

EKSA4401
Edisi 1

MODUL 01

Konsep Dasar Manajemen Risiko

Priyonggo Suseno, SE., M. Sc.

Daftar Isi

Modul 01	1.1
Konsep Dasar Manajemen Risiko	
Kegiatan Belajar 1	1.4
Risiko dalam Lembaga Keuangan	
Latihan	1.21
Rangkuman	1.22
Tes Formatif 1	1.23
Kegiatan Belajar 2	1.26
Teori Manajemen Risiko dan Perkembangannya	
Latihan	1.31
Rangkuman	1.32
Tes Formatif 2	1.32
Kegiatan Belajar 3	1.35
Proses dan Sistem Manajemen Risiko	
Latihan	1.48
Rangkuman	1.49
Tes Formatif 3	1.49
Kunci Jawaban Tes Formatif	1.52
Daftar Pustaka	1.53



Pendahuluan

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

Pada Modul 1 ini, Anda akan mendapatkan penjelasan mengenai konsep dasar risiko, prinsip umum dalam pengelolaan risiko, teori yang berkembang dalam manajemen risiko dan proses manajemen risiko. Secara khusus, setelah mempelajari modul ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan

1. pengertian risiko,
2. klasifikasi risiko,
3. risiko pada lembaga keuangan,
4. perkembangan manajemen risiko,
5. teori-teori manajemen risiko,
6. proses manajemen risiko,
7. sistem manajemen risiko.

Risiko dalam Lembaga Keuangan

A. PENGERTIAN RISIKO

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

Demikian pula dalam aspek bisnis atau usaha diliputi oleh ketidakpastian. Secara sederhana, laba sebuah bisnis dapat diperhitungkan dari selisih bersih antara penerimaan usaha dengan biaya total. Namun besarnya penerimaan usaha juga dipengaruhi oleh banyak faktor yang tidak bisa dipastikan oleh pihak perusahaan, seperti harga barang yang akan dibayarkan oleh konsumen, kuantitas barang yang terjual, waktu penerimaan pembayaran barang. Demikian pula biaya perusahaan juga tidak bisa selalu dipastikan, seperti naik turunnya biaya akibat produk yang gagal, produk yang dikembalikan oleh konsumen, kenaikan biaya tenaga kerja, kenaikan harga bahan baku dan sebagainya. Hal itu semua berpotensi membawa kepada kerugian perusahaan.

Dalam usaha sektor keuangan, misalnya perbankan, asuransi ataupun lembaga keuangan lainnya, ketidakpastian usaha juga tidaklah kecil. Krisis moneter di Asia Tenggara tahun 1997-1998 dan krisis keuangan global tahun 2008-2009 telah membuat rugi bahkan bangkrut banyak bank dan lembaga keuangan di berbagai negara, meskipun lembaga keuangan tersebut selama ini telah terkenal dan cukup besar. Mereka menghadapi ketidakpastian yang tidak dapat mereka kendalikan, seperti tingkat inflasi, gejala perubahan nilai tukar (misalnya rupiah terhadap dolar), pergerakan harga saham, dan sebagainya. Ada pula ketidakpastian yang dapat diprediksi dan dikendalikan, seperti risiko kegagalan sistem, potensi *fraud*, risiko kredit dan sebagainya. Pada awal bab ini, Anda akan diajak untuk membahas terlebih dahulu

mengenai konsep ketidakpastian dan risiko serta bagaimana konsep dasar dalam mengelolanya.

1. Konsep dan Pengertian Risiko Dewasa Ini

Istilah risiko sudah biasa dipakai dalam kehidupan kita sehari-hari, yang umumnya secara intuitif sudah memahami apa yang dimaksudkan. Namun demikian, penggunaan istilah risiko (*risk*) dan ketidakpastian (*uncertainty*) sering saling menggantikan.

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



Gambar 1.1
Risiko Bisnis Penerbangan

Dewasa ini, risiko secara umum dimaknai setidaknya menjadi lima macam pengertian sebagai berikut.

- a. Risiko adalah untung-untungan (*chance of loss*). Risiko didefinisikan sebagai bentuk kemungkinan sesuatu kerugian akan terjadi dengan derajat kemungkinan tertentu. Dalam hal ini risiko menunjukkan persentase tertentu atas terjadinya suatu kerugian. Pengertian ini menimbulkan makna ambigu karena tidak mampu menjelaskan apakah probabilitas terjadinya suatu kerugian mencerminkan risiko itu sendiri ataukah tidak.
- b. Risiko adalah kemungkinan terjadinya kerugian (*probability of loss*). Risiko didefinisikan lebih sederhana, yaitu bentuk kemungkinan terjadinya kerugian, tanpa harus memandang berapa persen kejadiannya

- c. Risiko adalah ketidakpastian (*uncertainty*). Banyak penulis memaknai risiko sebagai bentuk ketidakpastian. Namun pemaknaan ini juga menimbulkan makna ambigu. Dalam hal ini risiko dapat dimaknai sebagai bentuk ketidakpastian terjadinya kerugian. Ketidakpastian ini bisa bersifat semu ataupun objektif. Ketidakpastian semu muncul akibat kurangnya pengetahuan atau mental seseorang sehingga melahirkan tingkat ketidakpastian. Misalnya ketidakpastian akan terjadinya hujan bisa muncul ketika seseorang tidak memiliki ilmu yang cukup mengenai meteorologi. Ketidakpastian juga bisa disebabkan oleh faktor objektif, yaitu adanya perbedaan antara kerugian yang diperkirakan dan kerugian yang terjadi dan teramati.
- d. Risiko adalah perbedaan antara hasil yang diharapkan dan hasil yang diperoleh (*variance*). Definisi ini banyak digunakan oleh para ahli statistik, yaitu derajat penyimpangan nilai aktual dari nilai yang diharapkan atau nilai rata-rata. Definisi ini pula banyak digunakan oleh perusahaan asuransi atau ahli keuangan.
- e. Risiko adalah kemungkinan suatu hasil berbeda dari yang diharapkan. Mirip dengan definisi keempat, namun risiko dalam pengertian ini dimaknai sebagai bentuk probabilitas atas terjadinya penyimpangan dari nilai rata-rata atau *variance probability*.

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

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

Oleh karena itu perlu dicatat bahwa risiko mengandung tiga unsur pokok.

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

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

- a. kerugian atas harta milik/kekayaan atau penghasilan, misalnya: yang diakibatkan oleh bencana banjir, kebakaran, pencurian, atau pemutusan hubungan kerja;
- b. penderitaan seseorang, misalnya: sakit/cacat karena kecelakaan;

- c. tanggung jawab hukum, misalnya: risiko dari perbuatan atau peristiwa yang merugikan orang lain atau melanggar hukum yang berlaku;
- d. kerugian karena perubahan keadaan pasar, misalnya: karena terjadinya perubahan harga, perubahan selera konsumen, atau perubahan kurs nilai tukar uang.

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

2. Ketidakpastian dan Risiko

Dari gambaran di atas, terkesan bahwa risiko itu mengandung ketidakpastian dan ketidakpastian itu bagian dari risiko. Namun dewasa ini, para ekonom telah membedakan secara jelas antara risiko dan ketidakpastian, karena hal itu membawa implikasi konseptual dan praktis.

Ekonom klasik liberal dari Amerika, Frank H. Knight's (1885-1972), dalam tulisannya tahun 1921 telah memberikan kerangka teori untuk membedakan antara ketidakpastian dan risiko. Menurutnya, risiko dan ketidakpastian dapat dibedakan menurut probabilitas atau kemungkinan kejadiannya. Knight membedakan probabilitas menjadi tiga, yaitu risiko, statistik dan ketidakpastian (Norman dan Shimer, 1994). Risiko didefinisikan sebagai probabilitas yang bersifat objektif, dengan parameter dan bentuk fungsi yang terukur. Untuk setiap pengambilan keputusan yang melibatkan risiko, seorang pengusaha dalam menurunkan risiko melalui asuransi. Sebaliknya, ketidakpastian adalah probabilitas yang bersifat ‘subjektif’, dengan bentuk fungsi dan parameter yang tidak diketahui sehingga seorang pengusaha tidak dapat menggunakan data masa lalu sebagai alat untuk memprediksinya. Probabilitas statistik merupakan kasus di antara keduanya, di mana observasi masa lalu dapat digunakan untuk melakukan estimasi.

R. Strand and D. Oughton (2009) dan Tomaa, dkk. (2012) memberikan penjelasan yang lebih ringkas dari penjelasan Knight. Risiko dan ketidakpastian dapat dibedakan dari dua aspek, yaitu kemungkinan dan konsekuensi kejadian. Jika kemungkinan dari suatu ‘ketidakpastian’ tidak dapat diukur, maka kemungkinan dari suatu risiko dapat terukur. Konsekuensi dari suatu ketidakpastian dapat diinginkan ataupun tidak diinginkan, sedangkan konsekuensi dari suatu risiko adalah tidak diinginkan atau negatif sehingga risiko sering dikonotasikan pula sebagai bahaya (*hazard*) atau kemungkinan kerugian. Sebagai contoh ketidakpastian adalah hasil pertandingan sepak bola, atau pemilihan umum, atau operasi penyelamatan bencana. Contoh risiko adalah kecelakaan pesawat, kerusakan sistem keuangan perusahaan atau kegagalan pembayaran kredit di perbankan.

Duran (2007) meringkas beberapa perbedaan utama antara ketidakpastian dan risiko sebagai berikut.

Tabel 1.1
Karakteristik Ketidakpastian dan Risiko

Aspek	Ketidakpastian	Risiko
Sifat	Perilaku subjektif, karena adanya kekurangan informasi dan pengetahuan	Perilaku objektif, berdasarkan informasi dan pengetahuan tertentu
Pengukuran	Tidak terukur (kualitatif)	Terukur secara kuantitatif
Penentuan kejadian	Non probabilitas	Pasti secara probabilitas
Potensi kerugian	Tidak terprediksi	Dapat diprediksi
Konsekuensi	Bisa merugikan atau menguntungkan	Berpotensi merugikan

Sumber: Duran (2007) dalam Tomaa, dkk. (2012, hal. 978)

Makna yang paling disepakati umum mengenai *ketidakpastian* adalah menunjukkan suatu kondisi pemikiran yang ragu-ragu, karena kurangnya informasi dan pengetahuan mengenai apa yang akan terjadi atau apa yang tidak akan terjadi. Ketidakpastian bisa muncul oleh beberapa sebab, antara lain:

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

Di sisi lain, suatu risiko dapat menimbulkan ketidakpastian bagi individu. Perbedaan antara ketidakpastian (risiko subjektif) dengan risiko (risiko objektif) adalah penting karena hal ini akan berpengaruh terhadap keputusan yang akan diambil. Seharusnya pengambilan keputusan didasarkan atas risiko aktual (yaitu risiko objektif). Informasi dan pengetahuan yang lebih baik akan menurunkan tingkat ketidakpastian dan mengarahkan kepada keputusan yang lebih baik.

Sebagai ilustrasi, ketika seseorang mengajukan kredit atau pembiayaan kepada sebuah bank atau lembaga keuangan, maka bank tersebut menghadapi ketidakpastian jika pembiayaan tersebut diberikan yaitu apakah kredit atau pembiayaan tersebut akan dibayar sesuai dengan rencana atautkah tidak. Ketidakpastian ini akan berkurang seiring dengan bertambahnya informasi yang diperoleh bank mengenai calon konsumen tersebut, misalnya informasi mengenai karakter kepribadiannya (misalnya kejujuran atau kedisiplinan), kondisi arus keuangannya, prospek bisnisnya, kondisi kekayaannya dan sebagainya. Setelah informasi tersebut jelas, maka bank akan memahami apakah risiko pembiayaan terhadap konsumen tersebut adalah tinggi, sedang atautkah rendah. Dengan demikian bank akan mampu mengambil keputusan yang lebih tepat mengenai

jenis pembiayaan yang diberikan, besarnya pembiayaan dan angsuran, jangka waktu pembiayaan, metode pembayaran dan sebagainya.

B. KLASIFIKASI RISIKO

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

1. Menurut sumber atau penyebab timbulnya, risiko dapat dibedakan menjadi berikut ini.
 - a. **Risiko bisnis** yaitu eksposur yang mengakibatkan kerugian risiko yang muncul akibat kegagalan perusahaan dalam memilih strategi memaksimalkan laba atau nilai (*value*) bagi pemangku kepentingan perusahaan (*stakeholder*). Sebagai misal eksposur biaya yang terlalu tinggi dari pemasaran produk baru untuk mendongkrak penjualan, eksposur volume pekerjaan yang terlalu tinggi sehingga rentan terhadap risiko kecelakaan kerja dan penurunan produktivitas pegawai, dan sebagainya.
 - b. **Risiko non-bisnis**, yaitu eksposur yang mengakibatkan kerugian akibat ketidaksesuaian kondisi politik, sosial atau ekonomi terhadap kondisi bisnis perusahaan. Misalnya kebijakan peningkatan perpajakan impor yang berpotensi meningkatkan risiko kerugian penjualan bagi produksi yang ber kandungan impor tinggi.
 - c. **Risiko keuangan**, yaitu adalah eksposur yang mengakibatkan kerugian finansial secara langsung terhadap aset atau liabilitas institusi. Pada umumnya, risiko keuangan meningkat akibat adanya ketidakstabilan atau kerugian di pasar keuangan yang disebabkan oleh adanya pergerakan harga saham, mata uang, tingkat bunga atau faktor lainnya.
2. Menurut sifatnya risiko dapat dibedakan ke dalam berikut ini.
 - a. **Risiko murni**, yaitu risiko yang terjadinya tanpa disengaja, di mana kemungkinan kerugiannya ada namun kemungkinan keuntungannya tidak ada. Beberapa contoh misalnya risiko terjadinya kebakaran rumah, bencana alam, pencurian, penggelapan, pengacauan dan sebagainya. Secara umum ada empat macam risiko murni berpengaruh terhadap bisnis, yaitu:
 - 1) risiko penurunan nilai aset perusahaan akibat kerusakan fisik, pencurian atau pengambil-alihan (seperti penyitaan oleh pemerintah);
 - 2) risiko kewajiban legal karena kerusakan yang merugikan konsumen, *supplier*, pemegang saham dan pihak lainnya;
 - 3) risiko terkait dengan pembayaran manfaat atau ganti rugi atas kecelakaan pegawai sesuai peraturan ketenagakerjaan yang berlaku ataupun sesuai dengan konvensi (misalnya kesepakatan dengan serikat pekerja);

- 4) risiko kematian, sakit atau cacat permanen dari pegawai (dan terkadang juga keluarga pegawai) yang telah disetujui oleh perusahaan untuk diberikan manfaat atau kompensasi.
 - b. **Risiko spekulatif**, yaitu risiko yang sengaja ditimbulkan oleh yang pihak tertentu, agar terjadinya ketidakpastian memberikan keuntungan meskipun di dalamnya terkandung ketidakpastian tinggi. Misalnya adalah risiko naik turunnya harga saham atau nilai tukar, bisa memberikan keuntungan ataupun kerugian bagi pihak-pihak tertentu. Secara keseluruhan, masyarakat tidak dirugikan oleh adanya risiko spekulatif ini.
3. Menurut kondisi terjadinya risiko, risiko dapat dikategorikan menjadi dua.
 - a. **Risiko dinamis**, yaitu risiko yang timbul karena perkembangan dan kemajuan (dinamika) masyarakat di bidang ekonomi, ilmu dan teknologi. Misalnya ketika masyarakat semakin sadar manfaat uang, maka mereka semakin mampu melakukan perhitungan dalam hutang-piutang, termasuk keberanian dalam menunda pembayaran utang.
 - b. **Risiko statis**, yaitu risiko yang muncul dalam kondisi tertentu yang jarang sekali berubah. Karakteristiknya tidak banyak berubah dari waktu ke waktu. Contohnya adalah risiko kesehatan yang muncul di hari tua, atau risiko terkena petir yang muncul pada iklim tertentu.
 4. Menurut cakupan dampaknya, risiko dapat dibedakan menjadi dua.
 - a. Risiko **sistematis** (*systematic risk*), yaitu risiko yang diakibatkan oleh adanya kondisi atau situasi tertentu yang bersifat makro, seperti perubahan situasi politik, perubahan kebijakan ekonomi pemerintah, perubahan situasi pasar, situasi krisis atau resesi, dan sebagainya yang berdampak pada kondisi ekonomi secara umum. Meskipun awalnya risiko terjadi pada suatu perusahaan, namun dampak risiko ini dapat dirasakan oleh perusahaan lain yang sejenis (industri) maupun perekonomian secara keseluruhan. Misalnya risiko nilai tukar, yaitu menguatnya atau melemahnya nilai rupiah terhadap mata uang lain.
 - b. **Risiko non-sistematis**, yaitu risiko yang berhubungan dengan penurunan nilai aset atau perusahaan tertentu, misalnya risiko pencurian dan risiko kegagalan teknologi. Risiko non-sistematis ini dapat dikurangi dengan cara diversifikasi. Misalnya untuk mengurangi risiko pencurian dapat dilakukan penyimpanan barang di berbagai tempat atau kondisi. Sebagian risiko ini dapat direduksi melalui teknik mitigasi seperti dan pengalihan risiko seperti asuransi.
 5. Menurut cara menanggulangnya, risiko dapat dibedakan menjadi tiga.
 - a. Risiko yang dapat dialihkan kepada pihak lain, dengan mempertanggungkan suatu obyek yang akan terkena risiko kepada perusahaan asuransi, dengan membayar sejumlah premi asuransi, sehingga semua kerugian menjadi tanggungan (pindah) pihak perusahaan asuransi.

- b. Risiko yang tidak dapat dialihkan kepada pihak lain (tidak dapat diasuransikan), umumnya meliputi semua jenis risiko spekulatif.
- c. Risiko yang dapat dihilangkan atau risiko yang dapat dikelola oleh perusahaan sendiri. Pada umumnya perusahaan mau menanggung risiko yang relatif kecil atau sesuai kemampuan perusahaan.

C. RISIKO PADA LEMBAGA KEUANGAN

Sistem keuangan di setiap negara tersusun dari pasar keuangan dan lembaga perantara keuangan. Pasar keuangan atau sering disebut dengan pasar modal (pasar obligasi dan saham) dan perantara keuangan (bank, perusahaan asuransi, dana pensiun) memiliki fungsi dasar untuk mempertemukan individu/lembaga yang kekurangan dana (misalnya pengusaha) dengan individu/lembaga yang memiliki surplus dana (seperti penabung atau investor). Misalnya ketika pemerintah daerah perlu membangun jalan atau sekolah, mungkin perlu lebih banyak dana daripada pajak yang diterima. Pasar keuangan dan intermediasi keuangan yang berfungsi dengan baik sangat penting untuk memfasilitasi mereka dan mewujudkan perekonomian yang sehat.

Pasar dan intermediasi keuangan ini memiliki peran yang sama untuk mempertemukan mereka yang kelebihan dana dengan mereka yang kekurangan dana. Hal yang membedakan adalah bahwa pasar keuangan memfasilitasi adanya investasi langsung oleh para investor (rumah tangga, perusahaan, pemerintah ataupun asing) kepada mereka yang memerlukannya. Pada umumnya mereka memiliki preferensi terhadap risiko yang lebih tinggi, lebih memahami karakter investasi dan memiliki kecocokan terhadap fasilitas keuangan yang disediakan. Di sisi lain, intermediasi keuangan memosisikan diri mereka sebagai lembaga perantara yang berperan mengelola berbagai risiko tertentu, sehingga para investor tidak perlu menanggung seluruh risiko atas investasi yang dilakukannya. Sebagai misal, ketika kita berinvestasi dalam bentuk deposito di bank, maka pihak bank yang akan melakukan analisis dan keputusan ke mana investasi akan ditanamkan. Deposita cukup memberikan kepercayaan kepada bank dan akan mendapatkan imbalan dari hasil investasi tidak langsungnya.

Pasar dan intermediasi keuangan melahirkan serangkaian hubungan keuangan, yang menghasilkan pula kewajiban-kewajiban keuangan. Agen ekonomi saling berhubungan satu sama lain melalui perantara lembaga keuangan atau pasar keuangan. Hubungan ini dapat mengalami gangguan yang dapat berakibat pada ketidakpastian dan karenanya meningkatkan risiko. Dalam era perdagangan global, lembaga keuangan antar negara saling terkoneksi dan membentuk hubungan yang kompleks. Ketidakpastian yang memengaruhi suatu lembaga keuangan suatu negara dapat meningkatkan risiko lembaga keuangan di negara lain pula.

Dampak Kebijakan Fed Amerika bagi Industri Keuangan di Indonesia

Kelanjutan dari upaya pemulihan dari krisis keuangan global 2008, pada tanggal 13 Juni 2018 Bank Sentral Amerika, Federal Reserve Bank (Fed) memutuskan menaikkan suku bunga acuan federal (*Fed fund rate/FFR*) menjadi 1,75% hingga 2%. Meskipun kebijakan ini ditujukan untuk pemulihan ekonomi Amerika, namun memiliki dampak secara global termasuk bagi industri perbankan di Indonesia.

Untuk mengurangi dampak potensi pelarian uang ke luar negeri, Bank Indonesia mengambil kebijakan menaikkan suku bunga acuannya (*BI 7-day reserve repo rate 7DRR*) pula 50 basis poin menjadi 4,75% pada bulan Mei 2018.

Dampak pertama yang akan terasa bagi perbankan di Indonesia bila suku bunga acuan kembali naik, adalah biaya dana bank akan meningkat, dan nantinya akan berdampak pada suku bunga pinjaman (kredit) yang meningkat. Namun jika permintaan kredit tidak meningkat pula, maka hal ini berdampak ke yang lain yaitu meningkatkan kredit macet atau *non performing loan* (NPL). Artinya risiko kredit perbankan akan meningkat.

Selain perbankan, industri pasar modal juga akan terkena imbas kenaikan FFR. Investor asing di pasar modal akan keluar untuk memperoleh *yield* yang meningkat di Amerika. Investor asing akan keluar, sehingga rupiah akan kembali tertekan.

Sumber: Dialih bahasakan dari <https://keuangan.kontan.co.id/>, 20 Juni 2018)

Lembaga keuangan dapat menghindari beberapa jenis risiko dengan melakukan aktivitas bisnis yang sederhana dan/atau tidak melakukan aktivitas yang bisa memicu terjadinya risiko. Fungsi lembaga keuangan adalah untuk melakukan aktivitas di mana risiko dapat dikelola secara efisien dan menggeser risiko yang dapat ditransfer kepada lembaga lainnya. Oleh karenanya berbagai negara melakukan regulasi agar bidang usaha suatu lembaga keuangan dibatasi untuk mengendalikan risiko ini. Sebagai contoh beberapa negara mengendalikan volume transaksi berbasis valuta asing dengan mengatur cadangan minimal valuta asing bank tersebut di bank sentral. Bank pada umumnya juga dilarang untuk menjadi pemain langsung di pasar modal.

Secara umum, lembaga atau profesi yang terlibat dalam transaksi di pasar modal terdiri dari perusahaan efek, lembaga kliring dan penjaminan, lembaga penyimpanan dan penyelesaian, serta lembaga dan profesi penunjang. Perusahaan efek terdiri dari manajer investasi, pedagang efek (*dealer*), dan perantara pedagang efek (broker).

Di sisi lain, intermediasi keuangan dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu institusi deposit (*depository institutions*), institusi simpanan kontraktual (*contractual saving insitutions*) dan perantara investasi (*investment intermediaries*). Mereka memiliki peran yang berbeda-beda sehingga juga memiliki struktur aktiva dan kewajiban yang berbeda pula. Salah satu konsekuensi pentingnya adalah risiko yang mereka hadapi juga bisa berbeda.

Tabel 1.2
Intermediari Keuangan dan Kewajiban (Pasiva) Utamanya

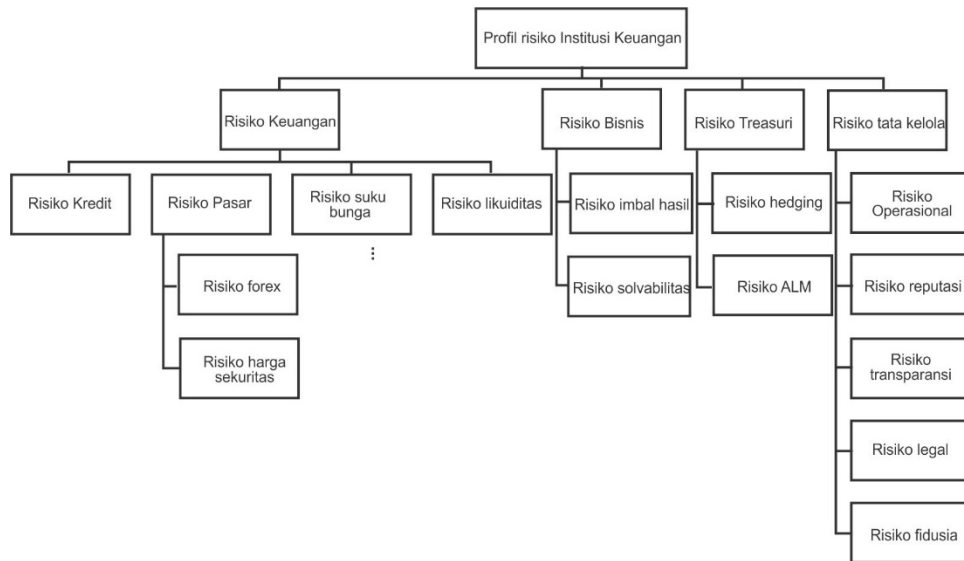
Tipe Intermediari	Kewajiban Utama (Sumber dana)	Aset utama (alokasi dana)
Institusi Deposit:		
Bank komersial (Bank Umum, BPR)	Simpanan (deposito/tabungan)	Kredit konsumen & usaha, obligasi pemerintah
Asosiasi tabungan	Simpanan (deposito/tabungan)	KPR/mortgage
Bank tabungan bersama	Simpanan (deposito/tabungan)	Kredit mikro
Koperasi kredit (simpan-pinjam)	Simpanan (deposito/tabungan)	
	Simpanan (deposito/tabungan)	
Institusi intermediary kontraktual:		
Asuransi jiwa & kesehatan	Premi dari polis, klaim	Deposito, obligasi swasta, saham
Asuransi umum (harta)	Premi dari polis, klaim luran pegawai & perusahaan	Deposito, obligasi swasta, saham
Dana pensiun		Deposito, obligasi swasta, saham
Intermediari Investasi:		
Perusahaan pembiayaan	Commercial papers, saham, obligasi	Kredit konsumen dan usaha
Reksa dana	penyertaan	Saham, obligasi
Reksa dana pasar uang	penyertaan	Instrumen pasar uang

Sumber: Mishkin (2004)

Tabel 1.2. menunjukkan bahwa setiap jenis lembaga keuangan memiliki karakter kewajiban dan aset yang berbeda sehingga mereka juga dihadapkan kepada risiko yang tidak tentu sama pula. Sebagai misal, risiko utama yang dihadapi oleh bank komersial adalah risiko kredit, yaitu apakah kredit yang dikururkan mampu terbayarkan dan menutupi kewajiban bank kepada nasabah. Sedangkan risiko utama yang dihadapi oleh perusahaan asuransi jiwa adalah pada kemampuan perusahaan dalam mengelola aset dapat menghasilkan imbal hasil yang mampu menutupi klaim dan operasional perusahaan.

Secara umum lembaga keuangan ini menghadapi empat jenis risiko, yaitu risiko keuangan, risiko operasional, risiko bisnis, dan risiko sistemik. Risiko keuangan adalah risiko-risiko kerugian perusahaan yang disebabkan oleh kegagalan dalam pengelolaan keuangan seperti risiko kegagalan memenuhi kebutuhan likuiditas, risiko turunnya aset karena perubahan nilai tukar uang dan tingkat bunga, risiko kegagalan pihak kedua membayar kewajibannya dan sebagainya. Risiko operasional berkaitan dengan risiko gagalnya fungsi organisasi baik dari aspek perencanaan hingga audit dan pengawasan. Misalnya kegagalan penerapan teknologi, kecurangan sumber daya manusia, atau standar operasi dan prosedur (SOP) yang tidak berfungsi. Risiko bisnis berkaitan risiko yang muncul akibat kegagalan dalam memilih atau memutuskan strategi bisnis, seperti aspek pemasaran, insentif, sistem pembayaran dan sebagainya. Sedangkan risiko

sistemik merupakan semua risiko yang muncul dari luar perusahaan, namun jika hal itu terjadi bisa mengganggu operasional perusahaan bahkan mengganggu sistem keuangan dan perekonomian. Gambaran mengenai risiko yang dihadapi lembaga keuangan secara umum dapat dilihat pada gambar 1.2.



Gambar 1.2
Profil Risiko pada Lembaga Keuangan

Gambar 1.2 menyajikan gambaran umum profil risiko untuk mengoperasikan lembaga keuangan. Risiko dikelompokkan ke dalam empat kategori besar: risiko keuangan, bisnis, *treasury*, dan tata kelola. Risiko utama dibahas di bawah ini.

1. Risiko Keuangan

Risiko keuangan menunjukkan kepada potensi kegagalan perusahaan untuk mengelola utang dan *leverage* keuangannya atau perusahaan dapat gagal dalam pembayaran utang atau kewajibannya. Risiko ini dapat disebabkan karena kegagalan dalam mengelola kredit, kegagalan mengelola likuiditas atau merespons harga pasar. Ada lima jenis risiko keuangan yang penting berpengaruh bagi lembaga keuangan sebagai berikut.

a. Risiko kredit (*credit risk*)

Risiko kredit muncul jika lembaga keuangan tidak bisa memperoleh kembali cicilan pokok dan/atau bunga dari pinjaman yang diberikannya kepada pihak lain atau investasi yang sedang dilakukannya. Risiko ini dialami pada perbankan atau lembaga simpan pinjam.

b. Risiko likuiditas (*liquidity risk*)

Likuiditas diperlukan untuk menjaga adanya fluktuasi dana (yang diperkirakan ataupun yang tidak) di neraca dan menyediakan dana untuk pertumbuhan bisnis. Bagi sebuah bank, likuiditas mencerminkan kemampuan bank memenuhi

kebutuhan pengambilan tabungan atau liabilitas lainnya serta memenuhi kebutuhan dana untuk kredit dan investasi. Bagi sebuah perusahaan asuransi, likuiditas mencerminkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pembayaran klaim atau tabungan yang telah jatuh tempo atau liabilitas lainnya serta memenuhi kebutuhan dana untuk operasional dan investasi.

Masalah likuiditas telah menjadi penting bisnis asuransi di Amerika Serikat dan Inggris sejak beberapa dekade lalu, paling tidak karena nilai klaim yang dijamin perusahaan dan sering dibayarkan dalam jangka waktu tertentu. Klausul pembayaran klaim dijamin dalam klausul kontrak dan klaim yang dikeluarkan lebih besar dari aset likuid yang tersedia.

c. Risiko pasar (*market risk*)

Risiko pasar yaitu risiko yang muncul akibat transaksi jual beli aset yang dilakukan oleh lembaga keuangan, seperti surat berharga atau derivatif. Risiko pasar bisa muncul dari sumber-sumber mikro maupun makro. Fluktuasi harga di pasar keuangan telah melahirkan jenis-jenis risiko pasar yang lain, sehingga risiko pasar dapat diklasifikasikan menjadi risiko harga ekuitas, risiko suku bunga, risiko mata uang, dan risiko harga komoditi.

d. Risiko suku bunga (*interest risk*)

Risiko suku bunga muncul ketika fluktuasi suku bunga berpotensi mendatangkan kerugian bagi keuangan perusahaan. Sebagai misal turunnya suku bunga berpotensi menurunkan tingkat pendapatan investasi di perbankan dan pasar modal yang dilakukan oleh perusahaan asuransi.

e. Risiko nilai tukar (*forex risk*)

Risiko nilai tukar yaitu risiko yang muncul akibat fluktuasi nilai tukar mata uang asing terhadap mata uang domestik terhadap nilai aset yang diperjualbelikan.

2. Risiko Tata Kelola (*Governance Risk*)

Risiko tata kelola mengacu pada risiko yang timbul dari kegagalan dalam pengelolaan institusi, kelalaian dalam menjalankan bisnis dan memenuhi kewajiban kontraktual, dan lemahnya lingkungan kelembagaan internal dan eksternal, termasuk risiko hukum ketika institusi tidak dapat mengeksekusi kontrak yang mereka buat. Risiko tata kelola ini juga meliputi risiko operasional, risiko reputasi, risiko transparansi, dan risiko fidusia.

a. Risiko hukum

Pada umumnya regulasi diperlukan ketika ada gejala buruk pada industri yang tidak dapat diselesaikan melalui mekanisme pasar. Namun seringkali regulasi merupakan respons atas suatu kejadian ekstrem sehingga tidak menutup kemungkinan menghambat perkembangan industri itu sendiri.

b. *Risiko fidusia*

Risiko fidusia adalah risiko yang muncul akibat kegagalan institusi memberikan janjinya untuk melindungi kepentingan konsumen sehingga kepercayaan konsumen turun. Risiko ini muncul misalnya ketika investor (misalnya pemegang polis asuransi) menafsirkan rendahnya tingkat *return* (misalnya manfaat bagi klien asuransi) yang diperoleh sebagai pelanggaran kontrak atau kesalahan manajemen oleh institusi. Risiko ini bisa dipicu oleh pelanggaran kontrak oleh pihak institusi.

c. *Risiko transparansi*

Transparansi didefinisikan sebagai “keterbukaan informasi” yang dapat dipercaya yang memungkinkan pengguna informasi tersebut untuk melakukan penilaian yang akurat atas kondisi dan kinerja keuangan institusi, aktivitas bisnis, tingkat risiko, dan praktik manajemen risiko. Rendahnya transparansi akan menyebabkan risiko terjadinya kerugian karena keputusan yang salah yang didasarkan pada informasi yang tidak lengkap dan tidak akurat.

d. *Risiko reputasi*

Risiko reputasi adalah risiko di mana kepercayaan dari klien rusak karena adanya tindakan atau kelakuan yang tidak bertanggung jawab dari manajemen atau industri. Reputasi ini juga adalah risiko di mana hanya karena perbuatan tidak bertanggung jawab dari satu institusi dapat mencemari reputasi dari institusi yang lain, misalnya bank. Publikasi yang negatif memiliki dampak yang signifikan pada saham pasar institusi, keuntungan dan likuiditas. Satu kasus kegagalan dari satu institusi dapat memberikan nama yang buruk kepada semua institusi yang mungkin saja tidak terlibat dengan tindakan tidak bertanggung jawab tersebut.

e. *Risiko operasional*

Salah satu jenis risiko tata-kelola adalah risiko operasional, yaitu risiko kerugian yang berasal dari kekurangan atau kegagalan proses internal, berkaitan dengan sumber daya manusia dan sistem atau dari risiko eksternal. Risiko operasional juga termasuk risiko kegagalan teknologi, sistem dan model analisis yang diterapkan. Beberapa eksposur yang dapat meningkatkan risiko operasional di antaranya:

Kegagalan sistem kontrol internal untuk mendeteksi dan mengatur kemungkinan masalah dalam proses operasional dan risiko teknis

- 1) kegagalan teknologi dan sistem informasi dalam memberikan layanan kepada pelanggan,
- 2) biaya dan risiko dalam memonitor perjanjian jenis modal dan risiko legal.

Risiko SDM merupakan risiko operasional lainnya dan akan meningkat dengan kurangnya kompetensi atau kecurangan yang berpotensi merugikan.

3. Risiko Bisnis (*Business Risk*)

Risiko bisnis mengacu pada potensi kegagalan perusahaan untuk menghasilkan pendapatan yang cukup untuk menutupi biaya operasionalnya, atau risiko bahwa perusahaan tidak akan dapat berfungsi sebagai perusahaan yang menguntungkan. Dengan kata lain, risiko bisnis merupakan risiko yang dihasilkan akibat dari keputusan perusahaan tentang produk dan layanan yang ditawarkan. Ketika perusahaan memutuskan untuk mengembangkan dan memasarkan produk tertentu, ada risiko bahwa produk tidak akan berfungsi sebaik yang diharapkan misalnya kampanye pemasaran akan gagal. Risiko bisnis lainnya bagi lembaga keuangan adalah risiko solvabilitas dan risiko imbal hasil.

a. Risiko imbal hasil (*rate-of-return risk*)

Risiko imbal-hasil muncul dari ketidakpastian dalam imbal-hasil yang dihasilkan oleh institusi atas aset mereka. Ketidakpastian ini dapat menyebabkan penyimpangan dari harapan pemegang jumlah investasi. Semakin besar tingkat penyimpangannya, semakin besar pula risiko imbal hasilnya. Risiko imbal-hasil muncul karena adanya ketidakcocokan (*mismatch*) antara sumber pendapatan dengan pengeluaran. Misalnya ketika sebuah bank memiliki sumber pendapatan utama dari pendapatan bunga kredit relative tetap, sementara ia memiliki kewajiban yang senantiasa berubah seperti bunga tabungan dan deposito.

b. Risiko penarikan (*withdrawal risk*)

Risiko ini khususnya berlaku untuk lembaga penarik simpanan seperti bank dan terutama muncul dari tekanan persaingan yang dihadapi lembaga keuangan dari pesaingnya. Sebuah bank misalnya dapat terkena risiko penarikan oleh deposannya sebagai akibat dari menawarkan tingkat pengembalian yang lebih rendah daripada para pesaingnya. Jika bank berjalan tidak efisien dan terus menghasilkan pengembalian yang lebih rendah, ini akan menyebabkan penarikan, yang akhirnya bisa mengikis nilai dari bank tersebut .

c. Risiko solvabilitas (*solvency risk*)

Solvabilitas adalah kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangan jangka panjangnya. Solvabilitas sangat penting untuk tetap dalam bisnis karena menunjukkan kemampuan perusahaan untuk melanjutkan operasi ke masa mendatang. Perusahaan yang mengalami problem solvabilitas cenderung bisa bangkrut. Peristiwa tertentu dapat menimbulkan risiko solvabilitas. Dalam lembaga keuangan, tingginya biaya dana (*cost of fund*) dalam mendorong institusi dalam kesulitan keuangan dan *insolvable*. Tingginya biaya dana ini bisa disebabkan oleh hilangnya reputasi, atau gangguan eksternal seperti pasar likuiditas atau adanya perubahan dalam peraturan tertentu.

4. Risiko Treasuri (*Treasury Risk*)

Risiko treasuri meliputi risiko yang muncul akibat manajemen kas, manajemen modal, manajemen likuiditas jangka pendek dan manajemen aset-liabilitas (ALM). Pada

umumnya, tanggung jawab manajemen risiko pada lembaga keuangan dibebankan kepada bagian treasuri karenanya adanya ketidakmampuan bagian ini juga merupakan risiko tersendiri. Risiko treasuri yang dihadapi oleh lembaga keuangan terkait dengan risiko ALM dan lindung nilai yang akan diurai di bawah ini.

a. Risiko aset-liabilitas (*asset liability management risk*)

Sebagian besar elemen dari aliran polis dapat segera diprediksi, sehingga aset likuid dapat diatur untuk menutupinya. Namun, penyerahan dan pembayaran transfer premi dapat bervariasi dan menimbulkan risiko signifikan terhadap posisi likuiditas perusahaan. Untuk asuransi bisnis, penyerahan dan transfer premi biasanya tergantung pada kebijakan perusahaan asuransi.

Masalah likuiditas juga dapat muncul dari sisi aset investasi. Secara khusus, transaksi investasi di properti misalnya membutuhkan waktu untuk menyelesaikan dan memiliki ukuran unit yang besar. Masalah juga bisa timbul ketika menyeimbangkan portofolio menggunakan *futures*. Sebagai contoh, perusahaan asuransi dapat memperdagangkan ekuitas berjangka pendek dan membeli obligasi pemerintah, tetapi jika pembelian obligasi tersebut di pasar tunai maka akan menghasilkan pengurusan sumber dana yang tidak akan segera tertutupi oleh penjualan aset yang mendasarinya.

b. Risiko lindung nilai (*hedging risk*)

Risiko lindung nilai adalah risiko akibat kegagalan untuk memitigasi dan mengelola berbagai jenis risiko. Misalnya kegagalan mengelola risiko likuiditas akibat terbatasnya instrumen *hedging* yang sesuai prinsip syariah. Selain tidak tersedianya produk derivatif untuk lindung nilai risiko, ketiadaan pasar sekunder dan terbatasnya pasar reasuransi adalah sumber lain dari meningkatnya risiko lindung nilai dari asuransi.

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

D. PENANGGULANGAN RISIKO

Beberapa jenis risiko dapat diturunkan atau dihilangkan dengan mentransfer atau menjualnya kepada lembaga lain atau ke pasar keuangan. Beberapa metode transfer risiko di antaranya meliputi penggunaan produk *derivative* atau *hedging*, asuransi, dan lain-lain.

Namun demikian, ada beberapa jenis risiko yang tidak dapat dihilangkan atau ditransfer, dan mau tidak mau harus ditanggung oleh perusahaan. Yang *pertama* adalah karena kompleksitas risiko dan sulitnya memisahkan dari aset. Sedangkan yang *kedua*

adalah risiko yang ditanggung perusahaan sebagai konsekuensi logis dari bisnis yang dijalankan. Risiko ini muncul karena perusahaan sangat spesialis dan mendapatkan hasil dari keterlibatannya dalam bisnis tersebut. Agar risiko yang dihadapi bila terjadi tidak akan menyulitkan bagi yang terkena, maka risiko-risiko tersebut harus selalu diupayakan untuk diatasi/ditanggulangi, sehingga ia tidak menderita kerugian atau kerugian yang diderita dapat diminimumkan.

Penanggulangan atau pengelolaan risiko meliputi seluruh aktivitas dan proses yang berhubungan dengan bisnis, konstruksi dan diversifikasi portofolio, serta implementasi skema insentif yang tepat dengan cara-cara yang dapat dipertanggungjawabkan. Sesuai dengan sifat dan obyek yang terkena risiko, ada beberapa cara yang dapat dilakukan (perusahaan) untuk meminimumkan risiko kerugian, antara lain sebagai berikut.

1. Mengadakan pencegahan dan pengurangan terhadap kemungkinan terjadinya peristiwa yang menimbulkan kerugian, misalnya: membangun gedung dengan bahan-bahan yang anti terbakar untuk mencegah bahaya kebakaran, memagari mesin-mesin untuk menghindari kecelakaan kerja, melakukan pemeliharaan dan penyimpanan yang baik terhadap bahan dan hasil produksi untuk menghindari risiko kecurian dan kerusakan, mengadakan pendekatan kemanusiaan untuk mencegah terjadinya pemogokan, sabotase dan pengacauan.
2. Melakukan retensi, artinya menoleransi terjadinya kerugian, membiarkan terjadinya kerugian dan untuk mencegah terganggunya operasi perusahaan akibat kerugian tersebut disediakan sejumlah dana untuk menanggulangnya (contoh: menganggarkan pos biaya lain-lain atau tak terduga dalam anggaran perusahaan).
3. Melakukan pengendalian terhadap risiko, contoh: melakukan lindung nilai atau dikenal dengan istilah *hedging* untuk menanggulangi risiko kelangkaan dan fluktuasi harga bahan baku/pembantu yang diperlukan. Contoh aktivitas *hedging* ini adalah dengan melakukan perdagangan berjangka atau *forward trading*, yaitu dengan membeli suatu komoditi/jasa saat ini dengan pembayaran yang ditetapkan di muka namun pengiriman barang dilakukan di kemudian hari. Tujuannya adalah untuk menjaga dari adanya fluktuasi perubahan harga. Dalam sejarah Islam, dikenal adanya penjualan produk pertanian dengan model *bai al-salam*, di mana petani penjual produknya sebelum panen tiba (barang dikirimkan kemudian, dengan kualifikasi barang dan harga yang ditetapkan), dengan tujuan agar petani tersebut mampu mendapatkan pendapatan di awal yang stabil dan dapat digunakan untuk proses produksi selanjutnya.
4. Mengalihkan/memindahkan risiko kepada pihak lain, yaitu dengan cara mengadakan kontrak pertanggungan (asuransi) dengan perusahaan asuransi terhadap risiko tertentu, dengan membayar sejumlah premi asuransi yang telah ditetapkan, sehingga perusahaan asuransi akan mengganti kerugian bila betul-betul terjadi kerugian yang sesuai dengan perjanjian.

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

1. Mengidentifikasi unsur-unsur ketidakpastian dalam perusahaan dan tipe-tipe risiko yang dihadapi bisnisnya.
2. Mengelompokkan risiko-risiko yang dihadapi sehingga diketahui risiko-risiko apa yang berdampak serius bagi bisnis dan risiko-risiko apa yang memiliki peluang tinggi kejadiannya. Dari identifikasi ini akan diketahui korelasi dan konsekuensi antar peristiwa, sehingga dapat diketahui risiko-risiko yang terkandung di dalamnya.
3. Menyusun perencanaan dalam penanggulangan risiko dengan baik dan cermat. Dalam perencanaan ini dapat dihasilkan risiko-risiko apa yang meski dihindari, risiko apa yang dapat diasuransikan, serta risiko apa yang mampu ditanggung dan dikelola sendiri.
4. Berusaha untuk mencari dan mengambil langkah-langkah (metode) untuk menangani risiko-risiko yang telah berhasil diidentifikasi (mengelola risiko yang dihadapi).
5. Memonitor kinerja dan kesesuaian metode dan strategi manajemen risiko perusahaan yang sedang berjalan.

E. BEBERAPA ISTILAH TERKAIT DENGAN RISIKO

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

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

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

F. PENTINGNYA MEMPELAJARI MANAJEMEN RISIKO

Manajemen risiko bukanlah sebatas pengukuran risiko yang dihadapi oleh perusahaan atau individu. Pengukuran risiko berhubungan dengan kuantifikasi eksposur risiko, manajemen risiko merujuk pada keseluruhan proses yang mengharuskan untuk mendefinisikan sebuah strategi bisnis, mengidentifikasi dan menguantifikasi risiko, serta memahami dan mengontrol karakteristik risiko yang dihadapi.

Bagaimana pentingnya bagi orang yang mempelajari manajemen risiko dapat dilihat dari dua segi.

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



Latihan

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

- 1) Apa yang dimaksud dengan risiko dan berikan contohnya?
- 2) Apa yang membedakan antara risiko dan ketidakpastian?
- 3) Jelaskan jenis risiko menurut luasan dampaknya!
- 4) Apakah yang dimaksud dengan lembaga keuangan? Jelaskan risiko-risiko yang dihadapi oleh lembaga keuangan ditinjau dari sumbernya!
- 5) Jelaskan bagaimana teknik-teknik menanggulangi risiko!

Petunjuk Jawaban Latihan

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

**Rangkuman**

1. Risiko adalah suatu kondisi real yang memiliki suatu kemungkinan terjadinya kerugian atas penyimpangan dari hasil yang diperkirakan. Oleh karena itu, perlu dicatat bahwa risiko mengandung tiga unsur pokok yaitu: *pertama*, kondisi real yang merupakan hasil gabungan dari berbagai keadaan lingkungan eksternal. Unsur *kedua* adalah adanya kemungkinan terjadinya kerugian, bukan kepastian ataupun ketidakmungkinan. Unsur *ketiga* adalah adanya penyimpangan dari hasil yang diperkirakan.
2. Karakteristik risiko bisa berbeda-beda ditinjau dari berbagai segi. Di antaranya setiap risiko bisa berbeda penyebab utamanya, berbeda sifatnya, berbeda luasan dampaknya ataupun berbeda menurut kemungkinan untuk dipindahkan ke pihak lain. Perhatian manajemen risiko terfokus pada pengelolaan risiko yang bersifat murni, yaitu risiko yang tidak disengaja.
3. Lembaga keuangan sebagai lembaga bisnis memiliki karakteristik dan risiko yang berbeda dengan lembaga lain. Lembaga adalah organisasi (terutama organisasi bisnis) yang fungsi utamanya adalah mengelola dana pihak eksternal, baik secara langsung maupun tidak langsung. Risiko yang dihadapi oleh lembaga

keuangan dapat dikelompokkan menjadi empat yaitu risiko keuangan, risiko bisnis, risiko treasuri dan risiko tata-kelola. Risiko operasional juga sering mendapatkan perhatian tersendiri meskipun merupakan bagian dari risiko tata-kelola.

4. Penanggulangan terhadap risiko mendapatkan perhatian khusus dalam manajemen risiko, terutama risiko-risiko yang bersifat murni. Berbagai teknik dalam penanggulangan risiko telah berkembang, meskipun secara prinsip ada empat jenis, yaitu penghindaran risiko, pengurangan dampak risiko, penerimaan risiko dan pemindahan risiko kepada pihak lain. Teknik penanggulangan risiko ini merupakan salah satu bahasan dalam manajemen risiko yang akan dibahas pada bab selanjutnya.



Tes Formatif 1

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

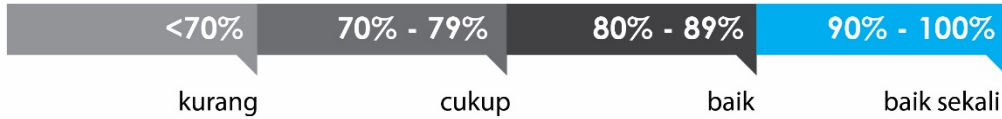
- 1) Dua anak usia 9 tahun, Oman dan Amin, menonton siaran ulang pertandingan Badminton Asian Games 28 Agustus 2018 Indonesia melawan Kazakhstan. Karena mereka masih anak-anak mereka tidak ingat lagi berapa skor yang didapat oleh masing-masing tim, siapa yang menang dan siapa yang kalah. Mereka bertaruh, Oman mendukung Indonesia dan Amin mendukung Kazakhstan. Apakah yang dihadapi Oman dan Amin dalam situasi tersebut?
 - A. Risiko
 - B. Risiko dan ketidakpastian
 - C. Ketidakpastian
 - D. Bukan kedua-duanya
- 2) Manakah yang merupakan bentuk risiko murni?
 - A. Kecelakaan mobil yang dikendalikan sopir yang sedang mabuk.
 - B. Kecelakaan mobil yang diakibatkan tertabrak mobil lain dari belakang
 - C. Kecelakaan mobil diakibatkan ban pecah karena ban yang sudah tidak layak pakai
 - D. Tidak ada yang benar
- 3) Misalnya terdapat seorang direksi sebuah bank X melakukan korupsi dan menggelapkan uang nasabah. Berita ini kemudian tersiar di media sehingga menyebabkan nasabah bank lain menarik uang simpanannya. Risiko yang dihadapi oleh bank X adalah
 - A. risiko kredit
 - B. risiko pasar
 - C. risiko operasional
 - D. risiko likuiditas

- 4) Terkait dengan soal 3, risiko yang dihadapi oleh bank lain adalah
- A. risiko reputasi
 - B. risiko operasional
 - C. risiko nonsistematis
 - D. risiko hukum
- 5) Berikut ini merupakan teknik penanggulangan risiko kecelakaan kendaraan darat, *kecuali*
- A. menghindari jalan-jalan yang berbahaya
 - B. mendaftarkan asuransi kecelakaan
 - C. mentoleransi terjadinya kecelakaan asalkan jiwa selamat
 - D. melengkapi kendaraan dengan sistem keamanan rem
- 6) Risiko likuiditas pada sebuah lembaga asuransi dapat meningkat jika
- A. masyarakat semakin paham dan sadar terhadap asuransi
 - B. alternatif bentuk penyimpanan uang dan investasi semakin bervariasi dan menarik
 - C. pemerintah memberikan kebebasan terhadap tarif premi asuransi
 - D. tingkat keamanan dan kriminalitas meningkat sehingga risiko kematian dan kecelakaan juga meningkat
- 7) Jenis risiko manakah bukan termasuk risiko spekulatif?
- A. Risiko kecelakaan kerja seperti jatuh pegawai dari gedung tinggi
 - B. Risiko kerugian investor akibat anjloknya nilai rupiah terhadap dolar
 - C. Risiko seorang ibu operasi cesar ketika melahirkan anaknya
 - D. Risiko seseorang yang gila meninggal karena minum racun

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

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

Arti tingkat penguasaan



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

Teori Manajemen Risiko dan Perkembangannya

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

A. PENGERTIAN DAN TUJUAN MANAJEMEN RISIKO

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

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

Peranan manajemen risiko dalam pengelolaan perusahaan dapat kita telusuri 6 (enam) fungsi dasar dari kegiatan pengelolaan suatu perusahaan yaitu kegiatan teknis, komersial, keuangan, keamanan, akuntansi dan manajerial. Dari keenam fungsi dasar tersebut maka manajemen risiko berkaitan dengan kegiatan keamanan, yang tujuannya adalah menjaga harta benda dan personil perusahaan terhadap kerugian akibat pencurian, kecelakaan, kebakaran, banjir, mencegah pemogokan kerja, kejahatan dan semua gangguan sosial atau gangguan alamiah, yang mungkin membahayakan kehidupan dan perkembangan perusahaan.

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

1. Tujuan Manajemen Risiko

Secara umum, tujuan utama dalam manajemen risiko sebuah lembaga keuangan meliputi hal berikut ini.

- a. Menyelaskan antara *risk appetite* dan strategi
Pimpinan perusahaan bertanggung jawab untuk menentukan *risk appetite* yang dapat diterima oleh bisnis dari model bisnis dan strategi yang diadopsi oleh mereka. *Risk appetite* adalah tingkat risiko dapat diterima oleh perusahaan untuk meraih tujuan bisnisnya. Misalkan kita jumpai ada bank yang memutuskan untuk memberikan kredit kepada sektor mikro (UMK), namun ada pula yang fokus kepada usaha menengah.
- b. Mengaitkan antara pertumbuhan, risiko, dan imbal hasil
Tujuannya adalah menyediakan dan meningkatkan kemampuan untuk mengidentifikasi dan menilai risiko dan menetapkan tingkat risiko yang dapat diterima relatif terhadap tujuan pertumbuhan dan laba. Misalnya beberapa bank menetapkan target kredit macet di bawah 5% untuk meraih pertumbuhan laba tertentu.
- c. Minimalikan guncangan dan kerugian operasional
Yaitu untuk meningkatkan kemampuan dalam mengidentifikasi peristiwa berpotensi risiko, menilai risiko dan menetapkan tanggapan sehingga dapat mengurangi terjadinya guncangan dan kerugian.
- d. Identifikasi dan kelola risiko-silang
Setiap produk menghadapi segudang risiko. Perusahaan tidak hanya mengelola risiko secara individual, tetapi juga mengelola dampak yang saling terkait.
- e. Memberikan tanggapan terpadu terhadap berbagai risiko
Proses bisnis membawa banyak risiko yang melekat dan bisnis harus terus mencari solusi untuk mengelola risiko.
- f. Rasionalisasi modal
Informasi yang lebih akurat mengenai total risiko memungkinkan perusahaan (lembaga keuangan) untuk lebih efektif untuk menilai kebutuhan modal secara keseluruhan dan memperbaiki alokasi modal.

Jadi kegiatan manajemen risiko mencakup semua tindakan untuk memberikan keamanan terhadap operasi perusahaan dan memberikan kedamaian hati serta ketenteraman jiwa yang dibutuhkan oleh seluruh personil dan pihak yang

berkepentingan terhadap perusahaan. Secara umum, batas-batas terhadap manajemen risiko sebagai keputusan eksekutif/manajerial yang berkaitan dengan pengelolaan risiko, pada pokoknya mencakup:

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

Kerangka kerja manajemen risiko

2. Manajemen Risiko dan Asuransi

Manajemen risiko seharusnya tidak hanya terfokus pada manajemen asuransi. Manajemen risiko memiliki makna lebih luas, termasuk semua teknik dalam pengelolaan risiko yang salah satunya berbentuk asuransi. Asuransi dan manajemen risiko memiliki persamaan yaitu keduanya merupakan kegiatan yang berkaitan dengan penanggulangan risiko yang dihadapi perusahaan. Sedangkan perbedaan antara keduanya dijelaskan dalam tabel 1.3.

Tabel 1.3
Perbedaan antara Manajemen Risiko dan Asuransi

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

Sebagai contoh perbedaan dalam praktik, seorang manajer asuransi sering bertanya: “Risiko apa yang meski kami tanggung?” namun seorang manajer risiko menanyakan: “Risiko mana yang meski diasuransikan?”. Dalam filosofi manajemen

risiko tidak semua asuransi dibenarkan. Pada umumnya biaya asuransi lebih besar daripada rata-rata potensi kerugian yang diasuransikan. Dalam hal ini seorang manajer risiko memandang asuransi sebagai alternatif terakhir, dan sesuatu yang meski dilakukan jika diperlukan saja.

B. PERKEMBANGAN TEORI MANAJEMEN RISIKO

1. Awal Praktik Manajemen Risiko

Meskipun beberapa perusahaan telah membeli asuransi sejak lama, namun sejak tahun 1929 perhatian terhadap pengelolaan risiko murni semakin dianggap penting, yaitu dengan diselenggarakannya pertemuan informal di Boston antarpembeli asuransi perusahaan untuk membahas kepentingan bersama. Pada tahun 1931, Asosiasi Manajemen Amerika mendirikan Divisi Asuransi untuk saling tukar informasi antar anggota dan pembeli asuransi perusahaan. Hingga tahun 1950 asosiasi asuransi ini di Amerika semakin menguat.

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

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

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

2. Perkembangan Teori Manajemen Risiko

Meskipun dunia bisnis akan selalu berhubungan dengan yang namanya risiko sebagaimana di atas, namun studi tentang bagaimana mengelola risiko telah dilakukan pada paruh kedua dari abad terakhir. Makrowitz's (1959) dalam tulisannya, mengemukakan bahwa seleksi portofolio merupakan masalah bagi upaya maksimalisasi *return* yang diharapkan dan upaya meminimalisasi risiko. Harapan untuk mendapatkan

tingkat *return* yang tinggi dari portofolio (diukur dengan nilai tengah) hanya dapat dicapai melalui pengambilan risiko yang lebih tinggi. Dengan demikian, masalah bagi investor adalah bagaimana ia mampu menemukan kombinasi risiko *return* yang optimal. Analisis *Makrowitz* ini juga menemukan komponen-komponen sistematis dan nonsistematis dalam risiko. Sementara komponen nonsistematis dapat dimitigasi melalui diversifikasi aset, komponen sistematis harus ditanggung oleh para investor. Bagaimanapun, pendekatan *Makrowitz* ini, juga menghadapi masalah operasional, yaitu ketika sejumlah aset ikut terlibat.

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

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

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

Dalam perkembangan selanjutnya, pengukuran dan analisis risiko telah banyak dikembangkan. Untuk risiko lembaga keuangan misalnya, terdapat dua pendekatan yang dapat dipakai untuk menghitung eksposur risiko yang dihadapi perusahaan. Pendekatan yang pertama adalah dengan mengukur risiko secara tersegmen (misalnya,

GAP *analysis* dipakai untuk mengukur risiko suku bunga dan *Value at Risk* untuk menilai risiko pasar). Pendekatan yang lain adalah dengan mengukur eksposur risiko secara terkonsolidasi dengan menilai keseluruhan level risiko perusahaan (misalnya, *Risk adjusted rate of return*, RAROC untuk mengukur tingkat risiko agregatif perusahaan).¹



Latihan

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

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

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Manajemen risiko pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh organisasi/ perusahaan, keluarga dan masyarakat. Jadi mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisir, menyusun, memimpin/mengkoordinasi dan mengawasi, termasuk mengevaluasi program penanggulangan risiko. (Pelajari kembali Bagian A)
- 2) Tujuan pokok manajemen risiko adalah untuk memberikan keamanan terhadap operasi perusahaan dan memberikan kedamaian hati serta ketenteraman jiwa yang dibutuhkan oleh seluruh personil dan pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan. Lebih detail tujuan ini mencakup lima hal, pelajari kembali Bagian A)
- 3) Asuransi adalah merupakan salah satu instrumen dalam penanggulangan risiko, dan penanggulangan risiko merupakan salah satu bagian dari manajemen risiko. Secara ringkas, manajemen risiko memiliki cakupan yang lebih luas daripada asuransi maupun manajemen asuransi. (Pelajari kembali Bagian A)
- 4) Perkembangan praktik asuransi telah lebih dahulu dibandingkan manajemen risiko, sebelum tahun 1930-an. Namun dalam perkembangannya kedua jenis profesi ini bergabung dan semakin menjadi perhatian perusahaan, bukan hanya individu hingga melahirkan divisi khusus manajer risiko di perusahaan-perusahaan. (Pelajari kembali Bagian B)

¹ Pembahasan tentang pengadopsian manajemen risiko terkonsolidasi dalam perspektif bank dan pengawas, lihat Cumming dan Hirtle (2001).

- 5) Teori manajemen risiko lahir lebih lambat daripada praktiknya. Hingga saat ini perkembangan teori manajemen risiko ini semakin terspesialisasi bahkan melekat pada karakteristik industri dan perusahaan, seperti manajemen risiko *corporate*, manajemen risiko bank, manajemen risiko asuransi dan sebagainya.



Rangkuman

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



Tes Formatif 2

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Jenis risiko apakah yang menjadi cakupan kerja manajemen risiko?
 - A. Risiko keuangan
 - B. Risiko murni
 - C. Risiko spekulatif
 - D. Semua risiko yang dihadapi perusahaan
- 2) Kegiatan apakah di bawah ini yang bukan merupakan bagian dari manajemen risiko?
 - A. Mengidentifikasi risiko yang dihadapi
 - B. Mengukur besarnya risiko
 - C. Mencari sumber permodalan untuk menanggung risiko
 - D. Menanggulangi risiko

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

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

- 5) Pertanyaan apakah yang meski dijawab oleh seorang manajer risiko sebuah perusahaan?
 - A. Bagaimana cara menaikkan harga yang menguntungkan?
 - B. Bagaimana cara mengatasi persaingan dengan perusahaan lain?
 - C. Bagaimana cara menekan biaya operasional dalam perusahaan?
 - D. Bagaimana memilih produk asuransi yang mampu menekan biaya pengelolaan risiko secara umum?

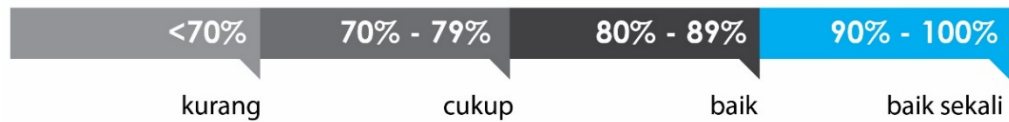
- 6) Secara historis, bagaimana awal hubungan antara asuransi dan manajemen risiko?
 - A. Asuransi pada awalnya dipandang sebagai salah satu produk dalam pengelolaan risiko
 - B. Pada awalnya asuransi dipandang sebagai bentuk pengalihan dan pengelolaan risiko
 - C. Awalnya pengelolaan risiko dikuasai oleh agen-agen asuransi
 - D. Para manajer risiko yang mengilhami lahirnya bisnis asuransi

- 7) Secara teoritik, apakah tujuan dalam manajemen risiko?
 - A. Menekan risiko yang dihadapi perusahaan seminimal mungkin
 - B. Menemukan kombinasi risiko dan *return* yang optimal
 - C. Memaksimalkan *return* perusahaan
 - D. Menemukan bentuk transfer risiko dengan biaya yang minimal

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

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

Arti tingkat penguasaan



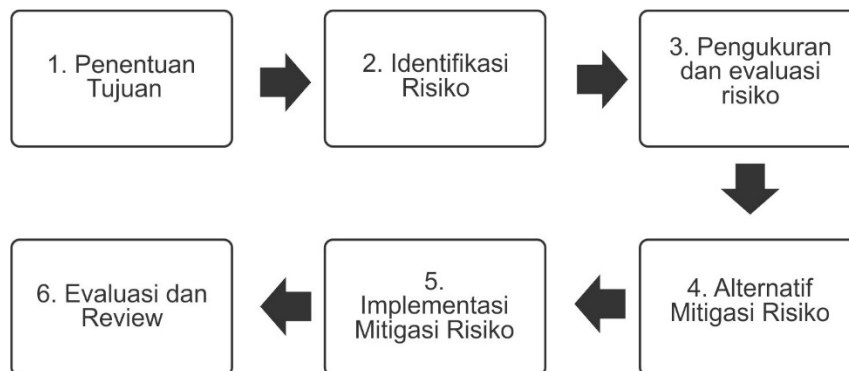
Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 3. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

Proses dan Sistem Manajemen Risiko

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

A. PROSES MANAJAMEN RISIKO

Proses yang meski dilakukan untuk mencapai tujuan dari manajemen risiko ada enam tahap, sebagaimana tertera dalam Gambar 1.3.



Gambar 1.3
Proses Manajemen Risiko

1. Tahap Pertama: Penentuan Tujuan Manajemen Risiko

Tahap awal dalam proses manajemen risiko adalah menetapkan tujuan-tujuan program manajemen risiko, apa yang diharapkan oleh organisasi terhadap program manajemen risiko. Dalam praktik, proses ini sering diabaikan sehingga ada kecenderungan manajemen risiko dipandang sebagai proses sekumpulan program yang asing, tanpa panduan dan konsistensi dengan tujuan perusahaan.

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

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

Tabel 1.4
Penentuan Tujuan Manajemen Risiko

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

a. *Tujuan sebelum terjadinya peril*

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

- 1) Hal-hal yang bersifat ekonomis misalnya: upaya untuk menanggulangi kemungkinan kerugian dengan cara yang paling ekonomis, yang dilakukan melalui analisa keuangan terhadap biaya program keselamatan, besarnya premi asuransi, biaya dari bermacam-macam teknik penanggulangan risiko.
- 2) Hal-hal yang bersifat nonekonomis yaitu upaya untuk mengurangi kecemasan, sebab adanya kemungkinan terjadinya peril tertentu dapat menimbulkan kecemasan dan ketakutan yang sangat, sehingga dengan adanya upaya penanggulangan maka kondisi itu dapat diatasi.
- 3) Tindakan penanggulangan risiko dilakukan untuk memenuhi kewajiban yang berasal dari pihak ketiga/pihak luar perusahaan, seperti:
 - a) memasang/memakai alat-alat keselamatan kerja tertentu di tempat kerja/pada waktu bekerja untuk menghindari kecelakaan kerja misalnya: pemasangan rambu-rambu, pemakaian alat pengaman (misal: “gas masker”) untuk memenuhi ketentuan yang tercantum dalam Undang-Undang Keselamatan Kerja;
 - b) mengasuransikan aktiva yang digunakan sebagai agunan, yang dilakukan oleh debitur untuk memenuhi persyaratan yang ditentukan oleh kreditur.

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

b. *Tujuan setelah terjadinya peril*

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

1. Menyelamatkan operasi perusahaan (*survival*), artinya manajer risiko harus mengupayakan pencarian strategi bagaimana agar kegiatan tetap berjalan sehabis perusahaan terkena peril, meskipun untuk sementara waktu yang beroperasi hanya sebagian saja.
2. Mencari upaya-upaya agar operasi perusahaan tetap berlanjut sesudah perusahaan terkena peril. Hal ini sangat penting terutama untuk perusahaan yang melakukan pelayanan terhadap masyarakat secara langsung misalnya: bank, sebab bila tidak akan menimbulkan kegelisahan dan nasabahnya bisa lari ke perusahaan pesaing.
3. Mengupayakan agar pendapatan perusahaan tetap mengalir, meskipun tidak sepenuhnya, paling tidak cukup untuk menutup biaya variabelnya. Di mana kalau perlu ditempuh dengan untuk sementara melakukan kegiatan usaha di tempat lain.
4. Mengusahakan tetap berlanjutnya pertumbuhan usaha bagi perusahaan yang sedang melakukan pengembangan usaha misalnya: yang sedang memproduksi barang baru, memasuki pasar baru dan sebagainya. Jadi harus berupaya untuk mengatur strategi agar pertumbuhan yang sedang dirintis tetap berlangsung. Sebab untuk melakukan perintisan tersebut sudah dikeluarkan biaya yang tidak kecil.
5. Berupaya tetap dapat melakukan tanggung jawab sosial dari perusahaan. Artinya harus dapat menyusun kebijaksanaan yang membuat seminimum mungkin pengaruh jelek dari suatu peril yang diderita perusahaan terhadap karyawannya, para pelanggan/penyalur, para *supplier* dan sebagainya. Artinya akibat dari peril jangan sampai menimbulkan masalah sosial misalnya jangan sampai mengakibatkan terjadinya pengangguran.

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

2. Tahap Kedua: Identifikasi Risiko

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

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

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

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

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

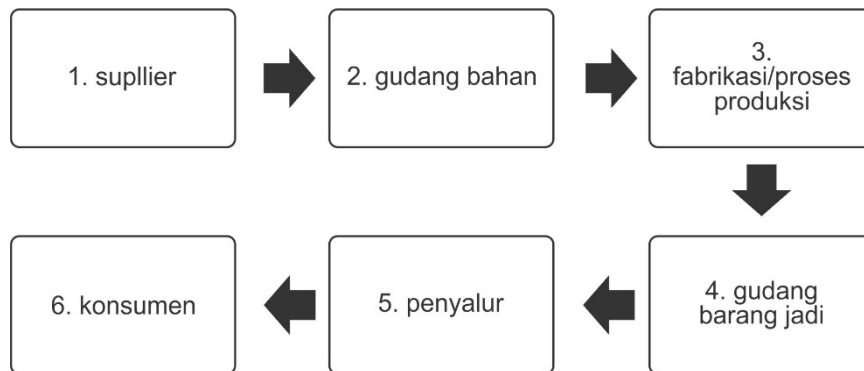
Dalam mengidentifikasi risiko ada beberapa metode yang dapat digunakan, antara lain sebagai berikut.

- a. Menggunakan **daftar pertanyaan (*questionair*)** untuk menganalisis risiko, yang dari jawaban-jawaban terhadap pertanyaan tersebut diharapkan dapat memberikan petunjuk-petunjuk tentang dinamika informasi khusus, yang dapat dirancang secara sistematis tentang risiko yang menyangkut kekayaan maupun operasi perusahaan.
- b. Menggunakan **laporan keuangan**, yaitu dengan menganalisis neraca, laporan pengoperasian dan catatan-catatan pendukung lainnya, akan dapat diketahui/diidentifikasi semua harta kekayaan, hutang piutang dan sebagainya. Sehingga dengan merangkaikan laporan-laporan tersebut dan berdasarkan

ramalan-ramalan anggaran keuangan akan dapat menentukan penanggulangan risiko di masa mendatang.

- c. Membuat **flow-chart** aliran barang mulai dari bahan mentah sampai menjadi barang jadi akan dapat diketahui risiko-risiko yang dihadapi pada masing-masing tahap dari aliran tersebut.

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



Gambar 1.4
Diagram Aliran Barang menuju Konsumen

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

Kerugian potensial yang dapat terjadi antara lain sebagai berikut.

- 1) Kerugian berupa harta kekayaan: barang rusak, barang hilang di gudang, barang rusak karena kesalahan proses dan sebagainya.
- 2) Kerugian yang menyangkut *liability*: tuntutan konsumen, karena barang tidak sesuai dengan yang seharusnya dan seterusnya.
- 3) Kerugian personal: kecelakaan kerja yang terjadi dalam pabrik pada saat karyawan bekerja dan sebagainya.

- d. Dengan **inspeksi langsung** di tempat, artinya dengan mengadakan pemeriksaan secara langsung di tempat di mana dilakukan operasi/aktivitas perusahaan. Sehingga dari pemeriksaan/pengamatan itu Manajer Risiko akan dapat belajar banyak mengenai kenyataan-kenyataan di lapangan, yang akan sangat bermanfaat bagi upaya penanggulangan risiko.

- e. Mengadakan **interaksi** dengan departemen/bagian-bagian dalam perusahaan. Adapun cara-cara yang dapat ditempuh adalah sebagai berikut.

- 1) Dengan mengadakan kunjungan ke departemen/bagian-bagian akan dapat meraih/memupuk saling pengertian antara kedua belah pihak dan akan dapat memberikan pemahaman yang lengkap tentang aktivitas mereka dan kerugian-kerugian potensial yang dihadapi bagian mereka,

- 2) Dengan menerima, mengevaluasi, memonitor dan menanggapi laporan-laporan dari departemen/bagian-bagian akan dapat meningkatkan pemahaman tentang aktivitas dan risiko yang mereka hadapi.
- f. Mengadakan **interaksi dengan pihak luar**: artinya mengadakan hubungan dengan perseorangan ataupun perusahaan-perusahaan lain, terutama pihak-pihak yang dapat membantu perusahaan dalam penanggulangan risiko seperti: akuntan, penasihat hukum, konsultan manajemen, perusahaan asuransi dan sebagainya. Di mana mereka akan dapat banyak membantu dalam mengembangkan identifikasi terhadap kerugian-kerugian potensial.
 - g. Melakukan **analisa** terhadap **kontrak-kontrak** yang telah dibuat dengan pihak lain. Dari analisa tersebut akan dapat diketahui kemungkinan adanya risiko dari kontrak tersebut, misalnya: rekanan tidak dapat memenuhi kewajibannya, denda keterlambatan memenuhi kewajiban dan sebagainya.
 - h. **Membuat dan menganalisis catatan/statistik** mengenai bermacam-macam kerugian yang telah pernah diderita. Dari catatan-catatan itu akan dapat diperhitungkan kemungkinan terulangnya suatu jenis risiko tertentu. Di samping itu dari catatan tersebut akan dapat diketahui: penyebab, lokasi, jumlah dan variabel-variabel risiko lainnya, yang perlu diperhitungkan dalam upaya penanggulangan risiko.
 - i. Mengadakan **analisa lingkungan**, yang sangat diperlukan untuk mengetahui kondisi yang mempengaruhi timbulnya risiko potensial, seperti: konsumen, *supplier*, penyalur, pesaing, dan penguasa (pembuat peraturan/perundang-undangan).

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

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

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

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

- 2) Kerugian yang tidak dapat secara langsung dihubungkan dengan *peril* yang terjadi, yaitu kerugian yang diakibatkan oleh rusaknya barang yang terkena *peril*. Jenis kerugian ini disebut “**kerugian tidak langsung**”.

Misalnya: rusaknya bahan-bahan yang disimpan dalam lemari pendingin (*cold storage*), karena tidak berfungsinya alat pendingin akibat gardu listriknya rusak disambar petir. Contoh lainnya upah yang harus tetap dibayar, pada saat perusahaan tidak memproduksi, karena ada alat-alat produksinya yang terkena *peril*.

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

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

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

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

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

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

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

3. Tahap Ketiga: Evaluasi terhadap Risiko

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

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

Tiap-tiap kerugian dapat disusun dalam suatu urutan atau dibuat kategori. Ranking ini bisa disusun berdasarkan dampak finansial bagi perusahaan, seperti tertera dalam tabel 1.5 di bawah.

Tabel 1.5
Dampak Risiko bagi Perusahaan

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

4. Tahap Keempat: Pencarian Alternatif dan Pemilihan Alat Penanggulangan Risiko

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

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

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

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

Tabel 1.6
Matriks Metode Penanggulangan Risiko

Nomor tipe Eksposur	Frekuensi Kerugian	Kegawatan Kerugian	Penanggulangannya
1	Rendah	Rendah	Retensi/Pengendalian
2	Tinggi	Rendah	Retensi/Asuransi/Pengendalian
3	Rendah	Tinggi	Asuransi/Pengendalian
4	Tinggi	Tinggi	Menghindari

5. Tahap Kelima: Implementasi Keputusan

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

6. Tahap Keenam: Evaluasi dan Review

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

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

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

B. KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

Untuk mewujudkan tujuan manajemen risiko, diperlukan kerangka kerja yang kuat untuk manajemen risiko. Manajer risiko kini dihadapkan dengan produk derivatif canggih dan sulit dikendalikan. Untuk menghadapi tantangan ini, para manajer risiko harus mempertahankan tingkat integritas tertinggi, diberdayakan dalam organisasi untuk menghadapi ketidakpastian dari posisi kompleks yang diambil. Pada saat yang sama, sistem manajemen risiko yang kuat dan divalidasi harus tersedia bagi para manajer risiko dalam pelaksanaan fungsi manajemen risiko mereka. Untuk mencapai hal di atas, diperlukan kerangka kerja manajemen risiko yang kuat.

Kerangka kerja tersebut mencakup empat komponen dasar, yaitu:

1. tata kelola perusahaan (*corporate governance*),
2. kebijakan dan prosedur,
3. pengukuran risiko, dan
4. monitoring dan pengawasan.

Tata kelola perusahaan adalah tentang perilaku kontrol yang dapat melahirkan budaya risiko yang bersifat positif dan konstruktif. Dalam kerangka kerja organisasi, tugas ini jatuh ke dewan direksi, yang bertanggung jawab untuk memvalidasi kebijakan dan prosedur, mendefinisikan *risk appetite* dan menetapkan strategi risiko untuk model bisnis yang diadopsi. Peran utama dari fungsi manajemen risiko adalah bertindak sebagai penasihat bagi dewan direksi. Agar efektif, manajer risiko harus independen dari manajemen senior.

Kebijakan adalah aturan yang ditetapkan oleh dewan direksi untuk mencerminkan maksud pemegang saham dalam memenuhi tujuan perusahaan. Prosedur adalah dokumen untuk mendukung arah kebijakan, yang merupakan urutan langkah-demi-langkah kegiatan yang harus diikuti dalam secara benar. Dengan kebijakan dan prosedur yang utuh, dengan tingkat risiko yang dapat diterima maka tujuan perusahaan

dapat diwujudkan. Maka sangat penting bagi organisasi untuk mengembangkan serangkaian prosedur mereka tersendiri yang sesuai dengan tujuan organisasi dan *risk appetite*.

Dengan adanya serangkaian kebijakan dan prosedur, tiap pegawai akan memiliki panduan yang jelas untuk menghadapi risiko. Sebagai contoh, kebijakan kredit menetapkan pedoman yang jelas mengenai syarat dan ketentuan untuk memberikan pinjaman atau pembiayaan, kriteria untuk menyetujui fasilitas, sementara proses dan prosedur kredit menguraikan urutan langkah, dari saat penerimaan aplikasi pembiayaan, pembiayaan disalurkan, hingga utang (yaitu, harga jual) di bukukan dalam laporan.



Gambar 1.5
Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Perbankan atau bisnis asuransi adalah bisnis mengelola risiko. Tugas manajer risiko adalah untuk mengetahui seberapa besar risiko yang diambil oleh organisasi. Sebagai contoh, bank menghadapi risiko kredit, pasar, likuiditas, dan operasional dalam kredit atau pembiayaan yang diberikannya. Model matematika kompleks telah banyak diterapkan dalam mengukur risiko yang terkait dengan portofolio pembiayaan yang terdiri dari pembiayaan konsumen, perdagangan atau kontrak terkait lainnya. Pengukuran risiko terkait dengan *default*; volatilitas pasar dan ketidaksesuaian tenor adalah kompleks dan tidak dapat diselesaikan dengan satu model saja. Masalah utamanya terletak pada jumlah modal yang dibutuhkan untuk mendukung eksposur risiko. Oleh karena itu pentingnya mengukur risiko yang terkait dengan kejadian tak terduga yang dapat menyebabkan penurunan nilai modal dan kebangkrutan. Dalam pengukuran kerugian yang tidak terduga, sebuah statistik risiko yang disebut *Value-at Risk* (VaR) dapat diterapkan untuk menghitung kerugian terburuk atas rentang waktu tertentu.

Ketika risiko diukur, perusahaan harus memastikan bahwa fungsi manajemen risiko dipisahkan (independen) dari bisnis. Ini berarti bahwa kontrol independen harus dilakukan dengan cara audit dan validasi eksternal dari model dan prosedur yang digunakan dalam fungsi manajemen risiko.

Departemen audit internal diperlukan untuk melengkapi peran mengelola risiko dengan cara berikut.

1. Memastikan bahwa kebijakan risiko yang disiapkan oleh departemen manajemen risiko diberlakukan melalui siklus audit rutin.
2. Melakukan tinjauan independen untuk menilai lingkungan pengendalian risiko yang dikembangkan oleh departemen manajemen risiko.
3. Melakukan tinjauan independen untuk menilai sistem penilaian risiko dan proses kredit.
4. Menyiapkan opini independen tentang pengendalian risiko yang dirumuskan oleh departemen manajemen risiko

Meskipun unsur pokok dari manajemen risiko meliputi identifikasi, mengukur, memonitor, dan mengelola berbagai *exposure* risiko,² namun semua ini tidak akan dapat diimplementasikan tanpa disertai dengan proses dan sistem yang jelas. Keseluruhan proses manajemen risiko ini harus meliputi seluruh departemen atau divisi kerja dalam lembaga sehingga tercipta budaya manajemen risiko. Perlu dicatat bahwa proses manajemen risiko dalam sebuah lembaga keuangan akan sangat bergantung pada karakteristik aktivitas, ukuran, dan kompleksitas lembaga. Kerangka kerja manajemen risiko di atas dapat dijadikan sebagai standar yang bisa dianut oleh organisasi.

1. Pentingnya Kedudukan Manajer Risiko

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

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

² Penjelasan lebih lanjut, lihat (Jordan, 2001:3).

Tugas mereka umumnya mencakup: mengidentifikasi dan mengukur kerugian dari *exposures*, menyelesaikan klaim-klaim asuransi, merencanakan dan mengelola jaminan tenaga kerja, ikut serta mengontrol kerugian dan keselamatan kerja. Dengan demikian mereka merupakan bagian penting dalam tim manajemen perusahaan.

2. Perlunya Kerja Sama dengan Departemen Lain

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

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

a. *Bagian akunting*

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

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

b. *Bagian keuangan*

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

- 1) Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh turunya keuntungan dan *cash-flow*.
- 2) Menganalisis risiko murni terhadap pembelian alat-alat produksi tahan lama (yang mahal) atau investasi baru.
- 3) Menganalisis risiko yang berkaitan dengan pinjaman yang menggunakan harta milik perusahaan sebagai jaminan.

c. *Bagian marketing*

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

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

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

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

d. *Bagian produksi*

Mencakup upaya-upaya yang berkaitan dengan pencegahan terhadap:

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

e. *Bagian engineering dan maintenance*

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

f. *Bagian personalia*

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

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

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



Latihan

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

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

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Proses manajemen risiko meski dilakukan secara utuh dan bertahap, yang seluruhnya terdiri dari enam tahapan. Enam tahap tersebut adalah penentuan tujuan, identifikasi risiko, evaluasi risiko, pencarian alternatif dan pemilihan alat penanggulangan risiko, implementasi keputusan dan evaluasi dan *review* (pelajari kembali bagian A)
- 2) Manajemen risiko lebih mengonsentrasikan pada risiko-risiko murni yang berpotensi mendatangkan kerugian. Oleh karena itu, sebelum *treatment* terhadap risiko perlu dilakukan identifikasi dan evaluasi terhadap risiko untuk menentukan risiko mana yang meski dikelola dan bagaimana alternatif pengelolaannya. (Pelajari kembali Bagian A)
- 3) Terdapat dua metode penanggulangan risiko, yaitu pengurangan risiko dan pembiayaan risiko. Masing-masing dapat dikembangkan instrumennya, seperti risiko dapat dikurangi melalui diversifikasi, pencegahan atau penghindaran. Tidak ada pilihan mana yang terbaik kecuali setelah dilakukan evaluasi dan *review*. Misalnya, pertimbangan biaya dan kemanusiaan menjadi penting untuk memilih metode mana yang paling tepat. (Pelajari kembali Bagian A)
- 4) Meskipun unsur pokok dari manajemen risiko sudah dilakukan, namun semua ini tidak akan dapat diimplementasikan tanpa disertai dengan proses dan sistem yang jelas. Keseluruhan proses manajemen risiko ini harus meliputi seluruh departemen atau divisi kerja dalam lembaga sehingga tercipta budaya manajemen risiko. (Pelajari kembali Bagian B)
- 5) Kerangka kerja manajemen risiko yang komprehensif harus mencakup empat komponen yaitu:
 - a) tata kelola perusahaan yang baik,
 - b) kebijakan dan prosedur yang utuh dan mendukung,

- c) pengukuran dan mitigasi risiko, dan
 - d) *monitoring* dan kontrol internal yang memadai.
- (Pelajari kembali Bagian B)



Rangkuman

1. Manajemen risiko merupakan sistem yang komprehensif yang meliputi penciptaan lingkungan manajemen risiko yang kondusif, memelihara pengukuran risiko yang efisien, proses mitigasi dan *monitoring*, serta menciptakan *system control* internal yang memadai.
2. Proses yang meski dilakukan untuk mencapai tujuan dari manajemen risiko ada enam tahap, yaitu:
 - a. penentuan tujuan,
 - b. identifikasi risiko,
 - c. evaluasi risiko,
 - d. pencarian alternatif dan pemilihan alat penanggulangan risiko,
 - e. implementasi keputusan,
 - f. evaluasi dan review.
3. Kerangka kerja manajemen risiko yang komprehensif harus mencakup empat komponen yaitu:
 - a. tata kelola perusahaan (*corporate governance*),
 - b. kebijakan dan prosedur,
 - c. pengukuran risiko, dan
 - d. monitoring dan pengawasan.



Tes Formatif 3

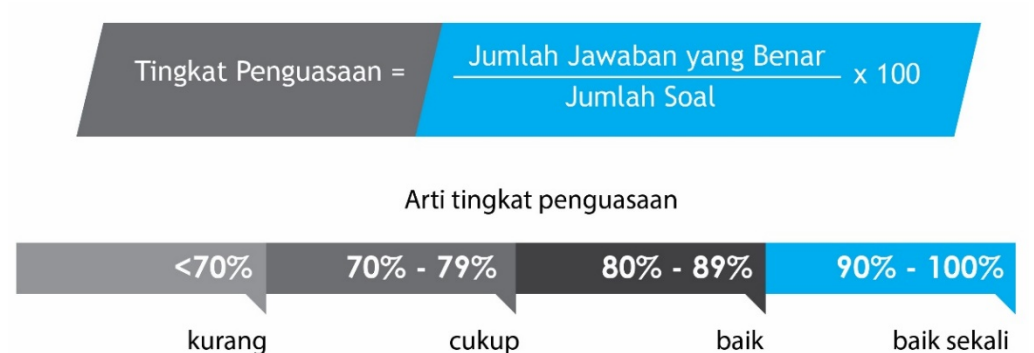
Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Apakah tujuan dari manajemen risiko dari sudut pandang ekonomi?
 - A. Membantu perusahaan meningkatkan laba
 - B. Mengurangi biaya pengelolaan terhadap risiko kerugian
 - C. Menciptakan kondisi kenyamanan kerja bagi pegawai
 - D. Meningkatkan daya saing perusahaan di pasar
- 2) Apakah manfaat dilakukannya tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*) bagi pengelolaan risiko?
 - A. Mengurangi risiko sistemik dari munculnya peril yang diderita perusahaan
 - B. Meningkatkan aksesibilitas perusahaan terhadap *stakeholder* sehingga biaya sosial bisa dikurangi

- C. Meminimalkan pengaruh buruk dari suatu peril yang diderita perusahaan terhadap karyawannya dan *stakeholder*
 - D. CSR tidak terkait dengan manajemen risiko, namun lebih pada promosi atau pemasaran perusahaan
- 3) Kegiatan apakah di bawah ini yang bukan merupakan bagian dari manajemen risiko?
- A. Mengidentifikasi risiko yang dihadapi
 - B. Mengukur besarnya risiko
 - C. Mencari sumber permodalan untuk menanggung risiko
 - D. Mencari instrumen untuk asuransi yang paling efisien
- 4) Manajemen risiko setiap perusahaan dimungkinkan memiliki tujuan yang berbeda. Tujuan apa yang meski mendapatkan perhatian utama oleh setiap manajer risiko?
- A. Menjaga agar perusahaan tetap dapat melakukan tanggung jawab sosial dari perusahaan.
 - B. Mengusahakan tetap berlanjutnya pertumbuhan usaha bagi perusahaan yang sedang melakukan pengembangan usaha,
 - C. Mengupayakan agar pendapatan perusahaan tetap mengalir, paling tidak cukup untuk menutup biaya variabelnya
 - D. Menyelamatkan operasi perusahaan, khususnya mencari strategi bagaimana agar kegiatan tetap berjalan sehabis perusahaan terkena peril.
- 5) Jika Anda menemukan fenomena perusahaan perbankan yang jarang memberikan kredit kepada sektor pertanian meskipun sektor tersebut berpotensi memberi keuntungan yang tinggi, maka dalam konteks manajemen risiko metode apakah yang telah digunakan?
- A. Pengendalian risiko
 - B. Transfer risiko atau asuransi
 - C. Penghindaran risiko
 - D. Retensi terhadap risiko
- 6) *Value at Risk* (VaR) merupakan salah satu instrumen yang sering digunakan oleh lembaga keuangan dalam mengelola risiko, khususnya dalam hal apa?
- A. Pengukuran risiko
 - B. Monitoring dan audit risiko
 - C. Perumusan skala prioritas dan *risk appetite*
 - D. Pentransferan risiko

- 7) Pengelolaan risiko dalam perusahaan melibatkan banyak divisi. Contoh keterlibatan divisi pemasaran dalam pengelolaan risiko adalah
- A. meminimalkan risiko adanya tuntutan dari pihak luar/pelanggan, karena perusahaan melakukan sesuatu yang tidak memuaskan mereka.
 - B. menjaga keselamatan pegawai dan menekan risiko kecelakaan kerja pegawai
 - C. meningkatkan akuntabilitas aliran kas dan neraca
 - D. mencegah diproduksinya produk cacat

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



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

Kunci Jawaban Tes Formatif

Tes Formatif 1

- 1) C. Tebakan ini merupakan ketidakpastian karena probabilitasnya tidak dapat diestimasi, data histori juga tidak dapat digunakan.
- 2) B. Risiko murni artinya tidak ada unsur kesengajaan atau kelalaian.
- 3) C. Korupsi merupakan bentuk kegagalan dalam pengelolaan SDM atau operasional.
- 4) A. Karena bank lain terkena risiko akibat reputasi kinerja bank X.
- 5) C. Toleransi terhadap risiko sampai batas tertentu bisa jadi merupakan metode pengendalian risiko, namun membiarkan dari kecelakaan termasuk retensi risiko yang terlalu tinggi.
- 6) B. Karena nasabah berpotensi untuk memilih berbagai alternatif penggunaan dana sehingga bisa mengancam kelancaran pembayaran premi misalnya.
- 7) A. Sudah jelas.

Tes Formatif 2

- 1) D. Sudah jelas.
- 2) C. Sudah jelas.
- 3) C. Urusan utama manajemen risiko adalah melindungi aset perusahaan
- 4) A. Sudah jelas.
- 5) D. Pertanyaan a hingga c terkait dengan kebijakan peningkatan laba.
- 6) C. Lihat kembali modul.
- 7) B. Sudah jelas.

Tes Formatif 3

- 1) B. Sudah jelas.
- 2) C. Sudah jelas.
- 3) C. Ada identifikasi risiko dan pengukuran risiko, pengelompokan risiko, pencarian instrumen pengendalian, dan pengawasan.
- 4) D. Sudah jelas.
- 5) C. Sudah jelas.
- 6) A. Pelajari kembali modul mengenai VaR.
- 7) A. Divisi pemasaran berperan terkait hubungannya dengan pelanggan.

Daftar Pustaka

- Cox, L. A. Jr. (2002). *Risk analysis foundations, models, and methods*. Massachusetts: Kluwer Academic Publishers.
- Djojosoedarso, S. (1999). *Prinsip-prinsip manajemen risiko dan asuransi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Harrington, S. E., & Gregory, R. N. (1999). *Risk management and insurance*. New Delhi: Irwin McGraw-Hill
- Khan, T., & Ahmed, H. (2008). *Manajemen risiko lembaga keuangan syariah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Knight, F. H. (1971 (aslinya 1921)). *Risk uncertainty and profit*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Mark, C., & Stulz, R. M. (2006). *The risk of financial institutions*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Redja, G. E. (2003). *Principles of risk management and insurance* (8th ed.). Boston: Pearson Education, Inc.
- Roger, S., & Oughton, D. (2009). *Risk and uncertainty as a research ethics challenge*. Diterbitkan secara elektronik: <http://www.etikkom.no>
- Rose & Kolari. (1996). *Financial institutions* (5th ed.). Chicago.
- Siamat, D. (2005). *Manajemen lembaga keuangan* (edisi ke-5). Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sunaryo, T. (2007). *Manajemen risiko finansial*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Tomaa, S.V., Chititá, M., & Sarpe, D. (2012). *Risk and uncertainty, emerging markets queries in finance and business*, doi: 10.1016/S2212-5671(12)00260-2
- Vaughan E. J., & Vaughan, T. M. (2014). *Fundamentals of risk and insurance* (11st ed.). New York: John Wiley & Sons. Inc.