

Manajemen Risiko



Rama Imandani, SE. ME

Risiko



- Risiko adalah **potensi** terjadinya suatu peristiwa/kejadian, baik yang **dapat diperkirakan** maupun yang **tidak dapat diperkirakan**, yang dapat **menimbulkan** dampak **negatif** bagi pencapaian visi, misi, tujuan/sasaran.
- Risiko adalah suatu **ketidakpastian** dari suatu kejadian/peristiwa, yang **berpotensi** memberikan dampak (**negatif**) terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Klasifikasi Risiko



Risiko Strategi

Risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis

Risiko Operasional

Risiko akibat ketidakcukupan prosedur atau resources dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional perusahaan

Risiko Hukum

Risiko yang timbul akibat ketidakmampuan perusahaan dalam mengelola munculnya permasalahan hukum yang dapat menimbulkan kerugian perusahaan.

Risiko Reputasi

Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan stakeholder yang bersumber dari persepsi negatif terhadap perusahaan

Risiko Kepatuhan

Risiko akibat perusahaan tidak mematuhi dan/ atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku

Klasifikasi Risiko

Risiko Financial



Risiko Pasar

Risiko pada posisi neraca dan rekening administratif akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar.

Risiko Likuiditas

Risiko akibat ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan perusahaan

Risiko Kredit

Risiko akibat kegagalan pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada perusahaan

Risiko Pada Perusahaan

Jangka Pendek

Financial:

- Gagal/tertunda pembayaran oleh Partner menyebabkan Perusahaan tidak menerima revenue
- Aset Perusahaan yang tidak dimonitoring hingga terdapatnya kehilangan/kerusakan aset

Non-Financial:

- Kehilangan karyawan kunci yang berdampak pada produktivitas dan operasional Perusahaan
- Pandemi yang mengakibatkan operasional Perusahaan terganggu

< 1 Tahun

Jangka Panjang

Financial:

- Kegagalan perusahaan dalam berinovasi yang menyebabkan kehilangan kesempatan bisnis dan penurunan penjualan dalam jangka panjang

Non-Financial:

- Kegagalan perusahaan dalam melakukan suksesi kepemimpinan dapat menyebabkan kesulitan mengelola perusahaan dalam jangka panjang.
- Rendahnya kepuasan karyawan terhadap Perusahaan dapat menurunkan semangat kerja sehingga kualitas bekerja menurun.

3 – 5 Tahun



Dampak Tidak Diterapkan Manajemen Risiko



Finansial:

Perusahaan menjadi rentan terhadap kerugian finansial yang diakibatkan risiko yang tidak teridentifikasi atau tidak dikelola dengan baik



Operasional:

Tanpa manajemen risiko yang efektif, Perusahaan mungkin mengalami gangguan operasional yang dapat mengganggu operasional, layanan pelanggan, atau rantai pasokan seperti EDC



Reputasi:

Insiden yang terjadi dapat menyebabkan reputasi Perusahaan menjadi buruk di mata masyarakat, mitra kerja, dan pengguna jasa Perusahaan



Regulasi:

Perusahaan dapat terkena denda, sanksi sampai dengan dicabut izin Perusahaan apabila tidak mengikuti regulasi terkait manajemen risiko seperti keamanan data, kewananan lingkungan (BCM), dsb



Strategi:

Dapat menghambat strategi Perusahaan untuk merencanakan pengembangan produk, ekspansi pasar, atau strategi pertumbuhan lainnya.



Filosofi Risiko Keuangan



Risiko :

- Suatu hal yang tidak mengenakan
- Suatu hasil yang tidak diinginkan atau merusak
- Suatu hasil yang tidak terduga dan negative
- Suatu hal yang menyebabkan kerugian

→ **Penentuan Selera Risiko** ditujukan untuk penerapan ERM (*enterprise risk management*) yang dirumuskan oleh top management suatu perusahaan atau organisasi.

Filosofi Risiko Keuangan



Faktor Penentu Selera Risiko :

1. Jenis Industri
2. Budaya Risiko Perusahaan
3. Kompetisi Perusahaan
4. Tujuan Organisasi
5. Kapasitas Finansial Perusahaan

→ Selera risiko dapat berubah-ubah sejalan dengan dinamika kelima factor diatas → setiap organisasi secara berkala melakukan assessment risiko yang akan dihadapi.

Faktor Tidak Langsung Penentu Selera Risiko :

1. Anggaran
2. Keterampilan SDM
3. Teknologi atau Sistem yang Digunakan Organisasi

Filosofi Risiko Keuangan



01

Risk Appetite

Suatu keadaan dimana organisasi memilih untuk menerima, memantau, memertahankan diri, atau memaksimalkan diri melalui peluang yang ada, risk appetite berada dalam persepektif perusahaan

02

Risk Tolerance

Sejumlah dampak negative yang berani diambil oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan mereka

03

Risk Attitude

Opsi umum dan keseluruhan gaya manajemen dari suatu organisasi untuk menerapkan suatu cara dalam mengalihkan risiko mereka

Filosofi Risiko Keuangan



Keuangan : secara umum yaitu sektor atau system keuangan sebagai perpanjangan dari system moneter.

Dua fungsi utama keuangan :

1. Memelihara system pembayaran yang efektif, dan
2. Memfasilitasi penggunaan uang secara efisien →
 - a. mempertemukan pihak yang memiliki kelebihan dana dan pihak yang memerlukan dana (intermediasi).
 - b. Menciptakan peluang bagi pelaku pasar untuk membeli dan menjual “uang” yang biasanya dilakukan melalui penemuan produk keuangan atau asset dengan fitur yang dibedakan berdasarkan tingkat risiko, return, dan pematangan yang berbeda.

Jenis Risiko

Secara umum risiko dapat dikasifikasikan menjadi tiga jenis :



Risiko Bisnis
Risiko yang diambil oleh perusahaan untuk memaksimalkan nilai dan keuntungan



Risiko Non Bisnis
Risiko yang tidak berada di bawah kendali perusahaan

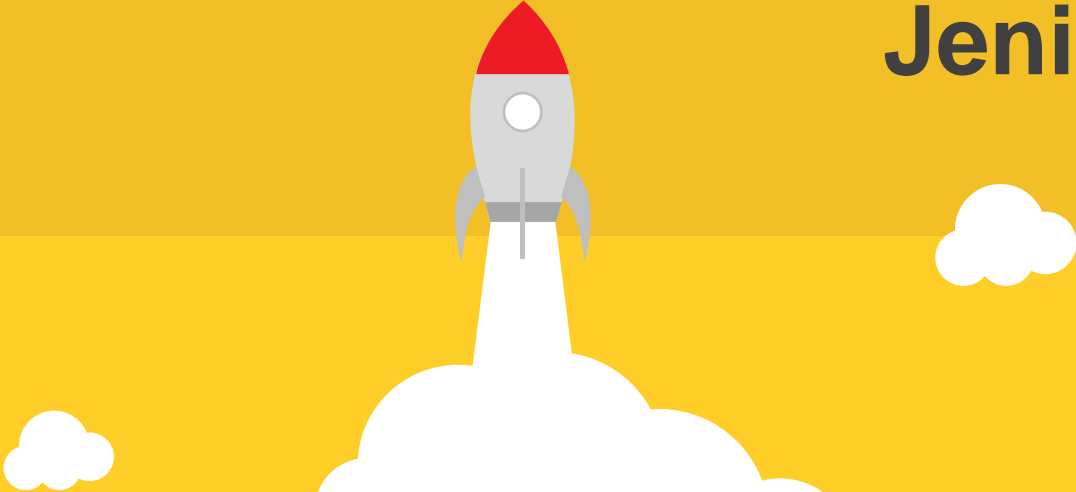


Risiko Keuangan
Risiko yang melibatkan kerugian finansial bagi perusahaan



Jenis Risiko


A. Risiko Bisnis



Contoh dari jenis risiko ini adalah perusahaan mengambil risiko biaya tinggi dalam pemasaran guna meluncurkan produk baru untuk mendapatkan penjualan yang lebih tinggi.

Jenis Risiko


B. Risiko Non Bisnis



Contoh dari jenis risiko ini adalah adanya ketidakseimbangan politik dan ekonomi dari suatu negara, adanya bencana alam.

Jenis Risiko

B. Risiko Keuangan



Contoh dari jenis risiko ini adalah karena adanya ketidakstabilan dan kerugian di pasar keuangan yang disebabkan oleh pergerakan harga saham, mata uang, suku bunga, dll.
→ Merupakan jenis risiko yang memiliki prioritas yang tinggi

Jenis Risiko



Risiko Pasar

Risiko pada posisi neraca dan rekening administrative sebagai akibat adanya perubahan harga pasar, yakni antara lain risiko berupa perubahan nilai dari asset yang dapat diperdagangkan atau disewakan



Risiko Kredit

Muncul ketika seseorang gagal memenuhi kewajibannya terhadap pihak lawannya.

- Sovereign risk : muncul karena kebijakan valas yang sulit.
- Settlement risk : muncul ketika satu pihak melakukan pembayaran sementara pihak lain gagal memenuhi kewajiban.



Risiko Likuiditas

Muncul dari ketidakmampuan untuk melakukan transaksi → risiko likuiditas asset & likuiditas pendanaan.

Jenis Risiko



Risiko Operasional

Muncul dari kegagalan operasional suatu perusahaan seperti salah urus atau kegagalan teknis → risiko fraud (penipuan, korupsi, penggelapan, dll) & risiko model (penerapan model operasional yang salah).



Risiko Hukum & Kepatuhan

Muncul dari kendala hukum seperti tuntutan hukum, setiap kali perusahaan perlu menghadapi kerugian finansial dari proses hukum ← itu adalah risiko hukum.

Jenis Risiko



Risiko Strategis

Risiko yang muncul dari keputusan strategis yang buruk atau perubahan dalam lingkungan bisnis yang dapat mempengaruhi kinerja jangka panjang.



Risiko Reputasi

Risiko yang berhubungan dengan dampak negatif terhadap citra atau reputasi organisasi, yang dapat mempengaruhi hubungan dengan pelanggan, pemasok, dan mitra bisnis.

Jenis Risiko Dalam Keuangan Syariah



- **Risiko Syariah** : ketidaksesuaian kegiatan dengan prinsip syariah.
- **Risiko Pembiayaan (Credit Risk)** : nasabah gagal bayar.
- **Risiko Likuiditas** : kekurangan dana untuk memenuhi kewajiban.
- **Risiko Pasar** : perubahan nilai tukar, harga, atau suku bunga acuan konvensional.
- **Risiko Operasional** : sistem dan SDM yang tidak efektif.

Ruang Lingkup Risiko Keuangan

01

Risiko Primer

Mengacu pada risiko yang tidak dapat dihindari dan saling terkait dengan setiap bisnis

02

Risiko Sekunder

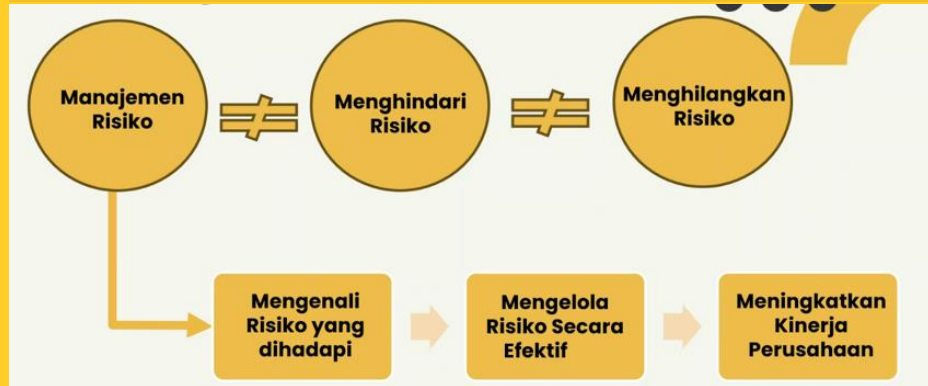
Risiko yang dapat dihilangkan atau dilindungi nilai dengan menggunakan instrument keuangan derivatif



Mengapa Perlu Manajemen Risiko



- Seringkali ditafsirkan bahwa manajemen risiko adalah **menghilangkan risiko**.
- Tujuan manajemen risiko adalah **mengenali** seberapa besar risiko yang dihadapi dan bagaimana **mengelolanya** – kepastian organisasi untuk mencapai tujuannya tanpa terekspos pada risiko yang berlebihan.
- Manajemen risiko **bukan berarti harus menghindari** risiko, namun kita harus melakukan **perhitungan (kuantifikasi) risiko** sehingga hasil yang diperoleh setara dengan risiko yang dihadapi



Manajemen Risiko



- Serangkaian **prosedur dan metodologi** yang digunakan untuk **mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan** dan **memantau** risiko yang muncul dari kegiatan operasional.
- Suatu proses pengelolaan secara proaktif atas risiko dengan memitigasi risiko yang menjadi ancaman tercapainya Tujuan organisasi.
- Suatu tindakan mengidentifikasi risiko-risiko secara terencana dan terukur, dan mempersiapkan berbagai pendekatan untuk mengendalikan agar tujuan dapat dicapai.



Manajemen Risiko

Proses mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan ancaman terhadap modal dan pendapatan organisasi.

- Ancaman/risiko ini dapat berasal dari berbagai sumber : termasuk ketidakpastian keuangan, kewajiban hukum, kesalahan manajemen strategis, kecelakaan, dan bencana alam, ancaman keamanan IT, risiko kebocoran data.
- Rencana manajemen risiko mencakup proses perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengendalikan ancaman terhadap asset digital, termasuk data perusahaan yang dipatenkan, informasi pengenal pribadi pelanggan dan kekayaan intelektual.

Manajemen Risiko memungkinkan organisasi untuk mencoba mempersiapkan hal yang tidak terduga dengan meminimalkan risiko dan biaya tambahan sebelum terjadi sehingga manajemen risiko dikatakan sebagai proses identifikasi, analisis, dan penerimaan atau mitigasi ketidakpastian dalam keputusan investasi.

Manajemen Risiko



Manajemen risiko adalah proses sistematis untuk **mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan** risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi.

Tujuan utamanya adalah untuk **meminimalkan** dampak negatif dari risiko sambil **memaksimalkan** peluang.

Sejarah Manajemen Risiko



Hirarki Manajemen Risiko



- Risiko berkaitan erat dengan kejelasan sasaran.
- Pemilik risiko adalah pemilik sasaran, dan pada dasarnya hal ini berlaku disemua level organisasi.
- Risiko terdapat pada seluruh tingkat organisasi.
- Risiko juga terdapat pada seluruh proses bisnis organisasi.
- Setiap orang dalam organisasi memiliki sasaran kerja.

Risk Assessment



- RA terdiri dari Risk Identification – Risk Analysis – Risk Evaluation
- Proses RA dapat dilakukan pada setiap level **organisasi**, **departemen**, **proyek**, **aktivitas** individu atau risiko yang lebih spesifik.
- RA dilakukan untuk mendapatkan:
 - ✓ Risiko dan dampak terhadap tujuan organisasi.
 - ✓ Kapan suatu keputusan/aktivitas harus dilakukan.
 - ✓ Bagaimana memaksimalkan peluang.
 - ✓ Kapan risiko harus dikelola.
 - ✓ Memilih opsi keputusan.
 - ✓ Mencari prioritas opsi risk treatment.
 - ✓ Bahan dukungan informasi untuk pimpinan.

Langkah-Langkah Kunci Manajemen Risiko



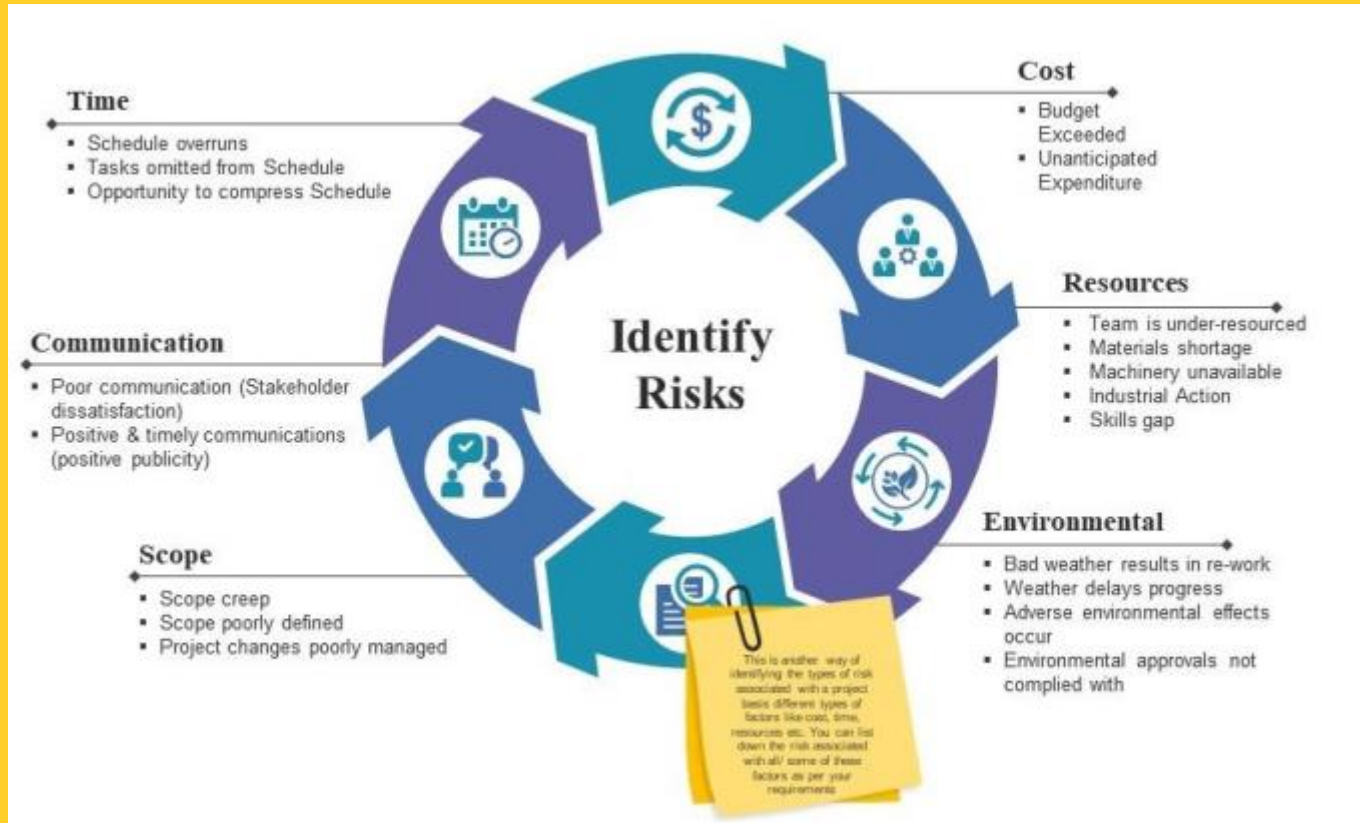
1. Identifikasi Risiko

- **Penilaian Internal dan Eksternal** : Mengidentifikasi risiko dari lingkungan internal (misalnya, proses operasional, karyawan) dan eksternal (misalnya, kondisi pasar, regulasi).
- **Metode Identifikasi** : Menggunakan teknik seperti brainstorming, wawancara dengan ahli, dan analisis data historis untuk menemukan risiko potensial.

2. Penilaian Risiko

- **Penilaian Kemungkinan dan Dampak** : Menilai seberapa besar kemungkinan risiko terjadi dan dampaknya terhadap organisasi. Biasanya dilakukan dengan membuat matriks risiko yang mengklasifikasikan risiko berdasarkan probabilitas dan dampak.
- **Analisis Kualitatif dan Kuantitatif** : Menggunakan metode kualitatif untuk penilaian subjektif dan kuantitatif untuk penilaian yang berbasis data numerik.

Identifikasi Risiko

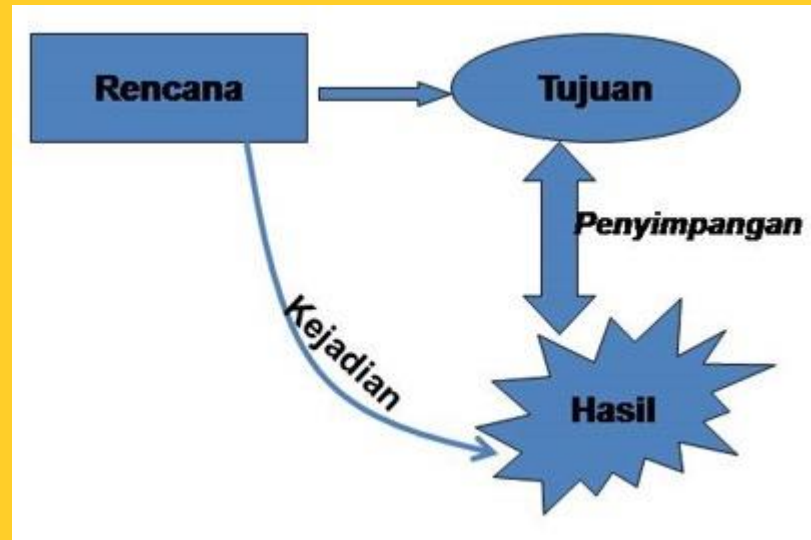


Identifikasi Risiko

Melakukan identifikasi atas kejadian maupun potensi kejadian yang apabila terjadi akan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi (berpotensi merugikan).

Identifikasi Risiko bertujuan:

Mengenali seluruh potensi risiko yang melekat (inherent risk) pada setiap aktifitas fungsional/operasional



Kata kunci dalam identifikasi risiko :

1. Kejadian tidak direncanakan
2. Tujuan
3. Penyimpangan



Identifikasi Risiko

Dalam melakukan identifikasi risiko harus mempertimbangkan factor sumber/ penyebab risiko (*risk cause*)

Faktor Internal

- Infrastruktur
- Aset
- Proses
- Personil
- Teknologi

Faktor Ekstenal

- Politik
- Lingkungan
- Ekonomi
- Sosial
- Regulasi
- Masyarakat



Langkah-Langkah Kunci Manajemen Risiko



3. Strategi Pengelolaan Risiko

- **Penghindaran** : Mengubah rencana untuk menghindari risiko sepenuhnya.
- **Pengurangan** : Mengurangi kemungkinan atau dampak risiko melalui tindakan pencegahan atau pengendalian.
- **Transfer** : Memindahkan risiko kepada pihak ketiga, seperti melalui asuransi atau kontrak.
- **Penerimaan** : Menerima risiko jika biayanya terlalu tinggi untuk dikendalikan atau jika risikonya sangat kecil.

4. Implementasi dan Kontrol

- **Rencana Aksi** : Menyusun dan menerapkan rencana tindakan untuk mengelola risiko yang telah diidentifikasi dan dinilai.
- **Pengawasan dan Pemantauan** : Memantau risiko secara terus-menerus untuk memastikan bahwa strategi pengelolaan risiko efektif dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

Langkah-Langkah Kunci Manajemen Risiko



5. Komunikasi dan Pelaporan

- **Komunikasi** : Menyampaikan informasi tentang risiko dan strategi pengelolaannya kepada semua pemangku kepentingan yang relevan.
- **Pelaporan** : Melaporkan status dan efektivitas pengelolaan risiko kepada manajemen puncak dan pihak berwenang, jika diperlukan.

6. Evaluasi dan Tinjauan

- **Evaluasi Kinerja** : Menilai efektivitas strategi pengelolaan risiko yang telah diterapkan dan mengidentifikasi area untuk perbaikan.
- **Tinjauan Berkala** : Melakukan tinjauan berkala terhadap proses manajemen risiko untuk memastikan relevansi dan efektivitasnya dalam menghadapi perubahan lingkungan dan kondisi internal.

Proses Manajemen Risiko



Prinsip Manajemen Risiko SNI/ISO 31000

Proses Manajemen Risiko



Proses Manajemen Risiko

Tahapan	Penjelasan	Contoh
1. Identifikasi Risiko	Menentukan jenis-jenis risiko yang mungkin terjadi	Risiko kredit, risiko operasional, risiko pasar
2. Analisis Risiko	Menilai kemungkinan (probabilitas) dan dampak risiko	Seberapa sering dan seberapa besar kerugiannya
3. Evaluasi Risiko	Menentukan prioritas risiko berdasarkan tingkat bahayanya	Risiko tinggi harus ditangani lebih dulu
4. Pengendalian Risiko (Mitigasi)	Menyusun strategi untuk mengurangi dampak risiko	Asuransi, diversifikasi, pengawasan internal
5. Monitoring & Review	Memantau efektivitas pengelolaan risiko secara berkala	Audit risiko, laporan manajemen risiko

Strategi Penanganan Risiko

Strategi	Arti	Contoh
Avoidance	Menghindari risiko	Tidak berinvestasi di sektor berisiko tinggi
Reduction	Mengurangi dampak risiko	Diversifikasi portofolio
Transfer	Memindahkan risiko ke pihak lain	Menggunakan asuransi
Acceptance	Menerima risiko dengan perencanaan	Menyediakan dana cadangan

Alat dan Teknik untuk Manajemen Risiko



- a. **Matrix Risiko** : Membantu mengidentifikasi dan memprioritaskan risiko berdasarkan dampak dan probabilitasnya.
- b. **Analisis SWOT** : Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk menilai risiko strategis.
- c. **Peta Risiko** : Menggambarkan risiko secara visual untuk membantu dalam pemantauan dan pengendalian.
- d. **Simulasi dan Model Keuangan** : Menggunakan teknik analitis untuk memodelkan potensi dampak risiko terhadap keuangan organisasi.

Three Line of Defense

1st Unit Kerja

Menerapkan internal control, melakukan assessment untuk setiap pekerjaan & menjalankan standar prosedur yang telah ditetapkan.

2nd Risk, Legal & Compliance

Melakukan pengawasan terhadap kepatuhan menjalankan prosedur serta memantau & mengembangkan manajemen risiko operasional perusahaan

3rd Internal Audit

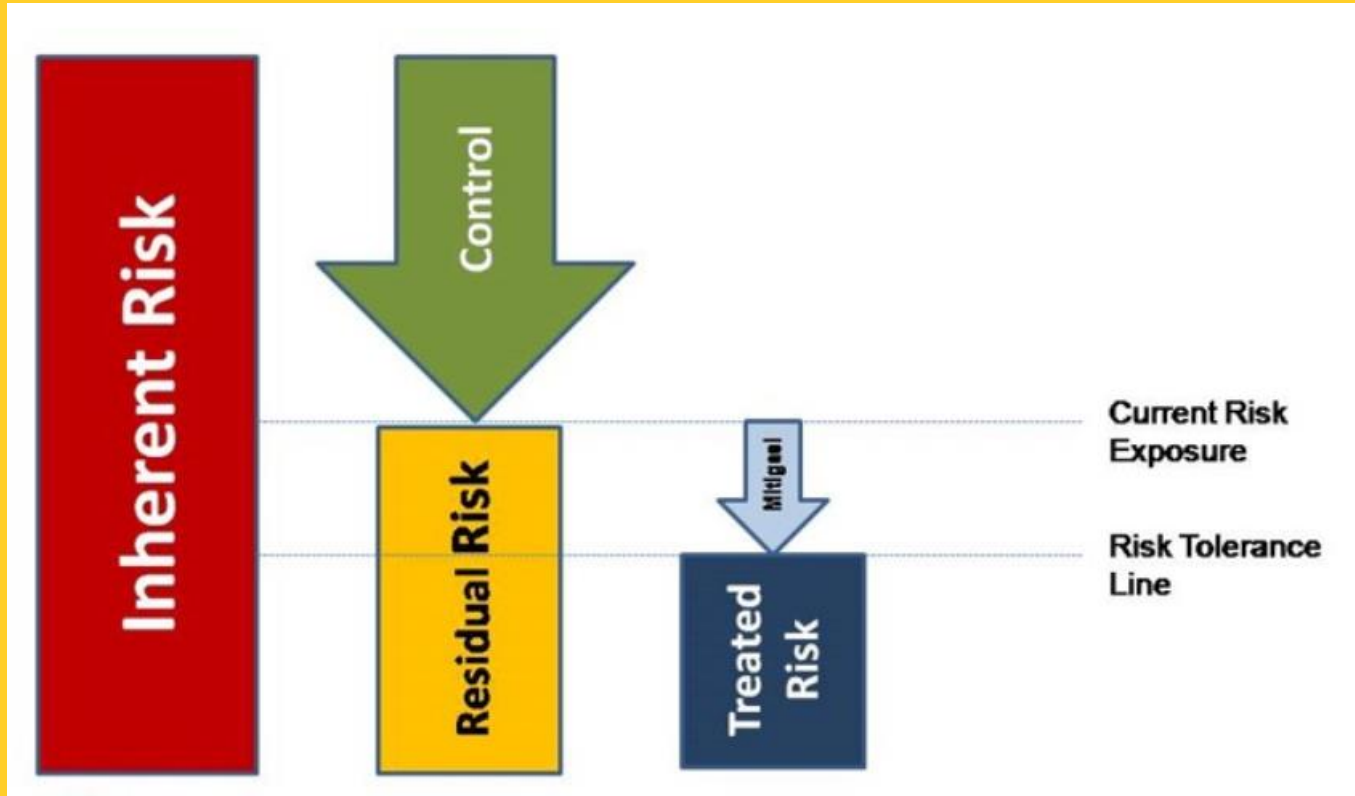
Memastikan bahwa 1st line & 2nd line berjalan dengan baik dan melakukan audit terhadap bisnis & operasional Perusahaan



- Inherent Risk : risiko yang terdapat di suatu peristiwa yang belum di control
- Control risk : risiko yang sudah di accept atau di control.
- Residual risk : sisa risiko yang mungkin muncul dan biasanya low risk tetapi tetap dibutuhkan control.



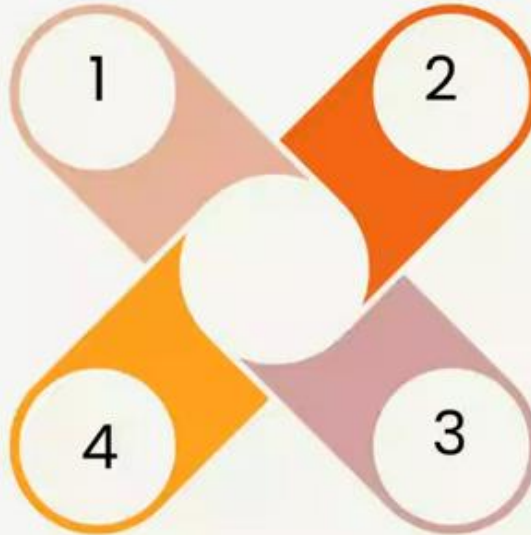
Three Line of Defense



What Should We Do ?

IDENTIFIKASI RISIKO

Mengidentifikasi risiko yang melekat pada setiap proses bisnis dan/atau operasional yang berpotensi merugikan Perusahaan



MENGUKUR RISIKO

Penilaian risiko dikaitkan dengan dampak dan frekuensi, jenis, skala, dan kompleksitas kegiatan usaha serta diukur secara kualitatif atau kuantitatif.

PEMANTAUAN RISIKO

Unit kerja melakukan pemantauan risiko secara berkala untuk memastikan bahwa risiko tersebut tetap terkendali

PENGENDALIAN RISIKO

Menetapkan langkah-langkah mitigasi sesuai dengan faktor risiko yang teridentifikasi



1 Mengabaikan prosedur & kebijakan Perusahaan,
termasuk prosedur pelaporan risiko, evaluasi risiko, dan tindakan mitigasi yang harus diikuti sesuai dengan kebijakan internal.

2 Menyembunyikan informasi atau risiko yang timbul,
karena hal ini dapat berpotensi mempengaruhi operasional dan keberlanjutan bisnis Perusahaan

3 Mengabaikan pelatihan & pengembangan keterampilan,
manajemen risiko dapat mengurangi kemampuan perusahaan dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko.

4 Merasa takut dan ragu dalam melaporkan masalah,
Melaporkan masalah dengan cepat memungkinkan tim manajemen risiko untuk bertindak lebih awal dan mengurangi dampak yang mungkin ditimbulkan.

**Apa yang tidak boleh
dilakukan sebagai
First Line of Defense**





Thank you