

# SERTIFIKAT

Nomor : 1271/YCMM-SR/IX/2023

**Diberikan Kepada :**

**Dr. Ir. Wati Asriningsih Pranoto, M.T.**

Asal Perguruan Tinggi “Universitas Tarumanagara”.  
Telah Menyusun buku dengan judul “Pengantar Manajemen Risiko”.  
No. ISBN: 978-623-8382-12-5. Pada Bulan September 2023.

Batam, 6 September 2023



**Nofri Yudi A**

Pimpinan Penerbit  
Cendikia Mulia Mandiri

# PENGANTAR MANAJEMEN RISIKO

**Akbar Bahtiar, S.E., M.M - Yuliana, S.E., M.M**  
**Dr. Ir. Wati Asriningsih Pranoto, M.T - A. Irfan Efendi, SE., M.M**  
**Devy Sofyanty, S.Psi., M.M - Dr. Fatma Sarie, S.T., M.T**  
**Jana Sandra, S.E., MBA - Michael Rawung, SE., Par., M.Pd**  
**Dr. Dede Hertina, S.E., M.Si - Richard T. Poluan, S.Pd., M.Si**



Y  
M  
C  
M

Penerbit Yayasan  
Cendikia Mulia Mandiri

# **PENGANTAR MANAJEMEN RISIKO**

**Disusun Oleh:**

**Akbar Bahtiar, S.E., M.M**

**Yuliana, S.E., M.M**

**Dr. Ir. Wati Asriningsih Pranoto, M.T**

**A. Irfan Efendi, SE., M.M**

**Devy Sofyanty, S.Psi., M.M**

**Dr. Fatma Sarie, S.T., M.T**

**Jana Sandra, S.E., MBA**

**Michael Rawung, SE., Par., M.Pd**

**Dr. Dede Hertina, S.E., M.Si**

**Richard T. Poluan, S.Pd., M.Si**



**Penerbit Yayasan  
Cendikia Mulia Mandiri**

# PENGANTAR MANAJEMEN RISIKO

**Penulis:**

Akbar Bahtiar, S.E., M.M  
Yuliana, S.E., M.M  
Dr. Ir. Wati Asriningsih Pranoto, M.T  
A. Irfan Efendi, SE., M.M  
Devy Sofyanty, S.Psi., M.M  
Dr. Fatma Sarie, S.T., M.T  
Jana Sandra, S.E., MBA  
Michael Rawung, SE., Par., M.Pd  
Dr. Dede Hertina, S.E., M.Si  
Richard T. Poluan, S.Pd., M.Si

**Editor:**

Paput Tri Cahyono

**Penerbit:**

Yayasan Cendikia Mulia Mandiri

**Redaksi:**

Perumahan Cipta No.1  
Kota Batam, 29444  
**Email:** cendikiamuliamandiri@gmail.com

**ISBN: 978-623-8382-12-5**

**Terbit: September 2023**

**IKAPI: 011/Kepri/2022**

**Exp. 31 Maret 2024**

**Ukuran:**

x hal + 164 hal;  
14,8cm x 21cm

Cetakan Pertama, 2023.  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang.  
Dilarang Keras Memperbanyak Karya Tulis Ini Dalam Bentuk Dan Dengan Cara Apapun  
Tanpa Izin Tertulis Dari Penerbit

---

## KATA PENGANTAR

Syukur *alhamdulillah* penulis haturkan kepada Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan karunia dan berkah-Nya sehingga penulis mampu merampungkan karya ini tepat pada waktunya, sehingga penulis dapat menghadirkannya dihadapan para pembaca. Kemudian, tak lupa *shalawat* dan salam semoga senantiasa tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad Saw., para sahabat, dan ahli keluarganya yang mulia.

Manajemen risiko merangkum berbagai metode, strategi, dan pendekatan untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan mengurangi dampak dari risiko-risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Dalam lingkup yang luas, risiko dapat muncul dalam berbagai bentuk, termasuk risiko finansial, operasional, lingkungan, hukum, reputasi, dan masih banyak lagi. Oleh karena itu, penerapan manajemen risiko yang efektif menjadi fondasi yang mendasari kelangsungan dan kesuksesan suatu entitas.

Melalui bab-bab yang terstruktur dengan baik, buku ini akan membantu pembaca untuk menjelajahi konsep-konsep dasar manajemen risiko, termasuk proses

identifikasi risiko, analisis risiko, penentuan toleransi risiko, serta pengembangan strategi mitigasi yang sesuai. Selain itu, buku ini juga akan mengulas tentang bagaimana manajemen risiko dapat diaplikasikan pada berbagai sektor, seperti bisnis, keuangan, lingkungan, teknologi informasi, dan proyek-proyek skala besar.

Dalam keperluan itulah, buku **Pengantar Manajemen Risiko** ini sengaja penulis hadirkan untuk pembaca. Tujuan buku ini adalah sebagai panduan bagi setiap orang yang ingin mempelajari dan memperdalam ilmu pengetahuan.

Penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga bagi semua pihak yang telah berpartisipasi. Terakhir seperti kata pepatah bahwa” Tiada Gading Yang Tak Retak” maka penulisan buku ini juga jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis sangat berterima kasih apabila ada saran dan masukan yang dapat diberikan guna menyempurnakan buku ini di kemudian hari.

....., Agustus 2023

**Penulis**

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>v</b>
<b>BAB I PENGENALAN TENTANG MANAJEMEN RISIKO ....</b>	<b>1</b>
1.1.    Pengertian Manajemen Risiko.....	1
1.2.    Pentingnya Manajemen Risiko.....	3
1.3.    Tujuan Manajemen Risiko.....	6
1.4.    Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko .....	9
1.5.    Penerapan Manajemen Risiko dalam Berbagai Bidang.....	12
<b>BAB II IDENTIFIKASI RISIKO .....</b>	<b>17</b>
2.1.    Metodologi Identifikasi Risiko .....	17
2.2.    Proses Identifikasi Risiko.....	20
2.3.    Pelaporan dan Komunikasi Risiko.....	24
2.4.    Pelaporan dan Komunikasi Risiko.....	27
<b>BAB III ANALISIS RISIKO .....</b>	<b>31</b>
3.1.    Identifikasi Risiko.....	31
3.2.    Evaluasi Risiko.....	34
3.3.    Pengendalian Risiko .....	36
3.4.    Manajemen Risiko Berkelanjutan.....	40
<b>BAB IV EVALUASI RISIKO .....</b>	<b>45</b>
4.1.    Pengukuran dan Penilaian Risiko .....	45
4.2.    Pengembangan Skenario Risiko .....	48
4.3.    Tantangan dalam Evaluasi Risiko.....	50
4.4.    Ketidakpastian dalam Evaluasi Risiko .....	53

4.5.	Faktor Psikologis dalam Pengambilan Keputusan Risiko.....	57
<b>BAB V PERENCANAAN DAN STRATEGI PENGENDALIAN MANAJEMEN RISIKO .....</b>		<b>61</b>
5.1.	Perencanaan Manajemen Risiko.....	61
5.2.	Strategi Pengendalian Manajemen Risiko.....	69
5.3.	Jenis-Jenis Perlakuan Risiko .....	73
<b>BAB VI IMPLEMENTASI PENGENDALIAN RISIKO .....</b>		<b>80</b>
6.1.	Pendahuluan.....	80
6.2.	Pengendalian Risiko .....	84
6.3.	Implementasi Pengendalian Risiko .....	87
<b>BAB VII MONITORING DAN PENGAWASAN RISIKO ....</b>		<b>98</b>
7.1.	Konsep Dasar Monitoring dan Pengawasan Risiko.....	98
7.2.	Langkah-Langkah dalam Monitoring dan Pengawasan Risiko.....	100
7.3.	Pengambilan Keputusan dalam Konteks Risiko ....	102
7.4.	Peran Teknologi dalam Monitoring dan Pengawasan Risiko.....	104
7.5.	Studi Kasus Monitoring dan Pengawasan Risiko .....	106
<b>BAB VIII RESPONS KRISIS DAN PENANGANAN KEJADIAN TIDAK TERDUGA.....</b>		<b>111</b>
8.1.	Konsep Dasar Monitoring dan Pengawasan Risiko.....	111
8.2.	Persiapan dalam Menghadapi Krisis.....	113
8.3.	Tim Tanggap Krisis dan Peran Masing-Masing.....	115



8.4.	Komunikasi Krisis .....	117
8.5.	Pengambilan Keputusan dalam Krisis .....	119
8.6.	Tindakan Darurat dan Koordinasi .....	121
<b>BAB IX KOMUNIKASI DAN PEMANGKU KEPENTINGAN</b>		
.....		<b>125</b>
9.1.	Komunikasi dalam Konteks Organisasi .....	125
9.2.	Pemahaman tentang Pemangku Kepentingan.....	127
9.3.	Strategi Komunikasi dengan Pemangku Kepentingan.....	129
9.4.	Komunikasi dalam Situasi Krisis.....	131
9.5.	Manfaat Transparansi dalam Komunikasi.....	133
9.6.	Etika dalam Komunikasi dengan Pemangku Kepentingan.....	135
<b>BAB X ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL DALAM MANAJEMEN RISIKO .....</b>		<b>139</b>
10.1.	Etika dalam Manajemen Risiko.....	139
10.2.	Tanggung Jawab Sosial dan Manajemen Risiko .....	141
10.3.	Etika, Tanggung Jawab Sosial, dan Keberlanjutan .....	144
10.4.	Tantangan Etika dan <i>CSR</i> dalam Manajemen Risiko.....	146
10.5.	Keberlanjutan dan Manfaat dalam Manajemen Risiko.....	147
10.6.	Etika dalam Identifikasi Risiko .....	149
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>153</b>







# **BAB I**

## **Pengenalan Tentang Manajemen Risiko**

### **1.1. Pengertian Manajemen Risiko**

Manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur dan sistematis untuk mengidentifikasi, menilai, mengendalikan, dan memantau risiko yang mungkin mempengaruhi pencapaian tujuan suatu organisasi atau proyek. Ini adalah proses yang dirancang untuk mengelola ketidakpastian dan potensi dampak negatif, serta untuk memanfaatkan peluang positif yang mungkin muncul.

Poin-poin kunci dalam pengertian manajemen risiko adalah:

1. **Identifikasi Risiko:** Langkah pertama dalam manajemen risiko adalah mengidentifikasi berbagai macam risiko yang mungkin dihadapi oleh organisasi atau proyek. Risiko dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk lingkungan eksternal, faktor internal, perubahan pasar, dan lainnya.

2. **Penilaian Risiko:** Setelah risiko diidentifikasi, mereka dievaluasi untuk menilai potensi dampak dan probabilitas terjadinya. Evaluasi risiko dapat dilakukan secara kualitatif (berdasarkan penilaian subjektif) atau kuantitatif (menggunakan data dan analisis statistik).
3. **Pengendalian Risiko:** Setelah risiko dievaluasi, tindakan pengendalian dapat diambil untuk mengurangi risiko atau dampaknya. Ini termasuk pengembangan strategi pengendalian, implementasi tindakan pengendalian, dan alokasi sumber daya yang diperlukan.
4. **Pemantauan dan Pelaporan Risiko:** Manajemen risiko adalah proses berkelanjutan. Risiko yang telah diidentifikasi dan diendalkan harus dipantau secara berkala untuk memastikan bahwa pengendalian masih efektif dan untuk mengidentifikasi risiko baru yang mungkin muncul. Laporan risiko yang berkualitas juga penting untuk memberikan informasi kepada pemangku kepentingan terkait status risiko.

Manajemen risiko tidak hanya berkaitan dengan risiko negatif (risiko kerugian), tetapi juga mencakup

peluang positif (risiko peluang). Ini berarti organisasi atau proyek juga harus mampu mengidentifikasi peluang yang dapat memberikan manfaat atau keuntungan dan mengembangkan strategi untuk memanfaatkannya.

## **1.2. Pentingnya Manajemen Risiko**

Pentingnya manajemen risiko tidak bisa diabaikan dalam berbagai aspek kehidupan, terutama dalam dunia bisnis dan proyek. Berikut adalah beberapa alasan mengapa manajemen risiko sangat penting:

1. **Mengurangi Kerugian Finansial:** Manajemen risiko membantu mengidentifikasi potensi risiko yang dapat menyebabkan kerugian finansial. Dengan mengambil tindakan pengendalian yang tepat, organisasi dapat mengurangi atau bahkan menghindari kerugian ini. Ini penting untuk menjaga keberlanjutan bisnis.
2. **Meningkatkan Keputusan yang Tepat:** Manajemen risiko memberikan pemahaman yang lebih baik tentang potensi risiko dan peluang dalam suatu keputusan bisnis atau proyek. Ini memungkinkan para pemimpin untuk membuat keputusan yang lebih informasi dan bijak.

3. Melindungi Reputasi: Risiko reputasi dapat memiliki dampak yang serius pada citra suatu organisasi. Manajemen risiko membantu mengidentifikasi risiko yang dapat merusak reputasi dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk mencegahnya.
4. Meningkatkan Efisiensi Operasional: Dengan mengidentifikasi dan mengendalikan risiko operasional, organisasi dapat meningkatkan efisiensi operasional mereka. Ini dapat menghasilkan penghematan biaya dan peningkatan produktivitas.
5. Peningkatan Kepercayaan Pemangku Kepentingan: Manajemen risiko yang baik menciptakan kepercayaan di antara pemangku kepentingan, seperti investor, pelanggan, dan pihak berwenang. Mereka tahu bahwa organisasi atau proyek sedang mengambil langkah-langkah yang serius untuk mengelola risiko.
6. Meningkatkan Kemampuan Menanggapi Perubahan: Manajemen risiko membantu organisasi menjadi lebih responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis atau proyek yang cepat. Dengan memantau risiko secara teratur,



organisasi dapat merespons perubahan dengan lebih cepat dan lebih efektif.

7. **Mengelola Risiko Peluang:** Manajemen risiko tidak hanya tentang menghindari risiko negatif, tetapi juga tentang mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang. Ini dapat membantu organisasi mencapai pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang.
8. **Kepatuhan Hukum dan Peraturan:** Banyak industri dan negara memiliki peraturan yang mengharuskan organisasi untuk memiliki proses manajemen risiko yang baik. Tidak mematuhi peraturan ini dapat mengakibatkan sanksi hukum dan denda.
9. **Perlindungan terhadap Perubahan Ekonomi:** Ketidakpastian ekonomi adalah risiko yang selalu ada. Manajemen risiko membantu organisasi untuk lebih siap menghadapi perubahan ekonomi dan gejolak pasar.
10. **Meningkatkan Daya Saing:** Organisasi yang memiliki manajemen risiko yang kuat dapat menjadi lebih kompetitif karena mereka dapat merespons perubahan pasar dengan lebih baik daripada pesaing mereka.

Dalam ringkasan, manajemen risiko adalah alat yang penting untuk mengidentifikasi, mengelola, dan meminimalkan risiko, serta memaksimalkan peluang. Hal ini sangat penting untuk keberlanjutan dan kesuksesan organisasi dan proyek dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompleks.

### **1.3. Tujuan Manajemen Risiko**

Tujuan utama dari manajemen risiko adalah untuk membantu organisasi atau proyek mencapai tujuan mereka dengan cara yang paling efisien dan efektif, sambil mengurangi potensi kerugian dan meningkatkan potensi keberhasilan. Dalam konteks ini, berikut adalah beberapa tujuan kunci dari manajemen risiko:

1. **Identifikasi Risiko:** Tujuan pertama dari manajemen risiko adalah mengidentifikasi risiko-risiko yang mungkin mempengaruhi organisasi atau proyek. Ini mencakup mengenali risiko potensial yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan dan mengidentifikasi sumber-sumber risiko.
2. **Evaluasi Risiko:** Setelah risiko diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi risiko-risiko ini. Ini melibatkan penilaian potensi dampak risiko dan probabilitas terjadinya.

Tujuannya adalah untuk memahami tingkat risiko yang terlibat dan mengidentifikasi risiko yang paling signifikan.

3. **Pengendalian Risiko:** Manajemen risiko bertujuan untuk mengurangi atau mengendalikan risiko yang diidentifikasi. Tujuannya adalah untuk mengambil tindakan pengendalian yang tepat untuk mengurangi dampak risiko atau probabilitas terjadinya. Ini bisa termasuk mengubah strategi, kebijakan, atau taktik.
4. **Mengelola Risiko Peluang:** Manajemen risiko tidak hanya tentang menghindari risiko negatif, tetapi juga tentang mengidentifikasi dan memanfaatkan risiko peluang. Tujuannya adalah untuk menciptakan dan meningkatkan peluang positif yang dapat membantu organisasi mencapai tujuan dengan lebih baik.
5. **Mengelola Risiko Finansial:** Dalam banyak kasus, manajemen risiko juga berfokus pada melindungi organisasi dari risiko finansial yang dapat merusak keberlanjutan. Tujuannya adalah untuk menjaga stabilitas keuangan organisasi.
6. **Pemantauan dan Pelaporan Risiko:** Manajemen risiko adalah proses berkelanjutan. Tujuan ini

mencakup pemantauan terus-menerus terhadap risiko yang telah diidentifikasi dan diendalikan untuk memastikan bahwa tindakan pengendalian masih efektif. Pelaporan risiko yang berkualitas juga penting untuk memberikan informasi kepada pemangku kepentingan.

7. Kepatuhan Hukum dan Peraturan: Tujuan lain dari manajemen risiko adalah memastikan bahwa organisasi mematuhi semua hukum dan peraturan yang berlaku. Ini melibatkan identifikasi risiko kepatuhan dan pengembangan tindakan untuk memastikan kepatuhan.
8. Mengurangi Dampak Risiko Negatif: Salah satu tujuan inti dari manajemen risiko adalah mengurangi dampak risiko negatif pada organisasi. Ini termasuk mengurangi potensi kerugian finansial, kerusakan reputasi, dan masalah operasional.
9. Meningkatkan Kepercayaan Pemangku Kepentingan: Manajemen risiko yang baik menciptakan kepercayaan di antara pemangku kepentingan organisasi, termasuk investor, pelanggan, dan pihak berwenang. Mereka tahu

bahwa organisasi sedang mengambil langkah-langkah yang serius untuk mengelola risiko.

10. Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas: Dengan mengidentifikasi dan mengendalikan risiko operasional, organisasi dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas mereka. Ini dapat menghasilkan penghematan biaya dan peningkatan kualitas.

Secara keseluruhan, tujuan manajemen risiko adalah menciptakan lingkungan di mana organisasi atau proyek dapat beroperasi dengan lebih aman, efisien, dan efektif, sambil tetap memaksimalkan peluang positif yang ada.

#### **1.4. Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko**

Prinsip-prinsip manajemen risiko adalah pedoman dasar yang membantu organisasi atau individu dalam merancang, mengimplementasikan, dan mengelola proses manajemen risiko mereka dengan cara yang efektif. Berikut adalah beberapa prinsip-prinsip utama dalam manajemen risiko:

1. Pendekatan Terstruktur dan Terpadu: Manajemen risiko harus menjadi bagian integral dari proses manajemen organisasi. Ini berarti

bahwa manajemen risiko harus diintegrasikan ke dalam semua aspek operasi dan pengambilan keputusan.

2. Pengetahuan yang Memadai: Manajemen risiko memerlukan pemahaman yang baik tentang risiko-risiko yang mungkin mempengaruhi organisasi. Ini mencakup identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko secara tepat.
3. Partisipasi dan Keterlibatan Stakeholder: Seluruh pemangku kepentingan yang relevan harus terlibat dalam proses manajemen risiko. Ini termasuk pemimpin organisasi, karyawan, pelanggan, pemasok, dan lainnya.
4. Proaktif, Bukan Reaktif: Manajemen risiko harus proaktif, bukan reaktif. Ini berarti mengidentifikasi dan mengendalikan risiko sebelum mereka menjadi masalah nyata, bukan hanya merespons ketika risiko telah terjadi.
5. Tingkatkan dan Gunakan Informasi yang Relevan: Keputusan manajemen risiko harus didasarkan pada informasi yang relevan dan mutakhir. Ini mencakup penggunaan data historis, analisis tren, dan pemantauan kondisi saat ini.

6. **Penilaian Risiko yang Objektif:** Penilaian risiko harus objektif dan tidak dipengaruhi oleh bias atau pendapat pribadi. Ini dapat melibatkan analisis kualitatif dan kuantitatif.
7. **Perbandingan Risiko dan Manfaat:** Organisasi harus dapat membandingkan risiko yang mungkin dengan manfaat yang mungkin diperoleh. Keputusan manajemen risiko harus seimbang antara risiko dan potensi imbalan.
8. **Fleksibilitas dan Adaptasi:** Manajemen risiko harus fleksibel dan dapat beradaptasi dengan perubahan kondisi atau situasi. Ini mencakup revisi strategi pengendalian risiko jika diperlukan.
9. **Kepatuhan Hukum dan Peraturan:** Organisasi harus mematuhi semua hukum dan peraturan yang berlaku terkait dengan manajemen risiko. Ini termasuk melaporkan risiko yang relevan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
10. **Komunikasi dan Pelaporan yang Efektif:** Informasi tentang risiko harus dikomunikasikan secara efektif kepada semua pemangku kepentingan yang relevan. Pelaporan risiko yang jelas dan tepat waktu adalah kunci dalam manajemen risiko yang efektif.

11. Evaluasi dan Pembelajaran: Organisasi harus secara teratur mengevaluasi efektivitas manajemen risiko mereka dan belajar dari pengalaman masa lalu. Ini memungkinkan untuk meningkatkan proses manajemen risiko seiring berjalannya waktu.
12. Pentingnya Kebijakan dan Budaya: Manajemen risiko tidak hanya tentang proses dan alat, tetapi juga tentang budaya organisasi yang mendukung kesadaran dan tanggung jawab terhadap risiko.

Prinsip-prinsip ini memberikan kerangka kerja yang kuat bagi organisasi untuk mengelola risiko mereka dengan cara yang efektif dan terintegrasi ke dalam operasi mereka. Dengan mematuhi prinsip-prinsip ini, organisasi dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk menghadapi ketidakpastian dan mencapai tujuan dengan lebih baik.

### **1.5. Penerapan Manajemen Risiko dalam Berbagai Bidang**

Manajemen risiko adalah konsep yang dapat diterapkan dalam berbagai bidang dan sektor. Di bawah ini adalah beberapa contoh penerapan manajemen risiko dalam berbagai bidang:



## 1. Manajemen Risiko dalam Bisnis:

- Identifikasi risiko bisnis seperti risiko pasar, risiko keuangan, risiko operasional, dan risiko reputasi.
- Pengendalian risiko melalui diversifikasi portofolio, manajemen kas, dan kebijakan asuransi.
- Manajemen risiko rantai pasokan untuk mengatasi risiko terkait pemasok, distribusi, dan pasokan bahan baku.
- Manajemen risiko proyek untuk menghindari keterlambatan dan anggaran proyek yang meleset.
- Manajemen risiko keuangan, termasuk manajemen risiko mata uang asing dan investasi.

## 2. Manajemen Risiko dalam Keuangan:

- Manajemen risiko pasar untuk mengukur dan mengendalikan risiko terkait fluktuasi harga pasar.
- Manajemen risiko kredit dalam pemberian pinjaman dan investasi.
- Manajemen risiko likuiditas untuk memastikan ketersediaan dana yang cukup untuk operasi.

- Manajemen risiko investasi dalam portofolio saham, obligasi, dan aset lainnya.
  - Manajemen risiko perbankan untuk menghindari kerugian akibat gagal bayar.
3. Manajemen Risiko dalam Konstruksi dan Proyek:
- Identifikasi risiko konstruksi seperti cuaca buruk, ketidakersediaan bahan, dan keterlambatan konstruksi.
  - Pengendalian risiko melalui jadwal yang baik, manajemen kontraktor, dan asuransi konstruksi.
  - Manajemen risiko keselamatan kerja dan kepatuhan terhadap peraturan OSHA (Occupational Safety and Health Administration).
  - Manajemen risiko dalam proyek infrastruktur besar seperti jembatan, jalan raya, dan bendungan.
4. Manajemen Risiko dalam Kesehatan dan Keselamatan Kerja:
- Identifikasi risiko terkait dengan kondisi kerja dan peralatan.
  - Pengendalian risiko melalui pelatihan karyawan, pemeliharaan peralatan, dan pelaporan insiden.

- Manajemen risiko dalam industri kimia dan pabrik yang berpotensi berbahaya.
  - Manajemen risiko terkait dengan pandemi atau wabah penyakit seperti COVID-19.
5. Manajemen Risiko dalam Teknologi Informasi (TI):
- Identifikasi risiko keamanan siber seperti serangan malware, peretasan, dan pencurian data.
  - Pengendalian risiko dengan menerapkan kebijakan keamanan siber, pemantauan jaringan, dan perlindungan data.
  - Manajemen risiko TI terkait dengan kegagalan perangkat keras dan perangkat lunak yang kritis.
  - Manajemen risiko ketidaktersediaan sistem TI yang dapat mengganggu operasi.
6. Manajemen Risiko dalam Lingkungan:
- Identifikasi risiko lingkungan seperti polusi air, udara, dan tanah.
  - Pengendalian risiko melalui peraturan lingkungan, praktik hijau, dan mitigasi dampak lingkungan.
  - Manajemen risiko dalam kejadian alam seperti gempa bumi, banjir, dan badai.

7. Manajemen Risiko dalam Pemerintahan:
  - Identifikasi risiko kebijakan dan regulasi yang dapat mempengaruhi pemerintah dan masyarakat.
  - Pengendalian risiko melalui perencanaan kebijakan yang baik, kepatuhan hukum, dan manajemen keuangan yang bijak.
  - Manajemen risiko dalam keamanan nasional dan kebijakan luar negeri.
8. Manajemen Risiko dalam Keuangan Pribadi:
  - Identifikasi risiko keuangan pribadi seperti risiko kerja, risiko kesehatan, dan risiko investasi.
  - Pengendalian risiko melalui penyusunan anggaran, asuransi kesehatan, dan investasi yang bijak.
  - Manajemen risiko pensiun dan perencanaan warisan.

Setiap bidang memiliki risiko khusus yang perlu diidentifikasi, dinilai, dan dikelola sesuai dengan konteksnya. Manajemen risiko adalah alat yang kuat untuk mengoptimalkan peluang dan mengurangi potensi kerugian dalam berbagai bidang.

## **BAB II**

### **IDENTIFIKASI RISIKO**

#### **2.1. Metodologi Identifikasi Risiko**

Metodologi identifikasi risiko adalah serangkaian langkah dan pendekatan yang digunakan untuk mengidentifikasi potensi ancaman dan peluang yang dapat memengaruhi tujuan dan operasional suatu organisasi atau proyek. Berikut adalah beberapa metodologi umum yang digunakan dalam identifikasi risiko:

1. Brainstorming:
  - Tim atau kelompok proyek berkumpul untuk secara bebas memunculkan ide tentang berbagai risiko yang mungkin terkait dengan proyek atau operasi.
  - Hasil dari sesi brainstorming kemudian didokumentasikan dan dianalisis lebih lanjut.
2. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats):
  - SWOT analysis melibatkan identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan

eksternal (peluang dan ancaman) yang dapat mempengaruhi organisasi atau proyek.

- Ancaman dan peluang yang diidentifikasi dalam analisis SWOT adalah risiko potensial.

3. Wawancara Stakeholder:

Berbicara dengan berbagai pihak terkait, termasuk karyawan, mitra, dan pelanggan, untuk mendapatkan wawasan tentang risiko yang mungkin mereka kenal atau alami.

4. Analisis Dokumen:

Mengkaji dokumen seperti laporan proyek sebelumnya, laporan insiden, dan dokumentasi terkait untuk mengidentifikasi risiko yang pernah terjadi atau telah teridentifikasi sebelumnya.

5. Survei:

Menggunakan survei atau kuesioner untuk mengumpulkan data dari berbagai pemangku kepentingan tentang risiko yang mereka kenal atau yang mungkin mereka hadapi.

6. Analisis Sejarah:

Melihat kejadian atau insiden masa lalu yang mirip atau relevan dengan proyek atau operasi saat ini untuk memahami risiko yang mungkin muncul kembali.

7. Analisis Peta Risiko:

Membuat peta risiko dengan memetakan berbagai risiko ke dalam kategori dan subkategori yang relevan, membantu dalam identifikasi risiko yang mungkin terlewat.

8. Analisis Delphi:

Mengumpulkan pandangan independen dari sekelompok ahli atau pemangku kepentingan melalui serangkaian survei atau pertemuan untuk mencapai konsensus tentang risiko yang mungkin terjadi.

9. Analisis What-If:

Menggunakan skenario "What-If" untuk memeriksa konsekuensi dan kemungkinan risiko yang mungkin timbul jika suatu kejadian tertentu terjadi.

10. Teknik Analisis Root Cause:

Menelusuri penyebab akar (root cause) dari masalah yang pernah terjadi untuk mengidentifikasi risiko yang mungkin berkaitan dengan penyebab yang sama.

11. Analisis Peta Hirarki (Hierarchical Charting):

Menggunakan diagram hierarki untuk memecah risiko menjadi tingkatan yang lebih rendah,

membantu dalam identifikasi risiko yang lebih spesifik.

#### 12. Analisis Benchmarking:

Membandingkan performa organisasi atau proyek dengan organisasi serupa atau proyek sebelumnya untuk mengidentifikasi risiko yang mungkin berdasarkan perbedaan.

Penting untuk mencatat bahwa tidak ada satu metode identifikasi risiko yang cocok untuk semua situasi. Organisasi atau tim proyek harus memilih dan mengkombinasikan metodologi yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka. Selain itu, identifikasi risiko adalah proses berkelanjutan yang harus diperbarui secara berkala seiring berjalannya waktu dan perubahan dalam lingkungan bisnis atau proyek.

## **2.2. Proses Identifikasi Risiko**

Proses identifikasi risiko adalah langkah awal dalam manajemen risiko yang penting untuk mengidentifikasi dan memahami potensi risiko yang dapat mempengaruhi tujuan atau proyek suatu organisasi. Proses ini melibatkan pengidentifikasian, dokumentasi, dan penilaian risiko-risiko yang mungkin terjadi. Berikut



adalah langkah-langkah umum dalam proses identifikasi risiko:

1. Penentuan Lingkup: Tentukan lingkup dari proyek atau aktivitas yang akan dianalisis. Ini mencakup menentukan tujuan, batasan, dan sumber daya yang tersedia.
2. Pengumpulan Informasi: Kumpulkan informasi tentang proyek, lingkungan operasional, sumber daya, dan faktor-faktor lain yang mungkin memengaruhi proyek. Ini dapat melibatkan wawancara dengan anggota tim proyek, analisis dokumentasi, dan pemeriksaan data historis.
3. Identifikasi Risiko: Identifikasi risiko melibatkan pengenalan semua potensi risiko yang mungkin muncul selama proyek atau aktivitas. Risiko dapat berasal dari berbagai sumber, seperti lingkungan, kebijakan, teknologi, atau sumber daya manusia. Penggunaan berbagai teknik dapat membantu dalam proses ini:
  - Brainstorming: Mengumpulkan tim proyek untuk mengidentifikasi risiko-risiko potensial.
  - Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats): Menganalisis

kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang berkaitan dengan proyek.

- Penggunaan Daftar Risiko: Menggunakan daftar risiko yang telah ada sebagai panduan.
4. Klasifikasi Risiko: Setelah risiko teridentifikasi, mereka dapat dikelompokkan berdasarkan jenisnya, seperti risiko teknis, risiko keuangan, risiko operasional, atau risiko strategis.
  5. Penilaian Risiko: Selanjutnya, risiko harus dinilai untuk mengukur dampak dan probabilitas terjadinya. Ini membantu dalam mengidentifikasi risiko yang paling signifikan. Dalam banyak kasus, risiko dapat dinilai secara kualitatif atau kuantitatif.
    - Penilaian Kualitatif: Risiko dinilai berdasarkan tingkat dampak dan probabilitasnya dengan skala yang telah ditentukan sebelumnya (misalnya, rendah, sedang, tinggi).
    - Penilaian Kuantitatif: Risiko dinilai dengan menggunakan data numerik, seperti dalam analisis statistik atau model matematika.
  6. Dokumentasi Risiko: Semua risiko yang teridentifikasi dan dinilai harus didokumentasikan dengan rinci. Ini mencakup

deskripsi risiko, dampaknya, probabilitasnya, dan tindakan yang mungkin diperlukan.

7. **Peringkat Risiko:** Setelah risiko teridentifikasi dan dinilai, mereka dapat diurutkan berdasarkan tingkat signifikansinya. Ini membantu dalam menentukan risiko mana yang memerlukan perhatian tertinggi.
8. **Tindakan Pengendalian Risiko:** Setelah risiko diidentifikasi, organisasi perlu merencanakan tindakan pengendalian untuk mengurangi dampak negatifnya atau meningkatkan peluang positif. Ini dapat melibatkan pengembangan strategi pengendalian, perencanaan darurat, atau rencana mitigasi.
9. **Pemantauan dan Revisi:** Proses identifikasi risiko tidak berakhir begitu saja. Risiko perlu dipantau secara berkala selama proyek atau aktivitas, dan daftar risiko dapat diperbarui jika ada perubahan kondisi atau perkembangan baru.

Proses identifikasi risiko adalah langkah kunci dalam manajemen risiko yang membantu organisasi untuk mengenali, mengukur, dan mengelola risiko-risiko yang mungkin memengaruhi pencapaian tujuan mereka. Ini merupakan dasar bagi langkah-langkah selanjutnya

dalam manajemen risiko, seperti perencanaan pengendalian risiko, pelaksanaan tindakan pengendalian, dan pemantauan risiko secara berkelanjutan.

### **2.3. Pelaporan dan Komunikasi Risiko**

Pelaporan dan komunikasi risiko adalah bagian penting dari manajemen risiko yang memastikan bahwa informasi tentang risiko-risiko yang diidentifikasi, dinilai, dan dikelola disampaikan dengan tepat kepada semua pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang relevan. Tujuan utama dari pelaporan dan komunikasi risiko adalah untuk meningkatkan pemahaman tentang risiko-risiko tersebut dan memungkinkan pemangku kepentingan untuk mengambil tindakan yang sesuai. Berikut adalah beberapa prinsip dan praktik terkait dengan pelaporan dan komunikasi risiko:

1. **Identifikasi Pemangku Kepentingan:** Identifikasi semua pemangku kepentingan yang relevan yang perlu menerima informasi tentang risiko. Ini bisa termasuk pemilik proyek, manajemen senior, tim proyek, regulator, mitra bisnis, dan pihak lain yang berkepentingan.
2. **Jelaskan dengan Jelas:** Informasi yang disampaikan harus jelas, mudah dimengerti, dan

relevan bagi audiens yang dituju. Hindari penggunaan jargon teknis yang mungkin sulit dipahami oleh pemangku kepentingan yang non-teknis.

3. Fokus pada Informasi Kunci: Fokuskan pada risiko-risiko yang paling signifikan dan memiliki dampak tertinggi. Ini membantu menghindari overload informasi dan memungkinkan pemangku kepentingan untuk fokus pada masalah utama.
4. Gunakan Visualisasi: Penggunaan grafik, diagram, dan visualisasi lainnya dapat membantu dalam menjelaskan risiko dengan lebih efektif. Grafik batang, grafik lingkaran, atau peta panas dapat membantu pemangku kepentingan memahami dampak dan probabilitas risiko.
5. Fleksibilitas dalam Format: Berikan fleksibilitas dalam format pelaporan. Beberapa pemangku kepentingan mungkin lebih suka laporan tertulis, sementara yang lain mungkin lebih suka presentasi lisan.
6. Jadwal Reguler: Tetapkan jadwal reguler untuk pelaporan risiko. Ini dapat berupa laporan

bulanan, kuartalan, atau sesuai dengan kebutuhan proyek atau organisasi.

7. Sesuaikan Pesan: Sesuaikan pesan tentang risiko untuk berbagai pemangku kepentingan. Apa yang penting bagi satu pemangku kepentingan mungkin tidak begitu penting bagi yang lain.
8. Transparansi: Pastikan transparansi dalam pelaporan risiko. Jangan menyembunyikan atau merahasiakan informasi penting tentang risiko.
9. Tindak Lanjut: Setelah risiko dilaporkan, tindak lanjut dengan tindakan yang diperlukan. Ini termasuk pelaksanaan strategi pengendalian risiko dan pemantauan risiko secara berkelanjutan.
10. Respons Terhadap Pertanyaan dan Keprihatinan: Jangan ragu untuk merespons pertanyaan atau keprihatinan dari pemangku kepentingan tentang risiko. Keterlibatan dan komunikasi yang efektif adalah kunci dalam membangun kepercayaan.
11. Revisi Laporan: Laporan risiko harus diperbarui secara berkala sesuai dengan perkembangan proyek atau perubahan kondisi yang mungkin memengaruhi risiko.

12. Evaluasi Proses Komunikasi: Lakukan evaluasi rutin tentang efektivitas proses komunikasi risiko. Dengan demikian, Anda dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.

Pelaporan dan komunikasi risiko yang efektif adalah elemen penting dalam manajemen risiko yang dapat membantu organisasi mengambil tindakan yang tepat untuk mengurangi dampak negatif risiko dan memanfaatkan peluang yang ada. Itu juga dapat membantu membangun kepercayaan dengan pemangku kepentingan dan memastikan bahwa keputusan yang diambil didasarkan pada pemahaman yang baik tentang risiko yang terlibat.

#### **2.4. Pelaporan dan Komunikasi Risiko**

Pelaporan dan komunikasi risiko adalah aspek penting dalam manajemen risiko yang memungkinkan organisasi untuk berbagi informasi tentang risiko kepada pihak-pihak terkait. Tujuannya adalah untuk memastikan pemahaman yang jelas tentang risiko-risiko yang ada, serta untuk merencanakan tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko tersebut. Berikut adalah beberapa langkah dan prinsip penting terkait pelaporan dan komunikasi risiko:

1. Identifikasi Pihak-Pihak Terkait (*Stakeholders*): Identifikasi pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam proyek atau aktivitas dan mungkin terpengaruh oleh risiko. Ini dapat mencakup manajemen senior, karyawan, klien, pemegang saham, regulator, atau masyarakat umum.
2. Pengembangan Strategi Komunikasi: Rencanakan strategi komunikasi yang efektif untuk setiap kelompok pihak terkait. Pertimbangkan kebutuhan, preferensi, dan tingkat detail yang relevan untuk setiap kelompok.
3. Penyusunan Laporan Risiko: Buat laporan risiko yang terstruktur dan mudah dimengerti. Laporan ini seharusnya mencakup informasi tentang risiko yang diidentifikasi, tingkat signifikansinya, dampaknya, probabilitas terjadinya, serta tindakan pengendalian yang direncanakan.
4. Bahasa yang Jelas dan Tidak Teknis: Saat berkomunikasi risiko kepada pihak-pihak non-teknis, hindari penggunaan istilah teknis yang sulit dimengerti. Gunakan bahasa yang jelas dan



sederhana sehingga pesan dapat dipahami dengan mudah.

5. Visualisasi Data: Penggunaan visualisasi, seperti grafik atau diagram, dapat membantu menggambarkan risiko dengan lebih jelas. Ini dapat membantu dalam menyampaikan informasi secara lebih efektif.
6. Transparansi: Komunikasi risiko sebaiknya didasarkan pada transparansi yang tinggi. Berikan informasi yang akurat dan jujur, termasuk risiko-risiko yang mungkin tidak populer atau tidak diinginkan.
7. Frekuensi Komunikasi: Tentukan jadwal dan frekuensi komunikasi risiko kepada pihak-pihak terkait. Beberapa risiko mungkin memerlukan pemantauan lebih sering daripada yang lain.
8. Berkomunikasi Dalam Dua Arah: Komunikasi risiko sebaiknya menjadi dialog, bukan sekadar penyampaian informasi satu arah. Dapatkan umpan balik dari pihak-pihak terkait dan tanggapilah pertanyaan atau kekhawatiran mereka.
9. Pelaporan Krisis: Jika risiko berubah menjadi krisis, perlu ada rencana komunikasi khusus untuk memberi tahu pihak terkait tentang

langkah-langkah yang diambil untuk mengatasi situasi tersebut.

10. Pelaporan Kemajuan: Selain melaporkan risiko yang ada, juga penting untuk melaporkan kemajuan dalam tindakan pengendalian yang telah diambil. Ini membantu pihak-pihak terkait melihat dampak dari tindakan mitigasi yang dilakukan.
11. Fleksibilitas dan Penyesuaian: Rencana komunikasi risiko perlu fleksibel dan dapat disesuaikan sesuai dengan perkembangan situasi. Jika risiko berubah atau situasi berubah, perlu ada kemampuan untuk menyesuaikan komunikasi sesuai kebutuhan.

Penting untuk diingat bahwa pelaporan dan komunikasi risiko bukan hanya tentang memberi tahu pihak-pihak terkait tentang risiko, tetapi juga tentang membangun pemahaman bersama, mendukung pengambilan keputusan yang tepat, dan menjaga transparansi dalam manajemen risiko organisasi.

## **BAB III**

### **ANALISIS RISIKO**

Analisis risiko adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memahami risiko-risiko yang dapat memengaruhi tujuan, proyek, aktivitas, atau keputusan tertentu dalam suatu organisasi atau konteks. Tujuan dari analisis risiko adalah untuk mengumpulkan informasi yang cukup untuk membuat keputusan yang baik dalam mengelola risiko-risiko tersebut.

#### **3.1. Identifikasi Risiko**

Identifikasi risiko adalah proses pengidentifikasian potensi masalah atau situasi yang dapat memengaruhi tujuan, proyek, bisnis, atau aktivitas apa pun. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat menyebabkan kerugian atau gangguan sehingga langkah-langkah pencegahan atau mitigasi dapat diambil. Berikut adalah langkah-langkah umum dalam mengidentifikasi risiko:

1. **Pendefinisian Lingkup:** Tentukan apa yang akan diidentifikasi risikonya. Apakah itu proyek tertentu, bisnis, atau aktivitas lainnya?

2. **Identifikasi Sumber Risiko:** Identifikasikan semua sumber yang dapat menyebabkan risiko. Ini termasuk orang, proses, teknologi, perubahan lingkungan, atau faktor eksternal seperti perubahan pasar atau peraturan.
3. **Identifikasi Jenis Risiko:** Identifikasi jenis risiko yang dapat terjadi. Ini bisa berupa risiko finansial, operasional, hukum, teknis, atau risiko lainnya yang relevan.
4. **Analisis Risiko:** Setelah mengidentifikasi sumber dan jenis risiko, analisis risiko dapat membantu dalam mengevaluasi potensi dampak dan probabilitas terjadinya. Ini membantu dalam mengutamakan risiko yang paling signifikan.
5. **Dokumentasi Risiko:** Penting untuk mendokumentasikan semua risiko yang telah diidentifikasi. Ini mencakup deskripsi, sumber, jenis risiko, probabilitas, dampak, dan langkah-langkah mitigasi yang mungkin diperlukan.
6. **Penilaian Risiko:** Setelah risiko teridentifikasi, mereka perlu dinilai untuk menentukan risiko mana yang paling signifikan dan membutuhkan perhatian segera. Ini dapat melibatkan perhitungan nilai risiko atau penggunaan metode penilaian lainnya.

7. **Prioritasi Risiko:** Setelah penilaian risiko, prioritas diberikan kepada risiko yang paling signifikan atau yang memiliki dampak terbesar. Ini membantu dalam alokasi sumber daya dan perencanaan mitigasi.
8. **Pengembangan Rencana Mitigasi:** Untuk risiko yang signifikan, rencanakan langkah-langkah mitigasi yang akan diambil untuk mengurangi dampak atau probabilitas terjadinya risiko. Ini bisa berupa strategi perubahan, asuransi, cadangan, atau tindakan lainnya.
9. **Pemantauan dan Manajemen Risiko:** Risiko perlu dipantau secara terus-menerus. Manajemen risiko adalah proses berkelanjutan yang melibatkan pemantauan risiko yang ada dan penanganan risiko baru yang mungkin muncul.
10. **Komunikasi Risiko:** Penting untuk berkomunikasi secara efektif tentang risiko kepada semua pihak yang terlibat atau terpengaruh. Ini melibatkan melaporkan status risiko secara berkala.
11. **Revisi dan Evaluasi Kembali:** Rencana mitigasi risiko perlu dievaluasi secara berkala dan disesuaikan jika diperlukan. Risiko dapat

berubah seiring waktu, dan perencanaan perlu disesuaikan dengan situasi baru.

Identifikasi risiko adalah langkah awal dalam manajemen risiko yang efektif, dan itu dapat dilakukan dalam berbagai konteks, termasuk manajemen proyek, bisnis, keuangan, dan kehidupan sehari-hari.

### **3.2. Evaluasi Risiko**

Evaluasi risiko adalah tahap berikutnya setelah identifikasi risiko dalam proses manajemen risiko. Setelah mengidentifikasi risiko, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi dan menganalisis risiko-risiko tersebut untuk memahami sejauh mana mereka dapat memengaruhi tujuan atau aktivitas yang dilakukan. Berikut adalah langkah-langkah dalam evaluasi risiko:

1. **Penilaian Dampak:** Tentukan seberapa besar dampak yang mungkin ditimbulkan oleh masing-masing risiko jika terjadi. Dampak dapat berupa kerugian finansial, kerugian operasional, kerusakan reputasi, atau dampak lainnya sesuai dengan jenis risiko yang diidentifikasi.
2. **Penilaian Probabilitas:** Tentukan seberapa besar kemungkinan risiko itu terjadi. Probabilitas dapat diukur dalam bentuk persentase atau skala

lain yang relevan. Ini membantu dalam mengukur sejauh mana risiko itu signifikan.

3. **Penilaian Risiko Keseluruhan:** Setelah Anda menilai dampak dan probabilitas masing-masing risiko, gabungkan informasi ini untuk mendapatkan gambaran keseluruhan tentang risiko. Ini bisa diwakili dalam bentuk matriks risiko, di mana risiko ditempatkan pada matriks berdasarkan tingkat dampak dan probabilitasnya.
4. **Prioritasi Risiko:** Setelah risiko dinilai, prioritas harus diberikan kepada risiko yang paling signifikan atau yang memiliki kombinasi dampak dan probabilitas tertinggi. Risiko-risiko ini menjadi fokus utama dalam perencanaan mitigasi.
5. **Perencanaan Mitigasi:** Untuk risiko yang signifikan, rencanakan langkah-langkah mitigasi yang akan diambil untuk mengurangi dampak atau probabilitas terjadinya risiko. Ini bisa termasuk tindakan konkret, cadangan, strategi asuransi, atau tindakan lain yang relevan.
6. **Revaluasi Risiko:** Risiko perlu dievaluasi secara berkala, terutama jika ada perubahan dalam lingkungan atau situasi yang dapat

memengaruhi risiko. Perencanaan mitigasi perlu diperbarui dan disesuaikan jika diperlukan.

7. **Komunikasi Risiko:** Penting untuk berkomunikasi secara efektif tentang risiko kepada semua pihak yang terlibat atau terpengaruh. Ini termasuk melaporkan hasil evaluasi risiko dan tindakan mitigasi yang direncanakan atau diambil.
8. **Pemantauan Risiko:** Risiko perlu dipantau secara terus-menerus selama pelaksanaan aktivitas atau proyek. Ini memungkinkan untuk mendeteksi tanda-tanda risiko yang mungkin berkembang menjadi lebih serius.

Evaluasi risiko adalah proses yang berkelanjutan dalam manajemen risiko, dan perlu diperbarui secara berkala seiring perkembangan situasi. Tujuannya adalah untuk meminimalkan atau mengelola risiko sesuai dengan tujuan atau aktivitas yang dilakukan, sehingga dampak negatifnya dapat dikurangi atau dihindari sebanyak mungkin.

### **3.3. Pengendalian Risiko**

Pengendalian risiko adalah langkah-langkah atau tindakan yang diambil untuk mengurangi dampak dan



probabilitas terjadinya risiko yang telah diidentifikasi dan dievaluasi. Tujuan dari pengendalian risiko adalah untuk menjaga atau meningkatkan kinerja organisasi, proyek, atau aktivitas dengan meminimalkan potensi kerugian atau dampak negatif dari risiko. Berikut adalah beberapa langkah umum dalam pengendalian risiko:

1. Pengurangan Probabilitas Risiko:

- Perubahan dalam Proses atau Praktik Bisnis: Ubah atau tingkatkan proses atau praktik bisnis yang dapat mengurangi kemungkinan terjadinya risiko. Misalnya, jika risiko kegagalan sistem komputer adalah masalah, maka investasi dalam sistem keamanan yang lebih baik dapat membantu mengurangi risiko tersebut.
- Pelatihan dan Kesadaran: Tingkatkan pelatihan karyawan untuk meminimalkan kesalahan manusia yang dapat menyebabkan risiko. Kesadaran yang baik tentang risiko juga penting.

2. Pengurangan Dampak Risiko:

- Asuransi: Mendapatkan asuransi yang sesuai dapat membantu mengurangi dampak finansial risiko yang signifikan. Ini termasuk

asuransi kesehatan, asuransi properti, dan asuransi bisnis.

- Cadangan dan Kontinuitas Bisnis: Rencanakan cadangan dan strategi kontinuitas bisnis yang memungkinkan bisnis untuk tetap beroperasi dalam situasi yang merugikan, seperti bencana alam atau kegagalan sistem.
- Diversifikasi Portofolio Investasi: Diversifikasi investasi dapat membantu mengurangi dampak risiko investasi.

### 3. Pemantauan Risiko:

Pemantauan Terus-Menerus: Tetapkan sistem pemantauan yang efektif untuk memantau risiko secara terus-menerus. Ini memungkinkan untuk mendeteksi perubahan yang dapat mempengaruhi risiko dan mengambil tindakan yang sesuai.

### 4. Respon Terhadap Risiko:

- Perencanaan Krisis: Buat rencana krisis yang rinci untuk setiap risiko signifikan. Rencana ini harus mencakup langkah-langkah konkret yang akan diambil jika risiko terjadi.
- Tindakan Pencegahan: Ambil tindakan konkret untuk mencegah atau mengurangi

risiko yang telah diidentifikasi. Ini mungkin melibatkan pengembangan kontrol tambahan atau penggunaan teknologi yang lebih baik.

- Respon Berdasarkan Risiko: Berdasarkan probabilitas dan dampak risiko, Anda dapat mengambil keputusan untuk mengelola risiko tersebut, menghindarinya, mentransfer risiko, atau menerimanya.

5. Evaluasi Kembali Risiko:

Periode Evaluasi Ulang: Risiko perlu dievaluasi secara berkala. Perubahan dalam lingkungan atau operasi bisnis dapat mempengaruhi risiko, sehingga evaluasi ulang diperlukan.

6. Komunikasi Risiko:

Komunikasi Intern dan Eksternal: Berkomunikasi secara efektif tentang risiko kepada semua pihak yang terlibat atau berkepentingan. Ini termasuk karyawan, mitra bisnis, investor, dan pemangku kepentingan lainnya.

Pengendalian risiko adalah bagian penting dari manajemen risiko yang efektif. Ini melibatkan tindakan konkret yang diambil untuk mengelola risiko dan

melindungi organisasi atau proyek dari potensi kerugian. Perlu diingat bahwa tidak semua risiko dapat dihapus sepenuhnya, tetapi dengan pengendalian yang tepat, dampak negatifnya dapat dikurangi atau dikelola dengan baik.

### **3.4. Manajemen Risiko Berkelanjutan**

Manajemen risiko berkelanjutan adalah pendekatan untuk mengelola risiko yang mempertimbangkan dampak jangka panjang dari keputusan dan tindakan dalam konteks sosial, lingkungan, dan ekonomi. Ini mencakup pengintegrasian praktik-praktik berkelanjutan ke dalam proses pengambilan keputusan dan manajemen risiko untuk mencapai tujuan jangka panjang sambil meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan dan masyarakat. Berikut adalah prinsip-prinsip dan elemen kunci dari manajemen risiko berkelanjutan:

1. **Integrasi Praktik Berkelanjutan:** Manajemen risiko berkelanjutan mengintegrasikan prinsip-prinsip dan praktik berkelanjutan ke dalam semua aspek bisnis atau organisasi, dari perencanaan strategis hingga operasi sehari-hari.

2. Identifikasi Risiko Berkelanjutan: Identifikasi risiko yang berkaitan dengan isu-isu berkelanjutan seperti perubahan iklim, keberlanjutan lingkungan, masalah sosial, dan tuntutan hukum yang berkaitan dengan keberlanjutan.
3. Evaluasi Dampak Jangka Panjang: Selain mengevaluasi dampak risiko secara tradisional (dampak finansial dan operasional), manajemen risiko berkelanjutan juga mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap lingkungan, sosial, dan reputasi organisasi.
4. Keterlibatan Pemangku Kepentingan: Melibatkan pemangku kepentingan eksternal dan internal dalam proses pengambilan keputusan terkait risiko berkelanjutan. Ini dapat mencakup dialog dengan masyarakat, pelanggan, penyedia, dan pihak berkepentingan lainnya.
5. Keterbukaan dan Transparansi: Membangun keterbukaan dan transparansi dalam pelaporan risiko berkelanjutan. Ini mencakup penyediaan informasi yang jelas tentang praktik berkelanjutan dan dampaknya pada pemangku kepentingan.

6. Integrasi Tujuan Berkelanjutan: Memasukkan tujuan berkelanjutan dalam strategi bisnis dan proses perencanaan, serta memastikan bahwa manajemen risiko berkelanjutan mendukung pencapaian tujuan berkelanjutan.
7. Pengembangan Rencana Mitigasi Berkelanjutan: Merumuskan rencana mitigasi yang berkelanjutan, termasuk strategi perubahan untuk mengurangi dampak lingkungan dan sosial negatif.
8. Pemantauan dan Pelaporan Berkelanjutan: Memantau pelaksanaan praktik-praktik berkelanjutan dan melaporkan kemajuan secara berkala. Ini dapat mencakup indikator kinerja berkelanjutan dan laporan berkelanjutan yang memadai.
9. Kebijakan dan Kepatuhan Berkelanjutan: Menerapkan kebijakan berkelanjutan yang mencakup tanggung jawab sosial dan lingkungan serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan standar berkelanjutan.
10. Kemampuan Belajar dan Adaptasi: Manajemen risiko berkelanjutan juga mencakup kemampuan untuk belajar dari pengalaman dan beradaptasi

dengan perubahan dalam lingkungan sosial, ekonomi, dan lingkungan.

Manajemen risiko berkelanjutan merupakan pendekatan yang holistik dan proaktif untuk mengelola risiko dengan mempertimbangkan konteks jangka panjang yang lebih luas. Ini bukan hanya tentang pemenuhan peraturan atau pencapaian keuntungan finansial segera, tetapi juga tentang membangun keberlanjutan jangka panjang dalam semua aspek operasional dan pengambilan keputusan. Dalam dunia yang semakin kompleks dan berubah dengan cepat, manajemen risiko berkelanjutan menjadi semakin penting bagi organisasi yang ingin bertahan dan berkembang secara berkelanjutan.





## **BAB IV**

### **EVALUASI RISIKO**

Evaluasi risiko adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengukur, mengevaluasi, dan mengelola risiko yang terkait dengan suatu aktivitas, proyek, atau keputusan. Tujuan utama dari evaluasi risiko adalah untuk mengidentifikasi potensi dampak negatif atau kerugian yang dapat timbul dari suatu risiko dan menentukan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mengurangi risiko atau mengelolanya dengan cara yang efektif.

Evaluasi risiko digunakan dalam berbagai konteks, termasuk bisnis, keuangan, proyek, kesehatan, dan kebijakan publik, untuk membantu organisasi atau individu mengambil keputusan yang lebih informasional dan lebih baik terinformasi tentang bagaimana menghadapi risiko yang ada.

#### **4.1. Pengukuran dan Penilaian Risiko**

Pengukuran dan penilaian risiko adalah bagian penting dari proses manajemen risiko. Ini melibatkan langkah-langkah untuk mengukur seberapa besar potensi kerugian atau keuntungan yang mungkin terjadi

jika suatu risiko terjadi dan menilai tingkat kritisitas risiko tersebut. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut tentang pengukuran dan penilaian risiko:

1. Pengukuran Risiko:

- Identifikasi Variabel Risiko: Langkah awal adalah mengidentifikasi variabel-variabel atau faktor-faktor yang berkaitan dengan risiko. Ini bisa berupa variabel finansial, operasional, lingkungan, atau faktor-faktor lain yang relevan dengan situasi risiko.
- Pengumpulan Data: Data yang relevan dan terkait dengan variabel risiko harus dikumpulkan. Ini bisa berupa data historis, data pasar, data performa organisasi, atau informasi lain yang dapat digunakan untuk analisis risiko.
- Pengukuran Dampak: Setelah data terkumpul, tahap selanjutnya adalah mengukur dampak atau kerugian potensial yang mungkin terjadi jika risiko terwujud. Ini sering kali diukur dalam satuan moneter.
- Pengukuran Probabilitas: Selain dampak, probabilitas atau peluang terjadinya risiko juga harus diukur. Probabilitas sering kali

diukur dalam bentuk persentase atau probabilitas relatif.

- Analisis Statistik: Beberapa metode statistik, seperti analisis regresi, distribusi probabilitas, atau simulasi, dapat digunakan untuk mengukur risiko dengan lebih rinci dan akurat.

## 2. Penilaian Risiko:

- Evaluasi Tingkat Kritisitas: Setelah risiko diukur, langkah berikutnya adalah menilai tingkat kritisitas risiko. Ini melibatkan penilaian subjektif berdasarkan data dan analisis yang telah dikumpulkan.
- Prioritasi Risiko: Risiko-risiko yang telah dinilai kemudian harus diprioritaskan. Risiko yang memiliki dampak besar atau probabilitas tinggi dapat menjadi prioritas yang lebih tinggi dalam strategi pengendalian risiko.
- Pengambilan Keputusan: Hasil penilaian risiko digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Organisasi atau individu dapat memutuskan apakah akan menerima risiko, mengurangi risiko,

mengalihkan risiko, atau mengambil tindakan lain sesuai dengan hasil penilaian.

- Komunikasi Risiko: Hasil penilaian risiko juga harus dikomunikasikan kepada stakeholder atau pihak yang berkepentingan, termasuk pihak manajemen, pemegang saham, atau pihak-pihak terkait lainnya.

Pengukuran dan penilaian risiko adalah proses yang dinamis dan dapat diterapkan dalam berbagai konteks, termasuk bisnis, proyek, kesehatan, dan kebijakan publik, untuk membantu dalam pengambilan keputusan yang berbasis data dan berorientasi pada manajemen risiko yang efektif.

#### **4.2. Pengembangan Skenario Risiko**

Pengembangan skenario risiko adalah langkah dalam manajemen risiko di mana berbagai kemungkinan situasi atau peristiwa yang berkaitan dengan risiko dieksplorasi. Ini membantu dalam memahami konsekuensi potensial dari berbagai jalur yang mungkin terjadi jika risiko menjadi kenyataan. Pengembangan skenario risiko melibatkan langkah-langkah berikut:

1. Identifikasi Variabel Kunci: Pertama-tama, identifikasi variabel-variabel atau faktor-faktor

utama yang terkait dengan risiko yang sedang dievaluasi. Ini mungkin melibatkan variabel-variabel seperti fluktuasi pasar, perubahan iklim, perubahan regulasi, dan lain sebagainya.

2. Pengembangan Skenario: Berdasarkan variabel-variabel yang diidentifikasi, mulailah mengembangkan berbagai skenario yang mungkin terjadi. Ini bisa termasuk skenario terburuk, skenario terbaik, dan skenario yang lebih realistis di antaranya.
3. Penentuan Dampak dan Probabilitas: Untuk setiap skenario, tentukan dampak potensial yang mungkin terjadi jika skenario tersebut menjadi kenyataan. Juga, tentukan probabilitas atau peluang terjadinya skenario tersebut.
4. Analisis Hasil: Setelah skenario-skenario teridentifikasi dan dampak serta probabilitasnya ditentukan, lakukan analisis untuk memahami implikasi dari setiap skenario terhadap tujuan, sasaran, dan strategi yang ada.
5. Prioritasi Skenario: Prioritaskan skenario-skenario berdasarkan tingkat risiko yang terkait dengan masing-masing skenario. Ini membantu dalam mengidentifikasi skenario-skenario yang memiliki potensi dampak yang lebih signifikan.

6. Pengambilan Keputusan: Hasil dari pengembangan skenario risiko digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Pihak yang berkepentingan dapat mengambil tindakan yang lebih baik informasional berdasarkan pemahaman yang lebih baik tentang potensi risiko.
7. Manajemen Risiko Lanjutan: Pengembangan skenario risiko adalah bagian dari proses manajemen risiko yang berkelanjutan. Skenario perlu diperbarui secara berkala berdasarkan perubahan kondisi atau peristiwa baru yang mungkin muncul.

Pengembangan skenario risiko membantu organisasi atau individu untuk lebih siap dalam menghadapi berbagai kemungkinan peristiwa dan mempersiapkan strategi yang sesuai untuk mengelola atau mengurangi dampaknya. Ini juga membantu dalam merencanakan tindakan lebih awal dan merespons situasi yang dapat muncul.

#### **4.3. Tantangan dalam Evaluasi Risiko**

Evaluasi risiko adalah proses yang kompleks dan seringkali dihadapi dengan sejumlah tantangan yang

perlu diatasi agar hasilnya relevan dan efektif. Berikut adalah beberapa tantangan yang sering dihadapi dalam evaluasi risiko:

1. Ketidakpastian: Risiko seringkali terkait dengan ketidakpastian. Mengevaluasi risiko berarti harus menghadapi tingkat ketidakpastian dalam perkiraan dampak dan probabilitas risiko. Ketidakpastian ini dapat membuat sulit untuk meramalkan hasil yang akurat.
2. Ketidakeksklusifan Risiko: Beberapa risiko mungkin memiliki dampak yang tumpang tindih atau saling berhubungan. Ini dapat menyulitkan penilaian risiko secara terpisah, karena satu risiko dapat mempengaruhi risiko lainnya.
3. Keterbatasan Data: Evaluasi risiko sering memerlukan data yang cukup untuk mengukur dampak dan probabilitas risiko dengan tepat. Namun, data yang relevan seringkali terbatas atau tidak tersedia secara lengkap.
4. Ketidaktepatan Model: Penggunaan model matematis dalam evaluasi risiko bisa rumit dan dapat menghasilkan hasil yang tidak akurat jika model tersebut tidak tepat. Kesalahan dalam model atau asumsi yang salah dapat

menyebabkan ketidaktepatan dalam penilaian risiko.

5. Bias Kognitif: Individu yang terlibat dalam proses evaluasi risiko dapat dipengaruhi oleh bias kognitif, seperti optimisme berlebihan atau pesimisme berlebihan. Hal ini dapat memengaruhi penilaian risiko yang objektif.
6. Kompleksitas Risiko: Beberapa risiko bisa sangat kompleks, seperti risiko sistemik dalam sektor keuangan. Memahami dan mengevaluasi risiko semacam ini bisa sangat sulit karena keterkaitannya dengan berbagai aspek yang kompleks.
7. Penentuan Tingkat Risiko yang Tolerable: Menentukan tingkat risiko yang dapat diterima oleh organisasi atau individu adalah tantangan tersendiri. Setiap entitas mungkin memiliki toleransi risiko yang berbeda-beda, dan menemukan keseimbangan yang tepat antara menghindari risiko dan mengambil peluang bisa sulit.
8. Perubahan Lingkungan: Risiko dapat berubah seiring waktu karena perubahan lingkungan, peraturan, teknologi, dan faktor-faktor lainnya.



Ini berarti evaluasi risiko harus bersifat dinamis dan terus diperbarui.

9. Asimetri Informasi: Kadang-kadang, pihak yang terlibat dalam evaluasi risiko mungkin memiliki akses ke informasi yang lebih besar daripada pihak lain, menciptakan asimetri informasi yang dapat memengaruhi hasil evaluasi.
10. Tekanan Eksternal: Tantangan terakhir adalah tekanan eksternal untuk mengambil keputusan cepat atau untuk mengabaikan risiko yang sebenarnya signifikan dalam upaya untuk mencapai tujuan yang lebih besar.

Untuk mengatasi tantangan-tantangan ini, penting untuk menggunakan metodologi yang tepat, mengumpulkan data sebanyak mungkin, melibatkan berbagai pemangku kepentingan, dan mempertimbangkan berbagai skenario risiko yang mungkin terjadi. Selain itu, evaluasi risiko harus menjadi bagian dari proses manajemen risiko yang berkelanjutan dan berkesinambungan.

#### **4.4. Ketidakpastian dalam Evaluasi Risiko**

Ketidakpastian adalah elemen kunci dalam evaluasi risiko karena risiko sendiri terkait dengan

ketidakpastian tentang apa yang mungkin terjadi di masa depan. Ketidakpastian mencakup ketidakpastian tentang dampak yang mungkin terjadi, probabilitas terjadinya suatu peristiwa, dan kompleksitas dari berbagai faktor yang memengaruhi risiko. Berikut adalah beberapa aspek penting dari ketidakpastian dalam evaluasi risiko:

1. Ketidakpastian Dampak: Sulit untuk memprediksi dengan pasti seberapa besar dampak suatu risiko akan mempengaruhi organisasi atau proyek. Dampak bisa bervariasi dari skenario ke skenario, dan bisa jadi sulit untuk memperkirakan jumlah kerugian atau keuntungan secara tepat.
2. Ketidakpastian Probabilitas: Mengukur probabilitas terjadinya suatu peristiwa juga melibatkan ketidakpastian. Seringkali sulit untuk mendapatkan data historis yang cukup untuk menghitung probabilitas dengan akurat, dan dalam beberapa kasus, mungkin tidak mungkin untuk memprediksi probabilitas dengan tepat.
3. Ketidakpastian dalam Informasi: Evaluasi risiko sangat bergantung pada informasi yang tersedia. Namun, informasi yang diperoleh mungkin tidak

selalu lengkap atau akurat. Ketidakpastian dalam informasi ini dapat memengaruhi hasil evaluasi.

4. Ketidakpastian Model: Penggunaan model matematis untuk mengukur risiko juga melibatkan ketidakpastian. Model-model ini mungkin mengandung asumsi yang tidak sepenuhnya akurat atau tidak mencakup semua variabel yang relevan.
5. Ketidakpastian Eksternal: Faktor-faktor eksternal, seperti perubahan ekonomi, peraturan pemerintah, atau perubahan pasar, dapat menyebabkan ketidakpastian dalam hasil evaluasi risiko. Perubahan ini bisa terjadi tanpa peringatan dan dapat memengaruhi hasil yang telah diantisipasi.
6. Ketidakpastian Psikologis: Individu cenderung memiliki persepsi yang berbeda terhadap ketidakpastian berdasarkan tingkat toleransi risiko mereka. Ini bisa memengaruhi cara mereka mengukur dan menilai risiko.

Penting untuk mengakui ketidakpastian dalam evaluasi risiko dan menggunakannya sebagai dasar pengambilan keputusan yang informasional. Terdapat

beberapa pendekatan yang dapat membantu mengatasi ketidakpastian dalam evaluasi risiko:

1. Skenario Planning: Mengembangkan berbagai skenario risiko dengan variasi dampak dan probabilitas yang berbeda-beda untuk memahami berbagai kemungkinan hasil.
2. Sensitivitas Analisis: Mengidentifikasi variabel-variabel kunci yang memiliki dampak besar pada hasil evaluasi risiko dan menganalisis bagaimana variasi dalam nilai-nilai ini mempengaruhi hasil.
3. Monte Carlo Simulation: Menggunakan teknik simulasi untuk menghasilkan distribusi probabilitas dari hasil yang mungkin, dengan mempertimbangkan ketidakpastian dalam variabel-variabel risiko.
4. Pengumpulan Data: Upaya untuk mengumpulkan data sebanyak mungkin dan menggunakan data sejarah yang ada untuk memperoleh pandangan yang lebih akurat tentang probabilitas dan dampak risiko.
5. Konsultasi Ahli: Melibatkan ahli dalam evaluasi risiko dapat membantu dalam mengidentifikasi ketidakpastian dan mendapatkan pandangan yang lebih luas tentang dampak potensial.

6. Berfokus pada Manajemen Risiko Berkelanjutan:  
Dengan memantau dan mengevaluasi risiko secara terus-menerus, organisasi dapat merespons dengan lebih cepat terhadap perubahan kondisi dan mengurangi dampak ketidakpastian.

Penting untuk mengatasi ketidakpastian dengan cara yang sistematis dan mendalam agar evaluasi risiko tetap relevan dan memberikan panduan yang baik dalam pengambilan keputusan.

#### **4.5. Faktor Psikologis dalam Pengambilan Keputusan Risiko**

Faktor psikologis memainkan peran kunci dalam pengambilan keputusan risiko. Keputusan risiko seringkali tidak hanya didasarkan pada perhitungan rasional atau analisis data, tetapi juga dipengaruhi oleh aspek-aspek psikologis, seperti emosi, persepsi risiko, dan bias kognitif. Berikut adalah beberapa faktor psikologis yang memengaruhi pengambilan keputusan risiko:

1. Persepsi Risiko: Setiap individu memiliki tingkat persepsi risiko yang berbeda. Beberapa orang mungkin lebih cenderung untuk melihat risiko

sebagai ancaman besar, sementara yang lain mungkin lebih optimis tentang kemungkinan risiko. Persepsi risiko ini dapat memengaruhi bagaimana keputusan risiko dibuat.

2. Optimisme Berlebihan: Beberapa orang cenderung memiliki optimisme berlebihan, yaitu keyakinan bahwa mereka lebih mampu mengatasi risiko atau menghindarinya daripada yang sebenarnya. Ini dapat mengakibatkan pengambilan risiko yang tidak cukup hati-hati.
3. Penghindaran Risiko: Di sisi lain, ada juga individu yang sangat cenderung menghindari risiko. Mereka mungkin cenderung memilih pilihan yang lebih aman bahkan jika itu tidak selalu merupakan keputusan yang paling rasional secara ekonomi.
4. Efek Framing: Cara suatu masalah atau risiko dijelaskan atau "diframeing" dapat memengaruhi keputusan. Misalnya, jika risiko dijelaskan dalam bahasa positif (misalnya, "90% peluang kesuksesan") daripada dalam bahasa negatif (misalnya, "10% peluang kegagalan"), orang cenderung memberikan respons yang berbeda.
5. Bias Konfirmasi: Orang cenderung mencari informasi yang memvalidasi keyakinan atau

keputusan mereka sendiri, dan mengabaikan informasi yang bertentangan dengan itu. Ini bisa mengakibatkan pengambilan keputusan yang sesuai dengan keyakinan awal, bahkan jika data yang ada menunjukkan sebaliknya.

6. Pengaruh Sosial: Keputusan risiko juga dapat dipengaruhi oleh norma sosial dan tekanan dari orang lain dalam kelompok atau organisasi. Orang mungkin cenderung mengikuti keputusan mayoritas atau berusaha untuk mempertahankan reputasi mereka.
7. Bias Afektif: Emosi, seperti ketakutan atau keserakahan, dapat memengaruhi pengambilan keputusan risiko. Saat emosi kuat muncul, mereka dapat mengaburkan pemikiran rasional.
8. Keterbatasan Informasi: Kurangnya informasi atau pemahaman yang memadai tentang risiko juga dapat memengaruhi pengambilan keputusan. Orang cenderung lebih waspada terhadap risiko yang dikenal daripada risiko yang kurang dipahami.
9. Kepatuhan Terhadap Otoritas: Orang cenderung cenderung mematuhi otoritas atau ahli, bahkan jika mereka tidak sepenuhnya memahami risiko

atau keputusan yang dibuat oleh otoritas tersebut.

10. Dampak Masa Depan vs. Dampak Saat Ini: Orang cenderung memberikan lebih banyak perhatian pada dampak yang dapat dirasakan secara langsung dan segera daripada dampak yang mungkin terjadi di masa depan.

Penting untuk menyadari bahwa faktor-faktor psikologis ini dapat memengaruhi pengambilan keputusan risiko secara tidak sadar. Kesadaran akan adanya faktor-faktor ini dapat membantu individu dan organisasi untuk mengambil keputusan risiko yang lebih rasional dan terinformasional. Hal ini juga mendorong pentingnya melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan risiko untuk mengimbangi bias dan persepsi individu.



# **BAB V**

## **PERENCANAAN DAN STRATEGI PENGENDALIAN MANAJEMEN RISIKO**

### **5.1. Perencanaan Manajemen Risiko**

Perencanaan manajemen risiko merupakan langkah awal yang harus dilakukan untuk memutuskan bagaimana penerapan manajemen risiko yang baik dan sesuai dengan sistem perusahaan. Tanpa adanya perencanaan matang dimana telah memperhitungkan berbagai risiko yang akan dihadapi, maka potensi kegagalan dan kerugian akan semakin besar kemungkinannya terjadi. Dengan demikian, secara umum perencanaan manajemen risiko dirancang untuk menghindari atau mengurangi terjadinya peristiwa atau keadaan yang berdampak negatif atau merugikan bagi perusahaan. Perencanaan juga dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil keputusan dan melaksanakan strategi manajemen risiko.

Perencanaan manajemen risiko dimulai dengan menetapkan visi, misi dan tujuan yang berkaitan dengan manajemen risiko. Kemudian perencanaan manajemen risiko bisa diteruskan dengan penetapan target,

kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan manajemen risiko. Kebijakan harus secara jelas menjabarkan dan mendefinisikan filosofi manajemen risiko perusahaan dan menyediakan seluruh pendekatan yang digunakan oleh organisasi dari mulai proses pengambilan risiko. Dalam sebuah desain penerapan manajemen risiko, membuat pernyataan atau kebijakan merupakan komitmen top manajemen dan badan pengawas. Kedua pihak tersebut juga harus menjamin proses manajemen risiko dapat diintegrasikan dalam semua aktivitas organisasi. Sementara tugas dari komite manajemen risiko untuk menetapkan kebijakan penerapan manajemen risiko organisasi.

Perencanaan manajemen risiko memiliki rancangan informasi yang akan mendukung kerangka kerja rencana, yaitu :

1. Metodologi, yang berisi tentang penjelasan manajemen risiko yang akan dilaksanakan dan penjelasan tipe sumber data yang akan digunakan pada rancangan
2. Tanggung jawab, yang berisi tentang individu yang akan bertanggung jawab pada perancangan manajemen risiko beserta tugas khusus yang akan dilakukan

3. Dana (finansial) yang berisi tentang batas biaya/ dana yang akan digunakan dalam kegiatan perancangan manajemen risiko
4. Jenis risiko yang terjadi
5. Tingkat peluang terjadi risiko
6. Dokumentasi risiko

Ruang lingkup dari perencanaan manajemen risiko adalah penentuan suatu kerangka acuan dari kegiatan yang akan diolah dalam risiko, yang terdiri atas :

1. Identifikasi risiko

Penting bagi perusahaan untuk mampu melakukan identifikasi sebanyak mungkin faktor risiko yang bisa muncul agar setiap potensi bahaya yang ada selanjutnya dapat dinilai risiko yang ditimbulkan. Jika hal ini bisa dilakukan, maka perusahaan dengan mudah dapat menyusun program pengendalian terhadap risiko yang ada. Mengidentifikasi apa, mengapa dan bagaimana, siapa faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya risiko untuk dianalisis lebih lanjut. Teknik yang biasa digunakan untuk identifikasi risiko yaitu : brainstorming, survei, wawancara, *Focus Group Discussion* (FGD), informasi historis, kelompok kerja, analisis SWOT, dll.

## 2. Analisis risiko

Tahap ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keparahan dan probabilitas terjadinya risiko. Saat menentukan peluang konsekuensi yang terjadi pada suatu risiko, biasanya proses penentuan tersebut memiliki sifat objektif dan umumnya berlandaskan dari hal yang pernah terjadi sebelumnya. Akan tetapi terkadang penentuan probabilitas terjadinya suatu peristiwa/ event bisa jadi sangat subjektif dan berdasarkan nalar dan pengalaman. Beberapa risiko relatif mudah untuk diukur namun sulit untuk memastikan probabilitas suatu kejadian yang sangat jarang terjadi sehingga pada tahap ini sangat penting untuk menentukan dugaan yang terbaik agar nantinya dapat memprioritaskan dengan baik dalam implementasi perencanaan manajemen risiko. Dalam melakukan analisis risiko, perlu dilakukan dengan cara mencermati sumber risiko, tingkat pengendalian yang ada dan menilai risiko.

## 3. Evaluasi risiko

Setelah analisis risiko ditentukan, dan diperoleh kemungkinan-kemungkinan sebab akibat, maka ditetapkanlah proses evaluasi risiko. Proses

evaluasi risiko dilakukan dengan membandingkan tingkat setiap jenis risiko yang ada dengan tingkat risiko yang diinginkan perusahaan (*risk appetite*) maupun tingkat toleransi risiko (*risk tolerance*) perusahaan. Perlu diperhatikan bahwa evaluasi risiko membutuhkan terlebih dahulu tingkat risiko yang diinginkan dan toleransi risiko yang sudah ditetapkan perusahaan. Proses evaluasi risiko akan menghasilkan jenis-jenis risiko mana yang berada pada peringkat risiko yang diinginkan perusahaan, risiko yang berada pada peringkat di atas tingkat risiko yang diinginkan perusahaan, serta risiko yang berada di bawah ataupun di atas tingkat toleransi risiko. Dengan begitu maka perusahaan bisa mengeliminasi risiko-risiko mana yang memerlukan perlakuan dan risiko mana yang tidak memerlukan perlakuan lebih lanjut. (Yap, 2017)

#### 4. Penetapan tindakan pengendalian risiko

Setelah risiko di evaluasi, perusahaan perlu menentukan tindakan pengendalian risiko yang akan dilakukan. Tindakan pengendalian ini bisa berupa pengurangan risiko, transfer risiko atau penerimaan risiko. Upaya pengendalian risiko merupakan langkah penting dan menentukan

dalam keseluruhan tahapan manajemen risiko. Jika pada tahapan sebelumnya lebih banyak bersifat konsep dan perencanaan, maka pada tahap pengendalian risiko sudah merupakan realisasi dari upaya pengelolaan risiko dalam perusahaan.

#### 5. Implementasi tindakan pengendalian risiko

Setelah penerapan tindakan pengendalian risiko, perusahaan harus mengimplementasikan tindakan tersebut. Implementasi tindakan pengendalian risiko ini bisa dilakukan dengan membuat kebijakan dan prosedur yang jelas serta memastikan bahwa semua karyawan mengikuti kebijakan dan prosedur tersebut.

#### 6. Monitoring dan *Review*

Pada tahap ini, dimulai dari mengidentifikasi risiko, menganalisis risiko, mengelola risiko hingga eksekusi dari perencanaan manajemen risiko dilakukan proses pemantauan yang erat. Pemantauan ini dilakukan agar diketahui ketepatan dan keefektifan kerja dari setiap tahap yang sudah dilakukan sehingga di akhir tahap akan dilakukan proses evaluasi hasil dari pemantauan dan direncanakan kembali proses perbaikan pada perencanaan.

## 7. Pelaporan risiko

Perusahaan harus memiliki sistem pelaporan risiko yang jelas dan terstruktur untuk memastikan bahwa risiko dapat dilaporkan secara efektif dan efisien. Hal ini juga memungkinkan perusahaan untuk mengambil tindakan yang cepat dan tepat dalam mengambil risiko yang terjadi. Pengaturan pelaporan manajemen risiko secara formal (resmi) harus dinyatakan secara jelas dan tersedia bagi para *stakeholders*. Pelaporan resmi harus dapat mengungkapkan:

- a. Metode pengendalian, terutama mengenai pertanggung jawaban manajemen menyangkut manajemen risiko
- b. Proses yang digunakan mengidentifikasi risiko dan bagaimana sistem manajemen risiko menyampaikannya
- c. Sistem pengendalian risiko yang signifikan  
Pemantauan dan kaji ulang sistem yang berjalan. (Siahaan, 2009)

Garis besar dapat digunakan untuk memutuskan pendekatan manajemen risiko :

1. *High probability, high impact* : biasanya risiko semacam ini dapat dihindari atau dialihkan.

2. *Low probability, high impact* : penghindaran adalah tindakan terbaik dengan jenis risiko ini dan jika masih terjadi, terapkan tindakan pengurangan risiko dan buat rencana cadangan.
3. *High probability, low impact* : mitigasi risiko dan mengembangkan rencana cadangan.
4. *Low probability, low impact* : meskipun konsekuensi dari bahaya ini dapat dikurangi, biayanya mungkin masih lebih besar daripada manfaatnya. Menerima konsekuensi dari risiko ini mungkin lebih baik dalam keadaan tertentu.
5. Rencana cadangan (*contingency plan*): rencana cadangan harus dibuat untuk potensi ancaman jika terjadi. *Contingency plan* harus sesuai dan sebanding dengan efek dari risiko ini. Alih-alih membuat rencana darurat yang akan lebih mahal untuk diimplementasikan jika dilaksanakan, seringkali lebih efisien untuk mengalokasikan sejumlah sumber daya untuk mengurangi risiko. Namun demikian, tergantung pada proyeknya, beberapa kemungkinan memerlukan rencana darurat yang komprehensif. Kontras *contingency plan*, bagaimanapun dengan perencanaan ulang yang rutin, yang benar-benar diperlukan karena perubahan proyek yang sedang berlangsung.



## **5.2. Strategi Pengendalian Manajemen Risiko**

Pengendalian risiko adalah suatu langkah yang sangat penting dalam keseluruhan manajemen risiko, potensi risiko yang sudah teridentifikasi harus dilakukan pengendalian dengan tepat, efektif dan sesuai dengan kondisi dan kemampuan suatu perusahaan. Perlakuan risiko atau biasa disebut pengendalian risiko mencakup pemilihan dan penerapan tindakan untuk mengurangi kemungkinan dan dampak risiko. Pengendalian risiko termasuk teknik, peralatan, strategi dan proses yang mencoba untuk menghindari, mencegah, mengurangi atau selain daripada itu kontrol dari frekuensi pengendalian lain dari kerugian dan dampak ketidaklayakan dari risiko. Pengendalian risiko juga termasuk metode yang mencoba untuk memperbaiki kesalahpahaman dalam organisasi yang mempengaruhi aktivitas exposure untuk risiko, jenis pengendalian harus dipertimbangkan sesuai sifat dan tingkat aktivitas pengendalian risiko yang dilaksanakan. Pada dasarnya pengendalian pencegahan dapat dijadikan sebagai opsi pertama, apabila pengendalian pencegahan tidak memungkinkan, perlu menerapkan pengendalian korektif untuk dapat meminimalisasi kemungkinan serta dampak dari kejadian yang tidak diharapkan.

Pengendalian risiko dilakukan dengan membandingkan rencana dengan realisasi secara berkala, terjadinya penyimpangan hasil dengan perencanaan dipastikan masih dalam batas wajar atau toleransi risiko yang diijinkan. Proses pengendalian tersebut wajib dikaji ulang secara berkala. Berdasarkan AS/ NZS 4360:2004 ada beberapa langkah yang dapat digunakan dalam pengendalian risiko yaitu :

1. Hindari kemungkinan terjadinya risiko
2. Kurangi hal-hal yang memungkinkan terjadinya risiko
3. Kurangi konsekuensi terjadi risiko
4. Risiko dialihkan kepada pihak lain
5. Risiko yang tersisa dapat ditanggung

Jika risiko dapat diterima, maka langkah pengendalian diperlukan kepada risiko tersebut supaya risiko selalu ditempatkan pada kategori yang bisa diterima. Sebaliknya, jika risiko tidak bisa diterima, dapat diartikan bahwa tindakan pengendalian terhadap risiko perlu dilakukan. Kemampuan organisasi harus disesuaikan dengan tindakan pengendalian risiko yang sudah dilakukan pengkajian secara seksama. Ketika organisasi sudah tidak mampu maka dapat dilakukan pengendalian risiko ke pihak lain

Secara teori pengendalian risiko merupakan langkah terakhir dalam proses manajemen risiko, namun pada prakteknya seringkali merupakan langkah pertama. Pengendalian risiko memerlukan indentifikasi penyebab mengapa hasil operasi berbeda dari rencana, serta keputusan tentang tindakan yang tepat untuk menghilangkan penyimpangan. Dalam kegiatan bisnis, dampak dari setiap potensi kerugian harus dibatasi untuk meminimalkan pengaruhnya terhadap hasil yang diharapkan perusahaan. Pengendalian risiko harus dilakukan dalam berbagai kegiatan perusahaan diantaranya:

1. Pengendalian risiko finansial

Risiko yang muncul pada kegiatan ini dapat berupa penipuan. Metode yang digunakan oleh perusahaan agar dapat meminimalisasi penipuan yaitu dengan meningkatkan proses perekrutan, mengurangi motif penipuan, mengurangi kemungkinan jumlah aset yang dapat dicuri, mengurangi kesempatan pencurian, meningkatkan pengawasan dan kontrol keuangan serta sistem manajemen, meningkatkan pendeteksian kecurangan (penipuan) dan menambah pencatatan.

2. Pengendalian risiko infrastruktur

Pengendalian ini dilakukan untuk menangani risiko kesehatan dan keselamatan kerja seperti penggunaan mesin berbahaya, sistem tekanan, kebisingan, getaran, kandungan berbahaya, radiasi serta stres kerja. Risiko lainnya yaitu perlindungan kebakaran properti perusahaan yang disebabkan oleh bahaya listrik, pekerjaan panas, mesin, bahan rokok, cairan yang mudah terbakar dan aktivitas pembakaran. Pengendalian risiko infrastruktur juga mencakup keamanan IT dan risiko Sumber Daya Manusia.

3. Pengendalian risiko reputasi perusahaan

Risiko yang muncul pada bagian reputasi perusahaan dapat dilakukan dengan perlindungan merek dan lingkungan perusahaan.

4. Pengendalian risiko pasar

Risiko pasar meliputi pengembangan teknologi dan risiko regulasi yaitu bagaimana perusahaan untuk tetap konsisten dan patuh terhadap regulasi yang ada.

### 5.3. Jenis-Jenis Perlakuan Risiko

#### 1. Menghindari

- a. Dilakukan dengan tidak melakukan aktivitas yang dapat menimbulkan risiko
- b. Risiko jauh melebihi manfaat aktivitas atau risiko sulit diukur
- c. Organisasi mempunyai opsi untuk menghindar
- d. Menghindari dari risiko seringkali menghilangkan kesempatan

Opsi menghindari dilakukan dalam kondisi dimana:

- a. Hanya dapat dilakukan bila risiko tersebut belum terjadi atau timbul dari suatu operasi tertentu yang dapat dihindari oleh organisasi
  - b. Bila risiko tersebut sudah lama ada, umumnya tidak dapat dihindari karena sudah merupakan bagian dari bisnis
  - c. Perlu dianalisa beberapa manfaat yang hilang dengan menghindari risiko tersebut
  - d. Menghindari satu risiko dapat mendatangkan risiko lain, *no action is an action*
- #### 2. Berbagi (*sharing*)
- a. Memecah proses menjadi tahapan yang ditangani oleh institusi lain dan masing-masing bertanggung jawab atas tahapan kerjanya
  - b. Melakukan *joint financing, joint venture*

c. Harus dianalisa untuk menentukan apakah risiko dapat dibagi

Efektivitas dari Opsi *risk sharing/ transfer* tergantung dari:

a. Jenis risiko yang ditransfer/ *share* misalnya risiko kebakaran dapat ditransfer dengan mudah, tetapi risiko *fraud* sangat sulit

b. Tergantung dari perjanjian: kurang perhatian dalam menyusun perjanjian dapat mengakibatkan suatu risiko tidak tertransfer sesuai rencana

c. Segala jenis risiko saat di transfer akan berubah menjadi risiko *counterparty*

Biaya adalah pertimbangan, besaran biaya tergantung dari besarnya risiko yang di transfer/ *share* dan berapa besar kemungkinan risiko tersebut terjadi

### 3. Transfer

a. Membeli asuransi, reasuransi, melakukan *hedging*

b. Memastikan apakah risiko telah benar-benar ditransfer (tanpa *recourse*)

c. Mentransfer risiko menimbulkan risiko baru bahwa pihak yang menerima transfer

(*transferfree*) tidak melaksanakan kewajiban sesuai kesepakatan

4. Mengurangi atau memitigasi risiko
  - a. Mengurangi kemungkinan terjadinya risiko melalui pembuatan prosedur dan pengawasan internal, pelatihan, sosialisasi internal
  - b. Mengurangi dampak atas terjadinya risiko melalui *contingency plan*, penyediaan cadangan dana, meningkatkan *public relation*

Opsi mitigasi:

- a. Adalah opsi yang paling banyak digunakan untuk mengelola beragam jenis risiko
- b. Opsi ini perlu diperhitungkan dengan matang *cost benefit* serta kebutuhan sumberdaya dan waktunya
- c. Biaya dan upaya harus dibandingkan dengan hasil yang terbentuk besaran penurunan tingkat kegawatan risiko
- d. Risiko harus diprioritaskan terutama yang berada di zona merah. Seringkali keterbatasan sumber daya serta anggaran memungkinkan pengelolaan atas beberapa risiko tertentu saja

- e. Diupayakan metode kombo dimana satu *treatment* dapat mengelola beberapa risiko sekaligus

#### 5. Menerima risiko

- a. Risiko tidak dapat dihindari atau dikurangi karena sudah merupakan bagian integral dari lingkup kerja organisasi
- b. Sudah diamanatkan oleh Undang-undang

#### Opsi menerima

- a. Risiko yang tidak dapat dimitigasi sama sekali karena memang sudah merupakan bagian bisnis dari organisasi
- b. Upaya untuk memitigasi akan sangat mahal atau sukar di laksanakan
- c. Opsi diterima hanya dapat diambil bila benar-benar risiko ini dipikirkan untuk *treatment* dengan berbagai cara namun tidak memungkinkan
- d. Harus ada alasan kuat sebelum memutuskan sebuah risiko harus diterima
- e. Risiko ini seringkali signifikan namun tidak bisa di treat

Menerima risiko berbeda dengan *no treat*. *No treat* bisa berarti bahwa suatu risiko memang belum



diprioritaskan untuk di *treat* atau tidak signifikan. Sedangkan menerima risiko dapat berarti bahwa risiko tersebut signifikan namun tidak dapat ditreat sama sekali dengan biaya dan sumber daya yang wajar

Bagaimana memilih jenis perlakuan risiko yang tepat

1. Perlakuan risiko harus disesuaikan dengan kondisi divisi/ organisasi
2. Perlakuan risiko hanya disusun setelah akar penyebab (*root cause*) dari risiko diketahui
3. Semua opsi-opsi perlakuan risiko yang ada perlu di eksplorasi
4. Pertimbangan biaya, waktu, dan alokasi sumber daya merupakan faktor penting
5. Pilihan yang diambil merupakan pilihan yang paling efektif dalam mengelola risiko dengan keterbatasan dana dan sumber daya yang ada
6. Satu risiko dapat memiliki beberapa *treatment* yang berbeda. Sebagai contoh, mengurangi risiko *employee fraud* (tindakan kecurangan karyawan) dapat dilakukan dengan memperkuat sistem pengawasan serta menyusun SOP atas setiap kegiatan

Di sisi lain, satu *treatment* juga mungkin dapat digunakan untuk beberapa risiko sekaligus.

Sebagai contoh, pelatihan dapat ditujukan untuk meningkatkan pemahaman atas hal-hal yang menjadi pemicu terjadinya beberapa risiko.

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam menyusun treatment plan

1. Aspek hukum dan *compliance*

*Treatment plan* harus sesuai dengan koridor hukum yang ada dan tidak bertentangan dengan *corporate governance* yang telah ditetapkan

2. *Social responsibility*

Melakukan *treatment* atas suatu risiko juga seringkali meningkatkan risiko yang harus ditanggung oleh publik. Perlu dilakukan *social benefit analysis* dan rencana sosialisasi bila membawa dampak bagi publik

3. Anggaran

Ketersediaan anggaran perlu diperhitungkan karena beberapa opsi *treatment plan* bisa jadi membutuhkan biaya yang cukup besar. Anggaran disini didefinisikan sebagai besaran estimasi biaya yang dikeluarkan untuk melakukan perlakuan atas suatu risiko. Anggaran ini didapat dari perhitungan *Cost Benefit Analysis*. Anggarannya

dapat berupa total anggaran (*multi years*) atau anggaran untuk satu tahun (*single year*)

#### 4. *Stakeholder view*

Pandangan *stakeholder* (pemangku kepentingan) atas suatu *treatment plan* juga patut diperhatikan dan menjadi bahan pertimbangan. (Hery, 2019)

# **BAB VI**

## **IMPLEMENTASI PENGENDALIAN RISIKO**

### **6.1. Pendahuluan**

Risiko adalah suatu kejadian atau kondisi yang tidak pasti yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi atau individu secara positif atau negatif. Risiko dapat berasal dari berbagai sumber, seperti lingkungan eksternal, lingkungan internal, atau kegiatan operasional. Risiko juga dapat memiliki berbagai jenis, seperti risiko strategis, risiko operasional, risiko keuangan, risiko hukum, atau risiko reputasi.

Pengendalian risiko adalah suatu proses yang bertujuan untuk mengurangi atau menghilangkan dampak negatif dari risiko yang dihadapi oleh suatu organisasi atau individu. Pengendalian risiko dapat dilakukan dengan berbagai cara, tergantung pada jenis, sumber, dan tingkat risiko yang ada. Beberapa metode pengendalian risiko yang umum digunakan adalah penghindaran risiko, pengurangan risiko, pemindahan risiko, dan penerimaan risiko.

Sistem, prosedur dan aturan yang diaplikasikan dalam melakukan identifikasi, analisis, penilaian, dan pemantauan risiko merupakan manajemen risiko.

Tujuan manajemen risiko antara lain untuk pengurangan risiko dan pengambilan keuntungan dari munculnya setiap peluang sehingga ada peningkatan hasil berikutnya dan secara berlanjut berperan sebagai faktor pendukung pengambilan keputusan pada sektor public secara khusus. manajemen risiko wajib didukung strategi yang terencana, logis, komprehensif, dan didokumentasikan secara sistematis. Strategi Penerapan Manajemen Risiko Strategi meliputi: instruksi, rencana, dan prosedur pendukung unit organisasi dalam pengelolaan risiko. Klasifikasi bidang dalam mempertimbangkan risiko di organisasi sektor publik, yaitu: Keuangan, Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi.

Manajemen risiko mengikuti proses berikut:

1. Identifikasi Risiko contohnya pada kegiatan operasional.
2. Analisis Risiko mencakup penghitungan probabilitas risiko dan konsekuensi peristiwa tertentu.
3. Perkiraan dan prioritas risiko didasarkan ukuran risiko.
4. Penilaian risiko, risiko diterima atau tidak diterima.

5. Penerapan langkah-langkah yang memadai untuk mengendalikan risiko.

Langkah-langkah pada Metode Penanganan Risiko, mencakup:

1. Penerimaan risiko ketika biaya mencegah risiko lebih besar dibandingkan biaya apabila terjadi risiko yang ditimbulkan.
2. Penarikan diri dari suatu kegiatan tertentu.
3. Penangkalan risiko dengan pembuatan dan pelaksanaan suatu rencana aksi.
4. Pemindahan risiko atau pentransferan risiko dengan cara mengambil polis asuransi atau mengandalkan jaminan kinerja kontrak.

Definisi Manajemen Risiko diantaranya sebagai metode sistematis dan logis untuk terciptanya konteks, identifikasi, analisis, dan penilaian risiko, juga tindakan mengawasi dan memberi informasi sehubungan risiko. Proses berkelanjutan kegiatan manajemen risiko berdampak diminimalkannya kerugian organisasi sekaligus memaksimalkan peluang bagi organisasi. Struktur pada manajemen risiko mencakup rencana organisasi, kebijakan dan prosedur dari manajemen risiko, dokumentasi risiko, serta data individu dan tim

yang bertanggung jawab atas risiko. Sektor pelayanan publik di negara-negara lain menyediakan informasi mengenai sifat dan ruang lingkup investasi dalam manajemen risiko. Hal ini disebabkan pemangku kepentingan (*stakeholder*) perlu memastikan memadainya pengawasan risiko dan perlindungan sumber daya. Dalam sistem administrasi, pihak manajemen senior bertanggung jawab atas manajemen risiko yang meliputi pencapaian tujuan, perlindungan aset, dan penggunaan sumber daya yang efisien, ekonomis, dan efektif. Menurut standar pengendalian keuangan, kepala unit harus mengidentifikasi risiko internal dan eksternal terkait dengan pencapaian tujuan unit, seluruh unit serta program tertentu secara terpisah. Bila terjadi perubahan tertentu pada suatu unit, maka proses identifikasi risiko harus dilakukan kembali. Kaitan antara identifikasi risiko dengan konsekuensi potensial dan peluang kemunculannya wajib dianalisis secara mendalam. Selanjutnya, manajer risiko harus melakukan penilaian berkelanjutan berdasarkan indikator kuantitatif, kualitatif, dan kriteria lainnya. Dengan begitu, penerapan manajemen risiko tersebut dapat membantu setiap unit sektor publik memberikan pelayanan prima sekaligus mencapai tujuannya. Implementasi manajemen risiko yang dilakukan secara

detail dan tepat sasaran akan membawa banyak manfaat bagi organisasi sektor publik. Masyarakat pun dapat merasakan peningkatan kualitas layanan yang memuaskan.

## 6.2. Pengendalian Risiko

Pengendalian risiko merupakan proses dengan tujuan mengurangi/menghilangkan dampak negatif risiko terhadap organisasi/individu. Cara pengendalian risiko tergantung jenis, sumber, dan tingkat risiko. Umumnya digunakan beberapa metode pengendalian risiko sebagai berikut:

1. **Penghindaran risiko.** Menghindari harta, orang, atau kegiatan yang berpotensi menimbulkan risiko dengan menolak atau menghentikan suatu proyek yang berisiko tinggi.
2. **Pengurangan risiko.** Mengambil langkah-langkah untuk menurunkan frekuensi/dampak dari risiko dengan melakukan pencegahan, mitigasi, atau perbaikan.
3. **Pemindahan risiko.** Memindahkan sebagian atau seluruh tanggung jawab atau kerugian akibat risiko kepada pihak lain dengan melakukan asuransi, kontrak, atau kemitraan.



4. **Penerimaan risiko.** Menerima dan menanggung konsekuensi dari risiko dengan membuat cadangan dana, rencana darurat, atau toleransi kerugian.

Implementasi pengendalian risiko melibatkan beberapa tahapan, yaitu:

1. **Tahap Identifikasi risiko.** Mengenali dan mendokumentasikan potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi/individu.
2. **Tahap Analisis risiko.** Menilai probabilitas dan dampak dari setiap risiko yang teridentifikasi, serta menentukan tingkat risiko secara kuantitatif atau kualitatif.
3. **Tahap Evaluasi risiko.** Membandingkan tingkat risiko dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta menentukan prioritas dan urgensi dari setiap risiko.
4. **Tahap Pemilihan strategi pengendalian risiko.** Memilih cara pengendalian risiko yang paling sesuai dan efektif untuk setiap risiko, dan penetapan rencana aksi dan anggaran yang diperlukan.

5. **Tahap Implementasi strategi pengendalian risiko.** Pelaksanaan rencana aksi yang telah ditetapkan, memantau dan mengevaluasi proses dan hasilnya.

Manfaat pengendalian risiko adalah:

1. **Adanya peningkatan kinerja organisasi atau individu.** Pengendalian risiko, organisasi atau individu dapat mengurangi gangguan, kerugian, atau hambatan dalam pencapaian tujuan mereka.
2. **Adanya peningkatan kepercayaan diri dan reputasi organisasi atau individu.** Pengendalian risiko, organisasi atau individu dapat menunjukkan kompetensi, profesionalisme, dan tanggung jawab mereka kepada para pemangku kepentingan.
3. **Adanya peningkatan kesadaran dan keterlibatan organisasi atau individu dalam mengelola risiko.** Pengendalian risiko pada organisasi/individu berdampak pada peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap organisasi/individu jika dihadapkan ketidakpastian dan tantangan.

### **6.3. Implementasi Pengendalian Risiko**

Pengendalian risiko dapat membantu perusahaan dalam mengurangi kerugian dan meminimalkan dampak negatif yang mungkin terjadi, yaitu dengan adanya beberapa manfaat dari pengendalian risiko antara lain: memberikan ukuran kuat sebagai pijakan dalam mengambil setiap keputusan, sehingga para manajer menjadi lebih berhati-hati dan selalu menempatkan ukuran-ukuran dalam berbagai keputusan; memberi arah bagi suatu perusahaan dalam melihat pengaruh-pengaruh yang mungkin timbul baik secara jangka pendek dan jangka Panjang; mendorong para manajer menghindari terjadinya kerugian finansial saat pengambilan keputusan; memungkinkan perusahaan memperoleh risiko kerugian yang minimum.

Implementasi pengendalian risiko mengikuti langkah-langkah: identifikasi risiko yang mungkin terjadi; evaluasi risiko yang telah diidentifikasi; pengembangan strategi pengendalian risiko; implementasi strategi pengendalian risiko; monitoring dan evaluasi hasil dari implementasi strategi pengendalian risiko.

Contoh implementasi pengendalian risiko dapat ditemukan pada berbagai jenis perusahaan dan organisasi seperti: penggunaan teknologi untuk

mengurangi risiko keamanan informasi; pemisahan tugas untuk mengurangi risiko kecurangan; pemeliharaan peralatan untuk mengurangi risiko kegagalan peralatan, dan pelatihan karyawan untuk mengurangi risiko kesalahan manusia.

Tahapan dalam implementasi pengendalian risiko, seperti berikut ini:

- **Tahap 1: Identifikasi risiko**, mengenali dan mendokumentasikan potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi atau individu.
- **Tahap 2: Analisis risiko**, menilai probabilitas dan dampak dari setiap risiko yang teridentifikasi, serta menentukan tingkat risiko secara kuantitatif atau kualitatif.
- **Tahap 3: Evaluasi risiko**, membandingkan tingkat risiko dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta menentukan prioritas dan urgensi dari setiap risiko.
- **Tahap 4: Pemilihan strategi pengendalian risiko**, memilih metode pengendalian risiko yang paling sesuai dan efektif untuk setiap risiko, serta menetapkan rencana aksi dan anggaran yang dibutuhkan.

- **Tahap 5: Implementasi strategi pengendalian risiko**, melaksanakan rencana aksi yang telah ditetapkan, serta memantau dan mengevaluasi proses dan hasilnya.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk pengendalian risiko:

1. Kegiatan inspeksi secara rutin untuk mengurangi risiko infrastruktur dengan melakukan pemeriksaan berkala pada jembatan, gedung, jalan raya, dan fasilitas publik lainnya untuk mencegah kerusakan atau kecelakaan.
2. Kegiatan pemeliharaan peralatan yang digunakan dalam produksi dengan melakukan servis berkala pada mesin-mesin pabrik, kendaraan bermotor, komputer, dan alat-alat elektronik lainnya untuk mencegah kerusakan atau gangguan operasional.
3. Kegiatan validasi aplikasi kredit secara berhati-hati dengan tujuan mengurangi risiko kredit dengan memverifikasi data calon debitur, menganalisis laporan keuangan dan kelayakan usaha, dan penetapan plafon pinjaman dan jaminan disesuaikan dengan kemampuan pembayaran.

4. Kegiatan untuk menghindari risiko seperti menghindari kegiatan yang berisiko tinggi, seperti tidak melakukan investasi pasar modal yang tidak stabil, tidak ada perjalanan ke daerah yang rawan konflik atau bencana alam, tidak beraktivitas fisik yang melebihi batas kemampuan tubuh.
5. Kegiatan pengendalian risiko dengan tindakan preventif/korektif menggunakan alat pelindung diri saat bekerja di lingkungan berbahaya, mengikuti protokol Kesehatan.
6. Kegiatan untuk pemisahan risiko dengan membagi harta atau kegiatan yang berisiko menja di bagian-bagian yang lebih kecil seperti menyimpan uang di bank-bank yang berbeda, menyebarkan portofolio investasi pada instrumen yang berbeda, mendiversifikasi produk atau pasar.
7. Kombinasi risiko dengan menggabungkan harta atau kegiatan yang berisiko dengan yang tidak berisiko atau berisiko rendah dengan menggabungkan aset likuid dengan aset tidak likuid, menggabungkan investasi jangka pendek dengan investasi jangka panjang, menggabungkan produk atau layanan yang

memiliki permintaan tinggi dengan yang memiliki permintaan rendah.

8. Pemindahan risiko dengan melakukan asuransi, kontrak, atau kemitraan dengan pihak lain yang bersedia menanggung sebagian atau seluruh risiko dengan mengasuransikan harta benda, jiwa, atau kesehatan, melakukan kontrak kerjasama dengan pemasok atau distributor yang dapat menjamin ketersediaan barang atau jasa, melakukan kemitraan dengan perusahaan lain yang memiliki keahlian atau sumber daya yang dibutuhkan.
9. Penerimaan risiko dengan menyiapkan cadangan dana, rencana darurat, atau toleransi kerugian dengan menyisihkan sebagian pendapatan untuk dana darurat, membuat rencana kontinjensi jika terjadi hal-hal yang tidak terduga, menetapkan batas kerugian yang dapat ditoleransi.

Implementasi pengendalian risiko pada perusahaan membahas tentang langkah-langkah pengendalian risiko yang dilakukan oleh perusahaan, serta hasil dan pembahasan dari pengendalian risiko tersebut, dengan ruang lingkup:

1. Proses identifikasi risiko yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengenali dan mendokumentasikan potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan.
2. Proses analisis risiko yang dilakukan oleh Perusahaan dalam menilai probabilitas dan dampak dari setiap risiko yang teridentifikasi, dan menentukan tingkat risiko secara kuantitatif atau kualitatif.
3. Proses evaluasi risiko yang dilakukan oleh perusahaan untuk membandingkan tingkat risiko dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta menentukan prioritas dan urgensi dari setiap risiko.
4. Proses pemilihan strategi pengendalian risiko yang dilakukan oleh Perusahaan untuk memilih metode pengendalian risiko yang paling sesuai dan efektif untuk setiap risiko, serta menetapkan rencana aksi dan anggaran yang dibutuhkan.
5. Proses implementasi strategi pengendalian risiko yang dilakukan oleh perusahaan untuk melaksanakan rencana aksi yang telah ditetapkan, serta memantau dan mengevaluasi proses dan hasilnya.



Perusahaan bisa menggunakan metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) untuk melakukan pengendalian risiko yang merupakan suatu teknik yang digunakan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengurangi risiko yang terkait dengan kegagalan produk, proses, atau sistem. FMEA dapat membantu perusahaan untuk: mendeteksi potensi kegagalan yang dapat terjadi pada produk, proses, atau sistem yang digunakan oleh Perusahaan; menentukan penyebab, akibat, dan tingkat keparahan dari setiap kegagalan yang terdeteksi; menetapkan prioritas dan tindakan perbaikan untuk mencegah atau mengurangi kemungkinan terjadinya kegagalan; meningkatkan kualitas, reliabilitas, dan keselamatan produk, proses, atau sistem yang digunakan oleh perusahaan.

Contoh beberapa langkah awal penggunaan FMEA, yaitu:

**Langkah 1: Identifikasi risiko.** Langkah ini berarti mengenali dan mendokumentasikan potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan melakukan identifikasi risiko dengan menggunakan diagram alir proses produksi barang-barang elektronik yang digunakan oleh perusahaan. Diagram alir proses produksi menunjukkan urutan aktivitas yang dilakukan oleh Perusahaan untuk

menghasilkan produk akhir. Perusahaan kemudian mengidentifikasi potensi kegagalan yang dapat terjadi pada setiap aktivitas dalam diagram alir proses produksi. Potensi kegagalan tersebut dapat berupa kesalahan manusia, kerusakan mesin, keterlambatan pengiriman, atau kekurangan bahan baku. Perusahaan juga mengidentifikasi penyebab dan akibat dari setiap potensi kegagalan tersebut. Penyebab dapat berupa faktor internal atau eksternal yang memicu terjadinya kegagalan. Akibat dapat berupa dampak negatif yang ditimbulkan oleh kegagalan terhadap produk, proses, sistem, pelanggan, atau lingkungan. Perusahaan mendokumentasikan hasil identifikasi risiko dalam bentuk tabel FMEA, seperti contoh berikut:

<b>Aktivitas</b>	<b>Potensi Kegagalan</b>	<b>Penyebab</b>	<b>Akibat</b>
Pemesanan bahan baku	Keterlambatan pemesanan	Kurangnya koordinasi antara bagian produksi dan bagian pembelian	Kekurangan bahan baku
Penerimaan bahan baku	Kualitas bahan baku tidak sesuai spesifikasi	Kesalahan pemasok atau pengiriman	Kerusakan produk
Penyimpanan bahan baku	Kerusakan atau pencurian bahan baku	Kondisi gudang yang tidak baik atau tidak aman	Kehilangan bahan baku
Pemotongan bahan baku	Kesalahan ukuran atau bentuk bahan baku	Kesalahan pengoperasian mesin pemotong atau pengukuran	Pemborosan bahan baku
Perakitan komponen	Kesalahan pemasangan atau	Kesalahan pengoperasian mesin	Kerusakan komponen

<b>Aktivitas</b>	<b>Potensi Kegagalan</b>	<b>Penyebab</b>	<b>Akibat</b>
	penyolderan komponen	perakitan atau keterampilan pekerja	
Pengujian produk	Kesalahan hasil pengujian atau tidak sesuai standar	Kesalahan pengoperasian mesin pengujian atau kalibrasi	Produk cacat
Pengemasan produk	Kerusakan atau kehilangan produk saat pengemasan	Kesalahan pengoperasian mesin pengemas atau penanganan produk	Produk rusak
Pengiriman produk	Keterlambatan atau kesalahan pengiriman produk	Kesalahan pihak ekspedisi atau transportasi	Ketidakpuasan pelanggan

- **Langkah 2: Analisis risiko.** Langkah ini berarti menilai probabilitas dan dampak dari setiap risiko yang teridentifikasi, serta menentukan tingkat risiko secara kuantitatif atau kualitatif. Perusahaan melakukan analisis risiko dengan menggunakan skala numerik dari 1 sampai 10 untuk menilai tiga aspek dari setiap risiko.

## **BAB VII**

# **MONITORING DAN PENGAWASAN RISIKO**

### **7.1. Konsep Dasar Monitoring dan Pengawasan Risiko**

Konsep dasar monitoring dan pengawasan risiko melibatkan proses pemantauan terus-menerus terhadap risiko yang telah diidentifikasi dan dievaluasi. Ini bertujuan untuk memastikan bahwa tindakan pengelolaan risiko yang telah diambil efektif dan risiko tetap dalam batas yang dapat diterima. Monitoring Risiko mengacu pada pemantauan berkelanjutan terhadap indikator-indikator atau tanda-tanda yang mengisyaratkan terjadinya risiko atau perubahan kondisi risiko.

Ini melibatkan pengumpulan data dan informasi berkala yang dapat membantu mengidentifikasi perubahan dalam tingkat risiko. Pengawasan Risiko lebih lanjut melibatkan tindakan yang diambil berdasarkan hasil monitoring. Pengawasan melibatkan proses mengambil langkah-langkah perbaikan atau mengubah strategi pengelolaan risiko jika ditemukan bahwa risiko berada di luar batas yang dapat diterima.

Monitoring dan pengawasan risiko memiliki beberapa manfaat penting:

1. Pendeteksian Dini

Monitoring risiko memungkinkan organisasi untuk mendeteksi perubahan risiko secara dini, sehingga tindakan perbaikan dapat diambil sebelum risiko berkembang menjadi masalah yang lebih besar.

2. Keberlanjutan Pengelolaan Risiko

Risiko adalah faktor yang berubah seiring waktu. Monitoring dan pengawasan memastikan bahwa strategi pengelolaan risiko tetap relevan dan efektif sepanjang waktu.

3. Pemantauan Efektivitas

Pengawasan risiko membantu dalam memahami sejauh mana tindakan pengelolaan risiko telah berhasil mengurangi dampak dan kemungkinan terjadinya risiko.

4. Transparansi dan Akuntabilitas

Proses pengawasan memungkinkan organisasi untuk memberikan laporan dan akuntabilitas yang lebih baik terhadap bagaimana mereka mengelola risiko kepada para pemangku kepentingan.

Analisis risiko dan monitoring/pengawasan risiko saling terkait. Analisis risiko dilakukan untuk mengidentifikasi dan menilai risiko, sementara monitoring dan pengawasan risiko dilakukan untuk memantau dan mengelola risiko setelahnya. Hasil dari analisis risiko dapat membantu menentukan indikator risiko yang harus dimonitor.

## **7.2. Langkah-Langkah dalam Monitoring dan Pengawasan Risiko**

Langkah-langkah dalam monitoring dan pengawasan risiko mencakup serangkaian tindakan untuk memastikan bahwa risiko dikelola secara efektif dan respons yang tepat diambil jika risiko berubah. Berikut adalah penjelasan rinci tentang setiap langkah:

### **a. Identifikasi Indikator Risiko**

Pertama-tama, identifikasi indikator-indikator risiko yang akan dipantau. Indikator risiko adalah tanda-tanda atau parameter yang mengindikasikan perubahan dalam tingkat risiko. Indikator ini harus relevan, mudah diukur, dan memiliki kaitan langsung dengan risiko yang sedang diawasi. Misalnya, dalam risiko keuangan, indikator bisa berupa fluktuasi nilai tukar mata uang atau perubahan harga saham.



b. Pengumpulan Data dan Informasi

Setelah indikator risiko diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengumpulkan data dan informasi yang berkaitan. Data ini dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk laporan keuangan, sistem pelaporan internal, survei pasar, dan data operasional. Penting untuk mengumpulkan data secara teratur dan konsisten agar analisis dapat dilakukan dengan baik.

c. Analisis dan Evaluasi Data

Data yang terkumpul kemudian dianalisis dan dievaluasi. Ini melibatkan membandingkan data aktual dengan batas-batas yang telah ditetapkan sebelumnya (misalnya, batas risiko yang dapat diterima). Analisis ini membantu mengidentifikasi apakah ada perubahan yang signifikan dalam tingkat risiko atau indikator-indikator lain yang perlu diperhatikan.

d. Tindak Lanjut dan Tindakan Perbaikan

Berdasarkan hasil analisis, langkah terakhir adalah mengambil tindakan lanjut dan tindakan perbaikan yang sesuai. Jika risiko meningkat melebihi batas yang dapat diterima, tindakan pengendalian harus diambil untuk mengurangi

dampak dan kemungkinan terjadinya risiko. Ini bisa melibatkan penyesuaian strategi, perubahan prosedur operasional, atau pengembangan rencana darurat.

### **7.3. Pengambilan Keputusan dalam Konteks Risiko**

Pengambilan keputusan dalam konteks risiko adalah proses kompleks yang melibatkan memilih tindakan atau alternatif tertentu dalam situasi di mana ada ketidakpastian mengenai hasil yang mungkin terjadi. Dalam konteks ini, terdapat beberapa konsep penting yang berperan dalam membentuk pengambilan keputusan yang efektif, termasuk teori pengambilan keputusan, faktor psikologis, analisis cost-benefit, dan analisis trade-off.

#### **1. Teori Pengambilan Keputusan**

Teori pengambilan keputusan adalah rangkaian pendekatan dan model yang membantu memahami bagaimana individu dan organisasi membuat keputusan dalam situasi yang melibatkan risiko. Dua pendekatan utama dalam teori ini adalah teori utilitas dan teori peluang. Teori utilitas berfokus pada bagaimana individu mengevaluasi manfaat dan risiko relatif dari berbagai alternatif, sedangkan teori peluang

melibatkan pemodelan matematis dari probabilitas berbagai hasil.

2. Faktor Psikologis dalam Pengambilan Keputusan  
Faktor psikologis memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan. Emosi, persepsi risiko, dan preferensi individu memengaruhi cara keputusan dibuat. Misalnya, seseorang cenderung lebih menghindari risiko kerugian daripada mencari peluang keuntungan, terutama jika dampak emosional dari kerugian lebih besar daripada keuntungan.

3. Analisis Cost-Benefit  
Analisis cost-benefit adalah metode untuk membandingkan biaya dan manfaat dari suatu tindakan atau alternatif. Dalam konteks risiko, analisis cost-benefit membantu mengukur apakah manfaat yang diharapkan dari suatu keputusan melebihi risiko yang mungkin terjadi. Ini membantu dalam mengevaluasi apakah tindakan yang diambil layak dari segi potensi hasil dan konsekuensi negatifnya.

4. Analisis Trade-off  
Analisis trade-off melibatkan pertimbangan antara berbagai faktor yang saling bertentangan dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks

risiko, ini berarti mencari keseimbangan antara potensi keuntungan dan potensi risiko. Pengambil keputusan perlu mempertimbangkan sejauh mana mereka bersedia mengambil risiko untuk mencapai tujuan tertentu, serta memahami dampak dari berbagai alternatif yang mungkin.

#### **7.4. Peran Teknologi dalam Monitoring dan Pengawasan Risiko**

Peran teknologi dalam monitoring dan pengawasan risiko semakin penting seiring dengan kompleksitas dan volume informasi yang harus diolah dalam lingkungan bisnis modern. Teknologi dapat mempercepat proses, meningkatkan akurasi, dan memungkinkan respons yang lebih cepat terhadap perubahan risiko. Dalam konteks ini, dua aspek teknologi yang relevan adalah penggunaan software manajemen risiko dan automasi pelaporan serta pemantauan.

Software manajemen risiko adalah alat yang dirancang khusus untuk membantu organisasi dalam mengelola dan memantau risiko secara efektif. Perangkat lunak ini memungkinkan pengumpulan, analisis, dan pelaporan data risiko secara terintegrasi.

Beberapa peran utama software manajemen risiko meliputi:

a. Pencatatan Data

Software memungkinkan organisasi mencatat data risiko, indikator, dan informasi terkait dalam satu tempat terpusat.

b. Analisis dan Evaluasi

Perangkat lunak dapat menganalisis data dan menghasilkan laporan yang membantu dalam memahami perubahan risiko dan tren yang muncul.

c. Pengelolaan Tindakan

Software membantu dalam mengidentifikasi dan melacak tindakan pengendalian yang diambil sebagai respons terhadap perubahan risiko.

d. Pemantauan Real-time

Beberapa software memungkinkan pemantauan risiko secara real-time dengan memberikan notifikasi otomatis jika indikator risiko mencapai batas tertentu.

Automasi pelaporan dan pemantauan risiko memanfaatkan teknologi untuk mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan informasi risiko dengan lebih efisien. Beberapa manfaat dari automasi ini termasuk:

1. Kecepatan

Automasi mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk mengumpulkan dan menyajikan informasi risiko.

2. Akurasi

Penggunaan teknologi mengurangi risiko kesalahan manusia dalam pelaporan dan pemantauan.

3. Konsistensi

Automasi memastikan bahwa informasi risiko dikomunikasikan secara konsisten sesuai dengan standar yang ditetapkan.

4. Pemantauan Real-time

Sistem otomatis dapat memberikan pemantauan secara real-time, sehingga respons dapat diambil lebih cepat.

## **7.5. Studi Kasus Monitoring dan Pengawasan Risiko**

Studi kasus adalah cara yang efektif untuk memahami bagaimana konsep dan praktik monitoring serta pengawasan risiko diterapkan dalam situasi nyata. Studi kasus ini fokus pada bagaimana industri finansial mengimplementasikan monitoring dan pengawasan risiko untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan operasional. Dalam industri ini, risiko finansial, seperti

risiko kredit dan risiko pasar, dapat memiliki dampak yang signifikan. Implementasi monitoring risiko dalam industri finansial melibatkan:

a. Pemantauan Kinerja Portofolio

Institusi keuangan memantau pergerakan aset dan portofolio investasi untuk mengidentifikasi perubahan pasar dan potensi risiko kerugian.

b. Pemantauan Kredit dan Likuiditas

Monitoring risiko kredit dan likuiditas membantu mengidentifikasi kemungkinan gagal bayar dan masalah likuiditas yang dapat mempengaruhi keberlanjutan bisnis.

c. Pemantauan Peraturan

Institusi finansial harus memantau perubahan peraturan dan kepatuhan yang berdampak pada risiko hukum dan reputasi.

Studi kasus ini menggambarkan bagaimana monitoring risiko dapat menyebabkan kesuksesan dalam proyek konstruksi yang kompleks. Dalam proyek konstruksi, risiko melibatkan berbagai aspek, seperti perubahan desain, keterlambatan, dan biaya berlebih. Keberhasilan monitoring risiko dalam proyek konstruksi meliputi:

1. Pemantauan Progres dan Kualitas

Pemantauan risiko melibatkan pemantauan progres fisik proyek dan kualitas pekerjaan untuk mengidentifikasi potensi keterlambatan atau perubahan dalam spesifikasi.

## 2. Analisis Kritis Titik Risiko

Penggunaan teknik analisis seperti analisis Monte Carlo membantu mengidentifikasi titik-titik risiko utama yang mungkin mempengaruhi keberhasilan proyek.

## 3. Pemantauan Anggaran dan Biaya

Monitoring biaya dan anggaran membantu menghindari melebihi biaya dan membuat perubahan yang diperlukan untuk menjaga proyek dalam batas anggaran.

Studi kasus ini membahas bagaimana pengawasan risiko dapat membantu organisasi beroperasi dalam lingkungan bisnis yang terus berubah. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, risiko dapat timbul dari perubahan teknologi, pasar, dan kebijakan. Pengawasan risiko dalam lingkungan bisnis yang dinamis mencakup:

### a. Pemantauan Terhadap Perubahan Pasar

Organisasi perlu mengawasi perubahan tren pasar dan beradaptasi dengan cepat untuk



mengurangi risiko ketidakrelevanan produk atau layanan.

- b. Respon Cepat Terhadap Perubahan Regulasi  
Pengawasan risiko harus mencakup pemantauan perubahan regulasi yang dapat berdampak pada kepatuhan dan operasional.
- c. Pemantauan Perubahan Teknologi  
Pengawasan risiko juga mencakup pemantauan perubahan teknologi yang dapat mengubah cara bisnis dilakukan dan mempengaruhi persaingan.



# **BAB VIII**

## **RESPONS KRISIS DAN PENANGANAN KEJADIAN TIDAK TERDUGA**

### **8.1. Konsep Dasar Monitoring dan Pengawasan Risiko**

Pemahaman tentang krisis dan kejadian tidak terduga penting dalam mempersiapkan respons yang tepat saat situasi darurat atau ancaman muncul. Dalam konteks ini, kita akan menjelaskan definisi krisis dan kejadian tidak terduga serta membahas berbagai jenis krisis yang mungkin terjadi. Krisis adalah situasi kritis atau keadaan darurat yang mengancam stabilitas, keberlanjutan, dan reputasi suatu organisasi atau sistem. Krisis bisa muncul akibat bencana alam, kegagalan teknis, insiden keamanan, skandal, atau situasi lain yang mengganggu operasi normal dan memerlukan tanggapan cepat untuk mengatasi dampak negatif. Kejadian Tidak Terduga adalah peristiwa yang muncul tanpa peringatan atau prediksi sebelumnya dan dapat berpotensi mengganggu aktivitas normal. Meskipun tidak semua kejadian tidak terduga berujung pada krisis, beberapa dari mereka bisa memicu respons darurat jika

tidak ditangani dengan tepat. Adapun jenis-jenis krisis adalah sebagai berikut:

1. Krisis Alamiah

Krisis yang disebabkan oleh bencana alam seperti gempa bumi, tsunami, badai, atau banjir.

2. Krisis Teknis atau Teknologi

Krisis yang diakibatkan oleh kegagalan peralatan atau sistem teknologi yang berdampak besar, misalnya kebocoran nuklir atau kegagalan infrastruktur kritis.

3. Krisis Keuangan

Krisis yang melibatkan masalah keuangan yang serius, seperti kebangkrutan perusahaan atau krisis pasar finansial.

4. Krisis Keamanan

Krisis yang terkait dengan ancaman terhadap keamanan fisik, seperti serangan teroris, penculikan, atau ancaman keamanan siber.

5. Krisis Kepemimpinan dan Manajemen

Krisis yang timbul akibat kegagalan dalam pengambilan keputusan, manajemen konflik, atau perubahan kepemimpinan yang tiba-tiba.

6. Krisis Reputasi

Krisis yang melibatkan kerusakan terhadap citra dan reputasi suatu organisasi akibat skandal, pelanggaran etika, atau pemberitaan negatif.

## **8.2. Persiapan dalam Menghadapi Krisis**

Persiapan dalam menghadapi krisis adalah langkah kunci untuk meminimalkan dampak negatif dan memastikan respons yang efektif saat situasi darurat muncul. Dalam konteks ini, kita akan membahas pentingnya mengidentifikasi potensi ancaman dan perencanaan tanggap krisis. Mengidentifikasi potensi ancaman adalah langkah awal yang penting dalam persiapan menghadapi krisis. Ini melibatkan pengidentifikasian berbagai skenario yang dapat memicu krisis di dalam dan di luar organisasi. Beberapa langkah yang dapat diambil dalam identifikasi potensi ancaman meliputi:

a. Analisis Risiko

Menganalisis risiko internal dan eksternal yang dapat berdampak pada organisasi. Ini meliputi risiko operasional, finansial, hukum, dan lainnya.

b. Melibatkan Pihak Terkait

Melibatkan berbagai pihak terkait seperti karyawan, mitra bisnis, dan ahli di industri untuk

mengidentifikasi potensi ancaman dari sudut pandang yang berbeda.

c. Studi Kasus

Memeriksa kasus krisis sebelumnya dalam industri yang sama atau organisasi sejenis untuk mengidentifikasi pola dan faktor pemicu.

Perencanaan tanggap krisis melibatkan pengembangan strategi dan rencana tindakan yang akan diambil saat krisis terjadi. Ini membantu dalam meminimalkan kebingungan dan meningkatkan efisiensi dalam respons krisis. Beberapa langkah dalam perencanaan tanggap krisis meliputi:

1. Pembentukan Tim Krisis

Menunjuk tim khusus yang bertanggung jawab untuk mengelola krisis. Tim ini harus terdiri dari anggota yang memiliki keahlian yang relevan.

2. Penetapan Protokol Darurat

Menetapkan protokol darurat yang jelas, termasuk tindakan yang harus diambil, alur komunikasi, dan prosedur pengambilan keputusan.

3. Simulasi dan Latihan

Melakukan latihan simulasi krisis secara berkala untuk memastikan bahwa semua anggota tim

memahami peran mereka dan prosedur yang harus diikuti.

### **8.3. Tim Tanggap Krisis dan Peran Masing-Masing**

Tim tanggap krisis adalah kelompok individu yang bertanggung jawab untuk mengelola situasi krisis dan merancang rencana tindakan yang tepat saat krisis terjadi. Setiap anggota tim memiliki peran dan tanggung jawab yang spesifik dalam mengatasi dan merespons situasi darurat. Di bawah ini, kita akan menjelaskan pembentukan tim krisis dan penetapan tanggung jawab individu dalam tim. Pembentukan tim krisis merupakan langkah penting untuk memastikan respons yang terkoordinasi dan efektif saat krisis muncul. Tim ini harus terdiri dari individu yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang relevan untuk mengatasi berbagai aspek krisis. Beberapa langkah dalam pembentukan tim krisis meliputi:

a. **Pemilihan Anggota**

Memilih anggota tim dari berbagai departemen atau fungsi yang terlibat dalam operasi organisasi. Ini termasuk perwakilan dari manajemen, komunikasi, hukum, teknologi, dan lainnya.

b. **Keahlian Khusus**

Memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki keahlian khusus yang relevan dengan potensi ancaman atau masalah yang mungkin terjadi.

c. Hierarki Jelas

Menetapkan struktur hierarki dalam tim untuk memastikan bahwa tindakan dapat diambil dengan cepat dan efektif.

Setiap anggota tim krisis memiliki peran dan tanggung jawab yang khusus dalam mengatasi krisis. Penetapan tanggung jawab individu membantu dalam mengkoordinasikan upaya dan memastikan bahwa semua aspek krisis tercakup dengan baik. Beberapa contoh peran dalam tim tanggap krisis dan tanggung jawab individu meliputi:

1. Ketua Tim

Bertanggung jawab untuk memimpin tim tanggap krisis, membuat keputusan cepat, dan memastikan koordinasi yang baik.

2. Manajer Komunikasi

Bertanggung jawab untuk merencanakan dan mengimplementasikan strategi komunikasi yang efektif kepada semua pihak terkait.

3. Ahli Teknis



Menilai aspek teknis krisis dan memberikan informasi teknis yang diperlukan untuk pengambilan keputusan.

4. Manajer Operasional

Mengkoordinasikan tindakan operasional yang perlu diambil dalam merespons krisis.

#### **8.4. Komunikasi Krisis**

Komunikasi krisis merupakan aspek kritis dalam pengelolaan situasi darurat atau krisis. Strategi komunikasi yang baik dapat membantu mengurangi kebingungan, menjaga reputasi, dan memastikan bahwa informasi yang diberikan kepada berbagai pihak terkait akurat dan tepat waktu. Dalam konteks ini, kita akan menjelaskan strategi komunikasi dalam situasi krisis dan pentingnya manajemen informasi serta transparansi. Strategi komunikasi dalam situasi krisis perlu mempertimbangkan kebutuhan untuk menyampaikan informasi yang jelas dan mengurangi dampak negatif pada citra organisasi. Beberapa langkah dalam strategi komunikasi krisis meliputi:

a. Penyampaian Fakta

Menyampaikan fakta dengan jelas dan akurat kepada pihak-pihak terkait tanpa menyembunyikan informasi yang relevan.

b. Manfaat Jangka Panjang

Fokus pada komunikasi yang juga membahas rencana jangka panjang untuk mengatasi masalah dan mencegah terulangnya situasi serupa.

c. Pendekatan Empati

Menunjukkan empati kepada pihak yang terdampak dan mengakui dampak negatif dari krisis.

d. Konsistensi Pesan

Memastikan bahwa pesan yang disampaikan konsisten di seluruh platform komunikasi.

Manajemen informasi dan transparansi adalah kunci dalam menjaga kepercayaan pihak terkait selama krisis. Ini melibatkan memberikan informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu kepada berbagai pihak yang terdampak. Beberapa prinsip dalam manajemen informasi dan transparansi meliputi:

1. Keterbukaan

Berkomunikasi secara terbuka tentang apa yang diketahui dan apa yang sedang dilakukan untuk mengatasi krisis.

2. Tidak Menyembunyikan Kesalahan

Jika organisasi melakukan kesalahan yang berkontribusi pada krisis, mengakui dan mengambil tanggung jawab.

3. Pengaturan Harapan

Memberikan gambaran realistis tentang apa yang diharapkan dalam penanganan krisis dan dampaknya.

### **8.5. Pengambilan Keputusan dalam Krisis**

Pengambilan keputusan dalam situasi krisis merupakan tantangan kompleks yang memerlukan ketegasan, kecepatan, dan analisis yang cermat. Keputusan yang diambil dapat memiliki dampak jangka panjang pada kelangsungan organisasi dan kredibilitasnya. Dalam konteks ini, kita akan membahas teori pengambilan keputusan dalam krisis serta faktor psikologis yang mempengaruhi keputusan. Beberapa teori yang sering diterapkan dalam pengambilan keputusan dalam krisis meliputi:

a. Teori Rasional

Pendekatan ini menekankan pada analisis rasional dari informasi yang tersedia sebelum mengambil keputusan. Keputusan diarahkan oleh pemilihan alternatif dengan konsekuensi terbaik.

b. Teori Keputusan Incremental

Teori ini mengakui bahwa dalam situasi krisis, informasi mungkin terbatas. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan pada penyesuaian keputusan sebelumnya secara bertahap sesuai dengan perkembangan situasi.

c. Model Satisficing

Pendekatan ini melibatkan pemilihan solusi yang cukup memadai daripada mencari solusi sempurna. Hal ini mungkin lebih realistis dalam situasi krisis di mana waktu dan sumber daya terbatas.

Pada saat krisis, faktor psikologis dapat mempengaruhi kemampuan individu dalam mengambil keputusan rasional. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan meliputi:

1. Stres

Stres yang tinggi dapat mengganggu kemampuan berpikir jernih dan mengarah pada keputusan impulsif.

2. Pikiran Kelompok

Kecenderungan untuk mengikuti opini mayoritas dalam situasi krisis, bahkan jika itu bukan solusi terbaik.

### 3. Pengaruh Emosi

Keputusan dapat dipengaruhi oleh emosi yang kuat seperti ketakutan atau panik.

### 4. Kehilangan Fokus

Kesulitan dalam mempertahankan fokus dan konsentrasi karena situasi darurat.

## **8.6. Tindakan Darurat dan Koordinasi**

Tindakan darurat dan koordinasi adalah tahapan penting dalam respons terhadap situasi krisis. Upaya ini melibatkan respons operasional pertama yang cepat dan koordinasi dengan berbagai pihak terkait, termasuk pihak berwenang dan media. Dalam konteks ini, kita akan menjelaskan tindakan darurat pertama dan pentingnya koordinasi dengan pihak eksternal. Respons operasional pertama adalah langkah pertama yang diambil saat krisis muncul. Langkah ini bertujuan untuk mengatasi situasi darurat dengan cepat dan mengurangi dampak negatif yang mungkin terjadi. Beberapa elemen dalam respons operasional pertama meliputi:

#### a. Evakuasi dan Keselamatan

Memastikan keselamatan para pekerja atau warga yang terlibat dalam situasi krisis dengan menginstruksikan evakuasi jika diperlukan.

#### b. Komunikasi Darurat

Menyampaikan informasi yang jelas dan tepat waktu kepada anggota tim, pihak berwenang, dan pihak terdampak.

c. Mobilisasi Sumber Daya

Mengumpulkan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengatasi situasi, seperti personel, peralatan, dan fasilitas.

Koordinasi dengan pihak eksternal adalah langkah selanjutnya setelah respons operasional pertama. Ini melibatkan kerja sama dengan pihak berwenang, media, dan pihak lain yang mungkin terlibat dalam penanganan krisis. Beberapa aspek penting dalam koordinasi dengan pihak eksternal meliputi:

1. Pihak Berwenang

Berkomunikasi dengan pihak berwenang seperti pemadam kebakaran, polisi, dan tim medis untuk mendapatkan bantuan dan koordinasi.

2. Media

Mengelola komunikasi dengan media untuk memastikan informasi yang disampaikan akurat dan tidak menimbulkan kebingungan.

3. Stakeholder Eksternal

Menyampaikan informasi kepada mitra bisnis, pelanggan, atau masyarakat umum yang mungkin terpengaruh oleh situasi krisis.





# **BAB IX**

## **KOMUNIKASI DAN PEMANGKU KEPENTINGAN**

### **9.1. Komunikasi dalam Konteks Organisasi**

Komunikasi dalam konteks organisasi adalah aliran informasi, gagasan, dan pesan di antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Komunikasi yang efektif memainkan peran kunci dalam menjaga koordinasi, menginformasikan keputusan, membangun budaya perusahaan, dan membangun hubungan yang baik dengan pemangku kepentingan. Dalam konteks ini, kita akan membahas peran penting komunikasi serta jenis-jenis komunikasi dalam organisasi. Komunikasi memiliki beberapa peran penting dalam konteks organisasi:

1. **Koordinasi**

Komunikasi membantu dalam koordinasi tugas dan aktivitas antara berbagai departemen dan individu dalam organisasi. Ini memastikan bahwa semua bagian organisasi bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama.

2. **Pemberian Informasi**

Komunikasi digunakan untuk menyampaikan informasi penting seperti kebijakan, perubahan, dan perkembangan kepada semua anggota organisasi. Ini memastikan bahwa semua orang memiliki pemahaman yang sama tentang arah organisasi.

### 3. Pengambilan Keputusan

Informasi yang disampaikan melalui komunikasi membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang informasional dan faktual. Keputusan yang baik didasarkan pada pemahaman yang akurat tentang situasi dan kondisi.

### 4. Pembangunan Budaya Organisasi

Komunikasi memainkan peran dalam membangun budaya perusahaan dan nilai-nilai bersama. Pesan dan interaksi yang terjadi membentuk identitas dan norma yang dipegang oleh organisasi.

Ada berbagai jenis komunikasi yang terjadi dalam organisasi:

#### a. Komunikasi Formal

Komunikasi yang terjadi dalam kerangka struktur organisasi yang telah ditetapkan. Ini

termasuk komunikasi dari atas ke bawah (dari manajemen ke karyawan) dan komunikasi dari bawah ke atas (dari karyawan ke manajemen).

b. Komunikasi Informal

Komunikasi yang terjadi di luar struktur resmi organisasi. Ini adalah komunikasi antara rekan kerja dan teman sekerja yang sering kali tidak resmi.

c. Komunikasi Lintas Fungsi

Komunikasi antara berbagai departemen atau fungsi dalam organisasi. Ini penting untuk koordinasi dan kolaborasi.

d. Komunikasi Internal

Komunikasi yang terjadi di antara anggota organisasi, termasuk dalam bentuk rapat, memo, atau surat elektronik.

e. Komunikasi Eksternal

Komunikasi yang terjadi antara organisasi dan pemangku kepentingan eksternal seperti pelanggan, mitra bisnis, dan media.

## **9.2. Pemahaman tentang Pemangku Kepentingan**

Pemahaman tentang pemangku kepentingan merupakan aspek penting dalam pengelolaan organisasi dan komunikasi. Pemangku kepentingan adalah

individu, kelompok, atau entitas yang memiliki kepentingan, pengaruh, atau dampak terhadap organisasi atau proyek tertentu. Memahami siapa saja yang termasuk dalam pemangku kepentingan dan bagaimana kepentingan mereka dapat mempengaruhi organisasi adalah esensial dalam merencanakan komunikasi yang efektif dan pengambilan keputusan yang berkelanjutan.

Pemangku kepentingan (*stakeholders*) adalah individu, kelompok, atau entitas yang memiliki kepentingan atau dampak terhadap aktivitas, tujuan, dan hasil organisasi. Pemangku kepentingan dapat termasuk anggota organisasi, karyawan, pelanggan, investor, pemerintah, masyarakat, mitra bisnis, dan lainnya yang dapat dipengaruhi oleh atau memiliki pengaruh terhadap organisasi. Identifikasi pemangku kepentingan melibatkan proses mengidentifikasi siapa saja yang memiliki keterkaitan dengan organisasi dan bagaimana kepentingan mereka dapat berdampak. Beberapa langkah dalam identifikasi pemangku kepentingan meliputi:

1. Analisis Pihak Terkait

Menganalisis berbagai individu, kelompok, dan entitas yang terkait dengan organisasi, baik secara internal maupun eksternal.

## 2. Penilaian Kepentingan

Menilai sejauh mana kepentingan masing-masing pemangku kepentingan dalam aktivitas organisasi. Ini dapat melibatkan mengevaluasi dampak positif atau negatif yang dapat mereka bawa.

## 3. Prioritasi Pemangku Kepentingan

Memprioritaskan pemangku kepentingan berdasarkan tingkat pengaruh mereka terhadap organisasi dan kepentingan yang paling signifikan.

### **9.3. Strategi Komunikasi dengan Pemangku Kepentingan**

Strategi komunikasi dengan pemangku kepentingan adalah pendekatan yang dirancang untuk mengelola komunikasi yang efektif antara organisasi dan berbagai kelompok pemangku kepentingan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa pesan yang disampaikan sesuai dengan kepentingan dan harapan mereka. Dalam konteks ini, kita akan membahas penentuan pesan dan tujuan komunikasi, serta pemilihan saluran komunikasi yang tepat. Penentuan pesan dan tujuan komunikasi merupakan langkah kunci dalam merancang strategi komunikasi yang efektif dengan pemangku kepentingan.

Beberapa langkah dalam penentuan pesan dan tujuan komunikasi meliputi:

a. Analisis Pemangku Kepentingan

Memahami kepentingan, kebutuhan, dan harapan dari berbagai kelompok pemangku kepentingan.

b. Segmentasi Pesan

Menyesuaikan pesan yang akan disampaikan kepada masing-masing kelompok pemangku kepentingan berdasarkan karakteristik dan kepentingan mereka.

c. Tujuan Komunikasi

Menentukan apa yang ingin dicapai melalui komunikasi, seperti memberikan informasi, membangun hubungan, atau memperoleh dukungan.

Memilih saluran komunikasi yang tepat sangat penting dalam memastikan bahwa pesan yang disampaikan diterima dengan efektif oleh pemangku kepentingan. Beberapa pertimbangan dalam pemilihan saluran komunikasi meliputi:

1. Karakteristik Pemangku Kepentingan

Memahami preferensi komunikasi dari masing-masing kelompok pemangku kepentingan,

apakah mereka lebih suka melalui pertemuan tatap muka, email, media sosial, atau saluran lainnya.

2. Kecepatan dan Relevansi

Memilih saluran yang memungkinkan pesan untuk sampai dengan cepat dan relevan kepada pemangku kepentingan.

3. Kemampuan Komunikasi

Memastikan bahwa saluran yang dipilih sesuai dengan kemampuan komunikasi yang dimiliki oleh organisasi dan pemangku kepentingan.

#### **9.4. Komunikasi dalam Situasi Krisis**

Komunikasi dalam situasi krisis merupakan elemen kritis dalam pengelolaan situasi yang tidak terduga atau bermasalah. Komunikasi yang tepat dapat membantu mengelola dampak negatif, menjaga kepercayaan pemangku kepentingan, dan mengurangi kebingungan. Dalam konteks ini, kita akan membahas strategi komunikasi dalam situasi krisis dan pentingnya merespons media dengan tepat.

Strategi komunikasi krisis dirancang untuk menghadapi dan mengelola situasi krisis dengan cara yang meminimalkan kerusakan dan mempertahankan

reputasi organisasi. Beberapa langkah dalam strategi komunikasi krisis meliputi:

- a. **Pemahaman Situasi**  
Memahami sepenuhnya sumber krisis, dampaknya, dan potensi efek domino.
- b. **Pesan Utama**  
Menentukan pesan utama yang ingin disampaikan kepada pemangku kepentingan. Pesan ini harus jelas, akurat, dan konsisten.
- c. **Komunikasi Dalam dan Luar**  
Merancang komunikasi yang efektif baik untuk internal organisasi maupun pemangku kepentingan eksternal.
- d. **Pemilihan Saluran**  
Memilih saluran komunikasi yang sesuai untuk menyampaikan informasi kepada pemangku kepentingan dengan cepat dan akurat.
- e. **Transparansi**  
Menjaga keterbukaan dan transparansi dalam memberikan informasi kepada pemangku kepentingan.

Media memainkan peran penting dalam menginformasikan masyarakat tentang situasi krisis. Respons yang tepat terhadap media dapat membantu



mengontrol narasi dan meminimalkan potensi berita yang salah atau merugikan. Beberapa langkah dalam respons terhadap media dalam situasi krisis meliputi:

1. Persiapan Media

Menyiapkan pernyataan resmi yang jelas dan akurat sebelum berbicara kepada media.

2. Menangani Pertanyaan

Menjawab pertanyaan media dengan jujur dan akurat, tanpa mengungkapkan informasi yang dapat memperburuk situasi.

3. Mengontrol Narasi

Memastikan bahwa pesan yang disampaikan kepada media konsisten dan sesuai dengan pesan utama yang telah ditentukan.

## **9.5. Manfaat Transparansi dalam Komunikasi**

Transparansi dalam komunikasi organisasi mengacu pada kemampuan organisasi untuk menyampaikan informasi secara terbuka dan jujur kepada pemangku kepentingan, baik itu anggota internal maupun eksternal. Manfaat transparansi dalam komunikasi sangat signifikan dalam membangun hubungan yang baik, memelihara kepercayaan, dan mengelola reputasi organisasi. Dalam konteks ini, kita akan membahas pentingnya transparansi dalam

berkomunikasi dan bagaimana transparansi dapat membantu membangun kepercayaan. Transparansi memiliki beberapa manfaat penting dalam berkomunikasi:

a. Membangun Kepercayaan

Transparansi membantu membangun kepercayaan antara organisasi dan pemangku kepentingan. Ketika organisasi membagikan informasi secara terbuka, pemangku kepentingan merasa dihargai dan dianggap penting.

b. Menghindari Spekulasi

Dengan menyediakan informasi yang akurat dan jelas, organisasi dapat menghindari terjadinya spekulasi atau rumor yang dapat merugikan reputasi.

c. Mengelola Krisis Lebih Baik

Transparansi membantu organisasi menghadapi situasi krisis dengan lebih baik. Pemangku kepentingan akan lebih cenderung memahami situasi dan mempercayai langkah-langkah yang diambil untuk mengatasi krisis.

d. Mendorong Kolaborasi

Dengan berbagi informasi secara terbuka, organisasi dapat mendorong kolaborasi dan

partisipasi dari pemangku kepentingan, yang dapat membawa perspektif berharga dan solusi yang lebih baik.

Transparansi adalah fondasi dalam membangun kepercayaan. Beberapa langkah dalam membangun kepercayaan melalui transparansi meliputi:

1. Konsistensi

Menyampaikan informasi secara konsisten dan akurat, sehingga pemangku kepentingan merasa bahwa organisasi dapat diandalkan.

2. Mengakui Kesalahan

Jika ada kesalahan atau masalah, organisasi sebaiknya mengakui dan berkomunikasi secara terbuka. Ini menunjukkan integritas.

3. Memberi Rincian

Memberikan rincian yang cukup dalam komunikasi, sehingga pemangku kepentingan merasa bahwa mereka memiliki pemahaman yang lengkap.

## **9.6. Etika dalam Komunikasi dengan Pemangku Kepentingan**

Etika dalam komunikasi dengan pemangku kepentingan adalah tentang mengikuti standar moral

dan nilai-nilai yang mengarah pada komunikasi yang jujur, adil, dan bertanggung jawab. Ketika berkomunikasi dengan pemangku kepentingan, organisasi harus mempertimbangkan dampak pesan mereka terhadap pemangku kepentingan dan masyarakat secara umum. Dalam konteks ini, kita akan membahas prinsip etika dalam berkomunikasi, serta cara mengatasi tantangan etika dalam komunikasi. Beberapa prinsip etika dalam berkomunikasi dengan pemangku kepentingan meliputi:

- a. Kebenaran dan Kepastian  
Berkomunikasi dengan kebenaran dan memberikan informasi yang pasti kepada pemangku kepentingan.
- b. Keadilan dan Kesetaraan  
Memberikan informasi dengan cara yang adil dan setara kepada semua pemangku kepentingan, tanpa diskriminasi.
- c. Transparansi  
Menyediakan informasi dengan terbuka dan jujur, sehingga pemangku kepentingan memiliki pemahaman yang akurat.
- d. Kerahasiaan  
Menjaga kerahasiaan informasi yang sensitif dan pribadi, jika diperlukan.

e. Pertimbangan terhadap Dampak

Mempertimbangkan dampak pesan terhadap pemangku kepentingan dan masyarakat, serta menghindari menyebarkan informasi yang merugikan.

Ada beberapa tantangan etika yang mungkin muncul dalam komunikasi dengan pemangku kepentingan:

1. Manipulasi Informasi

Menghindari manipulasi informasi untuk mempengaruhi persepsi pemangku kepentingan.

2. Konflik Kepentingan

Mengidentifikasi dan mengatasi konflik kepentingan yang dapat mempengaruhi objektivitas komunikasi.

3. Kerahasiaan dan Keamanan

Menjaga kerahasiaan informasi sensitif dan memastikan keamanan data dalam komunikasi.



# **BAB X**

## **ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL DALAM MANAJEMEN RISIKO**

### **10.1. Etika dalam Manajemen Risiko**

Etika dalam Manajemen Risiko Etika dalam manajemen risiko mengacu pada penerapan prinsip-prinsip moral dan nilai-nilai dalam proses pengelolaan risiko. Ini mencakup pengumpulan, penggunaan, dan pengambilan keputusan terkait informasi risiko dengan mempertimbangkan implikasi etis. Dalam konteks bisnis dan manajemen, etika melibatkan pertimbangan integritas, kejujuran, tanggung jawab sosial, dan dampak positif terhadap pemangku kepentingan.

Etika dalam konteks bisnis dan manajemen melibatkan pertimbangan nilai-nilai moral dan prinsip-prinsip yang membentuk tindakan dan keputusan organisasi. Ini termasuk mempertimbangkan implikasi sosial, lingkungan, dan ekonomi dari setiap tindakan. Dalam manajemen risiko, etika mewakili komitmen untuk bertindak sesuai dengan standar moral yang tinggi dalam setiap tahap proses. Dalam pengumpulan dan penggunaan informasi risiko, etika melibatkan:

1. Ketepatan Data

Memastikan bahwa data yang digunakan dalam analisis risiko akurat, relevan, dan tidak dimanipulasi.

2. Perlindungan Privasi

Memastikan bahwa informasi pribadi atau rahasia diperlakukan dengan benar dan tidak disalahgunakan.

3. Transparansi

Menyediakan informasi yang cukup kepada semua pemangku kepentingan, sehingga mereka dapat memahami dasar pengambilan keputusan risiko.

4. Etika dalam Pengambilan Keputusan Risiko

Dalam pengambilan keputusan risiko, etika melibatkan:

- a. Keseimbangan Kepentingan

Mempertimbangkan kepentingan semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, masyarakat, dan lingkungan.

- b. Implikasi Jangka Panjang

Memikirkan konsekuensi jangka panjang dari keputusan risiko terhadap keberlanjutan dan reputasi organisasi.



c. Keterbukaan

Mengkomunikasikan risiko dan keputusan yang diambil secara terbuka kepada pemangku kepentingan.

## **10.2. Tanggung Jawab Sosial dan Manajemen Risiko**

Tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility, CSR*) merupakan pendekatan di mana organisasi mempertimbangkan dampak sosial, lingkungan, dan ekonomi dari operasi mereka dan berupaya untuk memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat dan lingkungan di sekitarnya. Integrasi *CSR* dalam manajemen risiko berarti mengintegrasikan pertimbangan tanggung jawab sosial dalam pengambilan keputusan terkait risiko. Ini mengakui bahwa tindakan organisasi tidak hanya mempengaruhi bisnis, tetapi juga masyarakat dan lingkungan di sekitarnya.

### **1. Konsep Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*CSR*)**

*CSR* melibatkan tanggung jawab organisasi untuk memberikan dampak positif kepada masyarakat dan lingkungan, di samping mencapai tujuan ekonomi dan bisnis. Konsep ini mencakup aspek-aspek seperti pelestarian

lingkungan, keberlanjutan, dukungan pada komunitas lokal, perlakuan yang adil terhadap karyawan, dan transparansi dalam operasi.

## 2. Integrasi *CSR* dalam Proses Manajemen Risiko

Integrasi *CSR* dalam manajemen risiko melibatkan mempertimbangkan implikasi tanggung jawab sosial dalam setiap tahap proses pengelolaan risiko. Ini melibatkan:

### a. Identifikasi Risiko

Mengidentifikasi risiko yang berpotensi memiliki dampak negatif pada masyarakat, lingkungan, atau kelompok pemangku kepentingan lainnya.

### b. Penilaian Risiko

Menilai dampak sosial dan lingkungan dari risiko yang diidentifikasi, serta potensi kerugian yang terkait.

### c. Evaluasi Risiko

Memasukkan faktor-faktor tanggung jawab sosial dalam penilaian risiko dan mengevaluasi apakah risiko tersebut sejalan dengan nilai dan prinsip organisasi.

## 3. Dampak Positif Tanggung Jawab Sosial dalam Pengelolaan Risiko

Integrasi *CSR* dalam manajemen risiko dapat memiliki dampak positif yang signifikan, termasuk:

a. Pengurangan Risiko Reputasi

Dengan mempertimbangkan tanggung jawab sosial, organisasi dapat mengurangi risiko reputasi yang dapat timbul dari tindakan yang merugikan masyarakat atau lingkungan.

b. Meningkatkan Kepercayaan Pemangku Kepentingan

Praktik tanggung jawab sosial yang baik dapat meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, karyawan, investor, dan komunitas.

c. Keberlanjutan Jangka Panjang

Integrasi *CSR* membantu organisasi menjalankan operasi secara berkelanjutan dengan mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap lingkungan dan masyarakat.

### **10.3. Etika, Tanggung Jawab Sosial, dan Keberlanjutan**

Etika, tanggung jawab sosial perusahaan (*CSR*), dan keberlanjutan saling terkait dalam konteks bisnis dan manajemen. Mereka menggambarkan pendekatan yang holistik dalam menjalankan operasi bisnis dengan mempertimbangkan dampak ekonomi, sosial, dan lingkungan. Hubungan antara etika, *CSR*, dan keberlanjutan melibatkan pemahaman nilai-nilai moral, kewajiban terhadap masyarakat, dan upaya untuk menjalankan bisnis secara berkelanjutan. Adapun hubungan antara etika, *CSR*, dan keberlanjutan diantaranya adalah :

1. Etika dan *CSR*

Etika membentuk dasar untuk pelaksanaan *CSR*. Nilai-nilai moral dan integritas mendefinisikan bagaimana organisasi berinteraksi dengan pemangku kepentingan dan masyarakat. *CSR* adalah implementasi konkret dari nilai-nilai etika dalam tindakan nyata untuk memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan, komunitas, dan pemangku kepentingan.

2. *CSR* dan Keberlanjutan

*CSR* adalah salah satu komponen dari upaya keberlanjutan. Keberlanjutan berfokus pada

bagaimana organisasi menjalankan bisnis secara berkelanjutan dalam jangka panjang dengan mempertimbangkan dampaknya terhadap lingkungan dan masyarakat. *CSR* adalah bagian penting dari upaya keberlanjutan untuk memberikan manfaat dan menjaga keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Keberlanjutan memiliki manfaat dalam mengurangi risiko organisasi, termasuk risiko yang terkait dengan reputasi, hukum, dan lingkungan. Beberapa manfaat tersebut meliputi:

- a. Pengurangan Risiko Reputasi  
Praktik keberlanjutan yang baik membantu menjaga reputasi organisasi dan menghindari dampak negatif pada citra publik.
- b. Kepatuhan Hukum  
Keberlanjutan melibatkan kepatuhan terhadap regulasi lingkungan dan sosial yang dapat mengurangi risiko hukum dan sanksi.
- c. Pengelolaan Risiko Lingkungan  
Fokus pada keberlanjutan mendorong organisasi untuk mengelola dampak lingkungan dan

meminimalkan risiko pencemaran dan perubahan iklim.

#### **10.4. Tantangan Etika dan CSR dalam Manajemen Risiko**

Manajemen risiko yang berfokus pada etika dan tanggung jawab sosial perusahaan (*CSR*) tidak selalu mudah dilakukan. Ada beberapa tantangan yang dapat muncul dalam mengintegrasikan aspek-etika dan *CSR* dalam proses manajemen risiko. Berikut adalah beberapa tantangan utama yang dapat dihadapi:

1. Konflik Kepentingan

Konflik kepentingan terjadi ketika ada pertentangan antara kepentingan berbagai pihak yang terlibat. Dalam konteks etika dan *CSR* dalam manajemen risiko, konflik kepentingan dapat terjadi antara tujuan bisnis yang menguntungkan dan tujuan tanggung jawab sosial terhadap masyarakat dan lingkungan. Organisasi harus menemukan keseimbangan yang tepat agar tidak mengorbankan tanggung jawab sosial demi keuntungan ekonomi.

2. Mengatasi Greenwashing dan *CSR* Palsu

Greenwashing merujuk pada praktik di mana organisasi memberikan kesan bahwa mereka

melakukan upaya *CSR* yang besar untuk lingkungan, tetapi pada kenyataannya, upaya tersebut hanyalah usaha kosmetik dan tidak signifikan. Ini adalah tantangan serius dalam memastikan bahwa praktik *CSR* benar-benar bermanfaat dan konsisten dengan nilai-nilai etika. Organisasi perlu memastikan bahwa komitmen mereka terhadap tanggung jawab sosial adalah nyata dan terukur.

### 3. Keterlibatan dalam Komunitas dan Dampak Sosial

Keterlibatan dalam komunitas dan dampak sosial adalah bagian penting dari *CSR*. Namun, tantangan dapat muncul ketika organisasi harus memahami kompleksitas dan berbagai dampak sosial dari kegiatan mereka. Mempertimbangkan semua pemangku kepentingan dan dampak positif yang dapat dicapai dalam komunitas memerlukan pengelolaan yang hati-hati dan pemahaman mendalam tentang situasi setempat.

## **10.5. Keberlanjutan dan Manfaat dalam Manajemen Risiko**

Keberlanjutan dalam manajemen risiko mengacu pada pendekatan jangka panjang dalam menjalankan

bisnis dengan mempertimbangkan dampak sosial, lingkungan, dan ekonomi. Ini melibatkan tindakan yang dirancang untuk menjaga keseimbangan antara kebutuhan bisnis saat ini dan kemampuan generasi masa depan untuk memenuhi kebutuhan mereka. Integrasi keberlanjutan dalam manajemen risiko mengakui bahwa tindakan organisasi saat ini akan memiliki dampak jangka panjang pada lingkungan dan masyarakat. Dalam konteks manajemen risiko, keberlanjutan melibatkan:

a. Praktik Berkelanjutan

Menggunakan sumber daya dengan bijak, mengurangi emisi dan limbah, serta mempertimbangkan dampak jangka panjang dari keputusan operasional.

b. Rencana Berkelanjutan

Mengembangkan rencana jangka panjang yang mempertimbangkan perubahan lingkungan, peraturan baru, dan perkembangan sosial.

c. Pertimbangan Berkelanjutan dalam Pengambilan Keputusan

Memasukkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam pengambilan keputusan.

Mengintegrasikan etika dan tanggung jawab sosial dalam manajemen risiko membawa sejumlah manfaat:



1. Pengurangan Risiko Reputasi  
Praktik etis dan tanggung jawab sosial yang kuat dapat melindungi reputasi perusahaan dan mencegah dampak negatif akibat tindakan yang tidak etis.
2. Peningkatan Kepuasan Pemangku Kepentingan Organisasi yang memprioritaskan etika dan tanggung jawab sosial sering kali mendapatkan dukungan lebih besar dari pelanggan, karyawan, investor, dan masyarakat.
3. Mengurangi Risiko Hukum dan Sanksi  
Praktik yang patuh terhadap etika dan regulasi dapat mengurangi risiko hukum dan sanksi yang dapat timbul dari pelanggaran.
4. Mendukung Inovasi  
Fokus pada keberlanjutan dan tanggung jawab sosial dapat mendorong inovasi dalam solusi produk atau layanan yang lebih ramah lingkungan.

## **10.6. Etika dalam Identifikasi Risiko**

Identifikasi risiko etika dalam operasi bisnis merupakan langkah penting dalam manajemen risiko yang melibatkan pemahaman mendalam tentang potensi dampak negatif terhadap nilai-nilai etika dan reputasi

organisasi. Etika dalam identifikasi risiko membantu organisasi mengidentifikasi risiko yang tidak hanya terkait dengan kerugian finansial, tetapi juga dengan kerugian moral dan reputasi. Mengenali risiko etika melibatkan evaluasi mendalam terhadap aktivitas operasional dan keputusan bisnis yang mungkin bertentangan dengan nilai-nilai etika atau norma yang berlaku. Beberapa contoh risiko etika dalam operasi bisnis meliputi:

a. Pelanggaran HAM

Risiko terkait dengan pelanggaran hak asasi manusia dalam rantai pasokan atau interaksi dengan pemangku kepentingan.

b. Korupsi dan Penyuapan

Risiko terkait dengan perilaku korupsi atau penyuapan yang merugikan masyarakat dan lingkungan.

c. Praktik Buruh yang Tidak Adil

Risiko terkait dengan eksploitasi pekerja, kondisi kerja yang tidak aman, atau upah yang tidak adil.

d. Pemalsuan Produk

Risiko terkait dengan produksi atau penjualan produk palsu atau berkualitas rendah yang dapat membahayakan konsumen.

Identifikasi risiko etika juga melibatkan pemahaman tentang dampak potensial terhadap berbagai pemangku kepentingan seperti karyawan, pelanggan, masyarakat, dan investor. Risiko etika yang tidak diatasi dapat merugikan hubungan dengan pemangku kepentingan, merusak reputasi, dan bahkan berdampak pada kelangsungan bisnis. Organisasi perlu mempertimbangkan bagaimana keputusan bisnis dapat mempengaruhi pemangku kepentingan dan menjaga keselarasan dengan nilai-nilai etika yang dianut oleh organisasi. Pemangku kepentingan yang merasa nilai-nilai etika mereka dihormati oleh perusahaan cenderung lebih mendukung dan terlibat dalam bisnis tersebut.



## DAFTAR PUSTAKA

- A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). (2021). Project Management Institute.
- Allen, L., Saunders, A., & Miu, P. (2002). Credit risk measurement: New approaches to value at risk and other paradigms. John Wiley & Sons.
- Archer, A. (2010). Greenwashing in Corporate Environmentalism. In Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility (pp. 527-548). Wiley-Blackwell.
- Aven, T. (2015). Risk Assessment and Risk Management: Review of Recent Advances on Their Foundation. *European Journal of Operational Research*, 253(1), 1-13.
- Aven, T. (2016). On how to define, understand, and describe risk. *Reliability Engineering & System Safety*, 145, 1-4.
- Aven, T. (2016). Risk Assessment and Risk Management: Review of Recent Advances on Their Foundation. *European Journal of Operational Research*, 253(1), 1-13.

- Aven, T., & Renn, O. (2010). On Risk Defined as an Event Where the Outcome Is Uncertain. *Journal of Risk Research*, 13(2), 145-151.
- Bryson, J. M., & Roering, W. D. (1987). A strategic planning process for public and nonprofit organizations. *Long Range Planning*, 20(3), 91-98.
- Carleton, T., & Crane, T. A. (2018). Planetary Risk Management: A Sustainable Approach to Mitigating Geopolitical and Environmental Risks. *Global Policy*, 9(3), 345-355.
- Center for the Study of Ethics in the Professions. (2019). Ethical Guidelines to Publication of Chemical Research.
- Chapman, C., & Ward, S. (2011). "How to Manage Project Opportunity and Risk: Why Uncertainty Management Can Be a Much Better Approach than Risk Management." John Wiley & Sons.
- Chapman, R. J. (2011). "Simple Tools and Techniques for Enterprise Risk Management." John Wiley & Sons.
- Chapman, R. J. (2011). Simple tools and techniques for enterprise risk management. John Wiley & Sons.
- Chapman, R. J. (2016). Simple Tools and Techniques for Enterprise Risk Management. Wiley.

- Chapman, R. J. (2016). *Simple Tools and Techniques for Enterprise Risk Management*. Wiley.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2007). Unpacking the halo effect: Reputation and crisis management. *Journal of Communication Management*, 11(4), 296-311.
- Cooper, D. F., Grey, S., Raymond, G., & Walker, P. (2017). *Project Risk Management Guidelines: Managing Risk in Large Projects and Complex Procurements*. John Wiley & Sons.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2017). *Business Research Methods* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Crane, A., & Matten, D. (2016). *Business Ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization*. Oxford University Press.
- David, H. & J. Beaumont. (2015). "Risk Management: 10 Principles". Institute of Risk Management.
- Deighton, J., & Grayson, K. (2018). Marketing and Discontinuous Innovation: The Probe and Learn Process. *California Management Review*, 61(3), 86-106.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. New Society Publishers.

- Elkington, J. (2018). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Routledge.
- Fearn-Banks, K. (2016). *Crisis Communications: A Casebook Approach* (5th ed.). Routledge.
- Fink, S. (2013). *Crisis management: Planning for the inevitable*. Routledge.
- Fischhoff, B., & Kadvan, J. (2011). "Risk: A Very Short Introduction." Oxford University Press.
- Flamholtz, E. G., & Randle, Y. (2014). *Growing Pains: Transitioning from an Entrepreneurship to a Professionally Managed Firm* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Fraser, I., & Simkins, B. (2010). The Stakeholder Theory Concept of Materiality: A Framework for Evaluating Materiality. *Journal of Business Ethics*, 97(1), 75-83.
- Fraser, J., & Simkins, B. J. (2010). "Enterprise Risk Management: Today's Leading Research and Best Practices for Tomorrow's Executives." John Wiley & Sons.
- Fraser, J., & Simkins, B. J. (2016). "Enterprise Risk Management: Today's Leading Research and Best Practices for Tomorrow's Executives." John Wiley & Sons.



- Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (2016). Public relations and communication management: Current trends and emerging topics. Routledge.
- Guo, Z., & Zhao, Y. (2018). Risk communication, trust, and the public's perceptions of genetically modified organisms in China. *Public Understanding of Science*, 27(3), 322-337.
- Harrison, J., & Mafabi, S. (2015). *The Routledge Companion to Risk, Crisis and Security in Business*. Routledge.
- Hazard, G., Lu, S. H., Yang, Z., & Jeng, J. F. (2014). Risk Identification and Assessment for International Construction Projects: A Comparative Study. *International Journal of Project Management*, 32(6), 977-988.
- Hazarika, N. (2018). "Risk Management in Banking." Routledge.
- Hery. (2019). *Manajemen Risiko Bisnis*. PT Grasindo.
- Hillson, D. (2012). "Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology." *Management Concepts*.
- Hillson, D. (2019). Effective risk communication: Closing the gap between perception and reality. *Risk Analysis*, 39(4), 688-699.

- Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2011). Risk Management in Organizations: A Practical Guide. Kogan Page Publishers.
- Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2012). Managing Group Risk Attitude. Routledge.
- Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2012). Understanding and Managing Risk Attitude. Gower Publishing, Ltd.
- Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2017). Integrated Risk Management: Techniques and Strategies for Managing Corporate Risk. Pearson.
- Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2017). Understanding and Managing Risk Attitude. Routledge.
- Hillson, D., & Simon, P. (2012). Practical Risk Management: The ATOM Methodology. Management Concepts.
- Hopkin, P. (2017). Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management. Kogan Page.
- Hopkin, P. (2018). "Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management." Kogan Page.
- Hopkin, P. (2018). Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing

- Effective Risk Management. Kogan Page Publishers.
- Hull, J. C. (2017). "Risk Management and Financial Institutions." John Wiley & Sons.
- Jabeen, F., & Mahmood, A. (2013). The Role of Corporate Governance in Corporate Risk Management: Evidence from CSR Practices of Firms. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 13(3), 242-265.
- Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2012). "Risk Management and the Strategy Execution System." *Harvard Business Review*.
- Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2012). Risk management and the strategy execution system. *Harvard Business Review Press*.
- Kaplan, S., & Mikes, A. (2012). "Managing Risks: A New Framework." *Harvard Business Review*.
- Kendall, M. E., & Kendall, J. E. (2016). *Systems Analysis and Design: An Object-Oriented Approach with UML*. Pearson.
- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Wiley.

- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Wiley.
- Knight, F. H. (1921). *Risk, Uncertainty, and Profit*. Hart, Schaffner & Marx.
- Kobliner, B. (2017). "Get a Financial Life: Personal Finance in Your Twenties and Thirties." Simon & Schuster.
- Kunreuther, H., & Useem, M. (2010). "Learning from Catastrophes: Strategies for Reaction and Response." Pearson Prentice Hall.
- Lerbinger, O. (2012). *The crisis manager: Facing risk and responsibility*. Taylor & Francis.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In *Social Exchange: Advances in Theory and Research* (pp. 27-55). Plenum Press.
- Leveson, N. (2011). "Engineering a Safer World: Systems Thinking Applied to Safety." MIT Press.
- Linnenluecke, M. K., & Griffiths, A. (2010). Corporate Sustainability and Organizational Culture. *Journal of World Business*, 45(4), 357-366.
- Merna, T., & Al-Thani, F. (2008). *Corporate Risk Management* (2nd ed.). Wiley.

- Mitroff, I. I., & Pearson, C. M. (1993). Crisis management: A diagnostic guide for improving your organization's crisis-preparedness. Jossey-Bass.
- Olsen, D. L., & Saaty, T. L. (2001). Risk assessment of information technology systems. *Risk Analysis*, 21(4), 741-752.
- Pearson, C. M., & Mitroff, I. I. (1993). From crisis prone to crisis prepared: A framework for crisis management. *Academy of Management Executive*, 7(1), 48-59.
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2017). *Microeconomics* (9th ed.). Pearson.
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1989). Critical success factors across the project life cycle. *Project Management Journal*, 20(3), 67-75.
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (2018). Critical Success Factors in Effective Project Implementation. *Project Management Journal*, 49(1), 4-15.
- Power, M. (2009). "The Risk Management of Everything." Demos.
- Power, M. (2009). The risk management of nothing. *Accounting, Organizations and Society*, 34(6-7), 849-855.
- Pritchard, C. L., & PMP, C. (2014). *Risk Management: Concepts and Guidance* (5th ed.). CRC Press.

- Pritchard, C. L., & PMP, P. (2014). "Risk Management: Concepts and Guidance." CRC Press.
- Pritchard, C. L., & Schwalbe, K. (2006). Risk management: Concepts and guidance. Auerbach Publications.
- Purvis, B., Mao, Y., & Robinson, D. (2019). Three Decades of Research on Sustainable Supply Chain Management: What Have We Learned? *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 49(10), 922-958.
- Raftery, A. E., Madigan, D., & Hoeting, J. A. (1997). Bayesian Model Averaging for Linear Regression Models. *Journal of the American Statistical Association*, 92(437), 179-191.
- Ramsey, D. (2013). "The Total Money Makeover: A Proven Plan for Financial Fitness." Thomas Nelson.
- Reber, B. H. (2019). Ethical Decision Making in Risk Management: An Examination of Normative and Descriptive Approaches. *Risk Management and Insurance Review*, 22(1), 139-168.
- Robbins, S. P., Coulter, M., & DeCenzo, D. A. (2017). *Fundamentals of Management*. Pearson.
- Ropponen, J., & Lyytinen, K. (2009). Components and evolution of risk management in software

- development projects. *Information and Software Technology*, 51(9), 1389-1406.
- Schneier, B. (2012). "Liars and Outliers: Enabling the Trust Society Needs to Thrive." John Wiley & Sons.
- Schuyler, J. R., & Padgett, R. D. (2015). "Risk Management for Design and Construction." John Wiley & Sons.
- Siahaan, H. (2009). *Manajemen Risiko pada Perusahaan dan Birokrasi*. PT Elex Media Komputindo.
- Taleb, N. N. (2007). "The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable." Random House.
- Taleb, N. N. (2007). *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. Random House.
- Turner, W. R., et al. (2015). "Free and open-access satellite data are key to biodiversity conservation." *Biological Conservation*, 173, 173-176.
- Vose, D. (2008). *Risk Analysis: A Quantitative Guide* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Whitman, M. E., & Mattord, H. J. (2018). "Management of Information Security." Cengage Learning.
- Widagdo, B., & Lestari, N. P. (2018). *Manajemen Risiko dan Asuransi*. UMM Press.

- Wood, D. J. (2018). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 43(2), 167-194.
- Yap, P (2017) *Panduan Praktis Manajemen Risiko Perusahaan*. Growing Publishing
- Zsidisin, G. A., & Ritchie, B. (2008). *Supply Chain Risk: A Handbook of Assessment, Management, and Performance*. Springer.
- Berk, J., & DeMarzo, P. (2017). "Corporate Finance." Pearson.



# PENGANTAR MANAJEMEN RISIKO

Manajemen risiko merangkum berbagai metode, strategi, dan pendekatan untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan mengurangi dampak dari risiko-risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Dalam lingkup yang luas, risiko dapat muncul dalam berbagai bentuk, termasuk risiko finansial, operasional, lingkungan, hukum, reputasi, dan masih banyak lagi. Oleh karena itu, penerapan manajemen risiko yang efektif menjadi fondasi yang mendasari kelangsungan dan kesuksesan suatu entitas.

Melalui bab-bab yang terstruktur dengan baik, buku ini akan membantu pembaca untuk menjelajahi konsep-konsep dasar manajemen risiko, termasuk proses identifikasi risiko, analisis risiko, penentuan toleransi risiko, serta pengembangan strategi mitigasi yang sesuai. Selain itu, buku ini juga akan mengulas tentang bagaimana manajemen risiko dapat diaplikasikan pada berbagai sektor, seperti bisnis, keuangan, lingkungan, teknologi informasi, dan proyek-proyek skala besar.



IKAPI



Penerbit Yayasan  
Cendekia Mulia Mandiri



ISBN 978-623-8382-12-5

