

# PENGANTAR MANAJEMEN RISIKO

I Made Indra P  
Dody AS Dalimunthe  
Hasriani Santaria  
Siti Akmalia  
Agus Subrata  
Salim Al Bakry  
Fanny Novika  
Rosdiana  
Rukaesih A. Maolani  
Chentia Misse Issabella  
Agoes Parera  
Feri Irawan  
Tuti Khairani Harahap  
Bayu Widdhisiadji



**Tahta Media Group**

## UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# PENGANTAR MANAJEMEN RISIKO

Penulis

I Made Indra P Dody AS Dalimunthe Hasriani Santaria Siti Akmalia  
Agus Subrata Salim Al Bakry Fanny Novika Rosdiana Rukaesih A.  
Maolani Chentia Misse Issabella Agoes Parera Feri Irawan Tuti  
Khairani Harahap Bayu Widdhisiadji

Desain Cover: Tahta Media

Proofreader:

Septian Nur Ika Trisnawati, M.Pd

Ukuran:

V, 252, Uk: 15,5 x 23 cm

ISBN:

978-623-97054-7-3

Cetakan Pertama: Juni 2021

Hak Cipta 2021, Pada Penulis

---

Isi diluar tanggung jawab percetakan

---

**Copyright © 2021 by Tahta Media Group**

All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau  
memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini  
tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PENERBIT TAHTA MEDIA GROUP**  
**(Grup Penerbitan CV TAHTA MEDIA GROUP)**

## *KATA PENGANTAR*

Syukur Alhamdulillah kepada Tuhan YME. atas lindungan dan rahmat-Nya karena para penulis dari berbagai Perguruan Tinggi kembali mampu menyelesaikan naskah kolaborasi dengan Judul “*Pengantar Manajemen Risiko*”. Yang melatarbelakangi penerbit mengadakan kegiatan Menulis Kolaborasi adalah untuk membiasakan Dosen menulis sesuai dengan rumpun keilmuannya,

Buku dengan judul *Pengantar Manajemen Risiko* merupakan buku ajar yang disusun sebagai media pembelajaran, sumber referensi dan pedoman belajar bagi mahasiswa. Pokok-pokok bahasan dalam buku ini mencakup: 1) Risiko dan Klasifikasi Risiko, 2) Konsep Risiko, 3) Konsep Manajemen Risiko, 4) Kerangka Kerja Pengelolaan Risiko, 5) Penerapan Proses Manajemen Risiko Sesuai SNI 31000, 6) Penetapan Konteks, Lingkup, dan Kriteria Pengelolaan Risiko, 7) Asesmen Risiko, 8) Perlakuan Risiko, 9) Pemantauan dan Review Proses Manajemen Risiko, 10) Pendokumentasian Proses Manajemen Risiko, 11) Aspek Hukum Perjanjian Asuransi, 12) Aspek Strategis Perusahaan, 13) Kepemimpinan dalam Bidang Manajemen Risiko, 14) Struktur Organisasi dan Tata Kelola Risiko.

Tidak lupa kami ucapkan kepada Editor Buku *Bp I Made Indra P, AMK., SKM., MPH., QRGF., CPHCM* yang telah mengarahkan dan membantu dalam mengeditori buku tersebut sehingga menjadi buku yang baik dan bermanfaat.

Akhir kata Dengan terbitnya buku ini, harapan penerbit ialah menambah Khazanah Keilmuan dibidang Kesehatan dan dapat dinikmati oleh kalangan pembaca baik Akademisi, Dosen, Peneliti, Mahasiswa atau Masyarakat pada Umumnya.

Klaten, Juni 2021  
Direktur Tahta Media Group

Uswatun Khasanah, S.H.I., S.Pd. M.Pd.I

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>BAB I RISIKO DAN KLASIFIKASI RISIKO</b>	
<b>I Made Indra P</b> .....	<b>1</b>
PENDAHULUAN .....	1
A. Pengertian Risiko .....	3
B. Proses .....	5
C. Klasifikasi Risiko Secara Umum .....	6
D. Klasifikasi Risiko Dalam Asuransi .....	7
Daftar Pustaka .....	10
Profil Penulis.....	11
<b>BAB II KONSEP RISIKO</b>	
<b>Dody A S Dalimunthe</b> .....	<b>12</b>
A. Risiko dan Kerugian.....	12
B. Peril dan Hazard.....	13
C. Frekuensi dan Severity .....	16
D. Persepsi Terhadap Risiko.....	19
E. Peta Risiko .....	23
Daftar Pustaka .....	26
Profil Penulis.....	27
<b>BAB III KONSEP MANAJEMEN RISIKO</b>	
<b>Hasriani Santaria</b> .....	<b>28</b>
A. Konsep Risiko .....	28
B. Definisi Manajemen Risiko .....	29
C. Tujuan Manajemen Risiko .....	30
D. Manfaat Manajemen Risiko .....	30
E. Proses Manajemen Risiko .....	32
F. Jenis-jenis Risiko .....	35
G. Teknik Menangani Kerugian .....	38
Daftar Pustaka .....	41

Profil Penulis.....	43
<b>BAB IV KERANGKA KERJA PENGELOLAAN RISIKO</b>	
<b>Siti Akmalia .....</b>	<b>44</b>
A. Proses Perencanaan Pengelolaan Risiko .....	44
B. Pelaksanaan Pengelolaan Risiko .....	48
C. Proses Evaluasi Pengelolaan Risiko .....	52
D. Perbaikan Berkelanjutan .....	55
Daftar Pustaka .....	59
Profil Penulis.....	60
<b>BAB V PENERAPAN PROSES MANAJEMEN RISIKO SESUAI SNI 31000</b>	
<b>Agus Subrata .....</b>	<b>61</b>
A. Komunikasi dan Konsultasi .....	64
B. Ruang Lingkup, Konteks, dan Kriteria .....	65
C. Penilaian Risiko .....	69
D. Perlakuan Risiko .....	73
E. Pemantauan Risiko.....	73
F. Pencatatan dan Pelaporan.....	73
Daftar Pustaka .....	75
Profil Penulis.....	76
<b>BAB VI PENETAPAN KONTEKS, LINGKUP, DAN KRITERIA PENGELOLAAN RISIKO</b>	
<b>Salim Albakry.....</b>	<b>87</b>
A. Pendahuluan.....	87
B. Penetapan Lingkup.....	87
C. Konteks Eksternal dan Internal .....	88
D. Menentukan Kriteria Risiko.....	88
Ringkasan.....	91
Daftar Pustaka .....	93
Profil Penulis.....	94
<b>BAB VII ASESMEN RISIKO</b>	
<b>Fanny Novika.....</b>	<b>95</b>

A. Identifikasi Risiko .....	95
B. Analisis Risiko .....	102
C. Evaluasi Risiko .....	109
D. Penutup.....	110
Daftar Pustaka .....	111
Profil Penulis.....	112
<b>BAB VIII PERLAKUAN RISIKO</b>	
<b>Rosdiana.....</b>	<b>113</b>
A. Pendahuluan .....	113
B. Pengertian.....	114
C. Penanganan Risiko.....	115
D. Pengendalian Risiko.....	117
E. Mengukur Risiko.....	124
Daftar Pustaka .....	127
Profil Penulis.....	128
<b>BAB IX PEMANTAUAN DAN REVIEW PROSES MANAJEMEN RISIKO</b>	
<b>Rukaesih A. Maolani.....</b>	<b>129</b>
A. Pendahuluan .....	129
B. Manajemen Risiko .....	129
C. Proses Manajemen Risiko.....	130
D. Pemantauan (Monitoring) dan Review .....	133
E. Konteks Pengendalian Risiko Untuk Industri Pencemar Lingkungan .....	139
Daftar Pustaka .....	144
Profil Penulis.....	145
<b>BAB X PENDOKUMENTASIAN PROSES MANAJEMEN RISIKO</b>	
<b>Chentia Misse Issabella .....</b>	<b>146</b>
A. Tujuan Pembelajaran.....	146
B. Definisi Pendokumentasian Proses Manajemen Risiko.....	146
C. Tahapan Pendokumentasian Proses Manajemen Risiko .....	151

D. Fungsi Pendokumentasian Proses Manajemen Risiko.....	158
Daftar Pustaka.....	160
Profil Penulis.....	161
<b>BAB XI ASPEK HUKUM PERJANJIAN ASURANSI</b>	
<b>Agoes Parera.....</b>	<b>162</b>
A. Perjanjian Asuransi .....	162
B. Asas Perjanjian Asuransi .....	163
C. Syarat-syarat Sah Asuransi .....	166
D. Terjadinya Perjanjian Asuransi .....	171
E. Polis Bukti Asuransi.....	174
F. Kewajiban Pemberitahuan .....	187
G. Eksonerasi Penanggung .....	191
<b>BAB XII ASPEK STRATEGIS PERUSAHAAN</b>	
<b>Feri Irawan.....</b>	<b>198</b>
A. Definisi Strategis.....	198
B. Konsep Perencanaan Strategis, Rencana Strategis, dan Manajemen Strategis.....	201
C. Hakikat Perencanaan Strategis.....	202
D. Sasaran Perencanaan Strategis .....	204
E. Business Strategy (Strategi Bisnis) .....	206
F. Proses Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis.....	208
Daftar Pustaka.....	215
Profil Penulis.....	216
<b>BAB XIII KEPEMIMPINAN DALAM BIDANG MANAJEMEN RISIKO</b>	
<b>Tuti Khairani Harahap .....</b>	<b>217</b>
A. Kepemimpinan.....	217
B. Manajemen Risiko .....	225
C. Kepemimpinan Dalam Bidang Manajemen Risiko .....	227
Daftar Pustaka.....	237
Profil Penulis.....	239



**BAB XIV STRUKTUR ORGANISASI DAN TATA KELOLA  
RISIKO**

**Bayu Widdhisiadji.....240**  
A. Pendahuluan .....240  
B. Tatakelola Risiko (Risk Governance) .....242  
C. Struktur Organisasi Manajemen Risiko .....243  
Kesimpulan .....250  
Daftar Pustaka .....251  
Profil Penulis.....252

# **BAB I**

## **RISIKO DAN KLASIFIKASI RISIKO**

**I Made Indra P**

### **PENDAHULUAN**

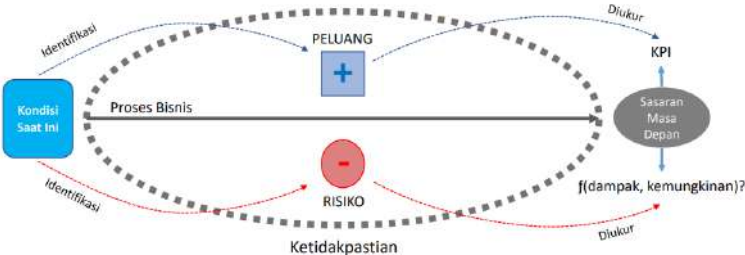
Risiko secara umum didefinisikan sebagai potensi terjadinya suatu peristiwa baik yang diperkirakan maupun yang tidak dapat diperkirakan dan dapat menimbulkan dampak bagi pencapaian tujuan. Dalam melakukan suatu aktivitas usaha, akan selalu dihadapi oleh suatu tantangan risiko, karena apa yang akan terjadi di masa akan datang tidak dapat diketahui secara pasti. Besarnya tingkat kerugian karena risiko yang dihadapi sangat bervariasi bergantung penyebab dan efek pengaruhnya. Jika saja suatu risiko sudah dapat diketahui secara pasti bentuk dan besarnya maka tentu saja ini dapat diperlakukan seperti biaya karena risiko merupakan suatu ketidakpastian maka akan menjadi suatu masalah penting bagi semua pihak (Mc Neil, 1999). Namun suatu usaha untuk mengurangi atau memperkecil risiko tetap dapat dilakukan dengan melakukan suatu pengendalian risiko terhadap ketidakpastian seperti kecelakaan kerja, bencana alam, perampokan, pencurian dan kebangkrutan (Muslich, 2007). Risiko selalu melekat pada kegiatan apapun yang kita kerjakan, baik dalam mengelola suatu proyek, mengendarai mobil, menentukan prioritas kerja melakukan transaksi dengan pelanggan, membeli suatu barang, dan lain-lain. Bahkan, tidak melakukan sesuatu pun tidak lepas dari risiko yang tidak terduga.

Sejatinya, risiko melekat pada semua aspek kehidupan dan aktivitas manusia, dari urusan pribadi sampai perusahaan, dari urusan gaya hidup sampai pola penyakit, dari bangun sampai tidur malam, dan masih banyak lagi. Para pakar manajemen risiko di dalam dan luar negeri memiliki banyak definisi mengenai apa itu risiko dan

manajemen risiko. Namun demikian, secara umum risiko dapat didefinisikan dengan berbagai cara, misalnya risiko didefinisikan sebagai kejadian yang merugikan, atau risiko adalah bagi analisis investasi dan, risiko adalah penyimpangan hasil yang diperoleh dari yang diharapkan. Apapun definisi risiko, setidaknya mencakup dua aspek penting, yaitu aspek probabilitas/kemungkinan dan aspek kerugian/dampak.

Sebagai manusia, secara alamiah kita mengelola risiko secara berkelanjutan. Ini kita lakukan secara tidak sadar meski kadang-kadang secara sadar. Bagi organisasi, risiko tidak bisa dikelola tanpa sadar. Bagi organisasi harus mengelola risiko-risiko yang mungkin dihadapinya secara logis, sistematis, terstruktur, dan terdokumentasi dengan baik. Hal ini berlaku bagi seluruh fungsi dan bagian organisasi, baik untuk pimpinan maupun anggota, serta meliputi seluruh kegiatan organisasi tersebut. Selain itu, kebutuhan atas pengelolaan risiko juga harus disadar dan diketahui sebagai sesuatu yang penting serta mendasar. Organisasi perlu mengetahui penyebab kegagalan dalam mencapai sasaran. Dengan demikian, dapat dilakukan manajemen risiko dengan benar. Oleh karena itu, seluruh anggota organisasi harus menyadari potensi penyebab kegagalan pencapaian sasaran. Jika tidak, maka yang terjadi bukanlah manajemen risiko, tetapi manajemen berisiko.

**Keterkaitan antara Sasaran, Ketidakpastian, Risiko dan Peluang:**



Sumber: CRMS Indonesia

Di dalam setiap organisasi, tentu terdapat tujuan dan sasaran yang harus dicapai. Aktivitas-aktivitas yang dijalankan oleh organisasi juga tidak terlepas dari berbagai tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Dengan adanya berbagai faktor atau fenomena dalam menjalankan berbagai aktivitasnya, organisasi menghadapi berbagai ketidakpastian, baik kecil maupun besar, serta dapat menjadi ancaman atau bahkan peluang. Untuk me-*refresh* kembali pengetahuan para pembaca, penulis mencoba sedikit menjelaskan kembali sebenarnya apa itu ketidakpastian dan apa keterkaitannya dengan risiko.

Leo J. Susilo, dalam bukunya yang berjudul Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 mengatakan bahwa “ketidakpastian adalah keadaan, walaupun hanya sebagian, dari ketidakcukupan informasi tentang pemahaman atau pengetahuan terkait dengan suatu peristiwa, dampaknya, dan kemungkinan terjadinya”. Berdasarkan definisi tersebut, keterkaitan antara ketidakpastian dan risiko dijelaskan dengan definisi risiko seperti yang tertuang di dalam Standar Internasional Manajemen Risiko ISO 31000. Di dalam dokumen tersebut, risiko diartikan sebagai efek dari ketidakpastian yang terdapat pada tujuan organisasi. Lebih lanjut, Leo J. Susilo menerangkan bahwa risiko sering disebut sebagai kombinasi dari dampak suatu peristiwa (termasuk dalam hal ini perubahan suatu keadaan) dan digabungkan dengan kemungkinan terjadinya peristiwa tersebut.

## **A. PENGERTIAN RISIKO**

Risiko didefinisikan sebagai kemungkinan suatu peristiwa akan terjadi dan berdampak buruk terhadap pencapaian sasaran (COSO, 2004). Timbulnya risiko dimulai dari penyusunan strategi dan penentuan capaian sasaran-sasaran kinerja. Selanjutnya, COSO

(2004) mendefinisikan Enterprise Risk Management (ERM) sebagai : *“A process, effected by an entity’s board of directors, management and other personnel, applied in strategy setting and across the enterprise, designed to identify potential events that may affect the entity, and manage risk to be within its risk appetite, to provide reasonable assurance regarding the achievement of entity objectives”*

Definisi Risiko menurut SNI ISO 31000 adalah ketidak pastian yang berdampak pada sasaran perusahaan yang bersifat negatif maupun positif, tetapi yang perlu ditindaki yaitu risiko yang berdampak negatif dikarenakan akan menjadi hambatan untuk mencapai sebuah sasaran maupun tujuan dalam perusahaan jangka pendek maupun jangka panjang



Norken (2015) mengemukakan risiko sebagai faktor yang memberikan pengaruh buruk dan harus ditangani untuk tercapainya penyelesaian pekerjaan yang dibatasi oleh waktu, biaya dan kualitas. Risiko juga dapat diartikan sebagai kerugian akibat dari munculnya suatu kejadian yang tidak diharapkan. Kejadian yang tidak diharapkan ini bisa muncul dari berbagai sumber (Sunaryo, 2007).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Risiko adalah sebuah kejadian atau peristiwa yang berdampak berbahaya untuk sebuah organisasi atau perusahaan yang menyebabkan kerugian dimasa yang akan datang.

## B. PROSES

Risiko timbul karena adanya ketidakpastian yang berarti ketidakpastian adalah merupakan kondisi yang menyebabkan tumbuhnya risiko. Karena mengakibatkan keraguan-keraguan seseorang mengenai kemampuan untuk meramalkan kemungkinan terhadap hasil-hasil yang akan terjadi dimasa mendatang, dimana kondisi yang tidak pasti itu karena berbagai sebab, antara lain :

1. Tenggang waktu antara perencanaan suatu kegiatan sampai kegiatan itu berakhir/ menghasilkan, dimana makin panjang tenggang waktunya makin besar pula ketidakpastiannya
2. Keterbatasan informasi yang tersedia yang di perlukan dalam penyusunan rencana
3. Keterbatasan pengetahuan/kemampuan/teknik pengambilan keputusan dari perencanaan

Menurut Djojosoedarso, 2008 secara garis besar ketidakpastian dapat di klasifikasikan ke dalam

1. Ketidakpastian ekonomi (*Economic uncertainly*), yaitu kejadian-kejadian yang timbul sebagai akibat kondisi dan perilaku dari pelaku ekonomi misalnya: perubahan sikap konsumen, perubahan selera konsumen, perubahan harga, perubahan teknologi, penemuan baru dan sebagainya.
2. Ketidakpastian alam (*uncertainly of nature*) yaitu ketidakpastian yang di sebabkan oleh alam, misalnya banjir, badai, gempa bumi, kebakaran dan sebagainya.
3. Ketidakpastian manusia (*Human uncertainty*) yaitu ketidakpastian yang di sebabkan oleh perilaku manusia, seperti: peperangan, pencurian, penggelapan, pembunuhan dan sebagainya.

Untuk menganalisa risiko, sebelumnya perlu di ketahui kedudukan risiko diantaranya hazard, peril dan losses yang sebagai berikut:

1. *Hazard* (bahaya) adalah suatu keadaan yang dapat memperbesar kemungkinan terjadinya suatu peril (bencana) atau chance of loss (kesempatan terjadinya kerugian) dari suatu bencana tertentu.
2. *Peril* (bencana) adalah suatu keadaan/peristiwa yang dapat menimbulkan kerugian, seperti: kebakaran, banjir, gempa, kecelakaan, peledakan, pencurian, penyakit dan sebagainya.
3. *Losses* (kerusakan) adalah kerugian yang di derita akibat dari kejadian yang tidak di harapkan tapi ternyata terjadi

**Hubungan antara hazard, peril daan losses dapat di kemukakan sebagai berikut:**



### **C. KLASIFIKASI RISIKO SECARA UMUM**

Menurut Djohanputro (2008) untuk memudahkan pengenalan risiko, perlu dilakukan klasifikasi sehingga mengenal karakter dari risiko. Risiko dapat dikategorikan ke dalam risiko murni dan risiko spekulatif. Cara lain mengklasifikasi risiko adalah mengategorikan ke dalam risiko sistematik dan risiko spesifik

#### **1. Risiko Murni dan Spekulatif**

Risiko murni merupakan risiko yang dapat mengakibatkan kerugian pada perusahaan, tetapi tidak ada kemungkinan menguntungkan. Perusahaan menghadapi berbagai hal dalam risiko ini. Misalnya, kekayaan mesin yang menanggung risiko murni. Ada kemungkinan mesin mengalami kerusakan, mulai

dari kerusakan kecil sampai besar. Tetapi, tidak mungkin keadaan sebaliknya bisa terjadi. Kekayaan berupa gedung juga ada kemungkinan mengalami kerugian berupa kerusakan atau kehancuran. Sementara itu yang disebut dengan risiko spekulatif adalah risiko yang dapat mengakibatkan dua kemungkinan, merugikan atau menguntungkan perusahaan.

## 2. Risiko Sistemik dan Spesifik

Risiko sistemik juga disebut risiko yang tidak dapat didiversifikasi. Ciri dari risiko sistemik adalah tidak dapat dihilangkan atau dikurangi dengan cara penggabungan berbagai risiko. Risiko spesifik atau risiko yang dapat didiversifikasi dapat dihilangkan melalui proses penggabungan (pooling). Konsep risiko sistemik dan spesifik sangat berguna dalam menangani risiko keuangan. Banyak risiko yang berkaitan dengan keuangan perusahaan dapat ditekan dengan menerapkan diversifikasi.

## D. KLASIFIKASI RISIKO DALAM ASURANSI







Anda telah sampai di halaman yang tidak dapat ditampilkan atau sampai pada batas penampilan buku ini.

Halaman 8 hingga 252 tidak ditampilkan dalam pratinjau ini.