

# Konsep dan Perkembangan Manajemen Risiko Perusahaan

Oleh :  
Hamfri Djajadikerta

## Abstract

*Corporate Risk management is a scientific approach to the problem of dealing with the risks faced by businesses. Risk management is broader than insurance management in that it deals with both insurable and uninsurable risks, and the choice of the appropriate techniques for dealing with them. The objective of corporate risk management is to make sure that losses from risks do not prevent management from seeking corporate goals.*

**Key words** : Risk, Risk management, Risk Identification, Risk Assessment, Risk Control

## PENDAHULUAN

Setiap jenis usaha selalu menghadapi risiko kerugian. Kerugian tersebut dapat terjadi atau tidak pernah terjadi, namun tentunya setiap perusahaan yang baik harus berjaga-jaga terhadap kemungkinan terjadinya kerugian tersebut. Risiko kerugian perusahaan dapat diakibatkan oleh berbagai hal, Untuk sekedar mengambil contoh, berikut adalah kejadian yang berdampak luas yang dapat terjadi pada sebuah perusahaan

- kasus kebocoran gas yang berasal dari pabrik Union Carbide di Bopal, India belasan tahun yang lalu telah menyebabkan penduduk menjadi korban cacat fisik dan meninggal dunia;
- kasus biskuit beracun yang menyebabkan korban lebih dari 30 anak meninggal dunia di Indonesia (1989);
- kasus Enron di Amerika, pengelolaan finansial yang buruk ,mengakibatkan kebangkrutan yang berdampak luas pada bursa saham dan beberapa perusahaan besar termasuk konsultan manajemen terkenal Arthur Andersen;

- kasus sejumlah bank di Indonesia yang gulung tikar pada beberapa waktu lalu dan merugikan bangsa lebih dari Rp 500 triliun

Untuk mencegah agar kejadian yang berkaitan dengan bank-bank di Indonesia tersebut dan juga dalam rangka menerapkan *good corporate governance*, mulai awal tahun 2004 ini perbankan nasional diwajibkan mulai menerapkan manajemen risiko. Untuk bank beraset besar dan memenuhi persyaratan tertentu, dikenakan aturan manajemen risiko yang cukup banyak seperti risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis dan risiko kepatuhan. Untuk bank kecil, tidak semua manajemen risiko itu harus dipenuhi, tetapi hanya beberapa risiko yang paling penting saja. Namun apakah sebenarnya yang dimaksud dengan manajemen risiko perusahaan? Berikut ini akan diuraikan mengenai hal tersebut.

## PENGERTIAN RISIKO

Sebelum membahas lebih lanjut mengenai manajemen risiko, terlebih dahulu akan diuraikan pengertian dari risiko.

Dalam menjalankan siklus kehidupannya, manusia sebagai makhluk yang memiliki *need for achievement* akan berhadapan dengan peluang, tantangan, hambatan dan risiko. Setiap manusia memiliki risiko atas apa pun yang dia lakukan. Risiko merupakan suatu konsekuensi yang tidak dapat dihindari, seperti sebuah dogma yang tidak bisa disangkal kebenarannya. Bahkan hidup manusia sendiri juga mengandung banyak risiko, misalnya meskipun kita berada di dapur, risiko akan terkena pisau selalu ada, risiko sewaktu kita menyeberang jalan akan tertabrak mobil dan sebagainya.

Ada berbagai pengertian dari beberapa penulis mengenai risiko, diantaranya adalah :

- 1. Risiko adalah ketidakpastian akan terjadinya kerugian, baik kehidupan pribadi (*personal*), maupun kegiatan usaha (*business*).
- 2. Risiko adalah segala hal yang tidak diinginkan untuk terjadi.

- 3. Risiko adalah hasil dari suatu ketidakpastian.
- 4. Risiko adalah hasil negatif dari suatu keputusan atau tindakan.
- 5. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu hal yang tidak diinginkan, sebagai akibat dari ketidakpastian.

Walaupun berbeda-beda, pengertian-pengertian tersebut pada dasarnya mengarah pada ketidakpastian dan akibat yang ditimbulkannya.

Risiko tersebut dapat berupa :

#### ■ RISIKO MURNI

Risiko atau Akibat dari Ketidakpastian yang mempunyai dua kemungkinan, yaitu akan menimbulkan kerugian (*loss*) atau tidak menimbulkan kerugian (*no loss/break even*). Contoh: risiko kebakaran, risiko kecelakaan.

#### ■ RISIKO SPEKULATIF

Risiko atau Akibat dari Ketidakpastian yang mempunyai 3 kemungkinan, dapat menimbulkan kerugian (*loss*), tidak menimbulkan kerugian (*no loss/break even*), atau mendatangkan keuntungan (*gain*). Contoh: risiko usaha, risiko moneter (kurs valuta asing).

Pembagian lain dapat dilakukan dengan melihat dari segi dampak yang terjadi, yaitu :

#### ■ RISIKO FUNDAMENTAL

Bentuk risiko yang kalau terjadi, dampak kerugiannya bisa sangat luas atau katastrofis. Contoh: resiko perang, gempa bumi, polusi udara.

## ■ RISIKO PARTIKULAR

Bentuk risiko yang berasal dari kejadian tertentu dan dampaknya dirasakan secara lokal. Contoh: risiko kebakaran, risiko pencurian, risiko huru-hara, dll

Dampak dari risiko sering kali menimbulkan kerugian yang cukup besar, baik kerugian dari sisi psikologis, maupun kerugian dari sisi keuangan. Sikap atau hal yang dapat kita lakukan berkaitan dengan risiko adalah :

## ■ MENGHINDARI RISIKO

Kita dapat menghindari kemungkinan risiko luka atau kematian akibat kecelakaan dengan cara menghindari mengendarai mobil, atau kita dapat menghindari risiko rugi pada bursa saham dengan tidak membeli saham. Seringkali banyak risiko yang tidak dapat dihindari atau menghindari risiko bukan cara yang efektif, misalnya karena tidak mengendarai mobil maka kita tidak akan sampai di tujuan.

## ■ MENGHADAPI RISIKO

Kita bisa mengendarai kendaraan bermotor, naik pesawat terbang atau membeli saham sebagaimana adanya tanpa perlu berhati-hati, dan Anda menerima konsekuensinya apabila terjadi hal yang tidak diinginkan.

## ■ MENGONTROL RISIKO, DENGAN CARA :

### **Mengurangi Risiko.**

Kita berhati-hati dalam mengendarai mobil, dengan demikian risiko kecelakaan dapat dikurangi. Atau untuk mengurangi kemungkinan kehilangan mobil kita dapat menerapkan langkah-langkah pencegahan seperti pemasangan kunci ekstra, alarm mobil.

### **Membagi Risiko.**

Kita dapat menginvestasikan uang kita pada beberapa tempat. Atau Untuk berjaga-jaga terhadap kemungkinan kecopetan kita menempatkan uang kita pada 2 (dua) atau lebih tempat yang berbeda.

### **Mengalihkan Risiko.**

Kita dapat mengalihkan tanggung jawab finansial untuk suatu resiko kepada pihak lain dengan membayar jasa untuk pengalihan tanggung jawab tersebut. Misalnya kita dapat mengasuransikan mobil kita untuk menghadapi kemungkinan kehilangan.

## **MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN**

Bagi sebuah perusahaan, Risiko dapat terjadi akibat dari berbagai aspek seperti aspek keuangan, bisnis, teknis, politik, hukum dan lainnya pada semua sektor. Semakin besar return yang diharapkan maka semakin besar pula risiko yang harus dihadapi dan ini memerlukan suatu manajemen risiko yang baik.

Pengertian dari manajemen risiko adalah sebagai berikut:

- Manajemen Risiko adalah proses analisa risiko untuk menentukan apakah atau seberapa besar suatu risiko dapat diterima dan dan pemilihan langkah yang terbaik untuk menanganinya seperti menghindari, menghadapi, mengendalikan dengan mengurangi , membagi atau mengalihkan risiko tersebut
- Manajemen Risiko adalah identifikasi dan pengendalian terhadap sesuatu yang berpotensi untuk menyebabkan berbagai jenis kerugian. Sesuatu yang berpotensi menyebabkan terjadinya kerugian kita sebut sebagai Hazard, sedangkan kerugian adalah keadaan yang tidak diinginkan seperti terlukanya seseorang, kerusakan lingkungan, kerusakan peralatan ataupun penurunan *shareholder value*.



Banyak perusahaan yang “jatuh sakit” karena tidak menjalankan manajemen risiko secara benar dan konsisten. Di negara maju manajemen risiko telah dipelajari dan diterapkan lebih dari 50 tahun yang lalu pada semua aspek kehidupan organisasi baik oleh perguruan tinggi, praktisi bisnis dan pemerintahan. Secara formal, manajemen risiko sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan dalam perusahaan ditemukan pada akhir tahun 1940 an dan awal tahun 1950 an. Manajemen risiko pada awal-awal penerapannya inilah yang menjadi cikal-bakal konsep manajemen risiko perusahaan yang diterapkan saat ini. Hal tersebut dimulai dengan adanya alternatif mengalihkan beberapa jenis risiko pada perusahaan asuransi. Risiko-risiko ini pada umumnya adalah risiko yang berhubungan dengan bencana alam, kecelakaan, kesalahan manusia, atau kecurangan (fraud), namun sejalan dengan perkembangan dunia asuransi beberapa jenis asuransi usaha seperti risiko kredit dapat dialihkan. Adanya pasar asuransi “memaksa” para manajer perusahaan untuk mencari alternatif dan memilih jenis asuransi apa yang akan diambil atau dengan kata lain memilih risiko perusahaan yang bagaimana yang akan dialihkan, risiko mana yang akan dihadapi sendiri, risiko mana yang dapat dikendalikan atau dikurangi dan sebagainya. Tentunya semua alternatif tersebut juga telah memperhitungkan dampak yang mungkin terjadi. Hal tersebut dilakukan untuk mencari alternatif mana yang paling efisien bagi perusahaan.

Pada tahun 1970 an, selain memperhatikan risiko asuransi , perusahaan juga mulai lebih serius memperhatikan bagaimana harus menangani berbagai risiko keuangan seperti pergerakan atau perubahan nilai tukar valuta asing, harga komoditi, tingkat bunga dan harga saham. Manajemen risiko keuangan (*financial risk management*) mulai menjadi suatu sistem formal, dan pada saat yang bersamaan juga berkembang produk-produk derivatif seperti *futures*, *option* dan *swaps*.

Sejak itu manajemen risiko keuangan dijalankan bersama dengan manajemen risiko asuransi yang telah berjalan sebelumnya.

Pada pertengahan tahun 1990 an, manajemen risiko perusahaan berkembang tidak hanya sekedar melaksanakan manajemen risiko asuransi dan manajemen risiko keuangan saja. Hal tersebut sejalan dengan perkembangan ilmu manajemen, yang lebih

menekankan pentingnya *corporate* strategi dalam mencapai tujuan perusahaan misalnya dalam meningkatkan nilai (*value*) perusahaan. Dalam strategi yang diterapkan perusahaan melekat risiko tidak tercapainya tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu manajemen risiko harus diterapkan menyeluruh, meliputi seluruh fungsi perusahaan. Manajemen risiko merupakan suatu pendekatan menyeluruh, sistematis dan terintegrasi untuk mengelola semua risiko yang dihadapi perusahaan dalam usaha untuk mencapai tujuannya.

Jadi manajemen risiko merupakan alat untuk mencapai tujuan sekaligus sebagai kunci keberhasilan bisnis, di samping sebagai faktor penentu keunggulan suatu perusahaan. Karena risiko terjadi pada seluruh proses bisnis, untuk itu pengelolaan risiko pada setiap proses bisnis ini harus direncanakan sejak awal. Penerapan manajemen risiko oleh perusahaan bertujuan untuk mengidentifikasi risiko-risiko perusahaan, mengukurnya, dan mengatasinya pada tingkat toleransi tertentu.

Proses dimulai dari identifikasi, mengukur, mengendalikan hingga pembiayaan risiko.

### ■ 1. IDENTIFIKASI RISIKO (*RISK IDENTIFICATION*)

Proses dalam manajemen risiko hampir sama dengan problem solving. Oleh karena itu langkah pertama adalah mengidentifikasi risiko yang ada. Risiko mengandung masalah yang potensial menyebabkan kerugian (*hazard*) yang mungkin terjadi dimasa depan. Jika *hazard* tidak dapat diidentifikasi maka risiko tersebut tidak dapat dikelola.

Dalam *enterprise-wide risk management*, risiko perusahaan terbagi atas berbagai hal, diantaranya :

- Risiko keuangan (*financial risk*), seperti risiko gagal bayar dalam suatu transaksi keuangan, risiko kesalahan dalam accounting system perusahaan, atau pun risiko perubahan nilai mata uang.
- Risiko teknis adalah kemungkinan risiko yang terjadi terhadap aset-aset fisik perusahaan, seperti kerusakan peralatan dan infrastruktur

- Risiko operasional, risiko terletak pada *human factor*, diantaranya *human error*, keselamatan dan kesehatan pekerja, proses seleksi, dan skill.
- Risiko pasar (*market risk / commercial risk*), risiko terletak pada perubahan-perubahan yang terjadi terhadap pasar produk dan jasa perusahaan. Perang Irak, naiknya harga minyak mentah dunia, menurunnya ekspor, dan rentetan akibat lainnya termasuk dalam kategori market risk.

## ■ 2. PENGUKURAN RISIKO (*RISK ASSESSMENT*)

Setelah dilakukan identifikasi risiko-risiko tersebut, tahap selanjutnya adalah menentukan bagaimanakah risiko-risiko yang ada itu diukur? Dalam beberapa hal risiko-risiko tersebut memang sifatnya kualitatif. Akhir-akhir ini pendekatan kuantitatif untuk mengukur risiko-risiko tersebut dilakukan berdasarkan variabel besar-kecilnya **akibat** yang ditimbulkan dan variabel tinggi-rendahnya **frekuensi** terjadinya risiko-risiko tersebut. Akibat di sini dapat diukur dalam nilai uang.

Dengan dua variabel tersebut risiko dipetakan dalam empat bentuk:

- risiko dengan akibat yang besar dan frekuensi yang tinggi atau sering, misalnya fluktuasi nilai mata uang atau produk perusahaan yang dibajak/dipalsukan;
- risiko dengan akibat yang besar namun frekuensinya rendah atau jarang, seperti bencana alam atau pengeboman pusat bisnis dan perdagangan;
- risiko dengan akibat yang kecil namun frekuensinya tinggi atau sering, seperti pengambilan inventaris kantor, misalnya mesin hitung dan alat tulis, oleh karyawan perusahaan untuk kepentingan pribadi; dan
- risiko dengan akibat yang kecil dan frekuensinya rendah atau jarang, seperti pencurian inventaris kantor oleh orang luar.

Jika digambarkan adalah sebagai berikut :



Klasifikasi	Frekuensi	Akibat
1	Jarang / rendah	Rendah / kecil
2	Jarang / rendah	Tinggi / besar
3	Sering / tinggi	Rendah / kecil
4	Sering / tinggi	Tinggi / besar

Satu hal yang perlu diperhatikan, risiko pada suatu bidang bisnis tertentu akan berbeda dengan risiko di bidang bisnis yang lain. Sehingga prioritas risiko suatu perusahaan kemungkinan berbeda dengan perusahaan lainnya.

### ■ 3. MENGENDALIKAN RISIKO (*RISK CONTROL*)

Pada dasarnya memang tidak ada risiko yang sama sekali dapat dieliminasi. Yang ada adalah penanggulangan risiko dengan cara yang transparan dan akuntabel. Seperti telah diuraikan sebelumnya, mengendalikan risiko dapat dilakukan dengan berbagai cara, mengurangi, membagi atau mengalihkan risiko. Mengurangi risiko dengan cara menetapkan sistem dan prosedur organisasi yang baik untuk berjaga-jaga atau berhati-hati agar risiko tersebut tidak terjadi atau paling tidak menurunkan akibat dan frekuensi terjadinya risiko, membagi risiko misalnya dengan berinvestasi pada jenis usaha yang berbeda atau dengan menyerahkan sebagian risiko pada pihak lain, mengalihkan risiko dengan menyerahkan risiko pada pihak lain misalnya dengan mengasuransikan atau melakukan hedging. Keputusan mengenai cara mengendalikan risiko tentunya dengan memperhatikan tingkat risiko yang telah diukur pada tahap sebelumnya serta juga biaya untuk mengendalikan risiko tersebut.

## PENUTUP

Dari uraian diatas ternyata banyak risiko yang tidak dapat dihindarkan, tetapi risiko dapat diminimalkan sampai batas-batas kerugian yang dapat diterima. Cara yang dapat dilakukan untuk meminimalkan suatu risiko adalah dengan melakukan manajemen

risiko. Manajemen risiko adalah cara mengelola dan mengendalikan kemungkinan terjadinya kerugian akibat ketidakpastian, yang mencakup perlindungan terhadap harta dan laba perusahaan, secara efisien. Manajemen risiko dilakukan dengan mengidentifikasi, mengukur dan menentukan cara mengendalikan risiko yang ada. Asuransi adalah salah satu bentuk penanggulangan untuk mengatasi risiko yang mungkin terjadi, hal lain adalah dengan melakukan Hedging untuk menanggulangi risiko keuangan. Manajemen risiko yang baik adalah manajemen risiko yang diterapkan menyeluruh dan terintegrasi pada seluruh fungsi perusahaan, dalam usaha mengendalikan risiko tidak tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya

#### **DAFTAR PUSTAKA :**

1. Del Bel Belluz, Diana, *Modern Risk Management (2002)*, Camagazine, p.39-41
2. Dickinson, Gerry, E, *Enterprise Risk Management : Its Origins and Conceptual Foundation (2001)* , The Geneva Papers on Risk Insurance, vol. 36 no.3 , p.360-366
3. Hollman, Kenneth W., and Forrest, Jack E., Risk Management in Service Bussines (1991), *International Journal of Service Industry Management*, Vol2. no.2, p.49-65
4. Jennings, Conor, *Risk Management (1996)*, McLarens Insurance Seminar, Jakarta
5. McNamee, David, *Business Risk assessment (1998)*, The Institute of Internal Auditors
5. —————, *AACE International's Risk Management Dictionary (2000)*, Cost Engineering vol.42 no.4, p.28-31