Dr. Dra. Tri Setyowati, M.Si.
Khairina Hafsa Firdanti, S.E., M.M.
Sinta Rusmalinda, S.A.B., M.M.

Manajemen RISIKO

Teori, Prinsip, dan Implementasi Kontemporer



Manajemen RISIKO

Teori, Prinsip, dan Implementasi Kontemporer

Dr. Dra. Tri Setyowati, M.Si.
Khairina Hafsa Firdanti, S.E., M.M.
Sinta Rusmalinda, S.A.B., M.M.

Penerbit Widina

MANAJEMEN RISIKO
TEORI, PRINSIP, DAN IMPLEMENTASI KONTEMPORER

Penulis:
Dr. Dra. Tri Setyowati, M.Si.
Khairina Hafsa Firdanti, S.E., M.M.
Sinta Rusmalinda, S.A.B., M.M.

Desain Cover:
Andi Juliandi

Sumber Ilustrasi:
www.freepik.com

Tata Letak:
Handarini Rohana

Editor:
Neneng Sri Wahyuni

ISBN:
978-634-317-021-1

Cetakan Pertama:
Juni, 2026

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang
by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:
WIDINA MEDIA UTAMA
Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 519/JBA/2025
Website: www.penerbitwidina.com
Instagram: @penerbitwidina
Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Manajemen risiko merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan organisasi modern yang tidak dapat dipisahkan dari dinamika perkembangan dunia usaha, teknologi, ekonomi, maupun perubahan sosial yang berlangsung sangat cepat. Setiap organisasi, baik sektor publik maupun privat, menghadapi berbagai bentuk ketidakpastian yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan, keberlanjutan operasional, dan kualitas pengambilan keputusan. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif mengenai konsep, prinsip, strategi, serta implementasi manajemen risiko menjadi kebutuhan yang sangat penting di era kontemporer.

Buku "Manajemen Risiko: Teori, Prinsip, dan Implementasi Kontemporer" disusun sebagai bahan kajian akademik sekaligus referensi praktis yang membahas berbagai dimensi manajemen risiko secara sistematis. Materi dalam buku ini mencakup pengertian dan fungsi manajemen risiko, identifikasi risiko, pengendalian risiko, pembiayaan risiko, pemindahan risiko melalui perusahaan asuransi, pendekatan kualitatif dalam penanganan risiko, analisis kerugian berbagai risiko, alternative risk transfer (ART), hingga enterprise risk management (ERM). Pembahasan setiap bab dirancang untuk memberikan pemahaman konseptual sekaligus gambaran implementatif yang relevan dengan kebutuhan organisasi masa kini.

Perkembangan transformasi digital, kompleksitas lingkungan bisnis, serta meningkatnya ancaman global seperti risiko siber, risiko operasional, dan ketidakpastian ekonomi menuntut organisasi untuk memiliki sistem manajemen risiko yang adaptif dan terintegrasi. Buku ini hadir untuk membantu pembaca memahami bagaimana risiko dapat diidentifikasi, dianalisis, dikendalikan, dan dikelola secara efektif melalui pendekatan strategis yang sesuai dengan perkembangan zaman. Selain itu, pembahasan mengenai ERM dan ART diharapkan dapat memperluas wawasan pembaca terhadap praktik manajemen risiko modern yang berbasis tata kelola dan keberlanjutan organisasi.

Buku ini ditujukan bagi mahasiswa, akademisi, peneliti, praktisi bisnis, manajer, maupun pembaca umum yang memiliki minat terhadap bidang manajemen risiko. Dengan penyajian materi yang terstruktur dan dilengkapi rangkuman, evaluasi, glosarium, serta daftar pustaka pada setiap bab, buku ini diharapkan dapat menjadi sumber pembelajaran yang mendukung pengembangan kompetensi dan pemahaman dalam menghadapi berbagai tantangan risiko di lingkungan organisasi kontemporer.

Juni, 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **iii**
DAFTAR ISI ..... **v**
BAB 1 PENGERTIAN, TUJUAN, DAN FUNGSI MANAJEMEN RISIKO ... **1**
A. Pendahuluan 1
B. Rincian Pembahasan Materi 3
C. Rangkuman Materi 17
D. Tugas dan Evaluasi 18
E. Daftar Pustaka 19
F. Glosarium 19
BAB 2 KONSEP MANAJEMEN RISIKO **21**
A. Pendahuluan 21
B. Rincian Pembahasan Materi 22
C. Rangkuman Materi 37
D. Tugas dan Evaluasi 38
E. Daftar Pustaka 42
F. Glosarium 43
BAB 3 IDENTIFIKASI RISIKO DALAM MANAJEMEN RISIKO **45**
A. Pendahuluan 45
B. Rincian Pembahasan Materi 46
C. Rangkuman Materi 57
D. Tugas dan Evaluasi 58
E. Daftar Pustaka 62
F. Glosarium 63
BAB 4 PENGENDALIAN RISIKO (RISK CONTROL) **65**
A. Pendahuluan 65
B. Rincian Pembahasan Materi 66
C. Rangkuman Materi 77
D. Tugas dan Evaluasi 78
E. Daftar Pustaka 81
F. Glosarium 81

BAB 5 PEMBELANJAAN RISIKO (RISK FINANCING) 83
A. Pendahuluan 83
B. Rincian Pembahasan Materi 84
C. Rangkuman Materi 95
D. Tugas dan Evaluasi 96
E. Daftar Pustaka 98
F. Glosarium 99
BAB 6 PEMINDAHAN RISIKO PADA PERUSAHAAN ASURANSI 101
A. Pendahuluan 101
B. Rincian Pembahasan Materi 102
C. Rangkuman Materi 113
D. Tugas dan Evaluasi 114
E. Daftar Pustaka 118
F. Glosarium 119
BAB 7 PENDEKATAN KUALITATIF DALAM PEMILIHAN METODE PENANGANAN RISIKO 121
A. Pendahuluan 121
B. Konsep Dasar Pendekatan Kualitatif Dalam Manajemen Risiko 122
C. Urgensi Pendekatan Kualitatif Dalam Pemilihan Metode Penanganan Risiko 123
D. Perbedaan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif 124
E. Tahapan Pendekatan Kualitatif Dalam Penanganan Risiko 125
F. Teknik-Teknik Penilaian Risiko Secara Kualitatif 126
G. Klasifikasi Risiko Berdasarkan Besar Kemungkinan Dampak 127
H. Strategi Penanganan Risiko: Menghindari, Mengurangi, Memindahkan, dan Menahan Risiko 128
I. Metode Asuransi Sebagai Bentuk Transfer Risiko 130
J. Alternatif Non-Insurance Transfer Dalam Penanganan Risiko 131
K. Kelebihan dan Keterbatasan Pendekatan Kualitatif 131
L. Integrasi Pendekatan Kualitatif Dengan Manajemen Risiko Digital dan Organisasi Modern 132

M. Rangkuman 133
N. Latihan Soal 134
O. Glosarium 137
P. Daftar Pustaka 138
BAB 8 ANALISIS KERUGIAN BERBAGAI RISIKO 141
A. Pendahuluan 141
B. Konsep Dasar Kerugian Risiko 142
C. Kerangka Analisis Kerugian Dalam Manajemen Risiko 143
D. Risiko Kredit, Keuangan, dan Gagal Bayar 143
E. Risiko Rantai Pasokan 144
F. Risiko Dunia Maya, Teknologi Informasi, dan Penipuan 145
G. Risiko Pertumbuhan dan Relasional 146
H. Risiko Manajemen dan Karyawan 147
I. Risiko Operasional 147
J. Risiko Reputasi 148
K. Perbandingan Indikator, Dampak, dan Strategi Penanganan 149
L. Prioritisasi dan Integrasi Analisis Kerugian Dalam Keputusan Organisas 150
M. Tabel Komponen Analisis Kerugian Risiko 151
N. Tabel Ringkasan Jenis Risiko dan Dampak Kerugian 151
O. Rangkuman 152
P. Latihan Soal 153
Q. Glosarium 157
R. Daftar Pustaka 158
BAB 9 PEMINDAHAN RISIKO MELALUI ALTERNATIVE RISK TRANSFER (ART) 161
A. Pendahuluan 161
B. Konsep Dasar Pemindahan Risiko 162
C. Pemindahan Risiko dan Pendanaan Risiko 163
D. Penahanan Risiko: Unfunded dan Funded Retained Risk 164
E. Pengalihan Risiko Melalui Asuransi dan Non-Insurance Transfer 165
F. Penghindaran Risiko 166
G. Keputusan Memilih Alternatif Risiko

Berdasarkan Frekuensi dan Severity 167
H. Alternative Risk Transfer (ART):
Definisi dan Karakteristik 169
I. Perbedaan ART, Asuransi Tradisional dan Reasuransi 170
J. Produk ART Berbasis Kontrak 171
K. Produk ART Berbasis Struktur 172
L. Produk ART Berbasis Solusi Pasar Modal 173
M. Catastrophe Bonds:
Mekanisme, Manfaat, dan Basis Risk 175
N. Weather Derivatives dan Risiko Cuaca 176
O. Derivatives, Securitization,
Divestiture, dan Surety Bonds 177
P. Keunggulan ART Dibandingkan Asuransi Tradisional 178
Q. Keterbatasan dan Risiko Baru Dalam ART 179
R. Tata Kelola dan Kepatuhan Dalam Implementasi ART 180
S. ART Dalam Konteks Transformasi Digital
dan Risk Management 4.0 181
T. Kerangka Praktis Mendesain Program Art 182
U. Rangkuman 183
V. Latihan Soal 184
W. Glosarium 188
X. Daftar Pustaka 190
BAB 10 ENTERPRISE RISK MANAGEMENT 193
A. Pendahuluan 193
B. Konsep Dasar dan Definisi Enterprise Risk Management 194
C. Perbedaan Manajemen Risiko Tradisional dan ERM 194
D. Manfaat ERM Bagi Organisasi 195
E. Elemen Utama ERM: Prasarana dan Proses 196
F. Komponen ERM Berdasarkan Coso 196
G. Model ERM Berdasarkan ISO 31000:2018 197
H. Perbandingan Coso ERM dan Iso 31000 198
I. Budaya Sadar Risiko dan Peran Kepemimpinan 198
J. Implementasi ERM Dalam Organisasi 199
K. ERM Dalam Konteks Digital dan Keberlanjutan 200
L. Tantangan dan Faktor Keberhasilan ERM 200

M. Rangkuman 203
N. Latihan Soal 204
O. Glosarium 207
P. Daftar Pustaka 208

BAB 1

PENGERTIAN, TUJUAN, DAN FUNGSI MANAJEMEN RISIKO

A. PENDAHULUAN

Setiap organisasi menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu: memperoleh laba, menjaga keberlanjutan layanan, meningkatkan nilai pemangku kepentingan, atau memenuhi mandat publik. Namun, pencapaian tujuan tidak pernah berlangsung dalam kondisi yang sepenuhnya pasti. Perubahan ekonomi, gangguan operasional, kegagalan teknologi, kesalahan manusia, tuntutan hukum, perubahan selera konsumen, bencana alam, dan krisis reputasi dapat mengubah rencana yang tampak baik menjadi sumber kerugian. Karena itu, manajemen risiko tidak boleh dipahami hanya sebagai kegiatan administratif untuk membuat daftar ancaman, melainkan sebagai disiplin manajerial yang membantu organisasi mengambil keputusan dengan kesadaran terhadap ketidakpastian.

Dalam konteks bisnis modern, risiko semakin terhubung satu sama lain. Gangguan pada satu fungsi dapat merambat ke fungsi lain: kesalahan pengadaan dapat berdampak pada produksi, produksi yang tidak sesuai standar dapat menimbulkan keluhan pelanggan, keluhan pelanggan dapat menjadi krisis reputasi, dan reputasi yang rusak dapat menurunkan penjualan serta akses pembiayaan. Situasi ini menunjukkan bahwa risiko bukan urusan satu unit tertentu saja. Risiko adalah persoalan lintas fungsi yang perlu dibaca melalui hubungan antara strategi, proses bisnis, sumber daya, pengendalian, dan tanggung jawab sosial organisasi.

E. DAFTAR PUSTAKA

AIRMIC, ALARM, & IRM. (2002). A risk management standard. Institute of Risk Management.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance. COSO.

Darmawi, H. (2019). Manajemen risiko (Edisi ke-2). Bumi Aksara.

Hopkin, P. (2018). Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management (5th ed.). Kogan Page.

International Organization for Standardization. (2009). ISO Guide 73:2009: Risk management - Vocabulary. ISO.

International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018: Risk management - Guidelines. ISO.

Reuters. (2025a, July 10). Indonesia names nine more suspects in Pertamina graft probe. Reuters.

Reuters. (2025b, March 3). Indonesia textiles giant Sritex in talks with investors to lease assets following bankruptcy. Reuters.

World Economic Forum. (2026). The Global Risks Report 2026 (21st ed.). World Economic Forum.

Yoe, C. E. (2019). Principles of risk analysis: Decision making under uncertainty (2nd ed.). CRC Press.

F. GLOSARIUM

Istilah	Definisi Ringkas
Business continuity plan	Rencana organisasi untuk mempertahankan atau memulihkan operasi penting saat terjadi gangguan.
Dampak	Konsekuensi yang muncul apabila peristiwa risiko terjadi.
Enterprise Risk Management (ERM)	Pendekatan manajemen risiko terintegrasi pada tingkat organisasi yang dikaitkan dengan strategi dan kinerja.

Istilah	Definisi Ringkas
Fraud	Tindakan kecurangan yang dilakukan untuk memperoleh keuntungan tidak sah dan merugikan organisasi atau pihak lain.
Kemungkinan	Peluang atau frekuensi terjadinya peristiwa risiko.
Manajemen risiko	Kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi berkaitan dengan risiko.
Mitigasi	Tindakan untuk mengurangi kemungkinan atau dampak risiko.
Preventive maintenance	Pemeliharaan terjadwal untuk mencegah kerusakan aset atau peralatan.
Recovery	Upaya pemulihan setelah risiko terjadi agar organisasi kembali beroperasi.
Risk appetite	Tingkat risiko yang bersedia diterima organisasi dalam upaya mencapai tujuan.
Risk register	Dokumen daftar risiko yang memuat peristiwa risiko, penyebab, dampak, level, pemilik, dan rencana tindakan.
Risk tolerance	Batas variasi risiko yang masih dapat diterima untuk indikator atau sasaran tertentu.
Risiko	Dampak ketidakpastian terhadap pencapaian tujuan.
Sumber risiko	Kondisi, faktor, atau aktivitas yang dapat memicu terjadinya risiko.
Tata Kelola	Sistem pengarahan, pengawasan, dan pertanggungjawaban dalam organisasi.

BAB 2

KONSEP MANAJEMEN RISIKO

A. PENDAHULUAN

Risiko tidak hanya muncul ketika organisasi mengalami bencana besar, kegagalan sistem, atau kerugian finansial. Risiko hadir dalam hampir seluruh keputusan manajerial: memilih pemasok, menentukan harga, menggunakan teknologi baru, memberi kredit kepada pelanggan, merekrut pegawai, menyimpan data konsumen, melakukan ekspansi pasar, atau menjalankan aktivitas operasional harian. Karena itu, pemahaman atas konsep risiko menjadi dasar penting sebelum organisasi mampu menyusun strategi pengelolaan risiko secara sistematis.

Materi ini membahas konsep-konsep dasar yang berkaitan dengan risiko, jenis-jenis risiko, perbedaan antara risiko murni dan risiko spekulatif, sumber risiko, biaya yang ditimbulkan karena menanggung risiko, serta proses umum manajemen risiko. Pembahasan disusun sebagai pengembangan dari materi perkuliahan sehingga tidak berhenti pada daftar istilah, tetapi diarahkan menjadi naskah buku referensi yang dapat digunakan mahasiswa, dosen, dan praktisi pemula untuk memahami logika dasar manajemen risiko.

Dalam konteks saat ini, organisasi menghadapi lanskap risiko yang semakin kompleks. World Economic Forum melalui The Global Risks Report 2026 menjelaskan bahwa risiko global dianalisis melalui tiga horizon waktu, yaitu 2026, 2028, dan 2036, dengan perhatian utama pada ketegangan geoekonomi, konflik antarnegara, disinformasi, polarisasi sosial, risiko lingkungan, dan risiko teknologi (World

d. perhitungan depresiasi aset tetap

18. Dalam fungsi produksi, manajemen risiko berperan untuk ....
    a. mengabaikan standar mutu agar biaya produksi turun
    b. mengawasi mutu bahan dan proses agar kegagalan produk dapat ditekan
    c. menggantikan seluruh fungsi pemasaran
    d. menentukan seluruh strategi investasi perusahaan
19. Hubungan manajemen risiko dengan fungsi SDM terlihat pada pengelolaan ....
    a. kesejahteraan pegawai, keselamatan kerja, dan perilaku kerja yang aman
    b. nilai tukar mata uang asing saja
    c. biaya bahan baku dan mesin produksi saja
    d. struktur harga pesaing saja
20. Alasan manajemen risiko tidak boleh hanya menjadi tanggung jawab satu unit adalah ....
    a. risiko melekat pada seluruh aktivitas dan fungsi organisasi
    b. risiko hanya terjadi pada bagian keuangan
    c. setiap risiko pasti dapat dihapus oleh satu prosedur
    d. manajemen risiko tidak membutuhkan dukungan pimpinan

E. DAFTAR PUSTAKA

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance. COSO.

Darmawi, H. (2019). Manajemen risiko (Edisi ke-2). Bumi Aksara.

Fraser, J., Simkins, B. J., & Narvaez, K. (Eds.). (2014). Implementing enterprise risk management: Case studies and best practices. John Wiley & Sons.

Hopkin, P. (2018). Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management (5th ed.). Kogan Page.

International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 Risk management - Guidelines. International Organization for Standardization.

Lam, J. (2014). Enterprise risk management: From incentives to controls (2nd ed.). John Wiley & Sons.
Rejda, G. E., & McNamara, M. J. (2017). Principles of risk management and insurance (13th ed.). Pearson.
Vaughan, E. J., & Vaughan, T. M. (2014). Fundamentals of risk and insurance (11th ed.). John Wiley & Sons.
World Economic Forum. (2026). The Global Risks Report 2026 (21st ed.). World Economic Forum.
Yoe, C. E. (2019). Principles of risk analysis: Decision making under uncertainty (2nd ed.). CRC Press.

F. GLOSARIUM

Istilah	Definisi Ringkas
Chance of loss	Kemungkinan terjadinya kerugian dalam suatu kondisi tertentu.
Exposure	Objek, aset, orang, proses, atau nilai yang terpapar risiko.
Hazard	Kondisi yang meningkatkan peluang atau dampak terjadinya kerugian.
Legal hazard	Hazard yang bersumber dari kondisi hukum, regulasi, atau kelemahan kepatuhan.
Moral hazard	Hazard yang berkaitan dengan niat buruk, ketidakjujuran, atau penyimpangan perilaku.
Morale hazard	Hazard yang muncul karena kecerobohan akibat merasa aman atau terlindungi.
Peril	Penyebab langsung terjadinya kerugian atau kerusakan.
Physical hazard	Hazard yang bersumber dari kondisi fisik objek atau lingkungan.
Risiko murni	Risiko yang hanya menghasilkan kemungkinan kerugian atau tidak terjadi kerugian.

BAB 3

IDENTIFIKASI RISIKO DALAM MANAJEMEN RISIKO

A. PENDAHULUAN

Identifikasi risiko merupakan titik awal yang menentukan mutu seluruh proses manajemen risiko. Organisasi tidak dapat menganalisis, mengevaluasi, atau menyusun perlakuan risiko secara tepat apabila risiko utamanya belum ditemukan secara lengkap. Pada tahap ini, organisasi berusaha mengenali kejadian, sumber, penyebab, area terdampak, serta konsekuensi yang dapat menghambat pencapaian tujuan. Dengan demikian, identifikasi risiko tidak boleh dipahami sebagai kegiatan administratif semata, melainkan sebagai proses berpikir sistematis untuk membaca ketidakpastian sebelum berubah menjadi kerugian nyata.

Dalam standar ISO 31000, proses manajemen risiko mencakup penetapan konteks, penilaian risiko, perlakuan risiko, pemantauan, peninjauan, komunikasi, dan konsultasi. Identifikasi risiko berada dalam tahap penilaian risiko bersama analisis dan evaluasi risiko. Artinya, identifikasi risiko adalah jembatan antara pemahaman konteks organisasi dan pengambilan keputusan pengendalian risiko (International Organization for Standardization [ISO], 2018). Kerangka COSO ERM juga menekankan bahwa risiko harus dikaitkan dengan strategi dan kinerja agar organisasi tidak hanya reaktif terhadap masalah, tetapi mampu mengantisipasi risiko yang dapat memengaruhi penciptaan nilai (COSO, 2017).

c. Menentukan warna kemasan produk
d. Menghitung biaya promosi

18. Fault Tree Analysis lebih menekankan pada....
    a. Di mana risiko terjadi dalam proses
    b. Mengapa kegagalan dapat terjadi melalui struktur logika penyebab
    c. Berapa jumlah pegawai yang dibutuhkan
    d. Bagaimana menentukan segmentasi pasar
19. Cause and Effect Analysis digunakan untuk....
    a. Mengidentifikasi akar penyebab suatu masalah atau risiko
    b. Menghitung nilai depresiasi aset
    c. Menyusun neraca keuangan
    d. Menentukan harga produk pesaing
20. Inspeksi sebagai metode identifikasi risiko dilakukan dengan cara....
    a. Pemeriksaan langsung di lokasi, fasilitas, atau proses kerja
    b. Membaca laporan keuangan tahunan saja
    c. Menghapus risiko yang tidak disukai
    d. Menyerahkan seluruh risiko kepada pihak eksternal

    Jawaban: A

E. DAFTAR PUSTAKA

Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. European Journal of Operational Research, 253(1), 1-13. https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.12.023

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance. COSO.

Darmawi, H. (2019). Manajemen risiko (Edisi ke-2). Bumi Aksara.

Hopkin, P. (2018). Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management (5th ed.). Kogan Page.

International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 Risk management - Guidelines. ISO.

Reason, J. (1997). Managing the risks of organizational accidents. Ashgate.
World Economic Forum. (2026). The Global Risks Report 2026 (21st ed.). World Economic Forum.
Yoe, C. E. (2019). Principles of risk analysis: Decision making under uncertainty (2nd ed.). CRC Press.

F. GLOSARIUM

Istilah	Definisi
Cause and Effect Analysis	Metode untuk mengidentifikasi faktor penyebab masalah dengan mengelompokkan penyebab ke dalam kategori tertentu.
Eksposur kerugian	Kondisi yang membuat organisasi berpotensi mengalami kerugian pada aset, kewajiban, SDM, pendapatan, atau arus kas.
Fault Tree Analysis	Metode analisis kegagalan yang menelusuri kejadian puncak ke akar penyebab menggunakan struktur logika.
Identifikasi risiko	Proses menemukan, mengenali, dan menguraikan risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan.
Inspeksi	Pemeriksaan langsung terhadap fasilitas, proses, aset, atau aktivitas untuk menemukan potensi bahaya atau ketidaksesuaian.
Kriteria risiko	Ukuran atau dasar yang digunakan untuk menilai signifikansi risiko, termasuk kemungkinan, dampak, dan batas toleransi.
Liability loss exposure	Eksposur kerugian yang muncul dari kewajiban mengganti kerugian pihak lain.
Net income loss exposure	Eksposur kerugian yang berdampak pada pendapatan, arus kas, dan laba organisasi.
Peta aliran proses	Gambaran tahapan aktivitas dari input sampai output untuk menemukan titik rawan risiko.

BAB 4

PENGENDALIAN RISIKO (RISK CONTROL)

A. PENDAHULUAN

Pengendalian risiko merupakan tahap penting dalam manajemen risiko karena berhubungan langsung dengan keputusan organisasi setelah risiko berhasil diidentifikasi, dianalisis, dan dievaluasi. Pada tahap ini, organisasi tidak lagi hanya bertanya risiko apa yang mungkin terjadi, tetapi menentukan tindakan apa yang paling tepat untuk mengurangi kemungkinan kerugian, menekan dampak kerugian, memindahkan sebagian risiko, atau bahkan menghindari aktivitas tertentu apabila risikonya tidak dapat diterima.

Dalam ISO 31000:2018, pengendalian atau perlakuan risiko ditempatkan sebagai bagian dari proses manajemen risiko yang bertujuan memilih dan menerapkan opsi penanganan risiko, mengevaluasi efektivitasnya, serta menilai apakah risiko residual masih dapat diterima (International Organization for Standardization, 2018). COSO ERM juga menekankan bahwa pengelolaan risiko harus dikaitkan dengan strategi dan kinerja, sehingga pengendalian risiko tidak boleh dilihat sebagai beban administratif, melainkan sebagai instrumen untuk menjaga pencapaian tujuan organisasi (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017).

Kebutuhan terhadap pengendalian risiko semakin kuat karena lingkungan organisasi saat ini menghadapi ketidakpastian yang semakin kompleks. World Economic Forum (2026) menunjukkan bahwa risiko global pada horizon jangka pendek dan jangka panjang dipengaruhi

E. DAFTAR PUSTAKA

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance. COSO.

Darmawi, H. (2019). Manajemen risiko (Edisi ke-2). Bumi Aksara.

Hopkin, P. (2018). Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management (5th ed.). Kogan Page.

International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 risk management - Guidelines. ISO.

Rejda, G. E., & McNamara, M. J. (2017). Principles of risk management and insurance (13th ed.). Pearson.

World Economic Forum. (2026). The Global Risks Report 2026 (21st ed.). World Economic Forum.

F. GLOSARIUM

Istilah	Definisi
Asuransi	Mekanisme pemindahan risiko finansial kepada perusahaan asuransi melalui pembayaran premi.
Biaya pengendalian	Biaya yang dikeluarkan organisasi untuk menerapkan tindakan pengurangan atau pengendalian risiko.
Expected loss	Estimasi kerugian yang dihitung dari probabilitas kejadian dikalikan dampak kerugian.
Hedging	Strategi lindung nilai untuk mengurangi risiko perubahan harga, nilai tukar, atau suku bunga.
Kelayakan ekonomis	Penilaian apakah manfaat pengendalian risiko lebih besar daripada biaya pengendalian.
Loss prevention	Tindakan pencegahan yang bertujuan menurunkan kemungkinan terjadinya kerugian.
Loss reduction	Tindakan yang bertujuan mengurangi dampak kerugian setelah kejadian risiko terjadi.
Noninsurance transfer	Pemindahan risiko melalui kontrak selain polis asuransi.

BAB 5

PEMBELANJAAN RISIKO (RISK FINANCING)

A. PENDAHULUAN

Pembelanjaan risiko atau risk financing merupakan bagian penting dalam manajemen risiko karena berhubungan dengan pertanyaan mendasar: siapa yang akan membayar kerugian ketika risiko benar-benar terjadi. Setelah organisasi mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko, masih ada kemungkinan bahwa sebagian risiko tetap tersisa. Risiko residual tersebut membutuhkan mekanisme pembiayaan agar dampak kerugian tidak menghentikan operasi, mengganggu arus kas, atau mengancam keberlanjutan organisasi.

Pada materi sebelumnya, pengendalian risiko menekankan cara menurunkan kemungkinan dan dampak kerugian. Namun, tidak semua risiko dapat dicegah. Kebakaran, kecelakaan kerja, gagal bayar pelanggan, kerusakan aset, gugatan hukum, gangguan teknologi, atau fluktuasi harga tetap mungkin terjadi meskipun organisasi sudah memiliki prosedur pengendalian. Karena itu, organisasi perlu merancang strategi pembelanjaan risiko melalui dua pendekatan utama, yaitu risk financing transfer dan risk retention.

Risk financing transfer memindahkan beban finansial kerugian kepada pihak lain melalui asuransi atau mekanisme non-asuransi seperti kontrak, surety bond, dan neutralization. Sebaliknya, risk retention berarti organisasi memilih menanggung sendiri sebagian atau seluruh kerugian, baik secara pasif maupun aktif. Keputusan antara

4. Jelaskan fungsi contractual transfer dalam kerja sama bisnis. Berikan contoh klausul risiko yang perlu diatur dalam kontrak.
5. Uraikan konsep surety bond dan jelaskan mengapa instrumen ini banyak digunakan dalam proyek konstruksi atau pengadaan.
6. Jelaskan perbedaan retensi risiko pasif dan retensi risiko aktif. Mengapa retensi pasif berbahaya bagi organisasi?
7. Sebuah UMKM kuliner memiliki risiko kerusakan alat produksi kecil yang sering terjadi, tetapi nilai kerugiannya rendah. Apakah risiko ini lebih tepat ditransfer atau diretensi? Jelaskan alasannya.
8. Jelaskan perbedaan unfunded retention, funded retention, self-insurance, dan captive insurer.
9. Sebuah perusahaan memiliki risiko kebakaran gudang dengan kemungkinan rendah tetapi dampak sangat besar. Susun rekomendasi pembelanjaan risiko yang paling masuk akal.
10. Pilih satu organisasi nyata yang Anda ketahui. Identifikasi dua risiko utama dan usulkan strategi risk financing yang sesuai untuk masing-masing risiko.

Rubrik singkat esai: jawaban dinilai dari ketepatan konsep, kemampuan membedakan strategi, relevansi contoh, argumentasi kelayakan ekonomis, dan kerapian penyajian.

E. DAFTAR PUSTAKA

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance. COSO.

Culp, C. L. (2002). The art of risk management: Alternative risk transfer, capital structure, and the convergence of insurance and capital markets. John Wiley & Sons.

Darmawi, H. (2019). Manajemen risiko (Edisi ke-2). Bumi Aksara.

Doherty, N. A. (2000). Integrated risk management: Techniques and strategies for managing corporate risk. McGraw-Hill.

Hopkin, P. (2018). Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management (5th ed.). Kogan Page.
International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 risk management - Guidelines. ISO.
Lam, J. (2014). Enterprise risk management: From incentives to controls (2nd ed.). John Wiley & Sons.
Rejda, G. E., & McNamara, M. J. (2017). Principles of risk management and insurance (13th ed.). Pearson.
Vaughan, E. J., & Vaughan, T. M. (2014). Fundamentals of risk and insurance (11th ed.). John Wiley & Sons.
Yoe, C. E. (2019). Principles of risk analysis: Decision making under uncertainty (2nd ed.). CRC Press.

F. GLOSARIUM

Istilah	Definisi
Pembelanjaan Risiko	Mekanisme penyediaan sumber dana untuk membayar kerugian ketika risiko terjadi.
Risk Financing Transfer	Pemindahan beban finansial risiko kepada pihak lain melalui asuransi atau non-asuransi.
Risk Retention	Strategi menanggung sendiri sebagian atau seluruh kerugian risiko.
Premi	Biaya yang dibayar kepada perusahaan asuransi untuk memperoleh perlindungan.
Polis	Dokumen kontrak asuransi yang mengatur hak, kewajiban, jaminan, dan pengecualian.
Deductible	Bagian kerugian yang tetap harus ditanggung tertanggung sebelum klaim dibayar asuransi.
Contractual Transfer	Pengalihan risiko melalui klausul kontrak kerja sama.
Surety Bond	Jaminan tiga pihak bahwa principal akan memenuhi kewajibannya kepada obligee.
Neutralization	Upaya menyeimbangkan atau menetralisir dampak risiko melalui instrumen atau tindakan pengimbang.

BAB 6

PEMINDAHAN RISIKO PADA PERUSAHAAN ASURANSI

A. PENDAHULUAN

Pemindahan risiko melalui perusahaan asuransi merupakan salah satu mekanisme utama dalam manajemen risiko. Setelah organisasi mengidentifikasi, mengukur, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko, masih terdapat risiko residual yang tidak sepenuhnya dapat dihindari. Risiko residual tersebut dapat menimbulkan konsekuensi finansial seperti kerusakan aset, kehilangan pendapatan, biaya pengobatan, gugatan hukum, atau gangguan keberlangsungan usaha. Pada titik inilah asuransi berperan sebagai instrumen pembiayaan risiko yang memindahkan beban kerugian dari tertanggung kepada penanggung melalui pembayaran premi.

Dalam praktik bisnis, asuransi tidak boleh dipahami sekadar sebagai biaya administrasi atau kewajiban formal. Asuransi merupakan alat strategis untuk menjaga stabilitas keuangan, melindungi aset, dan mengurangi ketidakpastian. Organisasi yang memiliki perlindungan asuransi yang tepat dapat lebih cepat pulih setelah terjadi kerugian, karena sebagian konsekuensi finansial dialihkan kepada perusahaan asuransi sesuai ketentuan polis. Namun, asuransi juga memiliki keterbatasan. Tidak semua risiko dapat diasuransikan, tidak semua klaim pasti dibayar, dan tidak semua produk asuransi sesuai dengan kebutuhan organisasi.

7. Uraikan prinsip utmost good faith, insurable interest, dan indemnity serta jelaskan mengapa prinsip tersebut penting.
8. Mengapa risiko spekulatif umumnya tidak cocok diasuransikan? Jelaskan dengan contoh keputusan bisnis atau investasi.
9. Analisis syarat-syarat risiko yang dapat diasuransikan, seperti probabilitas dapat dihitung, massal-homogen, fortuitous, definite, dan layak ekonomis.
10. Sebuah perusahaan memiliki gudang utama bernilai tinggi, tetapi belum memiliki asuransi. Buat rekomendasi apakah perusahaan perlu membeli asuransi, termasuk faktor yang harus dianalisis sebelum mengambil keputusan.

E. DAFTAR PUSTAKA

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance. COSO.

Darmawi, H. (2019). Manajemen risiko (Edisi ke-2). Bumi Aksara.

Hopkin, P. (2018). Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management (5th ed.). Kogan Page.

International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 risk management - guidelines. ISO.

Rejda, G. E., & McNamara, M. J. (2017). Principles of risk management and insurance (13th ed.). Pearson.

Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2014 tentang Perasuransian.

Trieschmann, J. S., Hoyt, R. E., & Sommer, D. W. (2005). Risk management and insurance (12th ed.). Thomson South-Western.

Vaughan, E. J., & Vaughan, T. M. (2014). Fundamentals of risk and insurance (11th ed.). Wiley.

BAB 7

PENDEKATAN KUALITATIF DALAM PEMILIHAN METODE PENANGANAN RISIKO

A. PENDAHULUAN

Dalam praktik manajemen risiko, keputusan penanganan risiko tidak selalu dapat menunggu ketersediaan data numerik yang lengkap. Banyak organisasi menghadapi kondisi ketika data kerugian historis belum terdokumentasi dengan baik, frekuensi kejadian masih jarang, atau karakter risiko terlalu baru sehingga belum tersedia dasar perhitungan statistik yang memadai. Pada situasi seperti ini, pendekatan kualitatif menjadi pintu masuk yang penting karena memungkinkan organisasi menilai risiko melalui pengalaman, pengetahuan pakar, diskusi manajerial, dan pemahaman kontekstual terhadap proses bisnis.

Pendekatan kualitatif tidak berarti keputusan dibuat secara sembarangan. Justru pendekatan ini menuntut ketertiban berpikir, kriteria penilaian yang jelas, dan proses diskusi yang dapat dipertanggungjawabkan. Risiko dinilai berdasarkan dua dimensi utama, yaitu kemungkinan terjadinya risiko dan besarnya dampak apabila risiko tersebut terjadi. Hasil penilaian kemudian digunakan untuk menentukan prioritas risiko dan memilih metode penanganan yang sesuai, baik melalui penghindaran, pengurangan, pemindahan, maupun penerimaan risiko.

Risk acceptance	Strategi menerima risiko secara sadar karena masih berada dalam batas toleransi organisasi.
Risk appetite	Tingkat risiko yang bersedia diterima organisasi dalam mengejar tujuannya.
Risk avoidance	Strategi menghindari risiko dengan tidak menjalankan atau menghentikan aktivitas yang menjadi sumber risiko.
Risk reduction	Strategi mengurangi kemungkinan atau dampak risiko melalui pengendalian.
Risk transfer	Strategi memindahkan sebagian konsekuensi risiko kepada pihak lain.
Risiko inheren	Tingkat risiko sebelum pengendalian dipertimbangkan.
Risiko residual	Tingkat risiko yang tersisa setelah pengendalian diterapkan.
SLA	Service level agreement, yaitu perjanjian tingkat layanan antara organisasi dan penyedia jasa.
Subjektivitas	Pengaruh persepsi, pengalaman, atau bias individu dalam proses penilaian.
Transfer risiko	Mekanisme pengalihan sebagian konsekuensi risiko melalui asuransi atau perjanjian kontraktual.
Workshop risiko	Forum terstruktur untuk mengidentifikasi, menilai, dan merumuskan penanganan risiko bersama pemangku kepentingan.

P. DAFTAR PUSTAKA

Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. European Journal of Operational Research, 253(1), 1-13. https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.12.023

Aven, T., & Renn, O. (2010). Risk management and governance: Concepts, guidelines and applications. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-13926-0

Chapman, C., & Ward, S. (2011). How to manage project opportunity and risk: Why uncertainty management can be a much better approach than risk management (3rd ed.). Wiley.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance. COSO.

Hillson, D., & Murray-Webster, R. (2017). Understanding and managing risk attitude (2nd ed.). Routledge.

Hopkin, P. (2018). Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management (5th ed.). Kogan Page.

Hubbard, D. W. (2020). The failure of risk management: Why it is broken and how to fix it (2nd ed.). Wiley.

International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 Risk management - Guidelines. ISO.

International Organization for Standardization. (2019). IEC 31010:2019 Risk management - Risk assessment techniques. ISO.

Kaplan, S., & Garrick, B. J. (1981). On the quantitative definition of risk. Risk Analysis, 1(1), 11-27. https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.1981.tb01350.x

National Institute of Standards and Technology. (2012). Guide for conducting risk assessments (NIST Special Publication 800-30 Revision 1). U.S. Department of Commerce. https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-30r1

Project Management Institute. (2019). The standard for risk management in portfolios, programs, and projects. Project Management Institute.

Rejda, G. E., & McNamara, M. J. (2022). Principles of risk management and insurance (14th ed.). Pearson.
Simons, R. (1999). How risky is your company? Harvard Business Review, 77(3), 85-94.
Vaughan, E. J., & Vaughan, T. M. (2014). Fundamentals of risk and insurance (11th ed.). Wiley.

BAB 8

ANALISIS KERUGIAN BERBAGAI RISIKO

A. PENDAHULUAN

Setiap organisasi menghadapi risiko yang tidak hanya berbentuk kemungkinan peristiwa buruk, tetapi juga potensi kerugian yang dapat mengganggu kinerja, keberlanjutan, dan kepercayaan pemangku kepentingan. Analisis kerugian berbagai risiko diperlukan agar organisasi tidak berhenti pada kegiatan mengenali risiko, tetapi mampu memahami konsekuensi nyata yang dapat timbul apabila risiko tersebut terjadi. Dalam praktik manajemen risiko, peristiwa yang sama dapat menghasilkan bentuk kerugian yang berbeda. Keterlambatan pemasok, misalnya, tidak hanya menimbulkan biaya tambahan logistik, tetapi juga keterlambatan produksi, penurunan kepuasan pelanggan, dan kerusakan reputasi (ISO, 2018; COSO, 2017).

Bab ini mengembangkan materi analisis kerugian risiko ke dalam pembahasan yang lebih sistematis. Risiko yang dibahas meliputi risiko kredit, keuangan, dan gagal bayar; risiko rantai pasokan; risiko dunia maya, teknologi informasi, dan penipuan; risiko pertumbuhan dan relasional; risiko manajemen dan karyawan; risiko operasional; serta risiko reputasi. Ketujuh kategori tersebut sengaja digabung karena dalam organisasi modern risiko jarang berdiri sendiri. Satu kejadian dapat memicu kerugian berantai pada aspek keuangan, proses internal, sumber daya manusia, hubungan bisnis, serta citra organisasi.

Pembahasan dalam bab ini diarahkan untuk memberikan pemahaman konseptual sekaligus praktis. Mahasiswa dan pembaca diharapkan mampu membedakan sumber penyebab risiko, indikator

Istilah	Definisi Singkat
Reputational risk	Risiko kerugian akibat menurunnya kepercayaan publik terhadap organisasi.
Crisis communication	Komunikasi terencana untuk merespons krisis dan memulihkan kepercayaan pemangku kepentingan.

R. DAFTAR PUSTAKA

Altman, E. I. (1968). Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. Journal of Finance, 23(4), 589-609. https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1968.tb00843.x

Basel Committee on Banking Supervision. (2011). Principles for the sound management of operational risk. Bank for International Settlements.

Christopher, M., & Peck, H. (2004). Building the resilient supply chain. International Journal of Logistics Management, 15(2), 1-13. https://doi.org/10.1108/09574090410700275

Coombs, W. T. (2019). Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding (5th ed.). SAGE Publications.

COSO. (2017). Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Chernobai, A., Rachev, S. T., & Fabozzi, F. J. (2007). Operational risk: A guide to Basel II capital requirements, models, and analysis. Wiley.

Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realizing value from the corporate image. Harvard Business School Press.

Heckmann, I., Comes, T., & Nickel, S. (2015). A critical review on supply chain risk: Definition, measure and modeling. Omega, 52, 119-132. https://doi.org/10.1016/j.omega.2014.10.004

Hopkin, P. (2018). Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management (5th ed.). Kogan Page.

ISO. (2018). ISO 31000:2018 Risk management - Guidelines. International Organization for Standardization.

ISO/IEC. (2022). ISO/IEC 27001:2022 Information security, cybersecurity and privacy protection - Information security management systems - Requirements. International Organization for Standardization.

Juttner, U., Peck, H., & Christopher, M. (2003). Supply chain risk management: Outlining an agenda for future research. International Journal of Logistics: Research and Applications, 6(4), 197-210. https://doi.org/10.1080/1367556031000162701 6

Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2012). Managing risks: A new framework. Harvard Business Review, 90(6), 48-60.

McNeil, A. J., Frey, R., & Embrechts, P. (2015). Quantitative risk management: Concepts, techniques and tools (Revised ed.). Princeton University Press.

National Institute of Standards and Technology. (2024). The NIST Cybersecurity Framework (CSF) 2.0. U.S. Department of Commerce.

Tang, C. S. (2006). Perspectives in supply chain risk management. International Journal of Production Economics, 103(2), 451-488. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2005.12.006

BAB 9

PEMINDAHAN RISIKO MELALUI ALTERNATIVE RISK TRANSFER (ART)

A. PENDAHULUAN

Pemindahan risiko merupakan salah satu keputusan penting dalam manajemen risiko karena tidak semua risiko dapat atau layak ditanggung sendiri oleh organisasi. Dalam praktik bisnis, organisasi menghadapi risiko dengan karakter yang beragam: ada risiko yang frekuensinya sering tetapi nilai kerugiannya kecil, ada risiko yang jarang terjadi tetapi dampaknya sangat besar, dan ada pula risiko yang sulit diprediksi karena dipengaruhi oleh dinamika pasar, teknologi, cuaca, rantai pasok, maupun perilaku manusia. Perbedaan karakter tersebut membuat organisasi perlu memilih strategi penanganan yang tidak bersifat tunggal.

Secara umum, strategi risiko dapat dibedakan menjadi beberapa pilihan utama, yaitu menahan risiko, memindahkan risiko, mengurangi risiko, dan menghindari risiko. Pada bab ini, fokus pembahasan diarahkan pada pemindahan risiko dan mekanisme alternatifnya. Pemindahan risiko tidak selalu identik dengan pembelian polis asuransi. Dalam perkembangan manajemen risiko modern, pemindahan risiko dapat dilakukan melalui kontrak, instrumen pasar modal, pembentukan struktur pembiayaan khusus, derivatives, securitization, captive insurance, risk pooling, dan berbagai bentuk Alternative Risk Transfer atau ART.

Risk Avoidance	Strategi menghindari aktivitas atau keputusan tertentu untuk menghilangkan sumber risiko.
Risk Financing	Perencanaan sumber dana untuk membayar kerugian apabila risiko terjadi.
Risk Pooling	Penggabungan sumber daya beberapa pihak untuk menanggung risiko bersama.
Risk Retention	Strategi ketika organisasi menanggung risiko sendiri, baik dengan atau tanpa dana cadangan.
Risk Transfer	Strategi mengalihkan sebagian atau seluruh konsekuensi finansial risiko kepada pihak lain.
Securitization	Proses mengubah aset atau arus kas menjadi sekuritas yang dapat dijual kepada investor.
Surety Bond	Jaminan kontraktual bahwa pihak tertentu akan memenuhi kewajibannya atau memberikan kompensasi jika gagal.
Weather Derivatives	Kontrak keuangan berbasis parameter cuaca seperti suhu, curah hujan, salju, atau angin.

X. DAFTAR PUSTAKA

Banks, E. (2004). *Alternative risk transfer: Integrated risk management through insurance, reinsurance, and the capital markets*. John Wiley & Sons.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance*. COSO.

Culp, C. L. (2002). *The ART of risk management: Alternative risk transfer, capital structure, and the convergence of insurance and capital markets*. John Wiley & Sons.

Cummins, J. D., & Weiss, M. A. (2009). Convergence of insurance and financial markets: Hybrid and securitized risk-transfer solutions. *Journal of Risk and Insurance, 76*(3), 493-545. https://doi.org/10.1111/j.1539-6975.2009.01311.x

Doherty, N. A. (2000). *Integrated risk management: Techniques and strategies for managing corporate risk*. McGraw-Hill.

Froot, K. A. (2001). The market for catastrophe risk: A clinical examination. *Journal of Financial Economics, 60*(2-3), 529-571. https://doi.org/10.1016/S0304-405X(01)00052-6

Harrington, S. E., & Niehaus, G. R. (2004). *Risk management and insurance* (2nd ed.). McGraw-Hill.

International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 Risk management - Guidelines*. ISO.

Rejda, G. E., & McNamara, M. J. (2017). *Principles of risk management and insurance* (13th ed.). Pearson.

Vaughan, E. J., & Vaughan, T. M. (2014). *Fundamentals of risk and insurance* (11th ed.). John Wiley & Sons.

BAB 10

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

A. PENDAHULUAN

Organisasi modern beroperasi dalam lingkungan yang semakin kompleks. Perubahan teknologi, regulasi, perilaku konsumen, tekanan keberlanjutan, persaingan global, serta ketidakpastian ekonomi membuat risiko tidak lagi dapat dilihat sebagai persoalan satu departemen. Risiko keuangan dapat memengaruhi operasi, risiko operasional dapat menjadi risiko reputasi, risiko teknologi informasi dapat berkembang menjadi risiko hukum, dan risiko strategis dapat memengaruhi keberlanjutan organisasi secara keseluruhan. Kondisi tersebut menuntut pendekatan manajemen risiko yang lebih terpadu.

Enterprise Risk Management (ERM) hadir sebagai respons terhadap kelemahan pendekatan manajemen risiko yang terfragmentasi. Dalam pendekatan tradisional, risiko sering dikelola secara terpisah oleh masing-masing unit kerja. Departemen keuangan mengelola risiko keuangan, bagian operasional mengelola risiko proses, bagian sumber daya manusia mengelola risiko karyawan, sedangkan bagian teknologi informasi mengelola risiko sistem. Cara ini memang dapat menyelesaikan risiko tertentu, tetapi sering gagal menangkap hubungan antar risiko yang saling memengaruhi.

ERM menempatkan risiko sebagai bagian dari strategi dan kinerja organisasi. Risiko tidak hanya dipahami sebagai ancaman, tetapi juga sebagai ketidakpastian yang dapat memengaruhi penciptaan nilai. Dengan ERM, organisasi tidak sekadar berupaya menghindari kerugian, tetapi juga berupaya mengambil keputusan yang lebih rasional,

Monitoring and Review	Pemantauan dan peninjauan berkala untuk memastikan pengelolaan risiko tetap efektif.
Prasarana Manajemen Risiko	Fondasi pendukung ERM, baik prasarana lunak seperti budaya dan dukungan pimpinan maupun prasarana keras seperti sistem informasi.
Risk Appetite	Tingkat risiko yang bersedia diterima organisasi dalam upaya mencapai tujuan.
Risk Assessment	Proses identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko.
Risk Governance	Pengaturan struktur, peran, tanggung jawab, dan pengawasan dalam pengelolaan risiko.
Risk Identification	Proses mengenali risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan.
Risk Register	Dokumen yang memuat daftar risiko, penyebab, dampak, pengendalian, pemilik risiko, dan rencana tindak lanjut.
Risk Response	Strategi yang dipilih untuk menangani risiko, seperti menghindari, mengurangi, memindahkan, atau menerima risiko.
Risk Treatment	Tindakan penanganan risiko untuk mengubah kemungkinan, dampak, atau tingkat risiko.
Tone at the Top	Komitmen dan teladan pimpinan dalam membentuk budaya etis dan sadar risiko.

P. DAFTAR PUSTAKA

Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research, 253*(1), 1-13. https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.12.023

Bromiley, P., McShane, M., Nair, A., & Rustambekov, E. (2015). Enterprise risk management: Review, critique, and research directions. *Long Range Planning, 48*(4), 265-276. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.07.005

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance*. COSO.

Fraser, J. R. S., Simkins, B. J., & Narvaez, K. (Eds.). (2021). *Implementing enterprise risk management: Case studies and best practices* (2nd ed.). Wiley.

Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management* (5th ed.). Kogan Page.

International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 Risk management - Guidelines*. ISO.

Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2012). Managing risks: A new framework. *Harvard Business Review, 90*(6), 48-60.

Lam, J. (2003). *Enterprise risk management: From incentives to controls*. Wiley.

Lam, J. (2014). *Enterprise risk management: From incentives to controls* (2nd ed.). Wiley.

Olson, D. L., & Wu, D. D. (2015). *Enterprise risk management* (2nd ed.). World Scientific.

Power, M. (2009). The risk management of nothing. *Accounting, Organizations and Society, 34*(6-7), 849-855. https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.06.001

Manajemen RISIKO

Teori, Prinsip, dan Implementasi Kontemporer

Buku Manajemen Risiko: Teori, Prinsip, dan Implementasi Kontemporer membahas secara komprehensif konsep dasar, prinsip, dan penerapan manajemen risiko dalam berbagai bidang organisasi dan bisnis modern. Risiko yang semakin kompleks di era globalisasi dan digitalisasi menuntut setiap organisasi memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengendalikan, dan mengelola risiko secara efektif agar mampu menjaga stabilitas dan keberlanjutan organisasi.

Materi dalam buku ini disusun secara sistematis mulai dari pengertian dan fungsi manajemen risiko, identifikasi risiko, pengendalian risiko, pembelanjaan risiko, hingga pemindahan risiko melalui asuransi dan Alternative Risk Transfer (ART). Selain itu, buku ini juga membahas pendekatan kualitatif dalam penanganan risiko serta analisis berbagai jenis kerugian yang dapat terjadi dalam organisasi, termasuk risiko operasional, keuangan, reputasi, dan teknologi informasi.

Pembahasan semakin relevan dengan hadirnya materi mengenai Enterprise Risk Management (ERM) yang menekankan pentingnya pengelolaan risiko secara terpadu dalam organisasi modern. Buku ini juga mengaitkan manajemen risiko dengan transformasi digital, tata kelola organisasi, budaya sadar risiko, serta tantangan dunia bisnis kontemporer yang terus berkembang.

Disusun dengan bahasa yang sistematis dan mudah dipahami, buku ini dapat digunakan sebagai buku ajar, referensi akademik, maupun panduan praktis bagi mahasiswa, dosen, praktisi, dan pelaku organisasi. Kehadiran rangkuman, latihan soal, glosarium, dan evaluasi pada setiap bab diharapkan mampu membantu pembaca memahami konsep manajemen risiko secara teoritis maupun aplikatif.

www.penerbitwidina.com
@penerbitwidina
penerbit widina
penerbitwidina@gmail.com
widina store
widina bookstore

Layanan Pembaca & Penerbitan Buku
0815-7000-699

SCANME

Manajemen

ISBN 978-634-317-021-1

9 786343 170211