dana cadangan. Membentuk dana cadangan dari bagian laba yang disisihkan, sehingga bila terjadi peril akan mengurangi besarnya dana cadangan. Cara ini mengandung kelemahan, antara lain:
 - a) Pembentukan dana cadangan adalah pemindah-bukuan secara akunting. Jadi tidak berupa uang tunai, sehingga bila terjadi peril yang harus dibiayai secara tunai perusahaan akan mengalami kesulitan.
 - b) Penaksiran besarnya expected loss jarang yang tepat.
 - c) Apakah pembentukan dana semacam ini dapat diizinkan oleh Pemerintah ditinjau dari segi perpajakan.
3. Dengan Asuransi sendiri (“self-insurance”).
Perusahaan membentuk organisasi asuransi sendiri (“Self-Insurer”), yang bertugas mengelola dana cadangan untuk membiayai pengelolaan risiko. Badan ini merupakan badan otonom, yang berhak menginvestasikan dana cadangan yang sedang nganggur, tetapi badan itu bukan perusahaan asuransi.
4. Dengan “Captive Insurer”.
Dimana perusahaan membentuk sebuah perusahaan asuransi, dimana nasabahnya seluruhnya atau sebagian besar perusahaan pendiri itu sendiri. Keuntungan cara ini adalah bahwa Captive-Insurer dapat melakukan re-asuransi

Rangkuman

Bab ini membahas mengenai instrument pembelanjaan risiko. Pendekatan pembelanjaan risiko dibagi menjadi *Risk Financing Transfer* (memindahkan risiko disertai pembiayaan) dan *risk retention* (risiko ditangani sendiri oleh perusahaan yang bersangkutan).

Memindahkan risiko melalui risk financing transfer berarti transferor mencari dana eksternal yang akan membayar kerugian yang bersangkutan, jika kerugian itu nanti sungguh terjadi, pemindahan risikodapat dilakukan dengan cara : transfer risiko kepada perusahaan asuransi atau transfer risiko kepada Lembaga non asuransi. *Retention* disebut aktif, bila manajer mempertimbangkan metode-metode lain untuk menangani risiko dan kemudian memutuskan secara sadar untuk tidak memindahkan kerugian potensial itu.

Pertanyaan :

1. Jelaskan apa tujuan pengendalian kerugian?
2. Jelaskan konsep "*risk retention*"?

BAB VIII

PEMINDAHAN RISIKO KEPADA PERUSAHAAN ASURANSI

Sub CPMK

Mahasiswa mampu memahami mengenai pemindahan risiko kepada perusahaan asuransi

MATERI PEMBELAJARAN

8.1. Definisi Asuransi

Asuransi dapat didefinisikan dari dua sudut pandang. Pertama asuransi sebagai perlindungan terhadap risiko keuangan yang disediakan pihak insurer. Kedua, asuransi alat penggabungan risiko dari dua atau lebih orang-orang atau perusahaan perusahaan melalui sumbangan aktual atau yang dijanjikan untuk membentuk dana guna membayar klaim.

Asuransi dalam Undang-Undang No. 2 Th 1992 tentang usaha perasuransian adalah perjanjian antara dua pihak atau lebih, di mana pihak penanggung mengikatkan diri kepada tertanggung, dengan menerima premi asuransi, untuk memberikan penggantian kepada tertanggung karena kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan atau tanggung jawab hukum pihak ke tiga yang mungkin akan diderita tertanggung, yang timbul dari suatu peristiwa yang tidak pasti, atau memberikan suatu pembayaran yang didasarkan atas meninggal atau hidupnya seseorang yang dipertanggung.

Menurut KUHD (Kitab Undang-undang Hukum Dagang) Pasal 246 adalah, asuransi atau pertanggungan adalah suatu perjanjian, yang mana seorang penanggung mengikatkan diri pada tertanggung dengan menerima suatu premi, untuk memberi penggantian kepadanya karena suatu kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan, yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tidak tentu.

Dalam asuransi terdapat beberapa istilah yang harus dipahami, diantaranya (Irham Fahmi 2016) :

1. Polis asuransi merupakan suatu perjanjian asuransi atau pertanggungan yang bersifat konsensual (adanya kesepakatan), yang umumnya harus dibuat secara tertulis dalam suatu akta antara pihak yang mengadakan perjanjian.
2. Premi merupakan sejumlah uang yang harus dibayarkan setiap bulannya sebagai kewajiban dari tertanggung atas keikutsertaannya di asuransi.
3. Klaim asuransi adalah sebuah permintaan resmi kepada perusahaan asuransi, untuk meminta pembayaran berdasarkan ketentuan perjanjian.
4. Pihak tertanggung (insured) yang berjanji untuk membayar uang premi kepada pihak penanggung sekaligus atau secara berangsur-angsur.
5. Pihak penanggung (insurer) yang berjanji akan membayar sejumlah uang (santunan) kepada pihak tertanggung, sekaligus atau secara berangsur-angsur apabila terjadi sesuatu yang mengandung unsur tak tentu.

Dari semua definisi diatas dapat kita pahami bahwa dalam konsep manajemen risiko pada perusahaan asuransi ada dua pihak yang menjadi titik fokus utama yaitu pihak tertanggung (insured) dan pihak penanggung (insurer). Dimana penanggung adalah sebuah perusahaan asuransi yang bertugas untuk menanggung kerugian yang timbul, yang tentu didahului oleh kesepakatan yang dibuat, dan tertanggung adalah nasabah yang selama ini telah membayar uang premi kepada pihak penanggung secara berangsur-angsur dan disiplin, dimana dengan pengajuan klaim yang dilakukan oleh pihak tertanggung maka pihak penanggung wajib untuk mengecek atau menilai seberapa besar kerusakan yang timbul atau yang diderita oleh nasabah yang bersangkutan. Contoh sebuah mobil diasuransikan oleh pemiliknya, kemudian mengalami kecelakaan, maka kemudian pihak pemilik mobil sebagai nasabah sebuah perusahaan asuransi

mengajukan klaim kepada perusahaan asuransi tersebut, dan selanjutnya petugas asuransi akan menilai seberapa besar tingkat kerusakan yang ditimbulkan. Dengan dasar penilaian yang dilakukan perusahaan asuransi akan memproses dan mengganti kerusakan yang terjadi tersebut.

Asuransi bukanlah perjudian

Pembelian asuransi kadang–kadang dikelirukan dengan perjudian. Keduanya menanggung bersama satu karakteristik. Baik tertanggung maupun penjudi, keduanya mungkin menerima lebih banyak uang daripada yang mereka bayarkan, hasilnya ditentukan oleh kejadian berpeluang akan tetapi melalui pembelian asuransi, tertanggung memindahkan (transfer) risiko murni yang ada sedangkan seorang penjudi menciptakan risiko spekulatif.

Perbedaan Asuransi dan Bonding

Dari sudut obligee, perlindungan disediakan oleh surety bonds (asuransi penjaminan) adalah mirip asuransi. Bagaimanapun kontrak/perjanjian asuransi kerugian property (property insurance) berbeda dari surety bond. Paling sedikit dalam 5 hal utama :

1. Surety bond memiliki tiga kelompok dalam kontrak yaitu principal, obligee dan surety, sedang biasanya hanya ada dua pihak yang tersangkut dalam kontrak asuransi yaitu tertanggung (insured) dan penanggung (insurer).
2. Dalam surety bond, biasanya principal memperoleh surat tanggungan (bond) dan membayar premi, tapi obligee menerima perlindungan (obligee) menerima perlindungan (principal).
3. Kerugian dalam surety bond bisa disebabkan dengan sengaja oleh tertanggung (principal) sedangkan kerugian asuransi haruslah bersifat kebetulan jika dibanding dari sudut tertanggung (insured).
4. Secara teoritisnya, dalam surety bond tidak akan ada kerugian bagi penjamin, karena penjamin (surety) tidak akan menerbitkan surat tanggungan jika terdapat peluang kerugian (chance of loss) dan penjamin akan mengetahui kerugian poteensial dalam proses pengusutannya.
5. Jika kerugian terjadi, surety mempunyai hak menerima penggantian kepada principal. Seorang insurer tidak mempunyai hak seperti ini terhadap tertanggung.

8.2. Manfaat dan Biaya Asuransi

Asuransi seperti kebanyakan lembaga lembaga lainnya, menyajikan kepada masyarakat, manfaat dan biaya.

1. **Idemnification.** Manfaat asuransi yang sebenarnya adalah mengganti kerugian bagi mereka yang menderita kerugian bagi mereka yang menderita kerugian tak diharapkan. Mereka-mereka ini dipulihkan atau setidaknya tidaknya untuk mengubah posisi ekonomi yang sebelumnya. Keuntungan bagi individu individu ini jelas. Masyarakat juga memperoleh keuntungan karena orang – orang ini di pulihkan untuk berproduksi kembali, pendapatan pajak ditingkatkan dan dana kesejahteraan yang harus dibayar pemerintah berkurang.
2. **Mengurangi Ketidakpastian (reduction of uncertainty).** Manfaat yang lebih berarti tapi kurang nyata dari asuransi muncul dari kenyataan bahwa asuransi itu dapat :
 - a. Menghilangkan risiko, ketidakpastian, dan reaksi pribadi terhadap risiko bagi pihak tertanggung individual.
 - b. Mengurangi total risiko, ketidakpastian dan reaksi sebaliknya terhadap risiko dalam masyarakat.
3. **Perusahaan Asuransi Sebagai Sumber Dana Untuk Investasi.** Perusahaan asuransi sebagai salah satu lembaga keuangan bukan bank dapat mengerahkan dana dana yang tersedia untuk investasi pada bidang lain diluar asuransi, bukan hanya karena bilangan kecil tetapi juga karena adanya suatu pemasukan yang kontan, sehingga jumlah uang yang tersedia selalu

melebihi cadangan pembayaran klaim. Kontribusi asuransi kerugian dan asuransi tanggung jawab dalam menyediakan dana investasi cukup penting.

4. **Pengendalian Kerugian.** Meskipun pengawasan kerugian bukan suatu bagian yang terkandung dalam proses asuransi, perusahaan asuransi merupakan suatu perusahaan pelopor dalam berbagai aktivitas pengendalian kerugian.
5. **Bantuan Bagi Perusahaan Kecil.** Asuransi meningkatkan semangat bersaing, sebab tanpa perusahaan asuransi, perusahaan kecil akan menghadapi suatu persaingan yang kurang efektif terhadap perusahaan besar. Tanpa asuransi, perusahaan kecil akan menanggung beberapa risiko dan akan kurang menarik menanamkan tenaga dan modal dalam perusahaan.

Biaya Asuransi :

Meskipun manfaat yang ditimbulkan oleh keberadaan perusahaan asuransi cukup besar, tetapi asuransi juga menimbulkan biaya-biaya.

1. **Biaya Operasi.** Asuransi menciptakan biaya seperti biaya pengendalian kerugian biaya penilaian (adjustment) kerugian, biaya-biaya yang timbul untuk mencari calon tertanggung, pajak premi yang ditetapkan pemerintah dan biaya administrasi umum. Biaya-biaya yang dikeluarkan ditambahkan sejumlah profit dan cadangan, mesti ditutup oleh premi yang dibebankan. Dalam kenyataannya, pekerja dan sumber-sumber lainnya yang mungkin sudah terikat dalam penggunaan lainnya dibutuhkan pula oleh perusahaan asuransi.
2. **Bahaya Moral.** Biaya yang kedua terdapat dalam industri asuransi adalah terciptanya moral hazard.
3. **Morale Hazard.** Biaya lain yang berhubungan yakni menciptakan morale hazard. Morale hazard adalah suatu keadaan yang menyebabkan orang menjadi kurang berhati-hati dibandingkan dengan pada keadaan lain. Orang tidak sadar menciptakan kerugian, tetapi kenyataan karena mereka telah diasuransikan menyebabkan mendapat lebih banyak peluang untuk melakukannya.
4. **Pengurangan Biaya.** Pengasuransian secara tetap mencoba mengurangi biaya melalui inovasi dalam hal-hal seperti prosedur administrasi dan metode pemasaran. Contohnya penjualan asuransi kepada kelompok orang kecuali kepada individu.

8.3. Risiko Yang Dapat Diasuransikan Tidaklah Selalu Memenuhi Syarat Ideal

Risiko-risiko yang dapat diasuransikan seharusnya memenuhi 4 macam persyaratan tersebut tetapi sedikit sekali risiko yang sekarang diasuransikan oleh satu atau lebih pengasuransian yang memiliki syarat tersebut, malahan banyak risiko yang dipandang dapat diasuransikan karena pengamanan tertentu telah diperkenalkan.

Sedikitnya ada 4 hal mengapa itu terjadi :

1. Risiko sakit merupakan salah satu risiko yang paling penting dan perlindungan seharusnya dapat disediakan.
2. Pasar luas dan jika pengamanan pertanggungannya itu dapat dengan berhasil diperkenalkan, maka asuransi sakit dapat menyumbang banyak pada pertumbuhan perusahaan asuransi.
3. Suatu perusahaan asuransi mungkin sanggup menjual lebih banyak asuransi jiwa, karena perusahaan asuransi itu juga menawarkan asuransi kesehatan.
4. Apabila perusahaan swasta tidak sanggup menyediakan perlindungan asuransi terhadap sakit, maka pemerintah akan menyediakannya dan pengasuransian swasta akan ditantang untuk kegiatan pemerintah pada bidang ini.

8.4 Peran Asuransi Swasta Dan Pemerintah Dalam Perspektif Manajemen Risiko

Ruang lingkup penanganan risiko yang dilakukan oleh pihak asuransi swasta dan pemerintahan berbeda. Biasanya asuransi milik swasta menanggung risiko yang lebih besar. Kondisi ini terjadi karena asuransi milik swasta memiliki kemampuan finansial yang lebih kecil dibandingkan pemerintah. Karena menurut Herman Darmawi (Irham Fahmi 2016:347) bahwa pemerintah melalui kekuatan masyarakat atau swasta, bahkan perusahaan asuransi pemerintah lebih suka melakukan operasi yang lebih stabil.

Salah satu program pemerintahan dalam bidang LPS (Lembaga Penjamin Simpanan) dan juga bantuan BLBI (Bantuan Likuiditas Bank Indonesia) adalah bentuk pengamanan agar stabilitas ekonomi dan sosial masyarakat terjaga. Karena jika stabilitas ekonomi dan sosial masyarakat tidak stabil akan memberi pengaruh lebih jauh pada kekacauan ekonomi dan instabilitas sosial serta politik. Dan lebih jauh citra pemerintahan dimata luar negeri tidak bagus terutama para investor.

8.5 Perbedaan Manajemen Risiko Dengan Asuransi

Perusahaan asuransi dan manajemen risiko memiliki keterkaitan kuat, namun di samping itu juga memiliki perbedaannya masing-masing, yang pasti perusahaan asuransi dalam menjalankan aktivitas bisnisnya menerapkan konsep manajemen risiko. Dalam artian perusahaan asuransi menjadikan ilmu manajemen risiko sebagai bentuk cara ia mendapatkan profit dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Untuk lebih jelasnya dapat kita lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1
Perbedaan Manajemen Risiko dan Asuransi

NO	Manajemen Risiko	Asuransi
1	Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.	Asuransi merupakan sebuah lembaga yang didirikan atas dasar untuk menstabilkan kondisi bisnis dari berbagai risiko yang mungkin terjadi, dengan harapan pada saat risiko dialihkan ke pihak asuransi maka perusahaan menjadi lebih fokus dalam menjalankan usaha.
2	Manajemen risiko suatu ilmu yang diajarkan dan dikaji, dianalisis, dan dijadikan sebagai salah satu mata pelajaran yang diajarkan di berbagai sekolah khususnya universitas	Asuransi sebuah perusahaan yang didirikan dengan kepemilikan struktur organisasi dimana di sana terdapat komisaris dan manajemen perusahaan, dengan orientasi utama perusahaan memperoleh profit yang maksimal dan bersifat kontinuetas (berkelanjutan)
3	Lebih menekankan kegiatan pada menemukan dan menganalisa risiko murni	Merupakan salah satu cara menanggulangi risiko tertentu.
4	Tugas hakekatnya hanya memberikan penilaian belaka terhadap semua tehnik penanggulangan risiko (termasuk asuransi)	Tugasnya menangani seluruh proses pengalihan risiko
5	Pelaksanaan programnya menghendaki adanya kerjasama dengan sejumlah individu dan bagian –bagian dari perusahaan	Melibatkan jumlah orang dan kegiatan-kegiatan yang lebih kecil.

6	Keputusan manajemen risiko mempunyai pengaruh yang lebih luas/besar terhadap operasi perusahaan.	Keputusan dibidang asuransi mempunyai pengaruh yang lebih luas
---	--	--

Sumber : Irham Fahmi 2016

Rangkuman

Asuransi bukanlah satu-satunya peralatan dasar manajemen risiko. Meskipun begitu asuransi merupakan sarana yang paling penting daripada Teknik transfer risiko dan merupakan dasar dari kebanyakan program manajemen risiko. Asuransi seperti kebanyakan Lembaga-lembaga lainnya menyajikan kepada masyarakat manfaat dan biaya. Perusahaan asuransi dan manajemen risiko memiliki keterkaitan kuat, namun di samping itu juga memiliki perbedaannya masing-masing, yang pasti perusahaan asuransi dalam menjalankan aktivitas bisnisnya menerapkan konsep manajemen risiko. Dalam artian perusahaan asuransi menjadikan ilmu manajemen risiko sebagai bentuk cara ia mendapatkan profit dalam menjalankan aktivitas perusahaan.

Pertanyaan :

1. Jelaskan bagaimana Asuransi dapat melindungi risiko investasi.
2. Jelaskan perbedaan antara tertanggung dan penanggung
3. Nyonya Laras mengasuransikan mobilnya di sebuah asuransi kendaraan dengan konsep total loss only. Suatu hari terjadi demonstrasi dan mobilnya rusak 90% dan tidak bisa digunakan lagi. Bagaimana menurut anda, apakah asuransi akan memberikan penggantian asuransi pada kondisi tersebut?

BAB IX

PRINSIP DASAR ASURANSI DAN POLIS ASURANSI

Sub CPMK

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu: Memahami dan menjelaskan prinsip-prinsip dasar asuransi beserta contohnya serta memahami polis asuransi beserta contohnya

MATERI PEMBELAJARAN

9.1 Prinsip Dasar Asuransi

Dalam dunia asuransi ada 6 (enam) macam prinsip dasar yang harus dipenuhi, yaitu *insurable interest, utmost good faith, proximate cause, indemnity, subrogation dan contribution*.

1. Insurable Interest :

Adalah hak untuk mengasuransikan, yang timbul dari suatu hubungan keuangan, antara tertanggung dengan yang diasuransikan dan diakui secara hukum. Jadi, anda dikatakan memiliki kepentingan atas obyek yang diasuransikan apabila Anda menderita kerugian keuangan seandainya terjadi musibah yang menimbulkan kerugian atau kerusakan atas obyek tersebut. Kepentingan keuangan ini memungkinkan Anda mengasuransikan harta benda atau kepentingan anda. Apabila terjadi musibah atas obyek yang diasuransikan dan terbukti bahwa Anda tidak memiliki kepentingan keuangan atas obyek tersebut, maka Anda tidak berhak menerima ganti rugi.

2. Utmost Good Faith :

Adalah suatu tindakan untuk mengungkapkan secara akurat dan lengkap, semua fakta yang material (material fact) mengenai sesuatu yang akan diasuransikan baik diminta maupun tidak. Artinya adalah : si penanggung harus dengan jujur menerangkan dengan jelas segala sesuatu tentang luasnya syarat/kondisi dari asuransi dan si tertanggung juga harus memberikan keterangan yang jelas dan benar atas obyek atau kepentingan yang dipertanggungjawabkan. Intinya adalah bahwa Anda berkewajiban memberitahukan sejelas-jelasnya dan teliti mengenai segala fakta-fakta penting yang berkaitan dengan obyek yang diasuransikan. Prinsip inipun menjelaskan risiko-risiko yang dijamin maupun yang dikecualikan, segala persyaratan dan kondisi pertanggungjawaban secara jelas serta teliti.

3. Proximate Cause :

Adalah suatu penyebab aktif, efisien yang menimbulkan rangkaian kejadian yang menimbulkan suatu akibat tanpa adanya intervensi suatu yang mulai dan secara aktif dari sumber yang baru dan independen. Jadi apabila kepentingan yang diasuransikan mengalami musibah atau kecelakaan, maka pertama-tama dicari sebab-sebab yang aktif dan efisien yang menggerakkan suatu rangkaian peristiwa tanpa terputus sehingga pada akhirnya terjadilah musibah atau kecelakaan tersebut. Suatu prinsip yang digunakan untuk mencari penyebab kerugian yang aktif dan efisien adalah: "Unbroken Chain of Events" yaitu suatu rangkaian mata rantai peristiwa yang tidak terputus.

4. Indemnity :

Adalah suatu mekanisme dimana penanggung menyediakan kompensasi finansial dalam upayanya menempatkan tertanggung dalam posisi keuangan yang ia miliki sesaat sebelum terjadinya kerugian (KUHD pasal 252, 253 dan dipertegas dalam pasal 278). Subrogation : Adalah pengalihan hak tuntutan dari tertanggung kepada penanggung setelah klaim dibayar. Prinsip subrogasi diatur dalam pasal 284 kitab Undang-Undang Hukum Dagang, yang berbunyi: "Apabila seorang penanggung telah membayar ganti rugi sepenuhnya kepada tertanggung, maka

penanggung akan menggantikan kedudukan tertanggung dalam segala hal untuk menuntut pihak ketiga yang telah menimbulkan kerugian pada tertanggung".

5. *Contribution:*

Adalah hak penanggung untuk mengajak penanggung lainnya yang samasama menanggung, tetapi tidak harus sama kewajibannya terhadap tertanggung untuk ikut memberikan indemnity. Anda dapat saja mengasuransikan harta benda yang sama pada beberapa perusahaan asuransi. Namun bila terjadi kerugian atas obyek yang diasuransikan maka secara otomatis berlaku prinsip kontribusi.

9.2 Syarat – Syarat Risiko Yang Dapat Di Asuransikan

1. *Financial Value*

Harus dapat dinilai secara finansial. Artinya, obyek asuransi atau sumber daya yang diancam oleh risiko harus dapat diukur dengan uang secara obyektif sehingga apabila terjadi kerugian juga dapat diukur dengan uang. Lazimnya, pengukuran dari aspek *financial* adalah nilai obyektif dan bukan nilai subyektif atau sentimental value. Untuk benda-benda yang mempunyai nilai subyektif dalam praktek asuransi sering dilakukan kesepakatan terlebih dahulu antara nasabah dan perusahaan asuransi dengan metode kesepakatan nilai pertanggungan atau *agreed value*.

2. *Fortuitous:*

Karakteristik ini berkaitan dengan peristiwa yang menimbulkan kerugian dimana peristiwanya harus bersifat tiba-tiba (*sudden, accidental*), tidak terduga, tidak dikehendaki oleh tertanggung dan bukan peristiwa yang bersifat gradual. Dengan demikian, kerusakan obyek atau kerugian yang dialami tertanggung sifatnya adalah *Accidental damage*, bukan *Gradually Damage* seperti (Korosi, Karat, Luntur dll). Besi yang diletakkan diluar akan berkarat (*gradual*), sehingga risiko seperti ini tidak bisa diasuransikan. Ban yang gundul, bukan *sudden*. Mobil yang di parkir diluar dan tidak dikunci juga bukan *sudden*.

3. *Homogeneous Exposures:*

Karakteristik dari obyek asuransi harus merupakan sumber daya yang eksistensinya atau keberadaannya cukup banyak dalam jumlah, model, type yang sejenis dan menghadapi risiko yang sama (*similar*). Hal ini berkait dengan doktrin asuransi tentang Law of The Large Number (hukum bilangan besar).

4. *Pure Risks Only:*

Risiko yg hanya mempunyai satu akibat yaitu kerugian. tidak ada orang yang akan menarik keuntungan dari risiko ini. Risiko ini, jika terjadi akan menimbulkan kerugian dan jika tidak terjadi tidak ada keuntungan. Secara ekstrem dapat dikatakan bahwa Pure Risk ini identik dengan musibah. Contoh : kebakaran.

5. *Particular & Fundamental Risks:*

Risiko ini disebabkan oleh peristiwa-peristiwa individual dan akibatnya terbatas. Sifatnya mikro, disebabkan oleh individu, akibatnya juga mikro (oleh individu itu sendiri). Contoh Pencurian. Suatu risiko yang sebab maupun akibatnya impersonal (tidak menyangkut seseorang). Kerugian yang timbul dari risiko yang bersifat fundamental biasanya tidak hanya menimpa seorang individu melainkan banyak orang. Penyebab risiko ini diluar kekuasaan manusia dan akibatnya bersifat makro. Risiko Fundamental dapat timbul karena sifat masyarakat dimana kita hidup dan adanya peristiwa-peristiwa fisik tertentu yang terjadi diluar kendali manusia. Contoh : Gempa Bumi, Perang, Inflasi dll. Risiko seperti ini saat ini sudah dapat diasuransikan dengan syarat ada penambahan premi karena semakin tinggi risiko semakin mahal.

6. *Reasonable Premium:*

Premi yang dibayar seimbang dengan risikonya.

7. *Insurable Interest:*

Yaitu hak yang dimiliki oleh seseorang tertanggung untuk mengasuransikan obyek pertanggungan karena antara tertanggung dengan obyek yang diasuransikan ada hubungan secara finansial dan disahkan oleh hukum

8. *Not Again Public Policy:*

Tidak Boleh bertentangan dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

9.3 Pelaksanaan Prinsip *Utmost Good Faith*

Prinsip *Utmost Good Faith* adalah fondasinya, artinya kalau fondasi tersebut tidak dikonstruksi dengan baik, dikhawatirkan Bangunan perjanjian asuransi itu akan ambruk atau gagal mencapai tujuannya. Dalam beberapa kasus asuransi, masalah prinsip *Utmost Good Faith* sering menjadi pokok permasalahan. Prinsip *Utmost Good Faith* atau Prinsip Itikad Sangat Baik mengandung pengertian kedua belah pihak, yaitu Tertanggung dan Penanggung. secara timbal balik harus mendasari kesepakatan/perjanjian asuransi dengan itikad sangat baik. Artinya : Tidak menyembunyikan keterangan-keterangan yang jelas dan benar yang dibutuhkan masing-masing pihak. Lebih dari pada itu, kata-kata “Sangat” yang tercantum dalam prinsip *Utmost Good Faith*, cenderung ditujukan kepada Tertanggung, dengan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut:

Tertanggung yang akan mengalihkan risiko kepada Perusahaan Asuransi atau Penanggung, mengetahui segala sesuatunya tentang Obyek yang akan diasuransikan, sedangkan Penanggung tidak mengetahui apapun. Memang Penanggung bisa melakukan survey atas risiko tersebut tetapi pada saat survey pun masih ada beberapa informasi data yang sangat penting (sangat material) diketahui Penanggung, misalnya: Pernahkan obyek pertanggungan tersebut mengalami peristiwa kerugian? Kapan dan berapa jumlah kerugiannya, apakah polis Asuransi lain yang sudah atau pernah menutup pertanggungan asuransi atas obyek yang bersangkutan? Perbandingan antara Premi Asuransi dengan harga Pertanggungan atau beban risiko yang akan ditanggung Perusahaan Asuransi, sangat jauh.

9.4 Prinsip – Prinsip Polis Asuransi

Dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 23 /Pojk.05/2015 Tentang Produk Asuransi dan Pemasaran Produk Asuransi yang dimaksud dengan Polis Asuransi adalah : akta perjanjian asuransi atau dokumen lain yang dipersamakan dengan akta perjanjian asuransi, serta dokumen lain yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dengan perjanjian asuransi, yang dibuat secara tertulis dan memuat perjanjian antara pihak perusahaan asuransi dan pemegang polis.

Polis Asuransi harus memuat ketentuan paling sedikit mengenai:

- 1) Saat berlakunya pertanggungan;
- 2) Uraian manfaat yang diperjanjikan;
- 3) Cara pembayaran Premi atau Kontribusi;
- 4) Tenggang waktu (grace period) pembayaran Premi atau Kontribusi;
- 5) Kurs yang digunakan untuk Polis Asuransi dengan mata uang asing apabila pembayaran Premi atau Kontribusi dan manfaat dikaitkan dengan mata uang rupiah;
- 6) Waktu yang diakui sebagai saat diterimanya pembayaran Premi atau Kontribusi;
- 7) Kebijakan Perusahaan yang ditetapkan apabila pembayaran Premi atau Kontribusi dilakukan melewati tenggang waktu yang disepakati;
- 8) Periode pada saat Perusahaan tidak dapat meninjau ulang keabsahan kontrak asuransi (c) pada Produk Asuransi jangka panjang;

- 9) Tabel nilai tunai, bagi Produk Asuransi yang dipasarkan oleh Perusahaan Asuransi Jiwa yang mengandung nilai tunai;
- 10) Perhitungan dividen Polis Asuransi atau yang sejenis, bagi Produk Asuransi yang dipasarkan oleh Perusahaan Asuransi Jiwa yang menjanjikan dividen Polis Asuransi atau yang sejenis;
- 11) Klausula penghentian pertanggungan, baik dari Perusahaan maupun dari pemegang polis, tertanggung, atau peserta, termasuk syarat dan penyebabnya;
- 12) Syarat dan tata cara pengajuan klaim, termasuk bukti pendukung yang relevan dan diperlukan dalam pengajuan klaim;
- 13) Tata cara penyelesaian dan pembayaran klaim;
- 14) Klausula penyelesaian perselisihan yang antara lain memuat mekanisme penyelesaian di dalam pengadilan maupun di luar pengadilan dan pemilihan tempat kedudukan penyelesaian perselisihan; dan
- 15) Bahasa yang dijadikan acuan dalam hal terjadi sengketa atau beda pendapat, untuk Polis Asuransi yang dicetak dalam 2 (dua) bahasa atau lebih.

Polis Asuransi untuk Produk Asuransi dengan prinsip syariah, selain harus memuat ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11, juga harus memuat hal-hal sebagai berikut:

- 1) Jenis akad yang digunakan;
- 2) Hak, kewajiban, dan wewenang masing-masing pihak berdasarkan akad yang disepakati;
- 3) Besar Kontribusi yang dialokasikan ke dalam dana tabarru', ujah, dan dana investasi

Rangkuman

Dalam kaitan antara manajemen risiko dan asuransi, perlu diperhatikan prinsip-prinsip dasar asuransi. Terdapat lima prinsip dasar asuransi yakni : *Principle of Indemnity*, *Principle of Insurable Interest*, *Principle of Subrogation*, dan *Principle of Utmost Good Faith*. Didalam transaksi asuransi, berlaku ungkapan *no premium no insurance*. Jadi, apabila premi belum dibayar (lunas), maka penanggung (underwriter) belum terikat dalam transaksi untuk membayar ganti rugi apabila timbul risiko. Premi biasanya ditetapkan sekian persen dari jumlah yang dipertanggungkan. Asuransi perlu diperhitungkan perusahaan untuk melindungi asetnya agar bisa menjadi lebih *focus* dalam menjalankan usahanya.

Pertanyaan :

1. Jelaskan Prinsip-prinsip Asuransi berikut ini :
 - a. *Principle of Indemnity*
 - b. *Principle of Insurable Interest*
 - c. *Principle of Subrogation*
 - d. *Principle of Utmost Good Faith*
2. Jelaskan menurut pendapat anda bagaimana Asuransi dapat membantu mengelola risiko.
3. Tuliskan jenis-jenis risiko yang dapat ditanggung oleh pihak Asuransi.

BAB X

RISIKO PEMASARAN

Sub CPMK

Mahasiswa mampu memahami perkembangan ruang lingkup manajemen risiko di risiko Pemasaran

MATERI PEMBELAJARAN

Risiko pemasaran adalah kejadian buruk yang berpotensi terjadi dan diketahui berapa peluang kejadian tersebut akan benar-benar terjadi dan sebesar apa dampaknya kalau kejadian tersebut benar-benar terjadi pada semua kegiatan usaha yang bertalian dengan arus penyerahan barang dan jasa-jasa dari produsen ke konsumen.

Masalah-masalah di bidang pemasaran dapat mengakibatkan turunnya penjualan serta rusaknya citra perusahaan. *Sales* yang menurun, *market share* yang mengecil, kurangnya distribusi barang merupakan sebagian dari tanda-tanda kegagalan pemasaran. Kegagalan pemasaran tidak lepas dari banyak permasalahan yang ada. Berikut ini akan disampaikan beberapa macam permasalahan pokok pemasaran antara lain :

10.1. Masalah Kebijakan Pemerintah

Beberapa faktor ekonomi makro yang dapat beresiko pada perusahaan, antara lain :

- 1) Kenaikan pajak, akan mengakibatkan naiknya pajak kekayaan atau akan terjadi
- 2) Inflasi yang menyebabkan turunnya permintaan.
- 3) Peraturan pemerintah yang berdampak pada meningkatnya biaya perusahaan (seperti; pelarangan memproduksi suatu produk, kebijakan limbah, dan program keselamatan serta kesehatan kerja/K3).

10.2. Masalah Perubahan Permintaan Di Pasar (Strategi Perusahaan)

Permintaan akan produk yang memiliki daur hidup produk yang pendek (*a short life cycle*) seperti produk-produk teknologi informasi sangat sulit untuk dapat bertahan lama. Pada pasar produk demikian, perusahaan-perusahaan akan mendapatkan masalah dengan pendapatan yang bergelombang, yaitu cepat untung akan tetapi cepat pula buntung. Dengan demikian hendaknya perusahaan mengubah strategi perusahaan disesuaikan dengan situasi dan kondisi pasar dari produk tersebut.

10.3. Masalah Perang Harga

Perang harga dapat terjadi antar produsen suatu produk sejenis oleh beberapa sebab, seperti;

- 1) Dampak dari kapasitas produksi
- 2) Kegiatan inovasi yang rendah di pasar
- 3) Satu perusahaan melakukan kampanye pemasaran yang agresif
- 4) Pasar berbentuk oligopol

10.4. Pemalsuan

Pemalsuan suatu produk dapat menjadi ancaman bagi perusahaan. Merk merupakan salah satu dari sekian banyak sasaran pemalsuan, apalagi jika merk tersebut terkenal. Pemalsuan merk, selain akan mengurangi pendapatan, juga akan mengurangi reputasi perusahaan karena biasanya kualitas dari barang yang menggunakan merk palsu tersebut tidak sebaik yang asli.

10.5. Masalah “Performance” Produk Yang Rendah

Hambatan mempromosikan suatu produk justru dapat muncul dari kinerja produk yang ternyata rendah. Hal ini sangat berbahaya karena konsumen hanya akan membeli produk yang dapat memuaskan kebutuhannya, sehingga hanya produk dengan kinerja terbaik saja yang akan menjadi pemimpin pasar (seperti; kekuatan, kemudahan operasional, dapat dipercaya dan bagaimana layanan purna jualnya).

10.6. Masalah Promosi Yang Kurang Baik

Promosi hendaknya dilakukan secara berencana dan kontinyu agar efektif sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai. Perlu diingat konsumen potensial agar mau melakukan action pembelian perlu mendapat informasi, sedangkan konsumen yang telah melakukan pembelian perlu terus dibina agar melakukan pembelian ulang atau bahkan bisa menjadi pemasar tidak langsung.

10.7. Masalah Merek

Perusahaan yang mempromosikan merk produk yang tidak sesuai dengan kenyataannya akan merugikan produk itu sendiri. Sebaliknya produk-produk yang kualitasnya sesuai dengan isi pesan dari promosi yang dilakukan, atau merk produk yang merupakan produk perintis (pertama kali muncul), akan kuat berada dalam benak konsumen sebagai merk yang paling diingat dan menjadi pilihan utama untuk dikonsumsi atau dipakai. Jadi kegagalan memperkenalkan produk biasanya disebabkan oleh promosi yang lemah atau kinerja produk yang juga lemah.

10.8. Masalah Pengembangan Produk

Menurut konsep *product life cycle*, hendaknya produk baru diluncurkan pada saat produk lain telah memasuki tahapan decline. Sebelum produk baru tersebut diluncurkan hendaknya bagian riset dan pengembangan perusahaan telah mantap dengan rancangan produk barunya sehingga saat diluncurkan, kelak produk baru ini dapat diterima konsumen. Namun dalam kenyataannya, perkembangan produk baru lebih berpeluang gagal dari pada berhasil, hal ini biasanya disebabkan pada lemahnya penelitian produk yang dilakukan.

10.9. Masalah Distribusi

Perusahaan yang memproduksi merk terkenal mengetahui seluruh *outlet* yang menyediakan barang-barangnya, sedangkan sebagian perusahaan lagi tidak begitu memperhatikan *outlet* ini. Selain itu, banyak perusahaan hanya berfikir menjual produk secara lokal pada hal produknya berpotensi bagus kalau dijual untuk skala nasional atau ekspor.

Banyak sekali kejadian buruk di luar dugaan yang berpotensi terjadi dalam dunia bisnis. Sangatlah penting untuk mengetahui berapa peluang kejadian tersebut yang akan benar-benar terjadi dan sebesar apa dampaknya jika hal tersebut benar-benar terjadi.

Salah satunya yaitu mengenai pemasaran dari produk atau jasa yang ditawarkan. Seringkali, wirausaha yang baru memulai bisnis justru melewatkan untuk mengukur hasil dan mengetahui risiko dari setiap kegiatan pemasaran yang dilakukan.

Berikut ini merupakan indikator risiko dalam pemasaran :

1. Persentase Biaya Promosi

Poin utama yang harus diperhatikan adalah seberapa besar persentase biaya promosi yang akan dilakukan pada suatu bisnis. Jangan sampai jumlahnya melebihi *total profit* yang diperoleh perusahaan dalam satu tahun atau kurun waktu tertentu. Cobalah untuk membagi biaya promosi dengan total penjualan lalu dikalikanlah dengan 100% untuk mendapatkan indikator yang sesuai. Caranya adalah biaya promosi dibagi dengan penjualan. Biaya promosi yang baik adalah 10%. Jika lebih dari itu, maka risiko Anda semakin tinggi meskipun ada peluang Anda bisa memperoleh *return* lebih tinggi. (High risk – high return).

2. Tingkat Penjualan per *Sales person*

Dalam menentukan gaji pokok sales atau persentase komisi mereka, tentu jangan sampai perusahaan merugi. Oleh karena itu, perusahaan perlu melihat data historis penjualan per salesperson untuk menentukan hal tersebut. Bagi para pebisnis pemula tentunya akan berat untuk menentukan berapa *sales person* yang harus dipekerjakan serta membayar gaji pokok mereka. Untuk mengetahuinya Anda bisa mendapatkan angka atau indikator yang sesuai dengan cara membagi pendapatan bersih dengan total petugas sales (salesman/SPG) yang dipekerjakan.

3. Indeks Kepuasan Konsumen

Indikator penting lainnya saat menjalankan sebuah bisnis adalah mengenai kepuasan atau ketidakpuasan konsumen. Hasil ini dapat Anda peroleh dengan melakukan survei kepuasan pelanggan baik melalui pos, telepon maupun wawancara pribadi. Indeks kepuasan konsumen bertujuan untuk mengetahui risiko konsumen meninggalkan produk perusahaan kita.

4. Rasio Konsumen dan Total *Sales person*

Petugas sales memegang peran penting. Salah satunya adalah harus dapat memahami kebutuhan konsumen dan meyakinkan bahwa produk atau jasa perusahaan dapat memuaskan kebutuhan para pelanggan. Untuk mendapatkan rasio yang tepat antara jumlah konsumen dan total petugas sales, cobalah untuk membandingkan jumlah keduanya untuk proses penjualan yang efektif. Anda harus punya patokan tiap sales dapat melayani berapa konsumen tiap bulannya. Jika kurang dari itu, perusahaan Anda sedang “dalam bahaya” karena bisa jadi gaji sales lebih dari dengan omset yang Anda terima.

5. Rasio Produktivitas Volume Penjualan

Selain itu, pengusaha juga sebaiknya melakukan perbandingan antara jumlah pendapatan kotor dengan jumlah petugas sales yang dipekerjakan. Hal ini akan membuat pengusaha mendapatkan rasio produktivitas untuk meningkatkan penjualan secara efektif.

Rasio ini diperoleh dengan membandingkan omset penjualan dibagi dengan total sales yang ada. Perusahaan harus menargetkan productivity goal sesuai data historis. Apabila persentasenya di bawah itu, maka perusahaan harus segera mengambil aksi karena perusahaan Anda sedang dalam risiko.

Dengan memahami beberapa hal di atas, Anda dapat mengetahui peluang risiko yang akan terjadi pada bidang pemasaran. Dengan begitu, Anda akan dapat mengatasinya sebelum hal-hal yang berisiko tersebut terjadi.

Rangkuman

Risiko pemasaran adalah kejadian buruk yang berpotensi terjadi pada semua kegiatan usaha yang berkaitan dengan arus penyerahan barang dan jasa dari produsen ke konsumen. Risiko pemasaran yang dihadapi perusahaan meliputi selera konsumen cepat berubah, risiko munculnya pesaing sehingga menyebabkan terjadinya persaingan pasar dan harga, risiko produk ditolak konsumen karena rusak, serta risiko penjualan yang fluktuatif dan tidak sesuai dengan target. Dengan memahami beberapa hal tersebut, perusahaan dapat mengetahui peluang risiko yang akan terjadi pada bidang pemasaran. Dengan begitu, akan dapat mengatasinya sebelum hal-hal yang berisiko tersebut terjadi.

Pertanyaan :

1. Jelaskan mengapa penting untuk mengelola risiko pada bidang pemasaran.
2. Jelaskan jenis-jenis risiko pada bidang pemasaran

BAB XI

RISIKO SUMBER DAYA MANUSIA

Sub CPMK

Mahasiswa mampu memahami perkembangan ruang lingkup manajemen risiko di risiko Sumber Daya Manusia

MATERI PEMBELAJARAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan harusnya memiliki semangat kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan dari perusahaan.

Dalam setiap perusahaan tentunya akan memiliki sumber daya manusia yang berbeda-beda. Baik dalam segi kualitas, kuantitas, pengetahuan ataupun keterampilan. Dari adanya sikap dan sifat sumber daya manusia yang beranekaragam maka akan ada risiko-risiko yang muncul sebagai akibat dari perbedaan tersebut.

Risiko sumber daya manusia dapat diartikan sebagai suatu aktivitas sumber daya manusia yang dapat menimbulkan kerugian bagi pihak perusahaan. Salah satu aktivitas sumber daya manusia yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan yaitu turunnya kinerja. Tentunya ada banyak hal yang menyebabkan turunnya kinerja sumber daya manusia yang bisa menjadi timbulnya risiko-risiko sumber daya manusia di perusahaan.

Untuk menelaah berbagai kemungkinan risiko atas SDM pada saat operasional, ada baiknya dipahami terlebih dahulu hal-hal berikut sehingga dengan pendekatan pemahaman ini akan lebih mudah diketahui berbagai risiko yang muncul dari SDM selama kegiatan operasional perusahaan berlangsung.

Adapun hal yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Knowledge, skill dan attitude (Pengetahuan, keahlian dan sikap mental)
2. Sumber daya yang digunakan
3. Kondisi lingkungan perusahaan.

Melalui pemahaman beberapa faktor-faktor tersebut di atas, maka dapat diketahui risiko-risiko SDM dalam operasional perusahaan yaitu sebagai berikut :

11.1. Risiko Kecelakaan Kerja

Dalam operasional perusahaan, sumber daya manusia tentu tidak lepas dari penggunaan teknologi. Sebagaimana di pahami, perkembangan teknologi tidak bisa dihindarkan dan bagi perusahaan yang menginginkan operasionalnya efektif dan efisien mau tidak mau harus menggunakan teknologi. Selain itu ketika perusahaan ingin berdaya saing dan unggul maka harus menggunakan teknologi. Demikian juga ketika perusahaan ingin mendapatkan hasil produk yang berkualitas maka mau tidak mau harus ditopang dengan teknologi. Begitu besar peranan dan pentingnya teknologi bagi perusahaan. Dalam hal ini yang menjadi persoalan adalah perkembangan teknologi tersebut belum dapat diimbangi dengan perkembangan pengetahuan user sebagai pengguna teknologi. Selain itu pihak perusahaan pun kadang-kadang belum siap menghadapi perubahan yang ada.

Secara umum penyebab terjadinya kecelakaan kerja tersebut disebabkan antara lain, ketika user yang kurang pengetahuan dan skill dalam mengoperasikan alat tersebut, atau kelalaian user dalam menjalankan pekerjaannya melalui prosedurnya. Selain itu pada saat bagian-bagian tertentu tidak melaksanakan fungsi dan perannya dengan baik, seperti bagian maintenance yang tidak melaksanakan tugasnya sehingga saat operasional terjadi kerusakan

mesin yang mengakibatkan terjadinya kecelakaan kerja. Ketika ini terjadi maka operasional perusahaan akan terhenti. Ketika perusahaan terhenti operasionalnya tentu akan menimbulkan kerugian dan akan dapat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan masa yang akan datang.

11.2. Risiko Cacat

Risiko cacat maksudnya adalah adanya kemungkinan cacat pada sumber daya manusia atau karyawan yang diakibatkan risiko yang terjadi pada saat operasional perusahaan berlangsung. Risiko cacat ini ada yang sifatnya sementara dan ada juga yang sifatnya permanen atau untuk selamanya. Sebagai contoh perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan papan atau triplek yang menggunakan alat pemotong yang tajam sehingga pada saat pemotongan salah satu bagian tubuh ada yang terpotong. Contoh lain bagian pendistribusian barang yang menggunakan kendaraan sebagai alat angkut barang yang telah diproduksi, kemudian ditengah jalan terjadi kecelakaan yang mengakibatkan salah satu anggota tubuh cacat sementara atau selamanya. Contoh lainnya adalah cacat pada telinga karyawan akibat tingkat kebisingan yang tinggi dalam operasional perusahaan. Rusaknya pendengaran karyawan tersebut sebagai akibat dari kelalaian karyawan dan perusahaan terhadap pentingnya alat pelindung diri (APD)

11.3. Risiko Sakit

Salah satu sesuatu yang tidak pasti atau penuh dengan ketidakpastian dalam hidup ini adalah sakit. Banyak hal yang menyebabkan seseorang menjadi sakit termasuk karyawan dalam sebuah perusahaan. Salah satunya adalah kondisi lingkungan serta iklim yang sulit diprediksi dan selalu berubah dan kondisi lingkungan perusahaan yang tidak sehat termasuk pemicunya adalah pola hidup makan dan minum. Ketika karyawan sakit, maka secara tidak langsung akan menimbulkan *cost* baru bagi perusahaan sehingga menimbulkan kerugian. Selain biaya pengobatan yang harus menjadi pertimbangan, maka perusahaanpun harus mencermati ada biaya lain yang muncul akibat dari sakitnya karyawan, seperti biaya lembur karena menggantikan dan biaya produksi karena hasil produksi yang berkurang. Gambaran biaya-biaya tersebut dikawatirkan akan berpengaruh terhadap keuangan perusahaan. Ketika sampai pada titik ini pengaruhnya, maka peluang terjadi kerugian terbuka bagi perusahaan.

11.4. Risiko Mogok Kerja

Salah satu pemahaman mogok dapat diterjemahkan tidak jalan atau tidak mau bekerja. Dengan demikian mogok kerja maksudnya adalah terhentinya kegiatan operasional perusahaan yang disebabkan oleh karyawan yang secara bersama-sama tidak melakukan fungsi dan tugasnya sesuai dengan yang seharusnya. Penyebab terjadinya mogok kerja ini bisa bersumber dari lingkungan internal maupun dorongan dari eksternal. Adapun pemicu besar terjadinya mogok kerja ini biasanya adalah disebabkan oleh kurangnya kepuasan karyawan atas kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, seperti adanya ketimpangan perlakuan antara satu sama lain, atau disebabkan oleh kebijakan pemerintah setempat atas upah dan lainnya yang selalu berubah-ubah. Ketika terjadi mogok kerja atas karyawan perusahaan, maka besar kemungkinan kerugian akan dialami. Kerugian tersebut dipahami dari putusnya hasil produksi perusahaan pada saat mogok. Kerugian yang lebih besar lagi adalah ketika mogok ini terjadi mengakibatkan pada putusnya pasokan produk dipasaran dapat mengakibatkan kemungkinan pelanggan akan lari kepada produk lain. Kemudian pada saat yang sama maka karyawan yang bekerja atau tidak bekerja, perusahaan tetap punya kewajiban untuk memberikan upah. Kerugian lain adalah kegiatan maintenance yang tetap terus harus dilakukan pada mesin-mesin yang meskipun operasionalnya perusahaan terhenti.

11.5. Risiko Huru Hara

Huru hara secara umum dipahami dengan kejadian atau peristiwa yang dilakukan banyak orang atas ketidakpuasan terhadap sesuatu dengan melakukan berbagai tindakan yang dapat merugikan pihak lain. Adapun diantara tindakan-tindakan yang dimaksud dapat berbentuk mogok kerja, demonstrasi, melakukan pencurian, perampokan bahkan sampai pada penganiayaan satu sama lain. Jika ini terjadi dalam perusahaan maka kemungkinan kerugian bagi perusahaan sangat besar. Risiko yang seperti ini tidak tertutup kemungkinan akan terjadi dan akan mengakibatkan terhentinya kegiatan operasional. Ketika operasional perusahaan terhenti dan tidak menghasilkan, maka kemungkinan kerugian perusahaan akan semakin besar. Sebab dalam waktu yang bersamaan banyak biaya-biaya yang tetap terus harus dibayarkan oleh perusahaan, baik biaya yang terkait dengan SDM maupun atas sumber daya lainnya.

11.6. Risiko PHK

Salah satu risiko besar yang tidak diinginkan oleh setiap karyawan dalam perusahaan adalah terjadinya PHK. Dalam undang-undang tenaga kerja nomor 13 tahun 2003 dijelaskan bahwa pemutusan hubungan kerja (PHK) ini secara umum bisa disebabkan oleh beberapa hal yaitu :

1. Pemutusan hubungan kerja atas permintaan karyawan sendiri,
2. Pemutusan hubungan kerja disebabkan kematian,
3. Pemutusan hubungan kerja tidak atas permintaan sendiri.

Ketiga hal tersebut di atas, dapat dipahami bahwa putusnya hubungan kerja ini merupakan suatu yang sulit diprediksi atau diperkirakan, dengan kata lain merupakan salah satu risiko yang dihadapi karyawan maupun perusahaan. Adapun akibat dari pemutusan hubungan kerja tersebut juga akan berpengaruh kepada jalannya kegiatan perusahaan. Sebagai contoh, putusnya hubungan kerja yang disebabkan permintaan karyawan atau yang disebabkan kematian. Apa akibat atau kerugian yang dialami perusahaan ketika hal ini terjadi. ? Adapun kerugian yang akan dialami perusahaan adalah berkurangnya karyawan dalam menjalankan kegiatan dan adanya kewajiban perusahaan untuk memberikan pergantian hak atas putusnya hubungan kerja tersebut. Semakin besarnya kerugian pada saat mengundurkan diri atau meninggal tersebut salah satu karyawan yang menjadi keyman atau orang yang menjadi kunci perusahaan. Adapun putusnya hubungan kerja tidak atas permintaan sendiri merupakan hal yang sangat tidak diinginkan karyawan. Biasanya ini terjadi akibat dari internal karyawan itu sendiri seperti karena sakit yang berkepanjangan, melakukan tindakan amoral melalui penggelapan, penipuan, pencurian harta perusahaan, pembunuhan. Tindakan lainnya adalah seperti melakukan tindakan asusila, pelecehan seksual, atau masalah kedisiplinan. Selain kejadian-kejadian hal tersebut di atas yang menyebabkan putusnya hubungan kerja juga dapat terjadi yang disebabkan kondisi perusahaan yang tidak memungkinkan kembali memperkerjakan karyawan. Kerugian yang akan dialami semakin besar bahkan berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan masa yang akan datang.

11.7. Risiko kematian

Kematian merupakan salah satu contoh yang sangat dekat dengan risiko, sebab kematian merupakan sesuatu hal yang tidak diketahui dan tidak dapat diperkirakan oleh siapapun kapan terjadinya. Ketika terjadi kematian maka secara tidak langsung akan dapat mempengaruhi jalannya kegiatan perusahaan. Disisi lain yang perlu dicermati lagi lebih jauh adalah ketika terjadinya kematian tersebut yang disebabkan oleh beberapa peristiwa atau kejadian-kejadian yang terjadi dalam perusahaan. Maksudnya adalah kematian tersebut disebabkan oleh risiko-risiko lainnya seperti, disebabkan oleh kecelakaan kerja, kebakaran, atau karena faktor alam, seperti gempa, badai dan hujan lebat yang mengakibatkan runtuhnya bangunan atau banjir besar. Beberapa penyebab kematian karyawan tersebut di atas membuka peluang menimbulkan kerugian, ditambah lagi ketika karyawan yang mati tersebut dalam jumlah yang besar. Ketika

yang meniggal jumlahnya banyak dalam waktu yang sama, maka peluang kerugian perusahaan akan semakin besar, bahkan akan berdampak pada terhentinya kegiatan perusahaan. Mencermati hal hal yang tidak dapat diduga semacam ini perlu analisis sehingga ditemukan solusi yang baik dan tepat dalam menanggulangnya. Dengan demikian maka walaupun terhenti kegiatan perusahaan tetapi tidak dalam waktu yang lama atau walaupun mengalami kerugian tetapi tidak kerugian yang sangat besar yang samapai pada tahap yang mengakibatkan terhentinya kegiatan perusahaan.

Untuk dapat menghindari risiko sumber daya manusia maka perusahaan perlu mengidentifikasi faktor apa saja yang membuat kinerja sumber daya manusia tersebut turun. Setelah mengetahui dengan pasti faktor yang mempengaruhi turunnya kinerja sumber daya manusia baru lah perusahaan mampu menindak lanjuti serta memberikan solusi terhadap faktor tersebut sebagai langkah mengurangi risiko sumber daya manusia yang sudah atau akan terjadi. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia antara lain:

- 1) Tidak mendapatkan penghargaan yang layak atas apa yang telah dikerjakan. Setiap karyawan tentunya ingin mendapatkan penghargaan yang layak setelah mereka melakukan pekerjaan dengan baik dan benar. Penghargaan yang dapat diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk apresiasi kepada karyawannya yaitu bonus finansial maupun non finansial, kenaikan jabatan, kesempatan promosi jabatan atau bahkan sekedar pujian. Kinerja sumber daya manusia akan menurun apabila penghargaan yang diterima tidak sesuai dengan apa yang mereka lakukan untuk perusahaan
- 2) Tekanan kerja yang terlalu tinggi Tekanan kerja biasanya dilakukan oleh pihak manajer sebagai langkah untuk mencapai target yang telah ditentukan. Namun tekanan kerja yang terlalu tinggi dapat mengakibatkan sumber daya manusia mengalami stress kerja yang tentunya akan menurunkan kinerja mereka. Memberi tekanan sewajarnya dan selalu memberikan arahan jika karyawan merasa kesulitan dalam melakukan pekerjaan akan lebih membuat karyawan merasa rileks dalam mengerjakan pekerjaannya.
- 3) Gaji dan tunjangan yang tidak naik atau sering terlambat Kompensasi menjadi hal yang sangat sensitif bagi sumber daya manusia di perusahaan. Tuntutan kebutuhan menjadi salah satu faktor mengapa mereka sangat mengharapkan kompensasi yang diberikan setelah mereka melakukan suatu pekerjaan. Keterlambatan saat pemberian gaji atau tunjangan akan mempengaruhi kinerja mereka. Kenaikan gaji dan tunjangan juga menjadi harapan besar bagi karyawan kepada perusahaan. Untuk itu memberikan kenaikan gaji sesuai lama bekerja atau sesuai hasil kerja akan menjadikan semangat tersendiri untuk sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja mereka.
- 4) Lingkungan kerja yang tidak kondusif Lingkungan kerja juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disaat lingkungan kerja baik maka akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman saat bekerja.
- 5) Tidak memberikan kesempatan karyawan dalam berpendapat Terkadang pemimpin dalam perusahaan tidak mendengarkan pendapat karyawan dalam pengambilan keputusan. Hal ini menyebabkan karyawan merasa tidak dibutuhkan. Hal ini menyebabkan kinerja karyawan menurun

Setelah mengetahui faktor yang menyebabkan turunnya kinerja sumber daya manusia yang dapat menimbulkan risiko sumber daya manusia maka hal yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk meminimalisir risiko tersebut adalah:

- 1) Memberikan penghargaan yang layak kepada karyawan setelah mereka mencapai target yang diinginkan perusahaan
- 2) Memberikan arahan serta bimbingan kepada karyawan saat melakukan pekerjaan

- 3) Memberikan gaji serta tunjangan tepat waktu dan memberikan kenaikan gaji secara berkala
- 4) Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan agar mampu menciptakan kenyamanan dan keamanan saat bekerja
- 5) Memberikan kesempatan karyawan dalam mengutarakan pendapat serta melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan

Rangkuman

Risiko sumber daya manusia dapat diartikan sebagai suatu aktivitas sumber daya manusia yang dapat menimbulkan kerugian bagi pihak perusahaan. Salah satu aktivitas sumber daya manusia yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan yaitu turunnya kinerja.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang sangat menentukan atas sumber daya lainnya dan bisa dipastikan ketika sumber daya manusia (SDM) tidak ada, maka perusahaan tidak ada apalagi akan menghasilkan. Disisi lain dalam kegiatan pencapaian tujuan tersebut pihak manajemen dihadapkan dengan banyaknya berbagai kemungkinan yang tidak pasti atas SDM. Implementasi manajemen risiko juga harus fokus pada pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang terlibat dalam manajemen risiko. Keberadaan SDM manajemen risiko yang unggul merupakan ujung tombak keberhasilan suatu organisasi sehingga SDM tersebut bisa melakukan mitigasi risiko secara efektif. Itulah sebabnya pengembangan SDM merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi dalam implementasi manajemen risiko pada suatu organisasi.

Pertanyaan :

1. Mengapa penting untuk mengelola resiko pada sumber daya manusia
2. Tuliskan dan Jelaskan bentuk-bentuk risiko yang dapat terjadi pada sumber daya manusia pada intansi / perusahaan.

BAB XII

RISIKO OPERASIONAL

Sub CPMK

Mahasiswa mampu memahami perkembangan ruang lingkup manajemen risiko di risiko Operasional

MATERI PEMBELAJARAN

12.1 Definisi Risiko Operasional

Risiko Operasional merupakan risiko yang umumnya bersumber dari masalah internal perusahaan, dimana risiko ini terjadi disebabkan oleh lemahnya sistem kontrol manajemen (*management control system*) yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan. (Fahmi, Irham . 2010) Contoh risiko operasional adalah risiko pada komputer (*computer risk*) karena telah terserang virus, kerusakan maintenance pabrik, kecelakaan kerja, kesalahan dalam pencatatan pembukuan secara manual (*manual risk*), kesalahan pembelian barang dan tidak ada kesepakatan bahwa barang yang dibeli dapat ditukar kembali, dan sebagainya.

12.2 Bentuk – Bentuk Risiko Operasional

Ada beberapa faktor yang mampu memberi pengaruh pada terbentuknya operational risk, yaitu:

1. Risiko pada Komputer (*Computer Risk*)

Risiko pada bidang komputer ini biasa terjadi karena berbagai faktor seperti faktor masuknya virus disebabkan oleh proteksi *software* yang tidak memadai. Dalam suatu perusahaan kebutuhan seorang IT (*informantion technology*) yang memiliki kualitas dan kompetensi yang memadai bahkan jika diperlukan memiliki reputasi sangat diperlukan. Pada era sekarang ini setiap kemajuan teknologi perangkat lunak selalu diikuti dengan berbagai permasalahan yang timbul. *Hacker* adalah salah satu yang begitu tertarik untuk menggeluti bidang perangkat lunak serta mencoba menerobos setiap proteksi yang dibuat oleh suatu lembaga. Yang tidak terkecuali adalah lembaga perbankan seperti pada kasus pembobolan ATM dengan mempergunakan kartu ATM palsu, pembuatan *website* palsu suatu perbankan sehingga nasabah terkecoh dan banyak yang mentransfer uang ke website palsu tersebut.

2. Kerusakan *Maintenance* Pabrik Bagi setiap perusahaan khususnya perusahaan yang memiliki mesin sangat mengandalkan pada kualitas peralatannya dalam menunjang produksi, maka biaya pada pemeliharaan, perawatan dan pergantian peralatan pabrik bersifat rutin. Peralatan atau maintenance pabrik jika dilihat dari segi harga dipasaran memiliki nilai yang berbeda-beda, ada yang rendah, sedang dan tinggi. Serta lebih jauh ada yang dapat diperoleh didalam negeri ada yang harus diimpor. jika harus diimpor maka artinya perusahaan harus menyediakan mata uang asing untuk dapat memesan dan membeli peralatan tersebut. begitu pula dengan teknisi yang diperlukan untuk mengoperasikan mesin pabrik juga harus terlebih dahulu dilatih, disekolahkan agar mengerti dengan benar setiap permasalahan yang timbul dikemudian hari.

Oleh karena itu, beberapa resiko yang harus ditanggung oleh suatu industri pada saat timbulnya kerusakan maintenance pabrik adalah

- 1) Terhentinya aktivitas produksi selama beberapa saat. Diusahakan penghentian aktivitas produksi tidak memakan waktu yang lama misalnya sampai berhari-hari sehingga lebih jauh bias mengganggu setiap order yang sudah diterima.
- 2) Biaya *service* (*service cost*) dengan mendatangkan tenaga ahli, jika perusahaan tidak memilikinya.

- 3) Biaya pergantian dalam bentuk pembelian baru beberapa peralatan pabrik. Dan persoalan yang lebih jauh jika barang yang dipesan tersebut tidak tersedia dipasaran dengan cepat, sehingga mengharuskan perusahaan untuk memesan terlebih dahulu dan ini akan memakan waktu yang lama.

3. Kecelakaan kerja

Kecelakaan kerja terjadi pada saat suatu perusahaan tidak menerapkan dan memberlakukan suatu konsep keselamatan dan jaminan bekerja sesuai barang dengan aturan dan ketentuan yang berlaku. Kadang kala beberapa perusahaan tidak mengindahkan serta menerapkan konsep keselamatan dan jaminan kerja sesuai dengan ketentuan, dengan tujuan menghindari pengeluaran biaya (cost). Penghindaran biaya tersebut mencakup beberapa hal seperti :

- 1) Biaya asuransi kepada setiap karyawan yang harus dibayar setiap bulannya.
- 2) Biaya tanggungan pada saat karyawan mengalami kecelakaan dan pihak asuransi belum menyerahkan atau belum keluarnya ajuan klaim asuransi yang diajukan. Sehingga menunggu proses keluarnya klaim asuransi menyebabkan pihak perusahaan harus menanggung sementara waktu.
- 3) Jika aturan tentang jaminan dan konsep keselamatan kerja dicantumkan pada setiap kontrak kerja dengan para karyawan maka jika perusahaan tidak mematuhi kesepakatan tersebut maka memungkinkan untuk dituntut atau diajukan ke pengadilan di kemudian hari karna faktor pelanggaran kontrak dan harus membayar ganti rugi dengan jumlah yang sesuai dengan permintaan pihak penggugat

4. Kesalahan dalam Pembukaan Secara Manual (Manual Risk)

Resiko dalam bidang pembukuan secara manual sebenarnya terjadi karna beberapa sebab seperti :

- 1) Pembukaan secara manual ditulis atau dicatat umumnya di kertas, sehingga pada saat suatu kantor mengalami banjir, kebakaran, kesalahan dalam tidak bisa atau sulit untuk mencari penggantinya.
- 2) Jika kesalahan dalam pencatat secara pembukuan terjadi maka penyelesaian dan pencarian sumber masalahnya juga harus dilakukan secara manual. Seperti kesalahan dalam pembuatan pada *income statement* maka pelacakannya proses dimana sumbernya harus dicari pada buku atau catatan dan juga penelusurannya harus dilakukan hingga ke buku jurnal serta pada setiap kuitansi dan berbagai bukti tertulis lainnya. sehingga jika kejadian ini sering terjadi maka waktu yang dibutuhkan terlalu lama. memang salah satu keuntungannya bukti fisik langsung ditemukan. Namun jika ini dilakukan dengan komputer, maka dengan hanya melihat nomor seri dari setiap bon, faktur dan sebagainya dengan cepat akan selesai. jika dilakukan secara komputer maka pihak perusahaan bisa membuat sebuah *website* atau *email* pribadi kantor yang bersifat rahasia dan menyimpan data-data rahasia dengan *password* rahasia juga, sehingga jika seorang pimpinan sedang brada diluar kota atau luar negeri maka dengan data yang tersimpan via internet tersebut memungkinkan pekerjaan dapat terus berlangsung dan berbagai data dapat dengan mudah diperoleh.
- 3) Proses penyusunan pembukuan akan berlangsung dengan waktu yang lama sehingga pekerjaan menjadi tidak efisien dan efektif. efisien dilihat dari segi biaya dan efektif dilihat dari segi waktu.

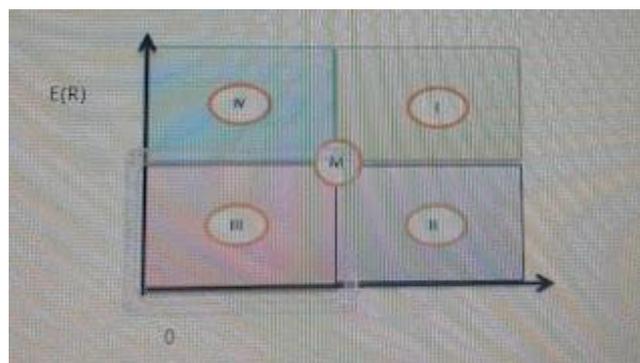
- 4) Setiap pengiriman informasi harus dilakukan melalui kantor pos atau jasa pengiriman surat. sementara dengan penggunaan teknologi sudah dapat dilakukan dengan cara email atau via internet.
5. Kesalahan Pembelian Barang dan Tidak Ada Kesepakatan Bahwa Barang yang Dibeli Dapat Ditukar Kembali
 Resiko seperti ini timbul pada saat kesepakatan dalam setiap pembelian barang tidak diikuti dengan perjanjian bahwa barang tersebut bisa di tukar kembali dan berbagai kesepakatan lainnya. Sehingga pada saat kesepakatan tersebut tidak dibuat maka perusahaan harus mengalami atau menanggung beberapa resiko kerugian, yaitu sebagai berikut :
 - 1) Adanya barang yang sudah dibeli dengan harapan dapat terjual namun tidak laku terjual dan tidak ada perjanjian barang tersebut bisa ditukar sehingga perusahaan mengalami kerugian.
 - 2) Pada saat barang sudah dijual namun ternyata ada sisa dan itu tidak bisa ditukar dengan yang baru, maka ini memaksakan perusahaan untuk menjualnya dengan harga yang murah dengan asumsi daripada barang tersebut tidak dijual dipasaran atau mengalami kadaluarsa.
 - 3) Perusahaan tidak bisa melakukan penghematan biaya. karena kontrak dagang dengan para mitra bisnis bersifat tunai dan tidak ada konsep *service* purna jual.

12.3 Pengukuran Risiko Operasional

Menurut Mamduh menyatakan bahwa salah satu teknik untuk mengukur risiko operasional adalah dengan menggunakan dua klasifikasi sebagai berikut :

1. Frekuensi atau probabilitas terjadinya risiko.
2. Tingkat keseriusan kerugian atau impact dari risiko tersebut.

Pengukuran risiko operasional dapat kita lakukan dengan menempatkan tingkatan dari setiap bentuk risiko yang terjadi, yaitu semakin tinggi risiko maka semakin tinggi kemungkinan untuk memperoleh *return* yang diharapkan (*actual return*), dengan asumsi risiko dan *return* (pengembalian) bersifat linear. Untuk lebih jelasnya dapat kita lihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 2. Hubungan Expected Return dan Standar Deviasi dalam Prespektif Risiko Operasional

Keterangan :

$E(R)$ = *Expected return* atau keuntungan yang diharapkan

δ = Standar deviasi atau simpangan baku.

Simpangan baku di sini sering diartikan dengan tingkat risiko yang semakin besar simpangan bakunya maka semakin besar tingkat risiko yang akan terjadi.

Pada gambar di atas dapat kita pahami bahwa terdapat suatu hubungan kuat antara $E(R)$ dan δ . Dimana setiap titik-titik dan wilayah tersebut dapat kita jelaskan sebagai berikut :

1. Posisi I adalah dimana $E(R)$ berada di posisi yang paling tertinggi dan δ juga berada di posisi yang tertinggi dalam artian semakin tinggi pengharapan pada $E(R)$ maka semakin tinggi kemungkinan terjadinya δ . Atau dengan kata lain di sini kondisi maksimalitas *expected return* bersifat searah (linier) dengan risiko yang akan diterima. Contohnya pada saat suatu perusahaan merencanakan untuk menambah kapasitas produksi maka kemungkinan untuk meningkatkan penjualan pasti akan terjadi atau *profit* perusahaan akan mengalami peningkatan, namun ini juga berakibat pada terjadinya peningkatan pada proses produksi untuk mampu meningkatkan jumlah produksi per unitnya yaitu jika sebelumnya perusahaan bisa memproduksi 4.000 unit maka sekarang harus ditingkatkan menjadi 4.700 unit. Kondisi ini akan menimbulkan beberapa dampak pada risiko operasional perusahaan seperti :
 1. Mesin produksi akan mengalami masa penyusutan dengan cepatan karena dipakai dalam waktu lebih lama dan bersifat mengejar target produksi.
 2. Kebutuhan bahan baku yang diperlukan akan mengalami peningkatan yang tinggi dan tidak boleh terhenti karena akan mempengaruhi pada kelancaran produksi secara tepat waktu.
 3. Ketersediaan barang hasil produksi harus selalu tersedia di gudang karena menyangkut dengan kelancaran order pesanan dari para distributor atau para pembeli, karena jika hal ini mengalami kemacetan maka kepuasan konsumen akan terganggu
2. Posisi II adalah dimana $E(R)$ berada pada posisi rendah dan δ berada pada posisi yang tinggi atau dengan kata lain $E(R)$ dan δ bersifat tidak searah (non linier). Posisi ini mengharuskan suatu perusahaan melakukan antisipasi dan menerapkan strategi yang maksimal guna menghindari semakin terjadinya pergerakan kenaikan risiko secara lebih tinggi, karena semakin tingginya risiko yang terjadi akan menyebabkan beberapa hal pada perusahaan seperti:
 1. Peningkatan kerugian perusahaan akan terus bertambah dan lebih jauh dana cadangan akan banyak terkuras.
 2. Jika risiko kerugian ini dibiarkan secara terus menerus maka akan menyebabkan perusahaan berada dalam kondisi *financial distress* (kesulitan keuangan).
 3. Kredibilitas dan reputasi perusahaan akan semakin menurun karena berbagai pihak mulai dari rekanan bisnis (*business partner*) hingga para konsumen terutama konsumen aktual akan semakin kecewa.
 4. Lebih jauh mampu menimbulkan risiko kebangkrutan (*bankrupt*).
3. Posisi III adalah dimana $E(R)$ berada pada posisi rendah dan δ bersifat searah (linier).
4. Posisi IV adalah dimana $E(R)$ berada pada posisi tinggi dan δ berada pada posisi rendah atau dengan kata lain $E(R)$ dan δ bersifat tidak searah (non linier). Pada kondisi ini ada beberapa kondisi dan situasi yang perlu dicermati yaitu :
 1. Risiko sangat sulit diprediksi tapi jika terjadi mampu menempatkan posisi perusahaan berada pada titik/posisi II.
 2. Kondisi dan situasi ini terjadi pada saat kontrol risiko (*risk control*) menjadi lemah karena perusahaan selama ini telah terbuai oleh profit (return yang terus-menerus mengalami kenaikan).
 3. Semangat kerja under pressure (di bawah tekanan) yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan tidak lagi seperti berada pada posisi II, dan ini dapat berdampak pada penurunan kedisiplinan kerja serta target pekerjaan yang harus dikerjakan.

5. Posisi M adalah posisi yang dianggap sebagai titik yang paling optimal untuk kondisi $E(R)$ dan δ . Jika pihak manajemen dan para komisaris perusahaan (para pemegang saham) menginginkan kondisi yang stabil dalam artian *safety position* maka sebaiknya memilih posisi/titik M saja.

12.4 Biaya Untuk Risiko Operasional

Untuk mengatasi risiko operasional suatu perusahaan harus membuat analisa yang mencakup:

1. Menghitung dan memetakan bentuk risiko yang sedang dan akan dihadapi.
2. Memperhitungkan berapa biaya yang harus dialokasikan menyangkut pengelolaan risiko.
3. Memutuskan pembentukan mekanisme seperti apa yang layak diterapkan untuk mengelola risiko.
4. Memutuskan darimana sumber dana yang dapat dialokasikan untuk mendukung penyelesaian *operational risk* ini.

12.5 Risiko Operasional (*Operational Risk*) dan Modal Kerja (*Working Capital*)

Pemahaman risiko operasional telah kita bahas di atas secara dalam maka baiknya kita juga mengetahui pengertian dari modal kerja (*working capital*). Modal kerja merupakan dana yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk membiayai aktivitas operasional setiap harinya, seperti membeli bahan baku, membayar gaji pegawai, membayar gaji pegawai, upah buruh, membayar listrik, membayar tagihan telepon, biaya kebersihan, dan berbagai pengeluaran lainnya. Dimana setiap pengeluaran yang dilakukan tersebut dicatat dan dibukukan secara terperinci.

Adapun tujuan pembuatan pembukuan tersebut adalah:

1. Dapat dijadikan sebagai laporan pertanggungjawaban kepada pimpinan perusahaan.
2. Dapat dijadikan sebagai alat prediksi dalam memperkirakan berbagai kebutuhan perusahaan terutama untuk jangka panjang.
3. Sebagai pedoman bagi berbagai pihak yang berkepentingan untuk melihat kondisi perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya. Seperti para mahasiswa yang sedang melakukan KP (kerja praktek) dan para peneliti lainnya.
4. Sebagai salah satu bahan rekomendasi dalam pengambilan keputusan bagi seorang investor

Rangkuman

Risiko operasional adalah risiko akibat ketidakcukupan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan system, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional perusahaan. Risiko operasional dapat bersumber dari sumber daya manusia, proses internal, system dan infrastruktur, serta kejadian eksternal. Terdapat tiga model dalam pengukuran risiko operasional yaitu : Frekuensi atau probabilitas terjadinya risiko dan Tingkat keseriusan kerugian atau *impact* dari risiko tersebut.

Pengukuran risiko operasional dapat kita lakukan dengan menempatkan tingkatan dari setiap bentuk risiko yang terjadi, yaitu semakin tinggi risiko maka semakin tinggi kemungkinan untuk memperoleh return yang diharapkan (*actual return*), dengan asumsi risiko dan return (pengembalian) bersifat linear.

Pertanyaan :

1. Mengapa penting untuk mengelola resiko operasional
2. Pada tahun 2020, sebuah Lembaga kedinasan melakukan pengadaan barang dan jasa pemerintah. Dalam praktik pelaksanaannya ditemukan banyak sekali kejadian tindak pidana, antara lain penyusunan pimpinan proyek, pengaturan dan rekayasa tender lelang, pemalsuan dokumen perusahaan, pengelembungan harga, dan pembuatan spesifikasi yang mengarah pada rekanan tertentu. Dari fakta yang telah diuraikan, klasifikasikanlah sumber terjadinya risiko yang dimaksud dan jelaskan bagaimana mitigasi risiko yang dapat dilakukan Lembaga kedinasan tersebut.

BAB XIII

RISIKO KEUANGAN

Sub CPMK

Mahasiswa mampu memahami perkembangan ruang lingkup manajemen risiko di bagian risiko

MATERI PEMBELAJARAN

13.1 Definisi Risiko Keuangan

Risiko keuangan atau yang dikenal dengan *financial risk* adalah berbagai bentuk keputusan yang berhubungan dengan keuangan yang bisa menyebabkan kerugian.

Risiko keuangan akan sangat berhubungan dengan keuangan, seperti dampak transaksi di dalam neraca keuangan, kewajiban kontrak kerja, tanggal jatuh tempo pembayaran utang, risiko likuiditas perusahaan, dan berbagai hal lain yang mampu mengurangi fleksibilitas perusahaan.

Identifikasi dari pengelolaan risiko ini disebut dengan manajemen risiko, yang mana tidak hanya identifikasi saja, melainkan analisa respon risiko secara konsisten, formal dan juga komprehensif, sehingga akan tercipta manfaat yang bisa diraih.

Jenis-jenis dan Contoh Risiko Finansial

1. Risiko Pendapatan

Pendapatan merupakan salah satu faktor keuangan utama dalam kehidupan. Karena itu, sangat penting bagi kita untuk mengetahui bahwa terdapat beberapa risiko finansial yang dapat mempengaruhi pendapatan.

Beberapa contoh risiko finansial pendapatan, yaitu kematian, kehilangan pekerjaan atau PHK, dan cacat fisik sehingga tidak dapat bekerja kembali. Oleh sebab itu, perlu meminimalisir beberapa contoh dari risiko pendapatan tersebut.

Sebagai contoh lainnya, untuk meminimalisir risiko keuangan akibat cacat fisik yang membuat karyawan tidak dapat bekerja kembali, karyawan sebaiknya mempersiapkan asuransi untuk diri sendiri.

2. Risiko Pengeluaran

Biaya pengeluaran tidak akan menjadi risiko, apabila kita dapat mengatur pengeluaran dengan cara yang tepat. Beberapa hal yang bisa dilakukan untuk mengatur pengeluaran dengan baik, seperti mengatur agar pengeluaran tidak lebih besar dari pendapatan. Selain itu juga perlu memastikan pendapatan yang dimiliki cukup untuk memenuhi semua kebutuhan.

3. Risiko Aset dan Investasi

Aset dan investasi juga menjadi salah satu hal yang sangat penting dan harus dimiliki. Karena keduanya berfungsi sebagai cadangan uang apabila terjadi hal-hal yang tidak diduga dan diinginkan sebelumnya. Namun, ternyata terdapat juga risiko finansial dari aset dan investasi. Beberapa contoh risiko finansial dari jenis ini yaitu seperti tidak cukupnya tabungan untuk melakukan investasi dan memaksakan diri untuk melakukan investasi yang tidak tepat.

Kemudian kehilangan aset dan investasi karena rusak atau dicuri orang lain. Risiko lainnya seperti inflasi atau perubahan nilai mata uang dan depresiasi atau penyusutan nilai aset dan investasi.

4. Risiko Kredit dan Hutang

Kredit dan hutang memang terkadang menjadi satu-satunya solusi untuk kondisi sulit yang sedang dihadapi atau keinginan membeli sesuatu dengan harga terlampaui tinggi.

Misalnya, ada keluarga yang sakit dan membutuhkan biaya besar atau keinginan membeli rumah dengan harga fantastis. Sehingga, kita memilih cara pembayaran kredit sebagai solusi alternatif.

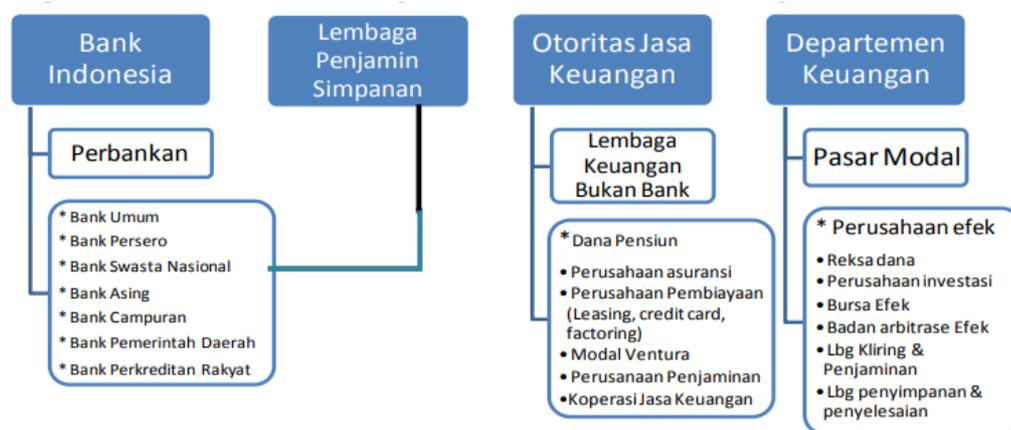
Kredit dan hutang bisa dikatakan sebagai salah satu hal yang sangat harus diperhatikan agar tidak menjadi beban keuangan dalam jangka waktu yang cukup panjang.

Agar dapat mengatur kredit dan hutang dengan baik, maka sebaiknya tidak memiliki terlalu banyak hutang yang tidak dapat dibayarkan. Selain itu, sebaiknya menghindari utang dengan suku bunga tinggi, denda keterlambatan pembayaran hutang, dan lain sebagainya.

13.2 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

Gambar 3. 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 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 gagal fungsi organisasi, seperti faktor teknologi, sumber daya manusia, SOP dan sebagainya. Risiko bisnis berkaitan dengan 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 berikut:

Risiko keuangan atau financial risk merupakan bentuk kerugian yang dapat dihadapi oleh setiap bisnis. Hal ini dapat terjadi dikarenakan oleh berbagai faktor, baik faktor terduga maupun tidak terduga. Untuk menghindari atau meminimalisir terjadinya risiko keuangan, maka perlu dilakukan pengelolaan atau manajemen. Jadi, manajemen risiko keuangan adalah cara yang dapat dilakukan oleh bisnis dalam menyusun strategi dan memilih langkah yang tepat dalam mengantisipasi terjadinya risiko keuangan pada masa yang akan mendatang.

Tabel 2
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

1) 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.

2) 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.

3) 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.

- 4) 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.
- 5) Risiko mata uang,
Yaitu risiko yang muncul akibat fluktuasi nilai tukar mata uang asing terhadap mata uang domestik terhadap nilai aset yang diperjualbelikan

Rangkuman

Risiko keuangan atau *financial risk* merupakan bentuk kerugian yang dapat dihadapi oleh setiap bisnis. Hal ini dapat terjadi dikarenakan oleh berbagai faktor, baik faktor terduga maupun tidak terduga. Manajemen risiko merupakan suatu proses dimana identifikasi, analisis, penilaian, pengendalian, dan upaya untuk menghindari atau menghapus risiko yang tidak dapat diterima. Dalam suatu perusahaan, manajemen risiko merupakan suatu proses perencanaan, pengaturan dan pengontrolan aktivitas sebuah organisasi dalam meminimalisir risiko pendapatan suatu perusahaan. Untuk menghindari atau meminimalisir terjadinya risiko keuangan, maka perlu dilakukan pengelolaan atau manajemen. Jadi, manajemen risiko keuangan adalah cara yang dapat dilakukan oleh bisnis dalam menyusun strategi dan memilih langkah yang tepat dalam mengantisipasi terjadinya risiko keuangan pada masa yang akan datang.

Pertanyaan :

Studi Kasus :

Manajemen PT Asuransi Jiwasraya (Persero) mengakui bahwa sebelumnya terdapat unit-unit di perusahaan yang tidak menjalankan manajemen risiko dengan optimal. Kondisi yang terjadi kepada Jiwasraya itu dinilai sebagai momentum untuk melakukan reformasi untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat. Direktur Kepatuhan dan SDM Jiwasraya R. Mahelan Prabantarikso menyatakan bahwa manajemen baru perseroan menemukan pelaksanaan manajemen risiko yang tidak optimal.

"Di Jiwasraya, kami temukan banyak unit yang manajemen risikonya tidak optimal, misalnya dalam menjalankan investasi tidak prudent. Oleh karena itu penting terdapat framework governance risk compliance [GRC]," ujar Mahelan dalam webinar Kafagama bertajuk Momentum Reformasi Industri Asuransi di Indonesia, Rabu (14/4/2021).

Menurutnya, tata kelola perusahaan menjadi salah satu faktor penyebab terjadinya gagal bayar di Jiwasraya dan ekuitas yang kini menjadi negatif Rp38,7 triliun. Isu itu pun turut terjadi di sejumlah perusahaan dan membawa dampak bagi industri asuransi.

Mahelan menilai bahwa masalah Jiwasraya harus menjadi titik balik dalam reformasi industri asuransi. Salah satu aspek yang harus ditekankan adalah penerapan framework GRC yang saling terkait di sebuah perusahaan, sehingga terdapat integrasi dan tercegahnya konflik kepentingan. Berkaca dari kasus Jiwasraya, para pelaku industri dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pun akan menerapkan manajemen aset dan liabilitas (ALM) sesuai aturan yang berlaku. Penguatan tata kelola menjadi sangat krusial untuk dapat menggenjot pertumbuhan industri dengan lebih optimal.

"Lalu, perlu melakukan antisipasi dan adaptasi terhadap perubahan-perubahan yang terjadi sebagai akibat dari pandemi Covid-19," ujarnya. Menurutnya, pandemi Covid-19 memengaruhi

sejumlah aspek dalam kinerja asuransi jiwa. Misalnya, perolehan premi industri yang melambat pada 2020 menjadi senilai Rp173,2 triliun, lalu hasil investasi yang pencapaiannya Rp17,6 triliun. Mahelan pun menilai bahwa kenaikan klaim yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir sedikit banyak dipengaruhi oleh kasus Jiwasraya. Kemudian, pada 2020 jumlah klaim meningkat menjadi Rp149,2 triliun karena adanya pandemi Covid-19 yang membuat masyarakat membutuhkan sumber dana.

"Kasus gagal bayar cukup memengaruhi masyarakat, karena khawatir sehingga menarik uangnya. Dampak kasus gagal bayar pun memengaruhi pertumbuhan penetrasi asuransi jiwa dan menyebabkan risiko reputasi, oleh karena itu reformasi menjadi penting," ujar Mahelan.

Sumber : <https://finansial.bisnis.com/read/20210414/215/1381185/kasus-manajemen-risiko-jiwasraya-refleksi-untuk-reformasi-industri-asuransi>.

Berdasarkan studi kasus tersebut lakukan analisis penyebab terjadinya kasus gagal bayar yang menimpa PT.JiwaSraya

DAFTAR PUSTAKA

- Darmawi, Herman. 2014. Manajemen Risiko. Jakarta : Bumi Aksara. Cet. 14.
- Djojosoedarso, Soeisno. 2008. Prinsip prinsip Manajemen Risiko dan Asuransi. Jakarta : Salemba Empat. Edisi revisi.
- Fahmi, Irham. 2011. Manajemen risiko (teori, kasus dan solusi). Bandung: Alfabeta, Cet. Kedua.
- Hanafi, Mamduh M. 2016. Manajemen Risiko. Yogyakarta : UPP STIM YKPN. Edisi 3. Cet. 1
- Khan, Tariqullah dan Habib Ahmed. (2008). Manajemen Risiko Lembaga Keuangan Syariah. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyawan, Setia. 2015. Manajemen Risiko. Cetakan Ke-1. Pustaka Setia
- Nawawi, Hadari, 2008. Perencanaan SDM., Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, Cet. Ke 4,
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Edisi Ke-V
- Siamat, Dahlan, 2005, Manajemen Lembaga Keuangan, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Edisi ke-5, Jakarta.
- Subagyo, Ahmad, dkk. 2020. Dasar-Dasar Manajemen Risiko. Bogor : Mitra Wacana Media.
- Sunaryo, T (2007), Manajemen Risiko Finansial, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Website

<https://crmsindonesia.org/publications/5-indikator-risiko-di-pemasaran/>

<https://text-id.123dok.com/document/rz3x2028z-risiko-pada-aspek-pemasaran-studi-kelayakan-dan-bisnis-2.html>

GLOSARIUM

Captive Insurance : Asuransi Captive merupakan metode efisiensi pajak dalam transaksi transfer risiko, yang telah menjadi lebih umum dalam beberapa tahun terakhir antara perusahaan nasional dan multinasional. Perusahaan induk membentuk anak perusahaan untuk mengunderwrite sejumlah risiko yang dapat diasuransikan.

Chance of loss berhubungan dengan suatu exposure (keterbukaan) terhadap kemungkinan kerugian. Dalam ilmu statistik, chance dipergunakan untuk menunjukkan tingkat probabilitas akan munculnya situasi tertentu. Dalam hal chance of loss 100%, berarti kerugian adalah pasti sehingga risiko tidak ada.

COSO Enterprise Risk Management — Integrated Framework (COSO ERM) adalah kerangka kerja manajemen risiko korporasi (MRK) yang diterbitkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* Amerika Serikat pada tahun 2004.

Enterprise Risk Management (ERM) dapat diartikan sebagai metodologi yang digunakan untuk mengelola risiko secara strategis dari perspektif seluruh organisasi atau perusahaan.

Financial distress adalah tahap penurunan kondisi keuangan yang terjadi pada perusahaan sebelum terjadinya kebangkrutan atau likuidasi

Hazard adalah segala sesuatu yang dapat berpotensi menjadi bahaya bahkan *accident* atau *incident*.

Hedging merupakan strategi yang digunakan oleh para investor atau trader untuk menghilangkan atau mengurangi resiko kerugian

High risk high return adalah sebuah istilah yang digunakan dalam dunia investasi untuk mengartikan sebuah risiko yang terdapat dalam investasi tersebut. *High risk high return* artinya suatu investasi tersebut dapat menghasilkan keuntungan sekaligus memiliki risiko yang sama tingginya.

Konvensi merupakan hukum dasar tak tertulis yang didalamnya terdapat kebiasaan ketatanegaraan dalam sebuah negara. Hukum dasar tak tertulis seperti konvensi memiliki sifat melengkapi, menyempurnakan serta menghidupkan kaidah hukum perundang-undangan.

Polis asuransi merupakan sebuah bukti perjanjian tertulis yang dilakukan oleh pihak perusahaan asuransi (penanggung) dengan nasabah pengguna layanan asuransi (tertanggung), yang isinya menjelaskan segala hak dan kewajiban antara kedua belah pihak tersebut. Polis asuransi akan menjadi bukti tertulis yang sah dalam perjanjian yang dilakukan oleh pihak penanggung dan pihak tertanggung.

Premi adalah sejumlah uang yang harus dibayarkan oleh nasabah tertanggung kepada pihak perusahaan asuransi. Dengan kata lain, premi asuransi adalah biaya yang ditanggung dan harus dibayarkan nasabah dalam jangka waktu tertentu sesuai kesepakatan sebelumnya

Preloss objectives (sasaran sebelum terjadinya kerugian) termasuk tujuan dari ekonomi, penurunan dari kekhawatiran, dan memenuhi kewajiban yang sah.

Product life cycle merupakan istilah yang mengacu pada rentang waktu suatu produk, mulai dari diperkenalkan kepada konsumen di pasar hingga dibuang dari rak penyimpanan.

Risk Adjusted Return (RAR) merupakan besaran return atau imbal hasil yang telah disesuaikan dengan risiko untuk mendapatkan return tersebut.

Risk Financing adalah menyediakan dana untuk mengurangi dampak finansial dari efek yang tidak diinginkan yang dialami oleh suatu organisasi.

Risk financing transfer yaitu memindahkan risiko disertai dengan pembiayaan

Self Insurance pengadaan anggaran keuangan/fund yang disediakan untuk menanggulangi risiko-risiko yang tidak terproteksi oleh asuransi. Misalnya risiko sendiri / deductible atau franchise.

Uncertainty of nature (Ketidakpastian alam) , yaitu ketidakpastian yang disebabkan oleh alam. Ketidakpastian kemanusiaan (human uncertainty), yaitu ketidakpastian yang disebabkan oleh perilaku manusia.

Wanprestasi adalah salah satu pihak yang bersepakat dalam perjanjian dengan mempunyai prestasi buruk akibat kelalaiannya.

Working capital dapat disebut sebagai modal kerja bersih. Dalam artian, perbedaan antara jumlah aset perusahaan dengan liabilitas dalam periode waktu saat ini. Seperti yang kita ketahui bahwa modal merupakan komponen yang sangat penting dalam membangun sebuah usaha.

Indeks

A

A short life cycle 44
Asset 4,5, 7
Aset lancar 4
Asuransi : 1,3,5,6,7, 10, 20,22,32,36-40,62

C

Captive insurer 33
Cash flow 7, 9, 61
Chance of loss 2
Checklist 20,21,22,23
Collateral 7
Computer risk 54
Coso 12
Cost 54

D

Derivatif. 61
Diversifikasi 5,7
Dividen 42

E

Economic uncertainty 3
Efektivitas 3, 10, 15, 16,18,37,52,54
Efisiensi 3, 6, 10
Eksposure 7,9, 24, 26,28, 61
Enterprise risk management 14
Event 2, 25,40
Expected costs 29
Expected loss 33
Expected return 55,56

F

Financial distress 56
Financing transfer 31,32,34

G

Grace period 42

H

Hazard 11,12, 22, 29, 37,65
Hedging 6,7
High risk high return 6
Human uncertainty 4

I

Income statement 54
Insured 35,36
Insurer 36

L

Legal hazard 11
Leverage 4
Liability losses 12, 21, 65
Loss exposure 30

K

Kerugian potensial 20,24,28,31, 32, 34

Klaim 43,54,63

Konvensi 4

M

Makro 5
Manual risk 53,54
Market share 44
Mekanisme pasar 11
Mitigasi 2,5, 52, 58
Meteorologi 3

N

Net income 12, 32
No premium no insurance 43

P

Peril 8, 9, 18, 20
Personnel losses 12, 21
Polis 40,42,43
Premi 33,35,36,37,41,42,43,62
Present value 29
Pre-loss objective 12
Probabilitas 2 3, 25,26, 55, 57
Probabilitas objektif 3
Probability of loss 2
Product life cycle 45
Promosi 45,46,51
Property losses 12
Psikologis 3

R

Resesi 5
Retensi 6
Return 56,57
Risiko intern 4
Risiko ekstern 4
Risiko bisnis 4
Risiko dinamis, 5
Risiko inheren 9
Risiko nonsistemik 5
Risiko statis 5
Risiko sistemik 5
Risiko finansial 4
Risk-adjusted return 18
Risk control 30,56
Risk financing 30,31,32,34
Risk financing tranfer 30
Risiko spekulatif 5

S

Sabotase 5
Self-insurance 33
Sistematis 7
Statistic 3
Supplier, 4

Stakeholder 10
Sales person 46
Safety position 57

T

Terminology 2
Total profit 46
Transfer risiko 5, 17, 34, 39
Transferee 29

U

Uncertainty of nature 4

V

Vendor 9

W

Wan prestasi 9
Working capital 57

Biodata Penulis



Eka Mayastika Sinaga, SE., M.Si, lahir di kota Tebing Tinggi 08 Juni 1989 dan saat ini menetap di kota Tebing Tinggi. Menyelesaikan pendidikan Sarjana Ekonomi manajemen di Universitas Negeri Medan pada tahun 2010 kemudian melanjutkan program Magister Ilmu Manajemen di Universitas Sumatera Utara selesai tahun 2012. Saat ini, penulis aktif sebagai staf pengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Bina Karya pada Program Studi Manajemen. Beberapa karya yang telah dibukukan yaitu Buku ajar Manajemen Strategi, Pengantar Ekonomi Mikro II, buku ajar Seminar Manajemen dan Buku referensi Peran *Artificial Intelligence* dalam pemasaran yang semuanya diterbitkan oleh LPPM STIE Bina Karya. Penulis bisa dihubungi melalui email sinagaeka08@gmail.com.



Suci Etri Jayanti, S, SE., MM, lahir di Kota Lubuk Pakam, Kabupaten Deli Serdang pada tanggal 30 Bulan April tahun 1987 dan sekarang tinggal di Kota Tebing Tinggi. Menyelesaikan pendidikan sarjana di Universitas Al Washliyah (UNIVA) Medan pada tahun 2009 dan melanjutkan magister manajemen di Universitas Islam Jakarta (UIJ) tahun 2014. Saat ini, penulis aktif sebagai staf pengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Bina Karya pada Program Studi Bisnis Digital. Beberapa karya yang telah dibukukan yaitu Buku Manajemen Kepemimpinan diterbitkan oleh LPPM STIE Bina Karya Tahun 2020, Buku Manajemen Sumber Daya Manusia diterbitkan oleh Forum Pemuda Aswaja Tahun 2021 dan Buku Pengantar Manajemen diterbitkan oleh LPPM STIE Bina Karya Tebing Tinggi tahun 2021. Penulis bisa dihubungi melalui email sucietrijayanti@gmail.com.

Buku Ajar

MANAJEMEN RISIKO

Penulis

Eka Mayastika Sinaga, S.E., M.Si

Suci Etri Jayanti, S, SE., MM

Risiko, saat ini telah menjadi literasi sebahagian besar masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan, terlebih dalam pergaulan bisnis dewasa ini. Bahkan ada kecenderungan dalam percakapan sehari-hari masyarakat lebih suka bicara risiko dari pada menyebut "RUGI". Bahkan dalam percakapan sehari-hari, ketika ada orang yang akan memarkir kendaraannya, statemen yang muncul adalah " parkir di sini berisiko tidak ya?



**PUBLISHER BY
PT. Inovasi Pratama Internasional**