



DIKTAT
MATA KULIAH
MANAJEMEN RISIKO

OLEH:
AGUS SUDIGDO, SE, MM

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
STIE IPWIJA
JAKARTA
2019

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya ucapkan kehadirat Allah SWT, karena atas izin-Nya saya dapat menyelesaikan Diktat Mata Kuliah Manajemen Resiko. Buku ini disusun untuk mendukung proses pembelajaran pada mata kuliah Manajemen Resiko sekaligus untuk memenuhi ketentuan Kurikulum KKNi di konsentrasi manajemen Program Studi Manajemen STIE IPWIJA Jakarta.

Capaian pembelajaran dalam penulisan buku dan mengikuti perkuliahan mata kuliah Manajemen Resiko adalah mampu menganalisis serta mengambil keputusan strategis dengan mempertimbangkan berbagai faktor aspek manajerial yang ada pada manajemen resiko.

Terimakasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan kepada Ketua STIE IPWIJA Jakarta Bpk. Dr. Suyanto, S.E., M.M., M.Ak., C.A dan Ketua Yayasan STIE IPWIJA Jakarta Ibu Dr. Sri Lestari Prasilowati, M.A, serta Kaprodi Manajemen, Ibu Dr. Susanti Widhiastuti, S.E., M.M , yang telah memberikan kesempatan dalam penyusunan Diktat ini. Kritik dan saran dari pembaca tetap saya butuhkan dalam penyusunan diktat ini agar penulisan diktat di masa mendatang menjadi semakin baik.

Maret 2019

Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB 1 RISIKO: PENDAHULUAN.....	1
1.1 Risiko dan Kondisi Ketidakpastian	1
1.2 Tipe Risiko.....	3
1.3 Manajemen Risiko	5
1.4 Fungsi Manajemen risiko	6
1.5 Manfaat serta Peran Manajemen Risiko	6
BAB 2 MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN.....	9
2.1 Definisi Manajemen Risiko	9
2.2 Elemen Manajemen Risiko.....	10
2.2.1 Prasarana Manajemen Risiko	10
2.3 Proses Manajemen Risiko.....	11
2.3.1 Perencanaan	11
2.3.2 Pelaksanaan	11
2.3.3 Pengendalian.....	11
BAB 3 IDENTIFIKASI & PENGUKURAN RISIKO	13
3.1 Identifikasi Risiko.....	13
3.2 Proses <i>Mapping Risiko</i> (Siklus Manajemen Risiko)	13
3.3 Teknik Identifikasi Risiko	14
3.3 Mengukur Risiko	17
BAB 4 RISIKO OPERASIONAL	19
4.1 Definisi Risiko Operasional.....	19
4.1.1 Kegagalan Proses Internal	19
4.1.2 Risiko Kegagalan Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	20
4.1.3 Risiko Sistem.....	20
4.1.4 Risiko Eksternal.....	21
4.3 Menghitung Kerugian yang Diharapkan	23
4.3.1 Perhitungan Langsung	23
4.3.2 Pendekatan Analitis	24

4.4 Perubahan Karakteristik Risiko Operasional.....	24
BAB 5 RISIKO SPEKULATIF LAINNYA.....	27
5.1 Risiko Perubahan Kurs	27
5.1.1 Faktor Penyebab Perubahan Kurs.....	28
5.1.2 Eksposur Terhadap Perubahan Kurs.....	30
5.2 Risiko Teknologi	31
5.3 Risiko Likuiditas.....	32
5.4 Risiko Politik	32
BAB 6 TEKNIK MANAJEMEN RISIKO	34
6.1 Eksposur dan Pengendalian Risiko.....	34
6.2 Penghindaran Risiko	35
6.3 Retensi Risiko	35
6.3.1 Penahanan yang Direncanakan dan Tidak Direncanakan.....	36
6.3.2 Pendanaan Risiko yang Ditahan	36
6.4 Transfer Risiko	37
6.5 Keputusan Memilih Alternatif Manajemen Risiko.....	38
6.6 Pengendalian Risiko	38
6.6.1 <i>Domino Theory</i>	39
6.6.2 <i>Risk Chain</i>	39
6.6.3 Fokus dan <i>Timing</i> Pengendalian Risiko	40
BAB 7 ASURANSI	42
7.1 Definisi Asuransi	42
7.2 Risiko yang Bisa Diasuransikan	43
7.3 Prinsip Asuransi.....	44
7.4 Macam-Macam Usaha dan Jenis Asuransi Berdasarkan Bidang	45
BAB 8	48
PENGAPLIKASIAN MANAJEMEN RISIKO.....	48
8.1 Karakteristik Manajemen Risiko	48
8.2 Kasus Manajemen Risiko	50
DAFTAR PUSTAKA	53

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tingkat Ketidakpastian	2
Tabel 1.2 Contoh Risiko Spekulatif	4
Tabel 3.1 Rangkuman Tipe Risiko dan Teknik Pengukuran Risiko	17
Tabel 4.1 Frekuensi dan Nilai Kerugian	23
Tabel 4.2 Perubahan Karakteristik Operasional.....	25
Tabel 5.1 Sistem Kurs.....	28
Tabel 5.2 Sejumlah Faktor yang Mempengaruhi Mata Uang	28
Tabel 6.1 Risiko Inheren dan Sistem Pengendalian Risiko	34
Tabel 6.2 Alternatif Manajemen Risiko.....	38
Tabel 8.1 Perbandingan Manajemen Risiko Paradigma Baru & Lama	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tipe-Tipe Risiko	4
Gambar 3.1 Siklus Manajemen Risiko	14
Gambar 3.2 Sekuen Risiko	15
Gambar 4.1 <i>Severity Matriks</i> dan Frekuensi Terkait Risiko Gagal Bayar	22
Gambar 5.1 Garis Kontinum – Risiko Politik.....	33

BAB 1

RISIKO: PENDAHULUAN

Standar kompetensi

- Mahasiswa mampu memahami risiko dan ketidakpastian beserta tingkat ketidakpastian
- Mahasiswa dapat memahami tipe-tipe risiko, manajemen risiko, dan fungsi manajemen risiko
- Mahasiswa dapat memahami peran manajemen risiko

Kompetensi dasar

- Mahasiswa dapat menjelaskan risiko dan ketidakpastian beserta tingkat ketidakpastian
- Mahasiswa dapat menjelaskan tipe-tipe risiko, manajemen risiko, dan fungsi manajemen risiko
- Mahasiswa dapat menjelaskan peran manajemen risiko

1.1 Risiko dan Kondisi Ketidakpastian

Mayoritas manusia sadar bahwa hidup penuh dengan ketidakpastian, dan yang pasti hanyalah kematian. Ketidakpastian tersebut melahirkan adanya risiko bagi seluruh pihak yang berkepentingan. Dalam konteks bisnis, ketidakpastian dan risiko adalah suatu hal yang harus menjadi perhatian bagi para *stakeholders*. Berbagai risiko tersebut seperti kerusakan, kecelakaan, penipuan, pencurian, dan lain sejenisnya mampu menyebabkan kerugian bagi kelangsungan bisnis perusahaan.

Risiko mempunyai berbagai macam definisi di mana bisa diartikan sebagai suatu kejadian yang merugikan, atau bila dilihat dari perspektif lainnya, risiko berarti *possibility* hasil yang tidak sesuai dengan ekspektasi yang diharapkan. Deviasi standar dan probabilitas merupakan dua pendekatan yang umum digunakan untuk mengukur suatu risiko. Selain itu, menurut Dr. Mamduh M.

Hanafi risiko selalu dikorelasikan dengan kemungkinan terjadinya sesuatu, yang apabila terjadi dapat mengakibatkan kerugian. Risiko memiliki dua karakteristik utama, yakni ketidakpastian atas terjadinya suatu peristiwa dan ketidakpastian yang jika terjadi akan menyebabkan kerugian.

Risiko adalah sebuah kata yang umum ada di tengah masyarakat Indonesia. Mayoritas menganggap kata ini cenderung berkonotasi negatif dan kerap kali selalu dihindari. Misalnya, seperti investasi pada suatu *franchise* di suatu kota yang memiliki berbagai peluang serta risiko yang perlu diperhitungkan oleh investor atau *business owner*. Dengan demikian, risiko menjadi salah satu fokus ataupun perhatian dari investor atau *business owner* tersebut.

Risiko muncul karena kondisi ketidakpastian di dunia. Berbagai ketidakpastian menimbulkan lahirnya risiko. Ketidakpastian pun memiliki berbagai tingkatan, berikut adalah tingkatan ketidakpastian beserta karakteristiknya:

Tabel 1.1 Tingkat Ketidakpastian

No.	Tingkat	Karakteristik	Contoh Nyata
1	Sangat tidak pasti	Hasil tidak dapat diidentifikasi serta probabilitas tidak diketahui	Eksplorasi antariksa
2	Ketidakpastian subyektif	Hasil dapat diidentifikasi, namun probabilitas tidak dapat diketahui	Kecelakaan kendaraan, investasi
3	Ketidakpastian obyektif	Hasil dapat diidentifikasi, dan probabilitas dapat diketahui	Permainan domino
4	Tidak Ada	Hasil mampu diprediksi dengan pasti	Hukum alam

Mengacu pada Tabel di atas memperlihatkan empat tingkatan dengan karakteristik yang berbeda di mana ada tingkatan yang dapat diidentifikasi, ada yang tidak. Selain itu, ada yang probabilitasnya dapat diketahui, dan sebaliknya ada yang tidak dapat diketahui.

1.2 Tipe Risiko

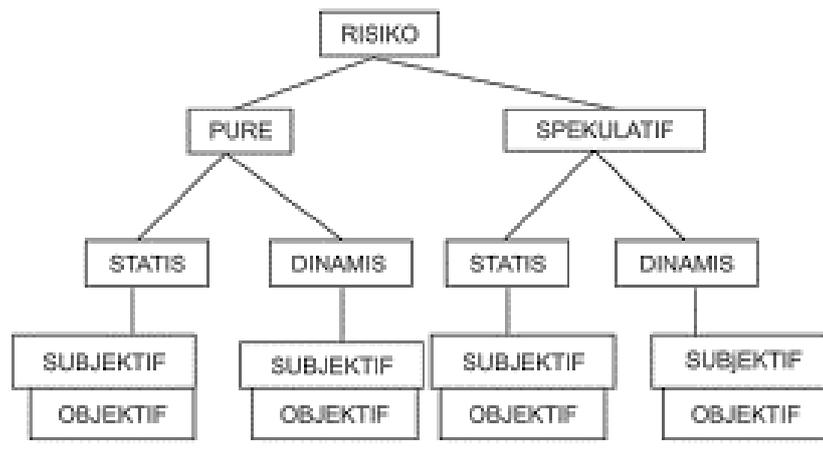
Tipe risiko cenderung bervariasi. Berikut merupakan penjelasan selengkapnya terkait tipe-tipe risiko yang ada, antara lain:

- **Risiko murni.** Risiko di mana kemungkinan terjadinya suatu kerugian, dan kemungkinan tidak adanya keuntungan. Sebagai contoh, ketika terjadi banjir dan hal ini tentunya memberikan kerugian besar bagi penduduk yang tertimpa banjir. Selain itu, banjir juga berdampak pada masyarakat secara luas. Asuransi umumnya melakukan *cover* pada risiko murni. Selengkapnya, berikut adalah contoh risiko yang biasa dihadapi perusahaan atau organisasi.

Tabel 1.2 Contoh Risiko Murni

No.	Tipe	Definisi	Contoh
1	Risiko pasar	Risiko yang terjadi karena dinamika atau pergerakan harga maupun volatilitas harga pasar	Harga pasar saham dalam suatu <i>portfolio</i> perusahaan mengalami penurunan dan berdampak negatif terhadap perusahaan.
2	Risiko kredit	Risiko yang terjadi karena <i>counterpart</i> gagal memenuhi kewajiban	Debitur tidak mampu melakukan pembayaran cicilan, bunga hutang, dan lain sejenisnya
3	Risiko operasional	Risiko yang terjadi karena kegiatan operasional tidak berjalan sebagaimana mestinya dan memberikan kerugian bagi perusahaan	<i>Database</i> perusahaan terserang virus sehingga operasionalisasi perusahaan terganggu.
4	Risiko likuiditas	Risiko yang terjadi karena tidak dapat memenuhi kebutuhan kas dan tidak dapat menjual aset karena tidak likuid	Perusahaan tidak memiliki kas untuk membayar hutang perusahaan.

- **Risiko spekulatif.** Risiko yang berekspektasi pada terjadinya keuntungan dan kerugian. Jenis resiko ini mengestimasi potensi kerugian dan keuntungan. Contoh nyata pada tipe resiko ini ialah usaha bisnis yang memiliki risiko spekulatif. Dalam ranah bisnis selalu ada potensi kerugian dan keuntungan.



Gambar 1.1 Tipe-Tipe Risiko

Di sisi lain, risiko juga bisa dibedakan menjadi risiko dinamis dan yang bersifat statis. Risiko statis muncul akibat dari kondisi yang telah seimbang (terjadinya keseimbangan). Sebaliknya, risiko dinamis muncul dari dinamika atau perubahan di kondisi tertentu. Selanjutnya, risiko juga dapat diukur dengan obyektif berdasarkan observasi parameter obyektif, dan dapat diukur dengan subyektif di mana berdasarkan persepsi individu terhadap suatu risiko.

Tabel 1.2 Contoh Risiko Spekulatif

No.	Tipe	Definisi	Contoh
1	Risiko legal	Risiko yang timbul karena adanya ketidaksesuaian kontrak, dokumen, dan sejenisnya	Sengketa terkait perselisihan yang terjadi antara perusahaan dengan pihak luar

2	Risiko karyawan	Risiko yang dihadapi oleh karyawan atau anggota organisasi dan memberikan kerugian	Kecelakaan di tempat kerja
3	Risiko aset fisik	Risiko yang terjadi karena sebuah kejadian tertentu dan berdampak buruk pada aset fisik organisasi.	Kebakaran aset fisik perusahaan

1.3 Manajemen Risiko

Risiko dapat terjadi kapan pun, di mana pun dengan berbagi jenis risiko yang ada, dan tentunya cukup sulit untuk dihindari. Oleh sebab itu, risiko harus dapat dikelola dengan baik dan benar. Manajemen risiko bertujuan untuk mengelola setiap risiko yang ada sehingga bisa bertahan dan mengoptimalkan risiko. Manajemen risiko di suatu organisasi umumnya melalui beberapa proses berikut, antara lain:

- **Identifikasi Risiko.** Identifikasi risiko merupakan upaya identifikasi risiko yang dihadapi oleh organisasi. Banyak risiko yang biasanya dihadapi oleh suatu organisasi seperti kecurangan yang dilakukan oleh karyawan, *force majeure*, dan lain sebagainya.
- **Evaluasi dan Pengukuran Risiko.** Evaluasi risiko merupakan upaya untuk memahami jenis risiko yang dihadapi. Pemahaman dari hasil evaluasi sistematis dan pengukuran sangat dibutuhkan agar dapat lebih memahami karakteristik risiko dan dapat segera dikendalikan.
- **Pengelolaan Risiko.** Setelah analisis dan evaluasi risiko telah dilakukan, maka selanjutnya masuk ke tahap pengelolaan risiko. Dalam tahap ini, organisasi harus dapat mengelola berbagai risiko dengan menggunakan beberapa pendekatan atau metode yang tepat. Risiko dapat dikelola dengan berbagai cara seperti penghindaran, diversifikasi, retensi, atau melakukan pemindahan risiko ke pihak lain.

1.4 Fungsi Manajemen risiko

Terdapat enam fungsi dasar dari kegiatan pengelolaan suatu perusahaan, yakni kegiatan teknis, komersial, keamanan, keuangan, manajerial dan akuntansi. Hal tersebut dikemukakan oleh Henry Fayol dalam literturnya. Enam fungsi yang bersifat *fundamental* tersebut erat kaitannya dengan pengelolaan atau manajemen risiko. Salah satunya adalah terkait dengan risiko keamanan yang tujuannya ialah untuk menjaga aset dan seluruh karyawan perusahaan dari berbagai kerugian seperti kebakaran, pencurian, penipuan, banjir, kejahatan, dan lain sebagainya. Dengan demikian, setelah identifikasi risiko dilakukan, maka upaya selanjutnya adalah melakukan berbagai tindakan untuk memberikan rasa aman terhadap operasionalisasi perusahaan yang dibutuhkan oleh seluruh elemen perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka manajemen resiko memiliki sejumlah keterbatasan dan merupakan hasil dari keputusan manajerial yang erat kaitannya dengan pengelolaan risiko yang bersifat murni yang pada dasarnya terdiri dari:

- Upaya menemukan secara sistematis dan analisis mendalam pada berbagai kerugian yang tengah dihadapi perusahaan.
- Upaya menemukan atau mengidentifikasi metode apa yang paling baik digunakan sebagai langkah solutif untuk menangani berbagai risiko ataupun potensi kerugian perusahaan. Hal ini bertujuan agar perusahaan dapat tetap mendapatkan *profit* sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

1.5 Manfaat serta Peran Manajemen Risiko

Terdapat berbagai manfaat dan pentingnya manajemen risiko untuk menghadapi ketidakpastian yang terjadi di dalam dunia bisnis, dan ranah kegiatan lainnya. Berikut adalah manfaat manajemen risiko yang dilihat dari berbagai perspektif, antara lain:

1. Manfaat Bagi Perusahaan

- Evaluasi program penanggulangan risiko mampu memberikan *big picture* terkait keberhasilan maupun kegagalan operasi perusahaan. Hal ini sangat bermanfaat sebagai *insight* yang dapat membantu perusahaan melakukan perbaikan di masa mendatang.
- Manajemen risiko berkontribusi langsung kepada upaya peningkatan kinerja perusahaan. Hal ini dikarenakan dampak manajemen risiko yang dapat mengurangi biaya perusahaan melalui langkah preventif, dan mengurangi kerugian yang diderita perusahaan.
- Keberhasilan pengelolaan risiko murni memberikan dampak psikologis yang baik bagi seluruh pemangku kepentingan perusahaan.
- Mampu mengukur risiko di setiap kebijakan yang akan diambil oleh *top management*.
- Mendapatkan *trust* yang lebih besar dari berbagai pihak seperti kreditur, *supplier*, dan semua pihak yang berkontribusi pada kemajuan perusahaan.
- Implikasi positif terhadap lingkungan sekitar atau dengan kata lain mampu memberikan dampak sosial karena keberhasilan dalam pengelolaan risiko perusahaan.

2. Manfaat Bagi Masyarakat

- Penanggulangan risiko yang berjalan secara efektif dan baik berdampak positif bagi masyarakat luas di mana perusahaan dapat berkontribusi sosial melalui program-program *corporate social responsibility* secara periodik dan kontinu.
- Pengelolaan risiko polusi mampu menciptakan lingkungan yang baik dan mencegah pencemaran lingkungan. Hal ini tentunya berdampak positif bagi kelangsungan dan kualitas hidup masyarakat, khususnya masyarakat di sekitar lokasi perusahaan.

3. Manfaat Bagi Keluarga

- Mengurangi tekanan mental dengan pengimplementasian manajemen risiko.
- Mendapatkan perlindungan maksimal melalui asuransi dan identifikasi risiko dalam konteks keluarga.
- Mengurangi anggaran atau biaya tak terduga karena keberhasilan dalam proses identifikasi berbagai ketidakpastian dan risiko di masa mendatang.
- Terhindar dari berbagai kerugian yang disebabkan oleh berbagai kejadian-kejadian yang tidak dapat diprediksi sebelumnya.

Soal Latihan

1. Jelaskan tingkat ketidakpastian beserta karakteristik dan contohnya?
2. Jelaskan empat tipe risiko murni dan berikan masing-masing contoh nyata terkait empat tipe risiko murni tersebut?
3. Jelaskan tiga tipe risiko spekulatif dan berikan masing-masing contoh nyata terkait tiga tipe risiko spekulatif tersebut?
4. Jelaskan tiga tahapan atau proses terkait dengan manajemen risiko di suatu organisasi?
5. Jelaskan sejumlah manfaat dari manajemen risiko?

BAB 2

MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN

Standar kompetensi

- Mahasiswa mampu memahami definisi manajemen risiko
- Mahasiswa mampu memahami elemen-elemen manajemen risiko
- Mahasiswa mampu memahami proses manajemen risiko

Kompetensi dasar

- Mahasiswa mampu menjelaskan definisi manajemen risiko
- Mahasiswa mampu menjelaskan prasarana serta proses manajemen risiko yang terdapat pada elemen manajemen risiko
- Mahasiswa mampu menjelaskan proses manajemen risiko

2.1 Definisi Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah seperangkat kebijakan dan prosedur yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk mengelola, mengontrol, serta mengendalikan eksposur organisasi terhadap setiap risiko yang muncul (Euromoney Book, 2004). Manajemen risiko merupakan sebuah sistem terkait pengelolaan risiko yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan di mana sistem tersebut bersifat komprehensif dan memiliki tujuan utama untuk meningkatkan *corporate value* (Hanafi, 2016). Sementara itu, menurut Coso, (2004) manajemen risiko perusahaan merupakan kesatuan proses yang dipengaruhi oleh pihak manajemen, dewan direksi, dan elemen lain di suatu organisasi. Proses tersebut diimplementasikan dalam *strategy setting* perusahaan, dan mencakup organisasi secara menyeluruh dan didesain agar mampu melakukan identifikasi kejadian potensial yang dapat memberikan efek atau implikasi pada suatu organisasi, pengelolaan risiko, serta memberikan jaminan pada pencapaian organisasi.

2.2 Elemen Manajemen Risiko

Terdapat dua elemen utama pada manajemen risiko organisasi, yakni prasarana manajemen risiko (prasarana lunak dan prasarana fisik), dan proses manajemen risiko.

2.2.1 Prasarana Manajemen Risiko

2.2.1.1 Prasarana Lunak

Prasarana lunak dalam konteks manajemen risiko adalah terkait dengan pengembangan budaya sadar risiko dan dukungan pihak manajemen. Pengembangan budaya sadar risiko bertujuan untuk meningkatkan *awareness* anggota organisasi pada setiap risiko yang dapat timbul di perusahaan, dan setiap pengambilan keputusan harus mempertimbangkan berbagai aspek risiko yang ada. Dengan demikian, setiap anggota organisasi mampu melakukan identifikasi awal pada kemungkinan atau bahaya risiko yang dihadapi agar dapat mengambil keputusan yang tepat dan benar.

Selanjutnya, prasarana lunak dapat juga terefleksi melalui dukungan manajemen. Hal ini dapat berupa sebuah program di mana dukungan maupun himbauan yang berhubungan dengan manajemen risiko diberikan langsung oleh *top-management* kepada seluruh elemen di suatu organisasi/ perusahaan.

2.2.1.2 Prasarana Keras

Prasarana keras sangat dibutuhkan untuk mendukung terciptanya manajemen risiko yang baik. Hal ini umumnya merupakan prasarana fisik seperti *personal computer, laptop*, ruang kerja, dan lain sejenisnya. Prasarana keras atau fisik ini diharapkan dapat mendukung pengimplementasian manajemen risiko yang sesuai dengan visi-misi serta program suatu perusahaan.

2.3 Proses Manajemen Risiko

Selanjutnya adalah pembahasan terkait proses manajemen risiko yang merupakan elemen kedua dari manajemen risiko organisasi. Proses manajemen risiko secara umum dapat diimplementasikan melalui tiga tahapan atau proses.

2.3.1 Perencanaan

Perencanaan manajemen risiko dapat dimulai melalui penetapan visi-misi, dan tujuan yang berkaitan dengan manajemen risiko. Selanjutnya, pihak manajemen dapat menetapkan target, kebijakan, program, dan berbagai prosedur dengan tetap mempertimbangkan sejumlah risiko yang dapat muncul saat implementasi dilakukan. Fase perencanaan ini disarankan dapat dituangkan ke dalam suatu tulisan atau dokumen formal yang bertujuan agar dapat menjadi acuan utama seluruh anggota organisasi. Selain itu, dokumen atau tulisan tersebut juga harus dapat memberikan informasi *valid* yang benar-benar terjadi di organisasi.

2.3.2 Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan manajemen risiko merupakan sejumlah aktivitas yang bersifat operasional di mana aktivitas tersebut berfokus pada penerapan atau implementasi manajemen risiko. Pengidentifikasian risiko, pengukuran risiko, dan pengelolaan risiko merupakan aktivitas utama dari manajemen risiko. Ketiga aktivitas tersebut akan dibahas lebih mendalam pada bab selanjutnya.

2.3.3 Pengendalian

Tahap pengendalian merupakan langkah evaluasi yang dilakukan secara periodik atau kontinu terkait implementasi manajemen risiko yang telah dilakukan. Hal ini umumnya dilakukan melalui pelaporan rutin serta *feedback* dari hasil implementasi tersebut. Format pelaporan bermacam-macam bentuknya, dan bersifat *adjustable* atau dengan kata lain dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

Soal Latihan

1. Jelaskan definisi dari manajemen risiko dari berbagai teori yang telah dikemukakan di atas?
2. Jelaskan definisi dari manajemen risiko menurut pandangan dan pemahaman Anda?
3. Jelaskan prasarana lunak yang merupakan salah satu dari elemen manajemen risiko? Dan berikan contohnya.
4. Jelaskan prasarana fisik yang merupakan salah satu dari elemen manajemen risiko? Dan berikan contohnya.
5. Jelaskan proses manajemen risiko secara berurutan?

BAB 3

IDENTIFIKASI & PENGUKURAN RISIKO

Standar kompetensi

- Mahasiswa mampu memahami konsep identifikasi risiko
- Mahasiswa mampu memahami teknik identifikasi risiko
- Mahasiswa mampu memahami konsep pengukuran risiko

Kompetensi dasar

- Mahasiswa mampu menjelaskan konsep identifikasi risiko
- Mahasiswa mampu menjelaskan teknik identifikasi risiko
- Mahasiswa mampu menjelaskan konsep pengukuran risiko

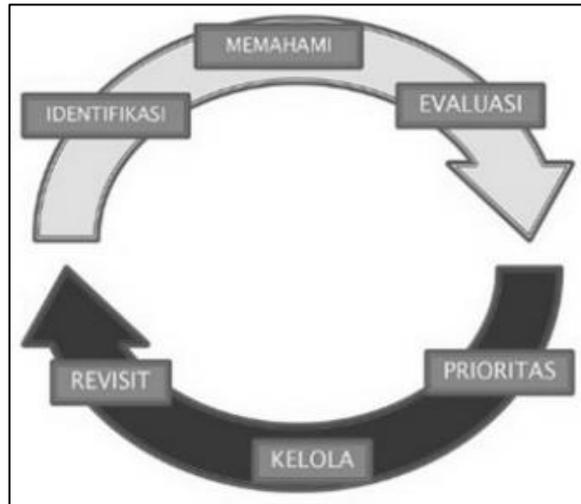
3.1 Identifikasi Risiko

Berikut merupakan beberapa tahapan terkait identifikasi dan pengukuran risiko, antara lain adalah sebagai berikut:

- Pengidentifikasian risiko dilakukan dan tentunya dengan mempelajari berbagai tipe atau karakteristik dari risiko tersebut.
- Pengukuran risiko dilakukan dengan menilai seberapa besar *impact* dari suatu risiko tersebut terhadap *company performance*, serta harus dilakukan juga pengklasifikasian skala prioritas risiko.

3.2 Proses *Mapping Risiko* (Siklus Manajemen Risiko)

Berikut merupakan siklus *risk mapping* yang dikemukakan oleh Hanafi, (2016), antara lain sebagai berikut:



Gambar 3.1 Siklus Manajemen Risiko

Gambar di atas memperlihatkan bahwa identifikasi risiko adalah fase awal dalam siklus manajemen risiko. Pemahaman pada berbagai karakteristik risiko juga sangat dibutuhkan sebagai dasar untuk memilih metode pengelolaan risiko yang tepat. Selanjutnya, proses evaluasi dan kemudian prioritas risiko berperan untuk mengklasifikasi beragam risiko yang ada. Risiko yang dinilai berdampak paling besar bagi perusahaan, harus menjadi prioritas utama organisasi/perusahaan. Tahap selanjutnya adalah pengelolaan yang akan dibahas lebih mendalam pada bab khusus. Terakhir, fase *revisit* cenderung berfokus pada evaluasi ulang implementasi manajemen risiko yang telah dilakukan.

3.3 Teknik Identifikasi Risiko

Terdapat beberapa teknik atau pendekatan terkait identifikasi risiko yang dapat dilakukan oleh organisasi, antara lain:

1. Analisis Sekuen Risiko

Risiko tentunya memiliki sekuen dari *source of risks* hingga muncul kerugian karena sejumlah risiko tersebut. Gambar di bawah ini memperlihatkan sekuen risiko yang terjadi di suatu organisasi.



Gambar 3.2 Sekuen Risiko

Gambar di atas memperlihatkan bahwa api berperan sebagai sumber risiko. Api dapat menimbulkan kebakaran yang pada akhirnya berpotensi memberikan kerugian besar. Di samping itu, terdapat *risk factor* yang dapat mendorong munculnya kejadian yang tidak diinginkan. Ilustrasi di atas menunjukkan minyak tanah merupakan *risk factor* yang diletakkan di dekat kompor. Hal tersebut tentunya meningkatkan *possibility* terjadinya kebakaran. Dengan demikian, gudang menghadapi eksposur terhadap risiko kebakaran besar. Terakhir, terjadinya hal yang tidak diinginkan adalah *peril*, yakni kebakaran yang pastinya memberikan kerugian kepada organisasi.

Pengidentifikasian pada sekuen risiko seperti pada Gambar di atas memberikan kesempatan kepada pihak manajemen ataupun pengelola gudang untuk melakukan langkah preventif di mana langkah pencegahan agar kejadian yang tidak diinginkan tidak terjadi. Pengendalian risiko dapat dilakukan melalui peletakkan kompor dan minyak tanah yang berjauhan atau bisa juga menggunakan kompor listrik sebagai alternatif lain.

2. Identifikasi Sumber Risiko

Teknik kedua yang dapat digunakan adalah melakukan analisis terhadap berbagai sumber risiko. Apabila sumber risiko berhasil diidentifikasi, maka selanjutnya dapat dilihat risiko apa saja yang dapat muncul dari sumber-sumber risiko tersebut. Berikut merupakan sumber risiko yang terdapat di lingkungan sekitar masyarakat, antara lain:

- Lingkungan Sosial (demo, kerusuhan, konflik sosial, perampokan, pencurian)
- Lingkungan Fisik (gempa, badai, topan, banjir, aksi vandalisme, bangunan tua)
- Lingkungan Politik (perubahan regulasi, revisi peraturan, perubahan undang-undang)
- Lingkungan Legal (perundangan yang terdapat di suatu negara, gugatan)
- Lingkungan Ekonomi (resesi ekonomi, inflasi, kenaikan suku bunga acuan)
- Lingkungan Operasional (*accident*, kerusakan *server*, kerusakan *computer*)

3. Teknik Identifikasi Risiko Lainnya

Berikut adalah beberapa teknik identifikasi risiko lainnya yang umum digunakan oleh berbagai organisasi, antara lain:

- Metode laporan keuangan
- Analisis *flow chart* operasional perusahaan
- Analisis kontrak
- Laporan statistik terkait kerugian perusahaan
- *Top management interview*

3.3 Mengukur Risiko

Langkah selanjutnya setelah melakukan identifikasi risiko adalah fase pengukuran risiko. Risiko yang dapat diukur dengan baik, maka manajemen dapat melihat besaran risiko yang dihadapi oleh organisasi. Selain itu, hal tersebut juga dapat memprediksi dampak dari risiko terhadap kinerja organisasi dan organisasi dapat melakukan skala prioritas pada setiap risiko yang tengah dihadapi. Pengukuran risiko umumnya dilakukan melalui kuantifikasi risiko di mana hal ini dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan kuantitatif. Berikut adalah rangkuman terkait pengukuran untuk beberapa risiko yang terjadi di suatu organisasi:

Tabel 3.1 Rangkuman Tipe Risiko dan Teknik Pengukuran Risiko

No.	Tipe Risiko	Definisi	Teknik Pengukuran
1	Risiko Kredit	<i>Counterpart</i> tidak mampu melakukan pembayaran/ kewajiban ke perusahaan	<i>Creditmetrics</i> , <i>Credit-rating</i>
2	Risiko Pasar	Harga pasar yang cenderung terus menurun	<i>Value at risk</i>
3	Risiko Operasional	Terjadinya kegagalan sistem/ operasionalisasi perusahaan	Matriks frekuensi
4	Risiko Fluktuasi Tingkat Bunga	Tingkat bunga yang rendah	Metode pengukuran jangka panjang
5	Risiko Kesehatan	Terjadinya pandemi, virus, atau penyebaran wabah penyakit	Tabel morbiditas
6	Risiko	Kematian yang terjadi di usia	Tabel/ Rasio

	Kematian	muda	mortalitas
7	Risiko Teknologi	Dinamika teknologi (perubahan yang bersifat dinamis dan sangat cepat)	Analisis skenario

Soal Latihan

1. Jelaskan tahapan terkait identifikasi risiko?
2. Jelaskan siklus manajemen risiko?
3. Jelaskan teknik identifikasi risiko dengan menggunakan pendekatan analisis sekuen?
4. Jelaskan teknik identifikasi risiko dengan menggunakan pendekatan identifikasi sumber risiko?
5. Jelaskan beberapa tipe risiko beserta teknik pengukurannya?

BAB 4

RISIKO OPERASIONAL

Standar kompetensi

- Mahasiswa mampu memahami definisi risiko operasional
- Mahasiswa mampu memahami pengukuran risiko operasional

Kompetensi dasar

- Mahasiswa mampu menjelaskan definisi risiko operasional
- Mahasiswa mampu menjelaskan pengukuran risiko operasional

4.1 Definisi Risiko Operasional

Risiko operasional ialah tipe risiko yang paling awal diidentifikasi oleh banyak organisasi maupun perusahaan. Perusahaan memahami bahwa terdapat banyak risiko dalam ranah operasional seperti kegagalan sistem dan *server* komputer, kecelakaan kerja, sistem pengawasan yang lemah sehingga muncul berbagai *fraud*, dan lain sebagainya. Sejumlah risiko tersebut bersifat *inherent* di mana risiko muncul disebabkan karena suatu perusahaan menjalankan aktivitas operasionalnya. Umumnya, banyak perusahaan *aware* terhadap berbagai risiko tersebut dan telah mengimplementasikan berbagai langkah preventif tanpa ada pengelolaan manajemen risiko yang sifatnya profesional. Di sisi lain, Lembaga pengatur perbankan internasional (Basel II) mengungkapkan bahwa risiko operasional merupakan risiko yang muncul dikarenakan adanya kegagalan dari proses internal, sistem, manusia, dan dari aspek eksternal.

4.1.1 Kegagalan Proses Internal

Risiko kegagalan di suatu proses internal adalah suatu hal yang berhubungan dengan kegagalan pada prosedur internal organisasi. Berikut merupakan sejumlah contoh risiko terkait kegagalan dalam proses internal, antara lain:

- Kesalahan dalam proses transaksi

- Kekurangan dokumen yang menyebabkan timbulnya risiko yang berdampak pada organisasi
- Kurangnya pengawasan internal
- Pelaporan yang tidak transparan dan kurang akuntabel sehingga hal ini tidak sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Dengan demikian, perusahaan harus dapat dengan baik menyusun regulasi internal yang bersifat mengikat dan komprehensif sehingga dapat meminimalisir terjadinya kegagalan proses internal.

4.1.2 Risiko Kegagalan Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Karyawan adalah salah satu aset terpenting dalam suatu perusahaan. Di sisi lain, sumber daya manusia juga memiliki sejumlah risiko operasional. Contoh terkait hal ini adalah ketika karyawan internal melakukan praktik kecurangan (*fraud*) dan korupsi. Lebih lengkapnya berikut adalah sejumlah contoh lain dari risiko operasional yang ditimbulkan oleh karyawan, baik sengaja maupun tidak sengaja, antara lain:

- Permasalahan pada integritas di mana karyawan sering melakukan hal-hal yang bertentangan dengan regulasi organisasi
- Kecelakaan kerja yang terjadi ketika kurangnya pengalaman dan kecerobohan karyawan.
- Kesalahan kebijakan yang diambil sehingga menyebabkan kerugian bagi perusahaan.

Dengan demikian, perusahaan harus dapat lebih selektif dalam memilih karyawan dengan mempertimbangkan beberapa indikator utama seperti edukasi, pengalaman, integritas, dan latar belakang keluarga karyawan/ tenaga kerja.

4.1.3 Risiko Sistem

Sebuah sistem berbasis teknologi mampu memberikan dampak positif maupun negatif bagi perusahaan. Apabila perusahaan sangat bergantung pada sistem tersebut, maka dapat muncul risiko baru dari penggunaan teknologi, antara lain:

- Kesalahan pada program

- *Data error*
- Terganggunya sistem keamanan yang disebabkan oleh ancaman *hacker*
- Penggunaan teknologi yang belum memiliki sistem keamanan yang terintegrasi

Salah satu contoh nyata yang paling sering kita dengar adalah ketika *hacker* mampu membobol rekening nasabah di suatu bank konvensional atau pencurian *data-base* konsumen pada salah satu *e-commerce* terbesar di Indonesia.

4.1.4 Risiko Eksternal

Risiko eksternal terkait dengan risiko yang muncul akibat dari dampak yang ditimbulkan oleh pihak eksternal. Hal ini di luar kendali organisasi dan cukup jarang terjadi. Salah contoh dari risiko eksternal adalah serangan teroris di suatu kota, bencana alam, pandemi, perang, dan lain sebagainya.

4.2 Pengukuran Risiko Operasional

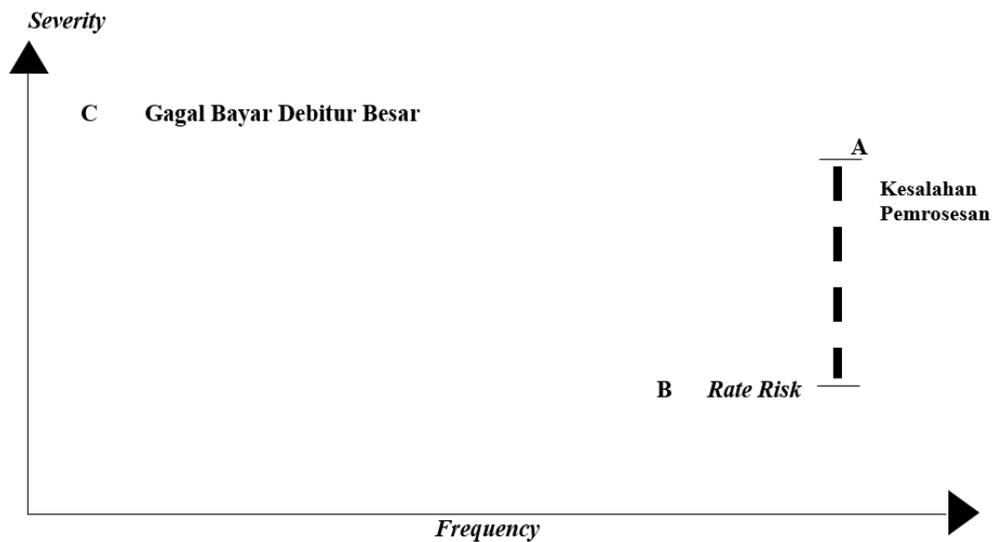
Terdapat dua teknik dan pendekatan sebagai alat ukur risiko operasional perusahaan, antara lain adalah sebagai berikut:

- Probabilitas terjadinya risiko
- Besaran dampak dari risiko yang terjadi

Dua pendekatan di atas dapat menjadi dasar untuk membuat matriks frekuensi atau skala (tingkat) keseriusan untuk setiap risiko yang ada, dan termasuk risiko operasional. Berikut ialah contoh terkait aplikasi matriks tersebut untuk melihat risiko gagal bayar serta kesalahan pemrosesan transaksi.

Gambar di bawah ini memperlihatkan matriks beserta dimensi frekuensi pada sumbu horizontal dan dimensi *severity* pada sumbu vertikal. Salah satu contoh yang dapat dikaji adalah contoh risiko gagal bayar debitur perusahaan. Risiko tersebut umum masuk dalam kategori risiko dengan frekuensi rendah. Namun, kerugian yang muncul bisa cukup besar. Hal tersebut dapat diklasifikasikan dalam *severity* tinggi. Frekuensi rendah dengan *severity* tinggi dapat dilihat pada titik C.

Di samping itu, kesalahan pemrosesan / salah pencatatan transaksi dapat sering terjadi. Namun, tingkat *severity* dari kesalahan tersebut cenderung tidak terlalu tinggi.



Gambar 4.1 Severity Matriks dan Frekuensi Terkait Risiko Gagal Bayar

Gambar di atas menunjukkan bahwa matriks frekuensi dan *severity* dapat diklasifikasikan ke dalam empat kuadran utama, antara lain:

- *Severity* rendah dan frekuensi rendah
- *Severity* tinggi dan frekuensi rendah
- *Severity* rendah dan frekuensi tinggi
- *Severity* tinggi dan frekuensi tinggi

Untuk menentukan rendah atau tingginya *severity* dan frekuensi dapat mengacu pada berbagai pendekatan. *Severity* atau frekuensi yang tergolong lebih besar dibandingkan dengan *median* atau dengan rata-rata dari risiko yang ada dimasukkan ke dalam kelompok *severity* atau frekuensi tinggi dan juga sebaliknya.

4.3 Menghitung Kerugian yang Diharapkan

4.3.1 Perhitungan Langsung

Apabila Anda hendak mengestimasi kerugian yang diharapkan, jika risiko tertentu dapat terjadi, maka melalui kerangka probabilitas (frekuensi) serta *severity*, kerugian yang diharapkan dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Kerugian yang Diharapkan} = \text{Frekuensi (Probabilitas)} \times \text{Severity (Besaran Kerugian)}$$

Sebagai contoh, berikut adalah data per bulan terkait kesalahan transaksi, selengkapnya sebagai berikut:

Tabel 4.1 Frekuensi dan Nilai Kerugian

Bulan	Frekuensi	Nilai Kerugian
Jan.	2	3.100.000
Feb.	3	2.000.000
Mar	4	7.000.000
Apr.	4	5.000.000
Mei	2	3.000.000
Jun.	4	3.500.000
Jul.	2	4.000.000
Ags.	3	1.500.000
Sept.	1	1.000.000
Okt.	5	8.000.000
Nov.	6	7.200.000
Des.	5	2.700.000
Jumlah	41	48.000.000
Rata-Rata	3,42	4.000.000,00
Nilai kerugian per kesalahan transaksi		1.170.732

Data di atas memperlihatkan bahwa rata-rata kerugian per kesalahan transaksi di setiap bulannya adalah 3,42 kali di mana dengan rata-rata nilai kerugian sekitar Rp 4.000.000/ bulan atau Rp 1.170.732/ transaksi (48.000.000/41). Perhitungan terkait nilai kerugian yang diharapkan, adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Nilai kerugian yang diharapkan} &= \text{frekuensi} \times \text{severity} \\ &= 3,42 \times 1.170.732 = \text{Rp } 4.003.903\end{aligned}$$

Dengan demikian, frekuensi yang diperkirakan menggunakan *average score* dari frekuensi kesalahan transaksi di setiap bulannya yaitu 3,42 kali. *Severity* per kejadian menggunakan nilai kerugian per kejadian yakni Rp 1.170.732.

4.3.2 Pendekatan Analitis

Cara kedua yang dapat digunakan untuk menghitung kerugian yang diharapkan ialah melalui model analitis. Salah satu contoh yang dapat digunakan adalah dengan mengasumsikan distribusi tertentu dari kerugian yang akan terjadi. Ada beberapa keuntungan distribusi normal, di mana Anda dapat mengetahui standar deviasi serta nilai yang diharapkan.

Contoh, terdapat keuntungan yang diharapkan (*average*) ialah sebesar Rp 1.000.000 dengan standar deviasi sebesar Rp 6.000.000. Berapakah kerugian pada interval 95%? Nilai kerugian pada batas 5% dapat diestimasi, dan angka 1,65 merupakan nilai z terkait dengan wilayah probabilitas sebesar 5%, estimasi selengkapnya adalah sebagai berikut:

$$\text{Nilai kerugian} = \text{Rp } 1.000.000 - 1,65 (\text{Rp } 6.000.000) = \text{Rp } - 650.000$$

Dengan demikian, hasil perhitungan di atas memperlihatkan bahwa kerugian yang diharapkan adalah sebesar Rp. 650.000.

4.4 Perubahan Karakteristik Risiko Operasional

Risiko operasi sifatnya dinamis atau dengan kata lain dapat berubah dari waktu ke waktu. Dulu seluruh transaksi dilakukan secara manual sehingga menimbulkan berbagai macam risiko seperti salah pencatatan, *fraud*, dan sebagainya. Sementara itu, di era digital seperti saat ini pencatatan manual telah bertransformasi menjadi sistem pencatatan berbasis *computer* dan *online*. Namun, ada risiko baru yang dapat muncul seperti serangan *hackers*, *virus*, dan sejenisnya.

Kedua contoh tersebut memperlihatkan dinamika atau perubahan risiko operasional. Karakteristik risiko operasional dapat berubah dari frekuensi tinggi menjadi rendah, begitu pula sebaliknya. Hal ini dapat dilihat pada matriks di bawah ini:

Tabel 4.2 Perubahan Karakteristik Operasional

Signifikansi Tinggi Frekuensi Rendah	Signifikansi Tinggi Frekuensi Tinggi
Signifikansi Rendah Frekuensi Rendah	Signifikansi Rendah Frekuensi Tinggi

Terdapat beberapa faktor yang dinilai dapat merubah karakteristik operasional seperti otomatisasi, globalisasi, dan lain sebagainya. Penjelasan masing-masing faktor tersebut, adalah sebagai berikut:

- **Otomatisasi.** Semakin banyak perusahaan menggunakan atau mengandalkan teknologi komputer sehingga mampu menurunkan risiko yang berkaitan dengan manusia. Namun, muncul kembali risiko baru seperti kegagalan sistem, dan sejenisnya. Hal ini perlu diantisipasi di masa mendatang.
- **Globalisasi.** Hal ini memaksa ekonomi dunia cenderung menjadi liberal. Tidak ada lagi *border* di antara negara-negara di seluruh dunia sehingga investor bebas masuk menanamkan investasinya baik di negara berkembang maupun negara maju. Dengan demikian, risiko dapat muncul di mana terjadinya volatilitas pergerakan harga serta globalisasi meningkatkan frekuensi terjadinya risiko karena kejadian di suatu negara akan memberikan efek *domino* ke negara lain.
- **Perubahan Budaya Masyarakat.** Masyarakat kian sadar akan hak dan kewajibannya. Kesadaran tersebut dapat meningkatkan risiko litigasi dan hal ini membuat perusahaan lebih berhati-hati terhadap

masyarakat. Perubahan ini lebih mengarah pada peningkatan risiko gugatan hukum di tengah masyarakat.

- **Outsource.** Konsep ini memunculkan risiko baru di mana perusahaan tidak dapat sepenuhnya melakukan kontrol terhadap *output* produk maupun layanan yang diproduksi oleh pihak *outsourcing*.

Soal Latihan

1. Jelaskan definisi dari risiko operasional?
2. Jelaskan kegagalan proses internal, Risiko Kegagalan Pengelolaan Sumber Daya Manusia, dan risiko sistem, serta risiko eksternal?
3. Sebutkan dua pendekatan yang digunakan untuk mengukur risiko operasional perusahaan? Serta jelaskan *Severity* Matriks dan Frekuensi Terkait Risiko Gagal Bayar?
4. Jelaskan cara menghitung kerugian yang diharapkan dengan pendekatan perhitungan langsung dan pendekatan analitis?
5. Jelaskan beberapa faktor yang dapat merubah karakteristik operasional?

BAB 5

RISIKO SPEKULATIF LAINNYA

Standar kompetensi

- Mahasiswa mampu memahami risiko perubahan kurs dan faktor penyebab perubahan kurs
- Mahasiswa mampu memahami eksposur terhadap perubahan kurs
- Mahasiswa mampu memahami risiko teknologi, risiko likuiditas, dan risiko politik

Kompetensi dasar

- Mahasiswa mampu menjelaskan risiko perubahan kurs dan faktor penyebab perubahan kurs
- Mahasiswa mampu menjelaskan eksposur terhadap perubahan kurs
- Mahasiswa mampu menjelaskan risiko teknologi, risiko likuiditas, dan risiko politik

5.1 Risiko Perubahan Kurs

Kurs merupakan *value* suatu mata uang relatif terhadap mata uang lainnya. Salah satu contohnya adalah di mana 1\$ nilainya sebanding atau sama dengan Rp 14.000, begitupun sebaliknya. Perubahan kurs bersifat dinamis atau dengan kata lain sangat mudah berubah dari waktu ke waktu. Mata uang di sebuah negara merepresentasikan situasi dan kondisi perekonomian suatu negara. Penguatan mata uang mengindikasikan ekonomi suatu negara membaik, dan berlaku sebaliknya.

Perubahan kurs dapat disebabkan oleh perubahan yang terjadi di pasar (mekanisme pasat), dan dapat juga melalui kebijakan pemerintah secara resmi. Menguat dan melemahnya mata uang di suatu negara dapat terjadi melalui sistem kurs tetap maupun bebas. Hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 5.1 Sistem Kurs

Sistem	Mata Uang Menguat	Mata Uang Melemah
Sistem kurs tetap	Apresiasi	Depresiasi
Sistem kurs bebas	Revaluasi	Devaluasi

Indonesia merupakan negara pernah menggunakan sistem kurs tetap seperti pada tahun 1997 Sementara itu, untuk saat ini Indonesia cenderung lebih memilih menggunakan sistem kurs bebas di mana dinamika perubahan nilai mata uang ditentukan sepenuhnya oleh mekanisme pasar.

5.1.1 Faktor Penyebab Perubahan Kurs

Dalam konteks sistem kurs bebas, terdapat beberapa faktor yang menyebabkan fluktuasi atau perubahan kurs di suatu negara. Terdapat beberapa faktor utama yang menyebabkan terjadinya hal tersebut seperti perbedaan tingkat bunga, perbedaan inflasi, pertumbuhan ekonomi, independensi bank sentral, dan ekspektasi.

Tabel di bawah ini merupakan rangkuman terkait sejumlah faktor utama yang dapat memberikan dampak pada perubahan kurs, antara lain sebagai berikut:

Tabel 5.2 Sejumlah Faktor yang Mempengaruhi Mata Uang

Faktor	Pengaruh Terhadap Mata Uang
Tingkat Bunga Nominal Tinggi	Depresiasi
Tingkat Bunga Rill Tinggi	Apresiasi
Inflasi Tinggi	Depresiasi
Pertumbuhan Ekonomi Tinggi	Apresiasi
Ekspektasi Positif	Apresiasi
Independensi Bank Sentral Tinggi	Apresiasi

Terkait beberapa faktor seperti yang terdapat pada tabel di atas, maka berikut adalah penjelasan secara singkatnya, antara lain:

- **Perbedaan Tingkat Bunga.** Terdapat dua jenis tingkat bunga yaitu tingkat bunga riil dan tingkat bunga nominal. Tingkat bunga riil adalah tingkat bunga yang tidak dapat diobservasi secara langsung. Tingkat bunga riil berdampak positif terhadap kurs di suatu negara. Sebagai contoh, jika Singapura memiliki tingkat bunga riil sebesar 3% dan Malaysia sebesar 6%, maka dana akan mengalir ke Singapura ke Malaysia. Hal ini dikarenakan tingkat bunga riil yang lebih tinggi dan tentunya dinilai lebih menguntungkan. Aliran investasi atau modal tersebut menyebabkan permintaan terhadap mata uang Malaysia meningkat. Dengan demikian, mata uang Malaysia akan terus menguat terhadap mata uang Singapura. Sementara itu, tingkat bunga nominal adalah tingkat bunga yang dapat diobservasi. Apabila terdapat informasi tingkat bunga deposito sebesar 15% per tahun, maka tingkat bunga tersebut merupakan tingkat bunga nominal.
- **Independensi Bank Sentral.** Tiap negara memiliki bank sentral yang berfungsi untuk mengontrol sistem moneter di suatu negara. Negara dengan bank sentral yang independen cenderung memiliki kurs yang jauh lebih kuat. Negara yang bank sentralnya tidak independen akan dengan mudah mencetak banyak uang sehingga dapat menimbulkan inflasi bahkan *hyper* inflasi. Sebaliknya, independensi bank sentral cenderung bersifat lebih obyektif dan bebas dari berbagai macam intervensi maupun kepentingan politik sehingga negara mampu dengan baik mengendalikan tingkat inflasinya.
- **Pertumbuhan Ekonomi (*economic growth*).** Permintaan terhadap mata uang di suatu negara terjadi ketika negara memiliki pertumbuhan ekonomi yang baik dan investasi yang tinggi. Dengan demikian, mata uang akan menguat dan pertumbuhan ekonomi dapat terjaga dengan baik sesuai target.
- **Ekspektasi.** Mata uang di suatu negara dapat dilihat dari sekuritas di mana dapat berperan sebagai alat investasi. Ekspektasi di masa depan cukup mempengaruhi nilai suatu sekuritas. Investor umum

memprediksi melalui berbagai pendekatan maupun *forecasting* untuk melihat kinerja suatu perusahaan. Di sisi lain, ekspektasi positif *stakeholders* terhadap suatu mata uang, maka mata uang di suatu negara akan menguat.

- **Perbedaan Inflasi.** Setiap negara tentunya menghadapi tantangan untuk mengontrol inflasi. Inflasi yang tinggi menyebabkan kurs mata uang di suatu negara menjadi lemah. Sebagai contoh, kurs awal adalah Rp 10.000 per Dollar Singapura. Inflasi di Singapura sebesar 5% dan di Indonesia 20%, maka perhitungan atau prediksi kurs pada akhir tahun sebagai berikut (persamaan kondisi paritas, *purchasing power parity*):

$$e_t / e_0 = (1 + i_h)^t / (1 + i_f)^t$$

$$e_1 = 10.000 (1 + 0,2)^1 / (1 + 0,05)^1 = \mathbf{Rp. 11.429/ Dollar}$$

Singapura

Keterangan:

e_t = kurs pada periode t

e_0 = kurs pada awal periode

i_h = inflasi negara domestik

i_f = inflasi negara luar/ asing

t = waktu

Estimasi di atas, apabila dilihat dari sudut pandang atau dari kondisi paritas, maka kurs akhir tahun adalah sebesar Rp. 11.429/ Dollar Singapura.

5.1.2 Eksposur Terhadap Perubahan Kurs

Apabila kurs cenderung fluktuatif atau berubah-ubah, maka organisasi harus dapat mengantisipasi hal ini. Literatur keuangan *global* mengungkapkan bahwa terdapat tiga jenis eksposur yang menjadi tantangan perusahaan yang erat kaitannya dengan dinamika perubahan kurs, antara lain sebagai berikut:

- **Eksposur akuntansi.** Eksposur ini mengacu pada laporan keuangan (*financial report*) dengan menggunakan mata uang tertentu, dan kemudian dilakukan konversi ke mata uang lain. Konversi tersebut dapat menimbulkan perubahan kurs yang signifikan serta dapat menghasilkan keuntungan maupun kerugian bagi perusahaan.
- **Eksposur operasi.** Eksposur operasi perusahaan sangat peka terhadap perubahan kurs. Sebagai contoh, produsen mobil Korea Hyundai menjual mobilnya ke Amerika Serikat melalui *international trade*. Apabila mata uang Korea menguat terhadap Dollar, maka harga mobil tersebut akan menjadi lebih mahal. Dengan demikian, kondisi ini menyebabkan daya saing Hyundai jadi menurun. Harga Hyundai yang semakin mahal di pasar Amerika Serikat dapat berdampak negatif pada tingkat penjualan yang menurun. Hal ini pasti akan mengganggu *cash flow* atau pemasukan perusahaan. Dalam kasus ini, Hyundai memiliki eksposur operasi karena operasionalnya sangat sensitif pada perubahan atau dinamika kurs yang terjadi.
- **Eksposur transaksi.** Eksposur yang timbul karena perusahaan melakukan kontrak tertentu dan kemudian menghasilkan sejumlah nilai uang yang rentan terhadap perubahan kurs. Salah satu contoh adalah ketika importir membeli barang dari Australia senilai 1,000,000 Australia Dollar. *Payment* dilakukan enam bulan mendatang. Kewajiban pelunasan hutang tersebut pastinya akan menghadapi dinamika perubahan kurs di masa depan.

5.2 Risiko Teknologi

Risiko teknologi merupakan risiko baru yang timbul karena penggunaan atau pemanfaatan teknologi terkini. Penggunaan teknologi dapat mendorong efisiensi perusahaan. Namun, teknologi juga memiliki sejumlah risiko yang cenderung sulit dipahami, sulit diantisipasi (sangat dinamis), dan sulit diukur. Berikut adalah sejumlah contoh risiko teknologi yang umum terjadi di tengah masyarakat, antara lain:

- Suatu perusahaan membangun pabrik baru di mana saat pembangunan pabrik tersebut masih menggunakan teknologi lama. Selanjutnya, dua tahun mendatang muncul teknologi baru yang lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, pabrik tersebut dapat kalah bersaing dengan perusahaan lain atau kompetitor. Hal ini dikarenakan dengan menggunakan teknologi lama, harga barang menjadi lebih mahal dibanding perusahaan lain yang sudah menggunakan atau mengadopsi teknologi baru dan harga barang kompetitor menjadi lebih rendah.
- Risiko terjadi kerusakan sistem, *server*, *virus*, serangan *hacker*, kerusakan jaringan, kerusakan komputer, dan lain sejenisnya. Sejumlah risiko tersebut terjadi ketika perusahaan mengoptimalkan penggunaan teknologi.

5.3 Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas terjadi ketika perusahaan mengalami hambatan atau kesulitan dalam membayar kewajiban (hutang) jangka pendek. Hal ini tentunya dapat memberikan dampak negatif pada perusahaan di mana jika risiko likuiditas tidak dikelola dengan baik, maka dapat meningkatkan *solvency risk* yang pada akhirnya dapat mengakibatkan kebangkrutan perusahaan. Perusahaan dapat menggunakan beberapa pendekatan untuk mengelola risiko likuiditas seperti rasio lancar, dan juga *acid ratio* guna mengukur risiko likuiditas. Estimasi dapat dilakukan sebagai berikut:

$$\text{Rasio Lancar} = \text{Aktiva Lancar} / \text{Hutang Lancar}$$

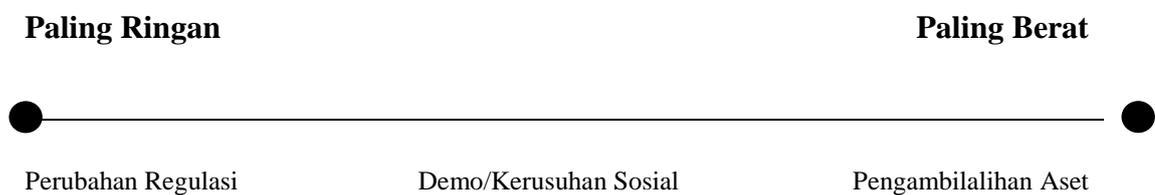
$$\text{Acid Ratio} = (\text{Aktiva Lancar} - \text{Persediaan}) / \text{Hutang Lancar}$$

5.4 Risiko Politik

Risiko politik merupakan garis kontinum yang dari yang paling ringan hingga sampai paling berat. Perubahan regulasi di suatu negara termasuk ringan.

Selanjutnya, demo yang menyebabkan kerusuhan cenderung lebih serius apalagi bila dilakukan pembakaran atau kerusuhan lain. Garis kontinum paling berat terjadi ketika negara mengambil alih atau menyita aset perusahaan, umumnya hal ini terjadi pada perusahaan *global* dan multinasional. Berikut adalah garis kontinum yang menggambarkan uraian di atas:

Gambar 5.1 Garis Kontinum – Risiko Politik



Gambar di atas memperlihatkan *range* dari risiko paling ringan hingga risiko terberat terkait dengan risiko politik yang dihadapi perusahaan, khususnya perusahaan multinasional (*multinational company*).

Soal Latihan

1. Jelaskan tentang risiko perubahan kurs? Dan berikan satu contoh nyata terkait hal ini.
2. Jelaskan sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi mata uang di suatu negara?
3. Jelaskan tiga jenis eksposur yang menjadi tantangan perusahaan dalam menghadapi perubahan kurs?
4. Jelaskan tentang risiko teknologi? Dan berikan satu contoh nyata terkait hal ini.
5. Jelaskan tentang risiko politik? Dan berikan satu contoh nyata terkait hal ini.

BAB 6

TEKNIK MANAJEMEN RISIKO

Standar kompetensi

- Mahasiswa mampu memahami eksposur dan pengendalian risiko
- Mahasiswa mampu memahami penghindaran risiko
- Mahasiswa mampu memahami retensi risiko
- Mahasiswa mampu memahami transfer risiko
- Mahasiswa mampu memahami alternatif manajemen risiko dan pengendalian risiko

Kompetensi dasar

- Mahasiswa mampu menjelaskan eksposur dan pengendalian risiko
- Mahasiswa mampu menjelaskan penghindaran risiko
- Mahasiswa mampu menjelaskan retensi risiko
- Mahasiswa mampu menjelaskan transfer risiko
- Mahasiswa mampu menjelaskan alternatif manajemen risiko dan pengendalian risiko

6.1 Eksposur dan Pengendalian Risiko

Pengendalian risiko memainkan peran krusial dalam disiplin ilmu *risk management*. Eksposur terhadap risiko yang tinggi dan diimbangi dengan pengendalian risiko yang baik, maka hal ini dapat mereduksi risiko yang dapat terjadi. Terkait hal ini, selengkapnya terangkum pada tabel berikut:

Tabel 6.1 Risiko Inheren dan Sistem Pengendalian Risiko

Hasil Penilaian Predikat Risiko		Risiko Inheren		
		<i>Low</i>	<i>Moderate</i>	<i>High</i>
Sistem	<i>Weak</i>	<i>Low to</i>	<i>Moderate to</i>	<i>High</i>

Pengendalian Risiko		<i>moderate</i>	<i>high</i>	
	<i>Acceptable</i>	<i>Low</i>	<i>Moderate</i>	<i>High</i>
	<i>Strong</i>	<i>Low</i>	<i>Moderate to low</i>	<i>High to moderate</i>

Tabel di atas memperlihatkan bahwa profil risiko sangat ditentukan oleh dua hal, yakni risiko inheren dan sistem pengendalian risiko. Sebagai contoh, dapat kita ambil dari kasus sebuah perusahaan yang akan melakukan ekspansi ke Suriah. Evaluasi eksposur risiko tersebut harus diperhitungkan dengan matang. Risiko inheren yang muncul sangatlah besar. Perusahaan dapat terkena serangan militer. Dengan demikian, risiko inheren perusahaan tersebut menjadi masuk dalam kategori *high*. Sebaliknya, sebagai perusahaan swasta yang tidak memahami bagaimana mengendalikan risiko yang terjadi di wilayah konflik, maka sistem pengendalian risiko perusahaan tersebut berada di kategori *weak*. Oleh sebab itu, perusahaan dapat dikategorikan atau masuk dalam profil risiko yang tinggi. Sebaiknya perusahaan dapat mempertimbangkan kembali rencana ekspansi ke negara yang sedang dilanda konflik.

6.2 Penghindaran Risiko

Risiko yang dinilai tidak dibutuhkan, diharapkan dapat dihindari saja. Salah satu contohnya adalah ketika perusahaan dihadapi dua pilihan dengan harga sewa yang sama, yakni menyewa asrama untuk kebutuhan para karyawannya di daerah yang rawan gempa, dan pilihan satu lagi di daerah tidak rawan gempa. Dengan demikian, sebaiknya perusahaan memilih asrama yang aman di daerah tidak rawan akan gempa bumi sehingga dapat menghindari risiko tersebut.

6.3 Retensi Risiko

Perusahaan menanggung berbagai risiko yang muncul di mana ketika risiko tersebut terjadi, maka perusahaan harus mempersiapkan dana darurat untuk menghadapi dan menyelesaikan dampak dari risiko tersebut. Sebagai contoh,

ketika terdapat risiko dari penggunaan bus jemputan di suatu perusahaan. Namun, karena ada beberapa risiko yang dapat muncul, maka perusahaan memutuskan untuk menahan risiko operasionalisasi bus jemputan tersebut.

6.3.1 Penahanan yang Direncanakan dan Tidak Direncanakan

Penahanan risiko dapat terjadi dengan perencanaan yang matang ataupun sebaliknya, tidak terencana. Perusahaan dapat mengevaluasi berbagai risiko yang ada, dan selanjutnya dapat mengambil keputusan dari hasil evaluasi tersebut serta menahan sebagian atau seluruh risiko yang kemungkinan akan terjadi. Hal ini dapat disebut sebagai penahanan risiko yang terencana. Di sisi lain, perusahaan kadang tidak menyadari akan adanya risiko yang dapat muncul. Pada situasi seperti ini perusahaan menahan risiko yang tidak terencana. Sebagai contoh, perusahaan melakukan diversifikasi produk, dan produk baru yang dipublikasikan ke masyarakat ternyata digugat oleh konsumen karena melanggar Hak Cipta pada desain kemasan dan logonya. Dengan demikian, risiko tersebut dapat disebut sebagai penahanan risiko yang tidak direncanakan.

6.3.2 Pendanaan Risiko yang Ditahan

Risiko yang dapat ditahan bisa didanai dan bisa juga sebaliknya. Perusahaan bisa melakukan pendanaan risiko melalui sejumlah cara seperti menggunakan dana cadangan, *self insurance*, maupun *captive insurers*. Ketiga cara tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- **Dana Cadangan.** Dana ini merupakan dana yang disisihkan oleh perusahaan guna membiayai berbagai kerugian akibat dari risiko tertentu. Sebagai contoh, biasanya perusahaan menyisihkan 1 – 5 % dari *revenue* yang didapat perbulan untuk dijadikan dana cadangan yang dapat meng-*cover* bila terjadi risiko yang tiba-tiba muncul.
- **Self-Insurance.** Melalui *self-insurance*, perusahaan dapat menentukan berapa besarnya premi yang harus disisihkan di setiap bulan. Hal ini dapat dilakukan jika eksposur risiko di perusahaan cukup besar dan risiko dapat diprediksi dengan tepat.

- **Captive Insurers.** Cara ini dilakukan dengan mendirikan anak perusahaan asuransi yang menjadi bagian dari perusahaan secara integral. Berbagai risiko dalam perusahaan dapat bisa diasuransikan ke *captive insurers* tersebut, dan hal ini tentu lebih fleksibel serta memudahkan perusahaan dalam melakukan kontrak maupun *long-term agreement*.

6.4 Transfer Risiko

Manajemen risiko memiliki berbagai alternatif lain guna memindahkan risiko ke pihak lainnya. Berikut adalah empat alternatif tersebut, antara lain:

- **Asuransi.** Metode transfer risiko yang paling umum digunakan perusahaan adalah melalui asuransi di mana perusahaan biasanya mentransfer risiko murni atau sering disebut sebagai *pure risk*. Risiko yang dapat ditanggung oleh pihak asuransi seperti risiko kesehatan, risiko kebakaran, risiko *accident* di tempat kerja, dan risiko tabungan tidak terbayar oleh bank.
- **Hedging.** *Hedging* atau biasa disebut sebagai lindung nilai adalah cara mentransfer risiko kepada pihak lain yang lebih mampu mengelola risiko dengan lebih baik melalui transaksi instrumen keuangan. Sebagai contoh, untuk mengantisipasi turunnya nilai tukar Rupiah terhadap Dollar, maka perusahaan dapat melakukan *hedging* dengan membeli kontrak *forward* \$ dengan posisi *long*. Hal tersebut merupakan instrumen keuangan yang disebut sebagai instrumen derivatif.
- **Incorporated.** Pembentukan Perseroan Terbatas (PT) adalah salah satu cara untuk mentransfer risiko. Hal ini dikarenakan pemegang saham pada PT hanya terbatas pada modal yang disetorkan. Kewajiban tidak sampai menyentuh ke ranah *private* (kekayaan pribadi). Sebagian risiko perusahaan ditanggung oleh kreditur. Apabila perusahaan

bermasalah, maka pemegang saham dan kreditur sama-sama menanggung risiko.

6.5 Keputusan Memilih Alternatif Manajemen Risiko

Berikut merupakan rangkuman terkait alternatif risiko yang harus menjadi perhatian perusahaan, antara lain:

Tabel 6.2 Alternatif Manajemen Risiko

Frekuensi	Severity	Teknik yang Dipilih
Rendah	Rendah	Ditahan
Tinggi	Rendah	Ditahan
Rendah	Tinggi	Ditransfer
Tinggi	Tinggi	Dihindari

Tabel di atas memperlihatkan sejumlah alternatif yang dapat menjadi pertimbangan dalam mengambil setiap keputusan perusahaan di mana beberapa teknik dapat dipilih dengan mengukur terlebih dulu frekuensi dan *level* keseriusan yang terjadi (*Severity*). Penggunaan alternatif di atas juga perlu dilengkapi dengan pengendalian risiko yang tepat.

6.6 Pengendalian Risiko

Risiko yang tidak dapat dihindari membuat suatu organisasi atau perusahaan melakukan pengendalian risiko berdasarkan dua dimensi utama, yakni probabilitas serta *severity*. Hal ini dilakukan guna mereduksi probabilitas munculnya kejadian dan mengurangi *severity* (tingkat keseriusan) secara parsial maupun bersamaan. Dengan demikian, untuk melakukan pengendalian risiko, maka terlebih dulu harus dapat memahami karakteristik dari suatu risiko. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa teori yang dapat menelusuri sebab munculnya risiko.

6.6.1 Domino Theory

Teori ini mengungkapkan bahwa kecelakaan dapat dilihat seperti sebuah urutan lima tahap layaknya kartu domino. Jika satu kartu jatuh, maka akan menjatuhkan kartu kedua, ketiga, dan seterusnya hingga kartu paling terakhir jatuh. Salah satu contoh terjadinya efek domino ialah kecelakaan yang terjadi di sebuah pabrik. Berikut adalah lima tahapan dari contoh kasus tersebut, antara lain:

- Lingkungan sosial memberikan pengaruh pada individu untuk berperilaku tertentu (Salah seorang pekerja yang sangat keras kepala karena lahir di lingkungan keluarga yang mengajarkan untuk bersikap demikian).
- Kesalahan individu di mana individu tersebut kurang responsif dalam menghadapi situasi dan kondisi tertentu (Pekerja sering kali tidak mendengarkan nasihat maupun arahan dari *supervisor* karena menurutnya apa yang ia lakukan sudah paling benar dan sudah sesuai dengan regulasi).
- Tindakan ceroboh yang sangat membahayakan (Pekerja bekerja di mesin yang memiliki potensi menimbulkan kecelakaan kerja).
- Terjadinya suatu kecelakaan serius.
- Cedera yang diderita oleh para korban.

Lima tahapan di atas memperlihatkan proses terjadinya kecelakaan kerja yang disebabkan oleh seorang pekerja di suatu pabrik di mana faktor pertama merupakan sebab awal terjadinya kecelakaan yang pada akhirnya dapat memberikan dampak negatif atau cedera kepada dirinya sendiri maupun rekan kerjanya.

6.6.2 Risk Chain

Risiko yang muncul dapat diklasifikasikan ke beberapa elemen, antara lain:

- *Hazard* atau dengan kata lain kondisi yang dapat mendorong terjadinya suatu risiko tertentu.
- Lingkungan tempat *hazard* itu berada.

- Interaksi antara *hazard* dan lingkungan.
- Hasil dari interaksi antara *hazard* dan lingkungan.
- Konsekuensi dari hasil tersebut.

Sebuah contoh terkait hal ini di mana di sebuah konveksi terdapat banyak bahan atau kain untuk dibentuk atau dijahit menjadi pakaian jadi. Namun, para penjahit aktif merokok ketika sedang menjahit kain-kain tersebut. Dengan demikian, konveksi merupakan lingkungan, rokok adalah *hazard*, maka interaksi antara rokok, kain, dan juga penjahit sangat dapat meningkatkan risiko terjadinya kebakaran besar. Konsekuensinya adalah kerugian dan juga kerusakan bangunan konveksi.

6.6.3 Fokus dan *Timing* Pengendalian Risiko

6.6.3.1 Fokus Pengendalian Risiko

Pengendalian risiko pada dasarnya merupakan upaya untuk mereduksi probabilitas terjadinya risik dan mengurangi tingkat keseriusan (*severity*) konsekuensi dari risiko tersebut. Ada beberapa contoh terkait fokus pada pengendalian risiko, antara lain:

- Pemakaian alat pengaman kerja ketika sedang bekerja di suatu proyek guna mengurangi kemungkinan terjadinya *accident*.
- Penggantian kompor minyak tanah dengan kompor listrik.
- Memasang alat-alat pemadam kebakaran di sejumlah titik penting di sebuah gedung.
- Melakukan *back up file* di PC, Server, Cloud, ataupun dalam format CD (*duplication*).
- Memisahkan direktur utama dan wakil direktur pada pesawat yang berbeda (*seperation risk*).

Pengendalian risiko seperti dikemukakan di atas sifatnya hanya meminimalisir dan mengurangi konsekuensi dari setiap risiko yang dapat terjadi, bukan total mencegah karena risiko pastinya tetap ada. Selain itu, Anda juga dapat

mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dengan melakukan reduksi *severity* secara bersamaan.

6.6.3.2 Timing Pengendalian Risiko

Dalam konteks waktu (*timing*), maka pengendalian risiko dapat dilakukan sebelum (*before*), selama (*during*), dan sesudah (*after*) risiko terjadi. Salah satu contoh nyata, adalah ketika sebuah perusahaan membuat suatu pelatihan khusus kepada seluruh karyawannya untuk menghindari berbagai *accident* di tempat kerja. Aktivitas tersebut merupakan aktivitas sebelum risiko muncul atau dengan kata lain risiko belum terjadi. Selanjutnya, *automatic air bag system* di kendaraan roda empat merupakan pengendalian risiko ‘selama’ risiko itu terjadi. Contoh terakhir, pengendalian risiko setelah kejadian di mana umumnya perusahaan memperbaiki mobil yang rusak akibat kecelakaan, setelah itu mobil tersebut dapat dijual ke pihak eksternal.

Soal Latihan

1. Jelaskan tentang sistem pengendalian risiko beserta klasifikasi risiko inheren?
2. Jelaskan secara singkat tentang penghindaran risiko?
3. Jelaskan retensi risiko beserta penahanan yang direncanakan/tidak direncanakan dan pendanaan risiko yang ditahan?
4. Sebutkan dan jelaskan empat alternatif transfer risiko?
5. Sebutkan dan jelaskan beberapa teori yang terkait dengan pengendalian risiko?

BAB 7

ASURANSI

Standar kompetensi

- Mahasiswa mampu memahami definisi asuransi
- Mahasiswa mampu memahami risiko yang bisa diasuransikan
- Mahasiswa mampu memahami prinsip-prinsip asuransi
- Mahasiswa mampu memahami jenis asuransi berdasarkan bidang yang ditangani.

Kompetensi dasar

- Mahasiswa mampu menjelaskan definisi asuransi
- Mahasiswa mampu menjelaskan risiko yang bisa diasuransikan
- Mahasiswa mampu menjelaskan prinsip-prinsip asuransi
- Mahasiswa mampu menjelaskan jenis asuransi berdasarkan bidang yang ditangani.

7.1 Definisi Asuransi

Perusahaan asuransi menggunakan *the law of large numbers* yang merupakan dasar operasi, dan hukum ini menyebutkan bahwa kian banyak risiko yang serupa, makin kian kecil penyimbangan yang terjadi dari kerugian yang dapat diperkirakan. Risiko atau ketidakpastian menjadi kian kecil jika jumlah eksposur terus meningkat. Sebagai contoh, untuk individu, risiko atau ketidakpastian erat kaitannya dengan kematian sangatlah tinggi. Namun, apabila risiko kematian tersebut dikumpulkan oleh perusahaan asuransi, maka risiko kematian menjadi lebih akurat untuk dikalkulasi.

Asuransi merupakan transaksi pertanggungjawaban dan melibatkan dua pihak, yakni tertanggung dan penanggung. Penanggung berperan untuk menjamin pihak tertanggung bahwa ia akan mendapatkan penggantian terhadap kerugian yang mungkin terjadi sebagai akibat dari suatu peristiwa yang semula belum tentu akan

terjadi. Selain itu, menurut Pasal 246 KUHD Republik Indonesia, asuransi adalah suatu perjanjian dengan mana seorang penanggung mengikatkan diri pada tertanggung dengan menerima suatu premi, untuk memberi penggantian kepadanya karena suatu kerugian, kerusakan, ataupun kehilangan keuntungan yang diharapkan yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tak tertentu. Prof. Mark R. Green mendefinisikan asuransi sebagai suatu lembaga ekonomi yang memiliki tujuan untuk mereduksi risiko melalui kombinasi dalam satu pengelolaan sejumlah obyek yang cukup besar jumlahnya. Dengan demikian, kerugian tersebut secara menyeluruh dapat diprediksi pada batasan tertentu. Selanjutnya, menurut Prof. Willet, Asuransi adalah alat sosial (*social tools*) yang bertujuan untuk mengumpulkan sejumlah dana guna mengatasi kerugian modal yang tak menentu di mana dilakukan melalui pemindahan risiko dari banyak individu kepada sekelompok manusia.

7.2 Risiko yang Bisa Diasuransikan

Berikut merupakan pembahasan terkait dengan tipe-tipe risiko yang dapat diasuransikan, yang dinilai dari perspektif perusahaan asuransi, antara lain sebagai berikut:

- **Kerugian karena risiko bisa ditentukan dan diukur.** Apabila kerugian tidak bisa diukur, maka perusahaan asuransi tidak dapat membuat kontrak asuransi. Sebagian besar risiko dapat diukur dan ditentukan. Namun, pada praktiknya, penentuan dan pengukuran risiko tidak semudah yang dibayangkan. Salah satu contohnya adalah ketika perusahaan asuransi bersedia untuk menanggung asuransi ‘ketidakmampuan bekerja lagi’ dengan menerima premi tertentu. Selanjutnya, individu tersebut mengalami kecelakaan, lalu mengklaim tidak bisa lagi beraktivitas dan bekerja sehingga menuntut uang pertanggungjawaban. Bagaimana cara mengukur dan menentukan bahwa klaim tersebut sudah tepat? Apa pemahaman dan definisi dari ketidakmampuan untuk bekerja lagi?

- **Kerugian yang besar.** Perusahaan maupun individu harus dapat mengasuransikan berbagai risiko yang memiliki potensi kerugian yang besar. Sebagai contoh, risiko kecelakaan bus di mana kerugian mencapai puluhan bahkan ratusan juta, maka layak untuk diasuransikan.
- **Risiko yang Memiliki Kemiripan.** Syarat penting untuk risiko yang dapat diasuransikan adalah risiko yang dapat diperkirakan di muka di mana perusahaan asuransi mampu memperkirakan lebih baik jika risiko tersebut cukup banyak dan memiliki kemiripan satu dengan yang lainnya. Contoh risiko ini ialah risiko kematian manusia. Risiko kematian merupakan sesuatu yang tidak pasti. Namun, apabila dikelompokkan dalam jumlah besar, maka risiko menjadi bisa di estimasi lebih tepat.
- **Kerugian tidak disebabkan oleh bencana.** Tujuan mengumpulkan eksposur risiko ialah agar terjadinya diversifikasi yaitu kerugian yang muncul dapat ditanggung oleh premi dari nasabah lainnya yang tidak mengalami risiko tersebut. Apabila sebagian risiko muncul ketika bersamaan, maka prinsip diversifikasi atau pengumpulan eksposur tidak dapat terjadi. Perusahaan asuransi menghadapi risiko untuk membayar tanggungan yang begitu besar yang bisa menyebabkan kebangkrutan perusahaan asuransi.
- **Kerugian harus terjadi karena kecelakaan.** Risiko muncul karena terdapat ketidakpastian. Apabila ketidakpastian dihilangkan, maka tidak ada risiko sehingga tidak akan ada asuransi. Jika individu dapat memprediksi besarnya risiko, maka ia tidak lagi butuh asuransi. Ketidak sengaja merupakan prinsip dasar asuransi.

7.3 Prinsip Asuransi

Berikut merupakan prinsip-prinsip dasar asuransi yang umumnya mendasari perjanjian kontrak asuransi, antara lain adalah sebagai berikut:

- ***Principle of Indemnity.*** Prinsip di mana *insured* (pihak yang mengasuransikan) tidak bisa memperoleh uang pertanggungan lebih dari kerugian yang sebenarnya pada saat terjadi kejadian yang merugikan, berapa pun asuransi yang digunakan.
- ***Principle of subrogation.*** Individu yang membeli sebuah asuransi, maka perusahaan asuransi berhak atas kas yang akan diterima pihak yang mengasuransikan dari pihak ketiga. Contoh, Dinda mengasuransikan konveksinya, lalu konveksi tersebut terbakar karena ada kecerobohan dari *supplier*. Dengan demikian, perusahaan asuransi dapat menerima uang ganti-rugi yang diberikan *supplier* kepada Dinda.
- ***Principle of Insurable Interest.*** Asurani didasari pada adanya kepentingan yang diasuransikan. Pihak yang mengasuransikan harus dapat memperlihatkan hal tersebut pada waktu menagih uang pertanggungan. Salah satu contohnya adalah ketika keluarga mengasuransikan jiwa Bapak yang merupakan kepala keluarga. Jika Bapak tersebut meninggal, maka ahli waris berhak mendapatkan uang pertanggungan.
- ***Principle of Utmost Good Faith.*** Sebuah kontrak asuransi harus berdasarkan pada *trust* atau kepercayaan bersama. Standar kejujuran yang tinggi menjadi landasan utama asuransi.

7.4 Macam-Macam Usaha dan Jenis Asuransi Berdasarkan Bidang

Berikut adalah macam-macam usaha asuransi yang dapat diklasifikasi menjadi beberapa kelompok, antara lain:

- **Asuransi Sosial.** Bersifat wajib dan memaksa di mana asuransi ini diperuntukan untuk seluruh warga negara. Contohnya adalah seperti asuransi tenaga kerja, TASPEN, dan sebagainya.
- **Asuransi Sukarela.** Asuransi ini bersifat tidak memaksa, jadi setiap individu bebas memilih menjadi anggota atau sebaliknya. Jenis

asuransi ini umumnya diselenggarakan oleh swasta maupun pemerintah.

- **Asuransi Orang.** Asuransi yang meliputi asuransi jiwa, kecelakaan, beasiswa, hari tua, dan lain sejenisnya di mana obyeknya adalah manusia.
- **Asuransi Umum.** Asuransi yang meliputi asuransi pengangkutan barang, kendaraan, penerbangan, kebakaran, dan lain sebagainya di mana obyek pertanggungannya ialah hak atau harga atau milik kepentingan individu.

Selanjutnya, berikut merupakan berbagai jenis asuransi berdasarkan bidang yang ditangani, antara lain:

- **Asuransi Jiwa.** Bentuk kerja sama antara orang-orang yang menghindarkan atau dengan kata lain meminimalisir risiko yang disebabkan oleh risiko kematian, risiko hari tua, maupun risiko kecelakaan.
- **Asuransi Kesehatan.** Asuransi yang memberikan santunan kesehatan kepada individu tertanggung melalui sejumlah uang yang dapat digunakan untuk biaya rawat inap, obat, dokter, dan lain sebagainya. Tertanggung secara rutin membayar premi kepada penanggung (dalam jangka waktu tertentu).
- **Asuransi Kecelakaan Penumpang.** Asuransi yang bertugas melakukan pengelolaan perlindungan sosial di mana berfokus pada asuransi kecelakaan penumpang maupun lalu lintas jalan. Jasa Raharja merupakan penyelenggara jenis asuransi ini.
- **Asuransi Kebakaran.** Produk asuransi yang memberikan jaminan risiko kerusakan maupun kerugian yang terjadi pada aset ataupun harta. Umumnya risiko dijamin dalam standar asuransi kebakaran Indonesia.
- **Asuransi Kredit.** Pertanggungannya yang diberikan kepada pemberi kredit dalam hal ini lembaga keuangan / *financing*, dan bank

konvensional. Asuransi ini memiliki fungsi untuk melindungi pemberi kredit dari kemungkinan tidak dikembalikannya pinjaman yang telah diberikan.

- **Asuransi Sosial.** Asuransi yang menyediakan jaminan sosial bagi masyarakat, baik skala nasional, regional, maupun lokal. Asuransi sosial merupakan asuransi wajib yang diatur melalui perundang-undangan.
- **Asuransi Tenaga Kerja.** Asuransi ini merupakan perlindungan maksimal yang diberikan oleh organisasi/ perusahaan kepada seluruh karyawan/tenaga kerja. Tujuan utamanya adalah untuk memberikan perlindungan serta meminimalisir risiko.
- **Asuransi Kecelakaan Diri.** Asuransi yang memberikan perlindungan pada setiap kecelakaan diri yang kemungkinan dapat terjadi. Jenis asuransi ini memberikan jaminan penuh pada kecelakaan yang menyebabkan cacat tetap maupun meninggal dunia yang disebabkan oleh kecelakaan tersebut.

Soal Latihan

1. Jelaskan definisi asuransi dari beberapa ahli?
2. Jelaskan definisi asuransi menurut Anda pribadi?
3. Sebutkan dan jelaskan tipe-tipe risiko yang dapat diasuransikan?
4. Sebutkan dan jelaskan prinsip dasar risiko?
5. Sebutkan dan jelaskan jenis asuransi berdasarkan bidang yang ditangani?

BAB 8

APLIKASI MANAJEMEN RISIKO

Standar kompetensi

- Mahasiswa mampu memahami karakteristik manajemen risiko
- Mahasiswa mampu memahami kasus terkait manajemen risiko

Kompetensi dasar

- Mahasiswa mampu menjelaskan karakteristik manajemen risiko
- Mahasiswa mampu menjelaskan kasus terkait manajemen risiko

8.1 Karakteristik Manajemen Risiko

Karakteristik manajemen risiko yang baik dan positif terdiri dari beberapa elemen utama, berikut adalah penjelasan selengkapnya:

- **Memahami bisnis perusahaan.** Memahami bisnis perusahaan adalah hal penting dalam kesuksesan manajemen risiko di suatu perusahaan. Seluruh karyawan atau dengan kata lain anggota di sebuah organisasi bertanggung jawab atas kesuksesan tersebut. Dari *level top management* hingga ke angkar rumput perusahaan. Semua anggota organisasi harus *aware* bahwa mereka memiliki peran dan kontribusi terhadap keberhasilan manajemen risiko. Dengan demikian, pemahaman secara komprehensif terhadap bisnis perusahaan sangat dibutuhkan guna pengimplementasian manajemen risiko yang tepat dan sesuai dengan prosedur perusahaan.
- **Pengembangan infrastruktur risiko.** Manajemen risiko yang efektif sangat membutuhkan infrastruktur risiko yang mendukung struktur organisasi. Perusahaan umumnya menggunakan infrastruktur yang bervariasi seperti risiko pasar, modal, keuangan, kredit, operasi, dan lain sebagainya.

- **Menetapkan mekanisme kontrol.** Sistem pengendalian yang baik dan integratif sangat dibutuhkan yang berperan sebagai mekanis untuk mengontrol risiko. Melalui mekanisme tersebut, maka tidak ada individu yang memiliki *power* berlebih untuk mengambil suatu risiko atas nama perusahaan.
- **Fokus pada aliran kas.** Aliran kas atau *cash flow* harus menjadi perhatian penting perusahaan. Kas perusahaan harus dapat dikontrol melalui manajemen risiko yang tepat. Hal ini dikarenakan terdapat banyak kejahatan dan berbagai pelanggaran yang bertujuan untuk mengambil uang kas perusahaan. Dengan demikian, mekanisme pengawasan yang ketat harus dilakukan sebagai langkah preventif perusahaan.
- **Menetapkan batas.** Penetapan batas sangat bergantung pada tipe risiko yang dihadapi. Salah satu contohnya adalah seperti pada risiko pasar di mana batas risiko sangat ditentukan oleh pembatasan jenis instrumen yang diperdagangkan, VAR maksimum tertentu, kualifikasi *trader*, durasi, dan lain sebagainya.
- **Pengembangan budaya sadar risiko.** Budaya sadar risiko bersifat abstrak dan sangat dibutuhkan oleh organisasi. Hal ini dapat dilakukan melalui penetapan prinsip dasar manajemen risiko yang mengarahkan pada kultur organisasi tertentu, dan pemberian pelatihan secara periodik kepada seluruh karyawan guna mengembangkan budaya sadar risiko, serta skema insentif dapat diterapkan dengan mengacu pada evaluasi kerja karyawan.
- **Sistem insentif.** Sistem insentif diharapkan mampu mengubah perilaku karyawan agar dapat lebih *aware* terhadap manajemen risiko yang diterapkan oleh perusahaan.
- **Formal dan terintegrasi.** Pembuatan manajemen risiko yang bersifat formal sangat dibutuhkan oleh perusahaan di mana hal ini mencakup infrastruktur keras (ruang *meeting*, ruang kerja, komputer, dsb), infrastruktur lunak (budaya organisasi, *value* perusahaan, dsb), dan

proses manajemen risiko (identifikasi, pengukuran, dan pengelolaan risiko). Selain pengelolaan risiko secara formal, risiko juga perlu dikelola secara integratif. Berikut merupakan komparasi antara paradigma manajemen risiko baru dan lama, antara lain:

Tabel 8.1 Perbandingan Manajemen Risiko Paradigma Baru & Lama

Paradigma Baru	Paradigma Lama
Pengelolaan risiko dilakukan secara parsial atau terpisah	Pengelolaan risiko dilakukan secara integrative
<i>Ad-hoc</i> : manajemen risiko dilakukan ketika manajer butuh untuk melakukannya	Kontinu: manajemen risiko dilakukan secara berkelanjutan
Fokus hanya pada risiko keuangan	Fokus sangat luas pada semua aspek bisnis perusahaan

8.2 Kasus Manajemen Risiko

Berikut merupakan beberapa contoh kasus terkait dengan manajemen risiko, antara lain adalah sebagai berikut:

- Kecelakaan pesawat Supersonic Concorde.** Pesawat super cepat yang diproduksi dari hasil kerja sama pemerintah Prancis, pemerintah Inggris, British Aircraft Corp., dan Aerospatiale ini pada tahun 2000 lalu mengalami kecelakaan beberapa menit setelah *take off* dari Bandara Paris Charles de Gaulle, Paris, Prancis. Pesawat komersil ini jatuh dan menelan 100 korban, dan 9 *crew*, serta 4 orang yang berada di darat. Menurut penyelidikan resmi menunjukkan bahwa kecelakaan disebabkan karena pada saat lepas landas, roda pesawat Supersonic Concorde menabrak lempengan besi yang terlepas dari pesawat DC-10 *continental Airlines* yang telah lepas landas beberapa menit sebelumnya. Setelah terjadinya kecelakaan tersebut, pesawat Concorde berhenti beroperasi selama setahun lebih. Penyelidikan terus

dilakukan, dan pada tanggal 07 November 2001 pesawat Concorde kembali lagi mengudara. Pada akhirnya, tanggal 10 April 2003, British Airways dan Air France mengumumkan bahwa pesawat Concorde terpaksa dipensiunkan karena beberapa pertimbangan seperti hilangnya *trust* masyarakat terhadap pesawat tersebut, terjadinya resesi ekonomi di tahun 2001, dan meningkatnya biaya *maintenance* pesawat.

- **Serangan Teroris 11 September 2001 (9/11).** Dua pesawat dengan sengaja ditabrakan pembajak ke gedung *World Trade Center*, New York. Dalam kurun waktu hanya dua jam, gedung tersebut langsung hancur. Pesawat ketiga ditabrakan ke gedung Pentagon, Virginia yang merupakan salah satu markas militer Amerika Serikat. Selanjutnya, pesawat keempat jatuh di area pertanian di kawasan Pennsylvania. Serangan ini menewaskan 2.986 orang (termasuk 19 pembajak). Setelah terjadinya kejadian ini, pada tahun 2004 Osama Bin Laden mengakui bahwa organisasi Al-Qaeda terlibat dalam serangan 9/11. Serangan teroris ini memberikan dampak yang luas pada seluruh aspek kehidupan. Mulai dari efek psikologis, politik, dan tentunya dampak pada perekonomian global serta resesi ekonomi di Amerika Serikat. Hal ini juga yang membuat Militer Amerika Serikat mengirim pasukan ke Afganistan, dan Irak.

Soal Latihan

1. Menurut Anda siapa yang seharusnya bertanggung jawab atas kecelakaan pesawat Supersonic Concorde?
2. Bagaimana cara terbaik untuk mengantisipasi dan mengelola risiko kecelakaan pesawat seperti yang terjadi pada pesawat Supersonic Concorde?
3. Jelaskan bagaimana kronologis terjadinya serangan 9/11?
4. Apa dampak serangan 9/11 bagi perekonomian dunia dan Indonesia?
5. Bagaimana cara terbaik untuk mengantisipasi dan mengelola risiko serangan teroris seperti serangan 9/11?

DAFTAR PUSTAKA

Coso. (2004). "Enterprise risk management." integrated framework. Committee of Sponsoring Organizations.

Djojosoedarso, S. (2016). "Manajemen Risiko Asuransi." Salemba E

Euromoney. (2004). SBC Warburg, "The Practice of Risk Management".

Hanafi, M. (2016). "Manajemen Risiko." Edisi Ketiga. UPP STIM YKPN.