



## RISK MANAGEMENT FOR USERS

Arsyad D.Koedadiri\*

### ABSTRAK

Setiap perusahaan, institusi (organisasi) sering menghadapi sejumlah ketidak pastian (uncertainty) dan risiko yang dapat mempengaruhi organisasi secara positif maupun negatif. Ketidak pastian yang potensial dan berdampak negatif tersebut (risiko) harus dikelola dengan baik agar tidak mengganggu tujuan organisasi. Manajemen risiko (Risk Management) merupakan rangkaian aktivitas dalam pengelolaan ketidak pastian yang bertujuan untuk mengurangi (mitigasi), meminimalisasi dampak kerugian (risiko) dan untuk meningkatkan peluang (opportunity) dalam setiap kegiatan operasional dari perusahaan atau institusi (organisasi). Mengingat urgensitasnya pengelolaan risiko tersebut yang merupakan tugas dan tanggung jawab manajemen operasional dan untuk pencapaian keberhasilan tujuan yang maksimal dari organisasi, maka manajemen risiko menjadi suatu perangkat (tools) yang patut dan wajib dilaksanakan bagi keberhasilan manajerial. Perkembangan manajemen risiko didalam konsep barunya, oleh COSO (Committee of Sponsoring Organization) memperkenalkan ERM (Enterprise Risk Management) yang merupakan kerangka kerja (framework) dan hal yang fundamental dari manajemen risiko bagi seluruh perusahaan dalam pendekatan yang luas terhadap area risiko.

**Kata Kunci:** Risk, risk management, mitigasi (minimalisasi) risiko, uncertain (ketidak pastian).

### PENDAHULUAN

Risiko (risk) merupakan dampak akibat dari sesuatu ketidak pastian (uncertain) atau penyimpangan (volatilitas) seperti tidak tercapainya suatu target (rencana) dari hasil operasional yang diharapkan, kemungkinan dapat terjadi. Sesuatu ketidak pastian dapat menimbulkan kemungkinan atau

dampak antara lain: berakibat menguntungkan yang disebut sebagai peluang (opportunity), atau dampak negatif yang dapat menimbulkan kerugian sebagai sesuatu risiko (risk). Upaya-upaya untuk mendapatkan peluang yang menguntungkan tersebut membawa konsekuensi pada pelbagai risiko yang harus dihadapi oleh suatu institusi, perusahaan (organisasi).

Didalam pengambilan suatu keputusan atau kebijakan (policy) sebuah perusahaan (organisasi) keputusan tersebut dicanangkan oleh manajemen, untuk dapat menciptakan keberhasilan sebagaimana yang diharapkan, akan tetapi diluar perhitungan sebagian bisa mendatangkan kegagalan (kerugian). Hal ini merupakan risiko bisnis (business risk) yang tidak diharapkan. Risiko tersebut ada yang saling meniadakan satu dengan yang lain, yang tidak saling terkait dan atau yang saling menguatkan (menguntungkan) diantara sesama risiko tersebut.

Selama perusahaan mengalami kerugian walau sekecil apapun juga hal tersebut dianggap sebagai suatu bagian dari risiko atau sebagai risiko murni (pure risk). Berbagai jenis ancaman risiko (threat) tersebut dapat terjadi disebabkan oleh faktor-faktor antara lain: lingkungan, teknologi, manusia, organisasi, politik, dll. Risiko juga bisa diartikan sebagai ketidak tahuan atau ketidak pahaman apa yang sedang atau yang akan dilakukan dan akan membawa bencana bagi perusahaan.

Konsep "no risk, no return" dan "higher risk, higher return" adalah sesuatu yang wajar atau paradigma lama didalam suatu kegiatan operasional baik bisnis maupun kegiatan lainnya. Akan tetapi konsep "no risk atau low risk and higher return" adalah sesuatu pemikiran moderat atau paradigma baru yang menjadi tujuan "to the future" bagi pelaku bisnis, pimpinan suatu unit usaha maupun manager cemerlang, akan dapat dicapai dengan pola pengelolaan risiko secara terstruktur, terukur dan tertata rapi.

\*) Professional Internal Auditor (PIA) Register.0413.  
Asosiasi Auditor Internal (AAI).

Pembuatan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) atau Rencana Kerja Anggaran dan Belanja (RKAB) operasional perusahaan maupun Rencana Penelitian Tingkat Peneliti (RPTP) dalam suatu kegiatan penelitian, secara eksplisit mengandung berbagai elemen resiko. Kesalahan akibat interpretasi yang kurang akurat maupun analisa yang kurang tajam dan atau tidak tersedianya kecukupan sumber informasi data yang *up-to date* dalam perencanaan tersebut akan menggiring kepelbagai resiko terhadap pencapaian hasil operasional yang kurang maksimal atau tidak diharapkan.

Manajer yang hanya mengandalkan kegiatan normatif sekedar menjalankan juklak operasional baku (SOP) semata, tanpa adanya terobosan yang brilian untuk pencapaian hasil yang spektakuler dalam margin provit atau efisiensi operasional *cost* yang signifikan, akan cenderung beresiko atau terancam gagal. Demikian juga bagi para peneliti (*researcher*) yang hasil penelitiannya tidak dapat dimanfaatkan (tidak inovatif) dan tidak mempunyai nilai jual yang berorientasi bisnis (*busnis oriented*), tidak mempunyai

nilai tambah (*added value*) bagi pengguna dunia bisnis, stakeholder atau pihak lain.

Semua resiko tersebut harus diukur dan dikelola secara efektif dalam proses operasional oleh seluruh jenjang jajaran unit kerja organisasi (*management operational unit*). Untuk itu diperlukan pengelolaan atau langkah yang tepat terhadap resiko yang timbul yang disebut sebagai "**Manajemen risiko**". Manajemen risiko merupakan suatu proses pendekatan dan merupakan bagian integral dalam rangkaian aktivitas pengelolaan ketidak pastian (risk) yang berkaitan dengan suatu ancaman (*threat*) yang dapat menimbulkan dampak kerugian dalam setiap kegiatan operasional dari pelaksanaan sistem manajemen perusahaan (organisasi).

Pebisnis yang kurang akurat dalam analisis bisnis sehingga mendapat provit (margin) yang tidak optimal atau peneliti yang tidak menghasilkan penelitian yang berguna (inovatif) dan mempunyai nilai jual yang diharapkan oleh *stakeholders*, perusahaan atau pihak lainnya adalah termasuk dalam kategori gagal dalam mencapai suatu tujuan.



Pebisnis, Manajemen Oparasional maupun Peneliti dihadapkan dengan segala resiko yang setiap saat siap menerkam

## MANFAAT, SASARAN DAN PENGELOLAAN MANAJEMEN RISIKO

Manajemen risiko dapat diterapkan di setiap level strategis dan level operasional pada suatu organisasi (perusahaan) maupun institusi. Manajemen risiko juga dapat diterapkan pada proyek yang spesifik, untuk membantu proses pengambilan keputusan ataupun untuk pengelolaan daerah (wilayah) dengan risiko yang spesifik.

Manajemen risiko juga merupakan proses memelihara kemampuan menghasilkan dan aktiva perusahaan dengan menurunkan hambatan kerugian akibat kejadian yang tidak dapat dikendalikan.

Proses manajemen risiko ini merupakan salah satu langkah yang dapat dilakukan untuk perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*) dan juga sering dikaitkan dengan proses pengambilan keputusan (*policy*) dalam sebuah perusahaan (organisasi). Manajemen risiko dapat memberikan manfaat yang optimal jika diterapkan dari sejak dini (awal) kegiatan dan berkelanjutan. Manajemen risiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen proses (manajemen operasional) suatu perusahaan (organisasi) atau kegiatan suatu institusi.

Mengupayakan untuk mencapai suatu keseimbangan yang optimum diantara risiko dan hasil (*risk and return*) merupakan suatu keharusan dalam tugas dan tanggung jawab dari manajemen suatu perusahaan sebagai pengelola dan penanggung jawab dari suatu kegiatan bisnis atau operasional.

Dalam pengertian yang lebih luas, selain pengelolaan dan pengukuran terhadap risiko, manajemen risiko juga dirumuskan sebagai yang mencakup terhadap pengendalian internal atau lindung nilai (*hedging*) dalam suatu kegiatan operasional yang bertujuan untuk mengurangi dampak negatif (risiko) yang akan terjadi.

Tujuan lain dari manajemen risiko adalah meminimalisasi kerugian dan meningkatkan kesempatan atau peluang (*opportunity*) untuk dapat memotong mata rantai kejadian yang dapat mengakibatkan kerugian, sehingga efek dominonya tidak akan terjadi dan mempengaruhi terhadap kegiatan operasional lainnya. Dalam hal ini manajemen risiko dapat bersifat sebagai suatu kegiatan dalam pencegahan terhadap kemungkinan terjadinya kerugian maupun kecelakaan (*accident*).

Sedikitnya ada 4 (empat) alasan yang menjustifikasi mengapa pengelolaan maupun

pengukuran risiko dalam suatu perusahaan sangat amat penting yang dinyatakan sebagai manfaat dari manajemen risiko tersebut al sbb:

1. Bahwa pengelolaan risiko tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab manajemen,
2. Untuk mengurangi penyimpangan (volatilitas) suatu target (rencana) baik bisnis, riset maupun kegiatan lainnya,
3. Membantu manajemen memaksimalkan pencapaian tujuan (hasil) dan nilai asset,
4. Memperbesar peluang kerja dan jaminan finansial.

Proses manajemen risiko juga sering dikaitkan dalam proses pengambilan keputusan (*policy*) dalam sebuah perencanaan, sehingga manfaat dari manajemen risiko bagi operasional perusahaan adalah sangat penting. Banyak risiko yang dihadapi perusahaan yang bukan akibat kesalahan teknis operasional akan tetapi merupakan andil dari manajemen puncak didalam pembuatan rencana dan strategi perusahaan yang dari awal tidak memperhitungkan akan faktor risiko yang mungkin dapat terjadi.

Dengan mengoptimalkan akan manfaat dari manajemen risiko tersebut akan mengubah atau membantu para manager sebagai suatu kebutuhan dalam menjalankan operasional perusahaan dengan fokus target yang lebih jelas bukan dengan kaca mata yang buram.

Salah satu sasaran dari manajemen risiko tersebut adalah untuk mengurangi risiko (mitigasi) terhadap dampak negatif yang mungkin dapat terjadi dan pelaksanaannya melibatkan seluruh entitas manajemen risiko (staff, karyawan dan organisasi) dengan segala daya upaya dan cara yang tersedia yang dapat dilakukan.

Dalam pengendalian risiko para manager mempunyai pilihan dalam hal tehnik tentang pengelolaan risiko untuk: menerima (*risk acceptance*), menghindari (*risk avoidance*), memindahkan (*risk transfer*), dan mengendalikan (*risk control*) risiko.

### a. Risk Avoidance

Adalah keputusan atau pilihan untuk menghindari atau tidak sama sekali melakukan aktivitas yang mengandung resiko. Dalam pilihan jika melakukannya, maka harus mempertimbangkannya dengan cermat, secara potensial keuntungan dan potensi kerugian yang diakibatkan

oleh suatu aktivitas (kegiatan) operasional tersebut.

b. *Risk Reduction (Risk Mitigation)*

Disebut juga sebagai *risk mitigation* yaitu suatu upaya atau metode untuk mengurangi kemungkinan terjadinya suatu resiko ataupun mengurangi dampak kerusakan yang diakibatkan oleh suatu resiko.

c. *Risk Transfer*

Suatu upaya atau cara untuk memindahkan suatu resiko kepada pihak lain, umumnya dilakukan melalui suatu kontrak (asuransi), *outsourcing* maupun *hedging* (lindung nilai).

d. *Risk Deferral*

Pengaturan waktu sehingga dampak suatu resiko tidak selalu konstan antara lain dengan menunda aspek suatu kegiatan (operasional) hingga saat dimana probabilitas terjadinya resiko tersebut sudah kecil.

e. *Risk Retention*

Walaupun resiko tertentu dapat dihilangkan dengan cara mengurangi, mitigasi maupun mentransfernya, namun beberapa resiko tersebut harus tetap diterima sebagai bagian dari konsekuensi dari suatu aktivitasnya.

## PROSES DALAM MANAJEMEN RISIKO

Langkah-langkah dari ruang lingkup manajemen resiko atau rangkaian aktivitas pengelolaan resiko tersebut dimulai dari proses identifikasi (inventarisasi) resiko, analisis resiko, evaluasi (*review*) penilaian terhadap besaran (ukuran) resiko, pengendalian (mitigasi yaitu mengurangi) resiko, termasuk pengembangan strategi untuk mengelola resiko, pemantauan atau telaah ulang (monitoring), dan komunikasi/konsultasi.

Adapun langkah-langkah dari ruang lingkup atau tahapan aktivitas pengelolaan resiko dalam kegiatan proses manajemen resiko tersebut secara umum dikemukakan sbb:

### 1. Identifikasi resiko

Proses ini meliputi identifikasi atau inventarisasi terhadap seluruh resiko yang mungkin dapat terjadi dalam suatu aktivitas atau kegiatan operasional lainnya. Identifikasi resiko secara akurat dan

komplit sangatlah urgen dalam manajemen resiko. Salah satu aspek penting dalam identifikasi resiko adalah mendata sejumlah atau sebanyak mungkin resiko yang mungkin akan terjadi. Proses ini merupakan proses awal dan terpenting dalam tahapan proses selanjutnya agar seluruh resiko tidak ada yang ketinggalan (tidak teridentifikasi). Beberapa teknik atau cara yang dapat digunakan dalam identifikasi resiko tersebut antara lain melalui: *brainstorming*, *quesenir*, *benchmark*, survei, wawancara, informasi histori, kelompok kerja, *auditing* dll.

Salah satu metodologi dalam identifikasi resiko yang populer dengan penggunaan yaitu dengan pemetaan resiko. Pemetaan resiko digunakan untuk mengenali karakteristik dan mengawasi (monitoring) seluruh resiko-resiko perusahaan (organisasi) yang mungkin terjadi.

### 2. Analisa resiko

Tahapan selanjutnya setelah melakukan identifikasi dan inventarisasi terhadap sejumlah resiko adalah analisa atau penafsiran terhadap resiko yaitu dengan melakukan pengukuran. Pengukuran resiko dapat dilakukan dengan cara melihat besar kecilnya potensi terjadinya suatu resiko. Atau seberapa besar dampak (*impact*) kerusakan dan frekuensi (*probabilitas*) terjadinya suatu resiko. Penentuan probabilitas terjadinya suatu event sangatlah subyektif dan lebih berdasarkan nalar dan pengalaman dari para pelaku (*management*). Beberapa resiko dapat diukur dengan mudah, namun sangatlah sulit untuk memastikan probabilitas suatu kejadian yang sangat jarang terjadi. Pada tahap ini diperlukan suatu perhatian (kejelian) husus untuk menentukan dugaan dan bobot untuk dapat memprioritaskan dalam implementasi perencanaan manajemen resiko. Pengukuran terhadap probabilitas dan dampak terjadinya suatu resiko dapat diukur dengan skala bobot resiko dari (1 – 5) dimana skala sangat rendah diberi nilai bobot (1), rendah (2), sedang (3), tinggi (4) dan sangat tinggi (5).

Probabilitas kemungkinan terjadinya suatu resiko atau sering tidaknya (frekuensi) resiko terjadi disebut sebagai *risk likelihood* dan dampak yang akan terjadi dari resiko tersebut disebut *risk impact*. Sedangkan tingkat kepentingan resiko tersebut disebut sebagai *risk value* atau *risk exposure*. Melakukan penurunan derajat probabilitas dan

Tabel. Skala bobot berdasarkan probabilitas dan dampak terjadinya risiko

Skala	Frekuensi (Probabilitas)	Dampak (impact)
Sangat rendah (1)	Hampir tidak mungkin terjadi	Dampak kecil
Rendah (2)	Kadang terjadi	Dampak kecil pada biaya, waktu dan kualitas
Sedang (3)	Mungkin tidak terjadi	Dampak sedang pada biaya, waktu dan kualitas
Tinggi (4)	Sangat mungkin terjadi	Dampak substansial pada biaya, waktu dan kualitas
Sangat tinggi (5)	Hampir pasti terjadi	Mengancam kesuksesan proyek

konsekuensi yang ada dengan menggunakan berbagai alternatif metode, bisa dengan transfer risiko, dan lain-lain.

Salah satu upaya atau metoda di dalam pengelolaan risiko adalah dengan berusaha menurunkan frekuensi kemungkinan terjadinya suatu risiko atau probabilitas dan mengurangi dampak kerugian atau *impact*.

### 3. Evaluasi (*review*) risiko

Evaluasi risiko adalah membandingkan tingkat risiko yang telah dihitung pada tahapan analisis risiko dengan kriteria standar yang digunakan. Penilaian terhadap besaran atau pengukuran risiko bertujuan untuk mengetahui keefektifitas respon yang telah dipilih dengan membandingkan tingkat risiko yang ada dengan kriteria standar. Tingkatan atau besaran risiko yang ada untuk beberapa *hazards* dibuat sesuai dengan tingkatan prioritas oleh manajemen. Jika tingkat risiko ditetapkan rendah, maka risiko tersebut masuk ke dalam kategori yang dapat diterima dan mungkin hanya memerlukan pemantauan tanpa harus melakukan pengendaliannya.

### 4. Pengendalian (*penanganan*) risiko

Pengendalian risiko meliputi identifikasi terhadap alternatif-alternatif pengendalian risiko, analisis pilihan-pilihan yang ada, rencana pengendalian dan pelaksanaan pengendalian.

Setelah memilih respon yang akan digunakan untuk menangani atau pengendalian risiko, untuk mengimplementasikan metode yang telah direncanakan maka dilakukan penanganan risiko sbb:

- High probability, dan high impact*: Adalah risiko yang akan terjadi dan harus dihindari ataupun ditransfer.
- Low probability, dan high impact*: Adalah respon yang paling tepat untuk tipe risiko ini adalah dihindari. Jika masih terjadi, maka langkah selanjutnya adalah memitigasi risiko serta mencadangkan sebagai opsi *contingency plan*.
- High probability, dan low impact*: Aksi nya hampir sama sebagai pada b diatas.
- Low probability, dan low impact*: Efek dari risiko ini dapat dikurangi, namun jika biaya yang ditimbulkan melebihi dampak yang dihasilkan maka kasus seperti ini mungkin saja lebih baik untuk menerima efek dari risiko tersebut.

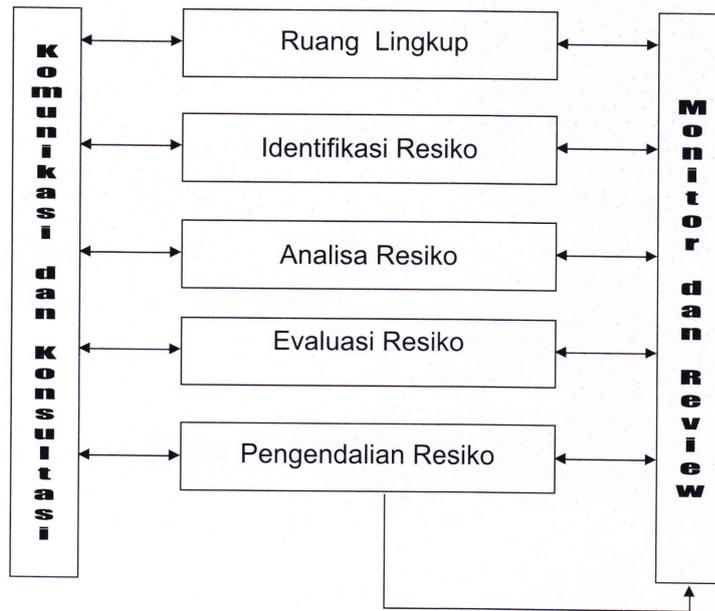
#### *Contingency plan*:

Untuk risiko yang mungkin terjadi maka perlu dipersiapkan *contingency plan* seandainya benar-benar terjadi. *Contingency plan* haruslah sesuai dengan proposional terhadap dampak risiko tersebut.

### 5. Pemantauan (*monitoring*) risiko

Melakukan monitoring atau pemantauan dalam proses selanjutnya adalah merupakan proses yang sangat penting untuk menjamin terciptanya optimalisasi manajemen risiko dan untuk melihat dari awal mulai proses identifikasi hingga pengendalian risiko dan apakah ada risiko yang baru maupun berubah.

Pemantauan selama pengendalian risiko berlangsung perlu dilakukan untuk mengetahui perubahan-perubahan yang bisa terjadi. Perubahan-perubahan tersebut kemudian perlu ditelaah ulang untuk selanjutnya dilakukan



Skema : Proses Pengendalian Resiko

perbaikan-perbaikan. Pada prinsipnya pemantauan dan telaah ulang perlu dilakukan untuk menjamin terlaksananya seluruh proses manajemen risiko dengan optimal.

Kegiatan ini juga bertujuan untuk menjamin bahwa implementasi manajemen risiko tetap sejalan dengan kebijakan perusahaan. Mengingat bahwa risiko adalah sesuatu yang dapat berubah setiap waktu (dinamis tidak statis) sehingga telaah ulang terhadap langkah yang diambil merupakan hal yang penting. Pada intinya kegiatan pemantauan dan telaah ulang ini akan menjamin efektifitas dan efisiensi pelaksanaan manajemen risiko agar berjalan optimal.

*Monitoring* (pemantauan) dan *review* (evaluasi) terhadap hasil sistem manajemen risiko yang dilakukan serta identifikasi terhadap perubahan-perubahan yang mungkin terjadi perlu dilakukan.

#### 6. Komunikasi dan konsultasi

Komunikasi dan konsultasi dilakukan untuk pengambilan keputusan internal dan eksternal dalam hal tindak lanjut dari hasil manajemen risiko yang dilakukan. Komunikasi dan konsultasi merupakan pertimbangan penting pada setiap langkah atau tahapan dalam proses manajemen risiko selanjutnya antarlain untuk mengembangkan rencana komunikasi, baik kepada kontributor internal maupun eksternal sejak tahapan awal proses manajemen

risiko. Komunikasi dan konsultasi termasuk di dalamnya dialog dua arah diantara pihak yang berperan didalam proses manajemen risiko dengan fokus perkembangan kegiatan.

Komunikasi internal dan eksternal yang efektif penting dilakukan yang bertujuan untuk meyakinkan pihak manajemen sebagai dasar pengambilan keputusan (*policy*). Proses Manajemen Risiko secara skematis dikemukakan sebagai diagram berikut.

### PENGUNAAN MANAJEMEN RISIKO PADA PELBAGAI BIDANG

Perkembangan akibat dampak globalisasi baik dalam teknologi maupun bidang lainnya, menyebabkan perubahan dalam perkembangan organisasi baik struktur maupun manajemen. Perubahan tersebut memberikan dampak konsekuensi terhadap bentuk struktur dan managerial operasional perusahaan (organisasi) agar dapat bertahan dan ber-operasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Keberadaan manajemen risiko juga dapat diaplikasikan dalam mengantisipasi atau tindak lanjut terhadap krisis-krisis lainnya. Seperti halnya dalam permasalahan risiko SDM, pemasaran, pasar, kredit dan risiko operasional lainnya.

Beberapa perkembangan organisasi yang terjadi sebagai akibat konsekuensi dan penggunaan manajemen risiko pada:

- Perusahaan Perbankan dan Perkebunan

Salah satu perkembangan struktur baru dalam bagan organisasi (perusahaan) seperti di perbankan dan perusahaan perkebunan (PT Perkebunan Nusantara III,IV) yaitu telah terbentuknya satu bagian atau divisi (departemen) *risk management*, yang berfungsi dan bertugas untuk menangani dan mengelola permasalahan risiko perusahaan (organisasi). Perubahan organisasi yang terjadi di dalam *board* direksi seperti di perbankan berdampak nyata hingga terbentuknya salah satu direksi yaitu Direktur Kepatuhan yang menangani dan mengelola risiko. Permasalahan penyaluran pinjaman kredit untuk nasabah adalah hal yang sangat berisiko tinggi, sehingga diperlukan satu bagian yang khusus mengkaji dan meneliti tentang kelayakan seorang calon nasabah yang mengandung risiko yang paling rendah terhadap dampak kredit macet.

- Pemerintahan dan sosial

Permasalahan pangan atau terkadang telah menjadi krisis di suatu daerah, wilayah atau negeri. Kemungkinan hal tersebut dapat terjadi diakibatkan kurang tanggapnya pihak pengelola terhadap berbagai risiko yang akan terjadi. Kurangnya perhatian, tidak jeli, tidak mencermati perubahan disekitar (lingkungan), *planning* yang kurang baik atau tidak tepat dan minimnya data informasi akurat yang memadai sebagai pendukung dalam perencanaan maupun dalam pengambilan keputusan akan menimbulkan permasalahan-permasalahan yang berdampak negatif (risiko).

Pengelolaan risiko akibat dampak dari krisis pangan di suatu daerah, wilayah maupun suatu negeri, risikonya tidak dapat ditransfer ketempat lain akan tetapi harus diterima (*acceptance*) dan ditindak lanjuti solusi permasalahannya, hal ini mengingat kebutuhan dan kepentingan akan manusia sebagai *hazard* orang banyak.

- Kegiatan pada Internal Audit

Dalam perkembangan internal audit, manfaat *risk management* dapat membantu antara lain : dalam pembuatan (*planning*) rencana kerja audit (PKPT) tahunan. Dengan sistem audit berbasis risiko yang dikenal dengan *risk based internal audit* (RBIA) diestimakan bahwa sasaran audit akan lebih terfokus dan lebih efisien baik dalam pemakaian waktu, maupun tenaga SDM (*auditor*) disebabkan risiko-risiko tersebut telah terdeteksi sebelumnya pada tingkat manajemen risiko operasional.

Disamping peran internal audit sebagai katalisator dapat diperankan didalam menjembatani atau sebagai *vasilisator risk management* di dalam atau diantara operasional manajemen.

- Operasional perusahaan lainnya

Penggunaan yang pesat dan manfaat yang nyata dari manajemen risiko terutama pada kegiatan operasional suatu perusahaan (organisasi). Pada perusahaan perkebunan misalnya, bahwa risiko akan tertanamnya bibit (bahan tanaman) yang tidak lolos seleksi (bibit afkir) akan membawa dampak perusahaan merugi akibat produktivitasnya yang tidak optimal. Biaya yang tinggi (in-efisiensi) atau melampaui *budget* rencana dari standar atau harga pokok produksi (HPP) adalah contoh-contoh risiko operasional yang dapat terjadi.

- Kegiatan pada penelitian (riset)

Demikian juga dalam manajemen riset yang sakral dengan istilah *nir laba*, tidak memperhitungkan *input* dan *output* nya maupun tenggang waktu (masa) penelitiannya, seperti sulit untuk dipertahankan dengan perkembangan globalisasi dunia yang cukup pesat. Hasil riset dari suatu institusi yang lama ditemukan (dipublik) dan tidak mempunyai nilai tambah "*added value*" dan kemudian tidak dapat dimanfaatkan oleh pengguna ataupun *stakeholder* adalah merupakan contoh-contoh riset yang gagal dan merupakan risiko yang dapat terjadi dalam dunia riset dan berdampak yang tidak baik bagi para "*researcher*".

- manfaat dan perkembangannya kedepan, bukan tidak mungkin didalam suatu pemerintahan (negara) bahwa *risk management* berkembang lebih pesat lagi dan akan terbentuk dalam suatu organisasi yang lebih besar (departemen).
- Dengan penerapan manajemen risiko perusahaan atau institusi akan:
- Dapat terbantu untuk mengenali (identifikasi) risiko yang mungkin akan terjadi,
- Risiko yang akan terjadi akan dapat diminimalisasi,
- Risiko dapat diatasi atau diantisipasi sedini mungkin, sehingga tidak menyebabkan kerugian yang lebih besar pada masa hadapan.

Perkembangan manajemen risiko juga didalam konsep barunya, COSO (*Committee of Sponsoring Organization*) pada tahun 2002 memperkenalkan ERM (*Enterprise Risk Management*) yang merupakan

kerangka kerja (*framework*) dari manajemen risiko. ERM merupakan hal yang fundamental bagi seluruh perusahaan dalam pendekatan yang luas terhadap area risiko.

Manajemen risiko seperti hal lainnya ISO 9000 (manajemen mutu) atau ISO 14000 (manajemen lingkungan), juga telah memperkenalkan ISO 31000 tentang panduan manajemen risiko. Namun ISO 31000 berbeda dengan ISO lainnya yang bisa diajukan sertifikasinya, dan aplikasinya ISO 31000 beragam dan khas sesuai dengan jenis usahanya dan hanya perlu diimplementasikan sesuai dengan keadaan perusahaan.

## KESIMPULAN

1. Konsep “*no risk* atau *low risk and higher return*” adalah sesuatu konsep pemikiran yang moderat (paradigma baru) yang menjadi tujuan “*to the future*” bagi pelaku bisnis, pimpinan suatu unit usaha maupun manager yang cemerlang.
2. Selama perusahaan mengalami kerugian walau sekecil apapun hal tersebut dianggap sebagai suatu bagian dari risiko. Risiko juga bisa diartikan sebagai ketidak tahuan atau ketidak pahaman apa yang sedang atau yang akan dilakukan dan akan berdampak negatif (sebagai bencana) bagi perusahaan.
3. Beberapa cara pengelolaan resiko meliputi antara lain : menerima (*acceptance*), menghindari (*avoidance*), memindahkan (*transfer*), dan mengendalikan (*control*).
4. Sasaran manajemen risiko adalah mengurangi risiko (mitigasi) terhadap dampak negatif yang akan mungkin terjadi, dan pelaksanaannya melibatkan seluruh entitas manajemen risiko (staff, karyawan dan organisasi).
5. Manajemen risiko dapat memberikan manfaat yang optimal jika diterapkan sejak awal kegiatan dan berkelanjutan. Manajemen risiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen proses (operasional) dalam suatu perusahaan (organisasi).
6. Manajemen risiko dapat diterapkan di setiap level strategis dan level operasional, juga dapat diterapkan pada proyek yang spesifik, untuk membantu proses pengambilan keputusan ataupun untuk pengelolaan daerah (wilayah) dengan risiko yang spesifik.
7. Bagi peneliti (*researcher*) hasil penelitiannya yang tidak dapat dimanfaatkan adalah suatu risiko karna tidak inovatif atau tidak mempunyai nilai jual dan tidak mempunyai nilai tambah (*added value*) karna tidak berorientasi kepada bisnis (*business oriented*).
8. Langkah-langkah manajemen risiko atau aktivitas pengelolaan risiko tersebut dimulai dari proses identifikasi (inventarisasi) risiko, analisis risiko, evaluasi (*review*) penilaian terhadap besaran (ukuran) risiko, pengendalian (mitigasi yaitu mengurangi) risiko, pemantauan atau telaah ulang (monitoring), dan komunikasi/konsultasi.
9. ERM (*Enterprise Risk Management*) merupakan kerangka kerja (*framework*) dari manajemen risiko yang fundamental bagi seluruh perusahaan dalam pendekatan yang luas terhadap area risiko.
10. ISO 31000 merupakan panduan manajemen risiko, yang aplikasinya beragam dan khas sesuai dengan jenis usahanya. Hanya perlu diimplementasikan sesuai dengan keadaan perusahaan dan tidak perlu disertifikasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- James Lam. 2007. Enterprise risk management. Panduan komprehensif bagi direksi, komisaris, dan profesional risiko. BSMR. Copyright (2003) by James Lam. Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- FK-SPI Komisariat Perkebunan. 2011. Pedoman audit dan pengelolaan satuan pengawasan internal. BUMN perkebunan beserta anak perusahaan dan lembaga afiliasinya.
- Amin Widjaja Tunggal. 2008. Audit laporan keuangan. Setelah Sarbanes-Oxley. Harvindo.
- Amin Widjaja Tunggal. 2012. Pedoman pokok operasional. Harvindo.
- Konsorsium Organisasi Profesi Audit Internal. 2004. Standar propesi audit internal. Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA).
- Katalis. 2008. Media komunikasi FKSPI. Vol 2. Maret 2008.
- Wibowo, S.E. 2008. Manajemen perubahan (edisi kedua). Rajagrafindo Persada, Jakarta.