

KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN

Pendahuluan

Definisi Risiko

Resiko adalah fungsi dari atau berhubungan dengan berbagai ketidakpastian dan tingkat eksposur suatu entitas terhadap ketidakpastian tersebut. Semakin tinggi tingkat ketidakpastian dan eksposur yang dihadapi suatu organisasi, semakin tinggi pula konsekuensi dan kemungkinan terjadinya.

Resiko bersifat inheren di dalam segala sesuatu yang kita lakukan, baik ketika kita tengah bersepeda, mengelola suatu proyek, menghadapi klien, menetapkan prioritas, membeli sistem dan perlengkapan baru, dan mengambil keputusan tentang masa depan atau memutuskan untuk tidak mengambil tindakan apapun.

Sadar atau tidak kita senantiasa berurusan dengan resiko. Kebutuhan untuk mengelola resiko secara sistematis berlaku bagi setiap organisasi dan individu. Demikian juga halnya bagi setiap fungsi dan kegiatan di dalam perusahaan. Kebutuhan ini harus dipandang sebagai sesuatu yang sangat penting bagi para Direktur dan Komisaris.

Alternatif bagi manajemen resiko adalah manajemen beresiko, atau pembuatan keputusan yang gegabah, keputusan yang tidak didasarkan pada pertimbangan yang matang atas fakta-fakta yang ada. Manajemen beresiko tidak dapat memastikan tercapainya hasil-hasil yang diharapkan.

Sebaliknya, manajemen resiko membantu suatu entitas untuk mencapai target kinerja dan profitabilitas, serta mencegah terjadinya kerugian sumber daya. Manajemen resiko membantu terwujudnya pelaporan yang efektif, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku, mencegah kerusakan reputasi perusahaan dan konsekuensi-konsekuensi lainnya. Secara singkat, manajemen resiko membantu perusahaan mencapai tujuan yang diinginkannya dan terhindar dari berbagai jebakan dan kejutan di sepanjang perjalanan menuju tujuan tersebut.

Dari sudut pandang risk and return, manajemen resiko membantu kita menyeimbangkan keduanya. Konsep "no risk, no return" telah diterima luas di dunia bisnis. Konsekuensi dari konsep tersebut adalah "higher risk, higher return." Namun, dalam dunia nyata, tidak ada resiko dan return yang bersifat absolut. Pada titik tertentu, resiko yang berlebihan akan

mendatangkan bencana dan bukan return. Artinya, kita harus dapat mengoptimalkan profil risk and return organisasi kita. Permasalahannya sebagian besar perusahaan tidak memiliki informasi yang memadai mengenai eksposur resiko yang menyeluruh (dengan kata lain, mereka tidak memahami apakah mereka berlebihan atau sebaliknya sangat kurang dalam pengambilan resiko. Untuk menjawab kebutuhan tersebut, diperkenalkanlah konsep dan pengertian enterprise risk management.

Apa yang dimaksud dengan enterprise risk management?

Premis mendasar enterprise risk management adalah bahwa setiap entitas, baik yang berorientasi laba maupun nirlaba, atau suatu lembaga pemerintahan, didirikan untuk mendatangkan nilai bagi para pemangku kepentingan (stakeholders). Setiap entitas menghadapi ketidakpastian, dan tantangan bagi manajemen adalah bagaimana memutuskan seberapa besar tingkat kepastian yang siap diterima entitas dalam upayanya meningkatkan nilai bagi para pemangku kepentingan. Ketidakpastian menghadapkan kita pada resiko dan kesempatan, dengan potensi mengikis atau memperkuat nilai. Enterprise risk management merupakan framework bagi manajemen dalam menghadapi ketidakpastian dan resiko-resiko yang terkait serta peluang yang ada dengan efektif, sehingga meningkatkan kapasitasnya untuk membangun nilai.

Enterprise risk management (ERM) didefinisikan dengan sangat baik oleh Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) dalam Enterprise Risk Management Integrated Framework (2004). COSO menginisiasi suatu proyek untuk mengembangkan suatu framework yang sehat secara konseptual. Framework ini mengintegrasikan prinsip, terminologi, dan pedoman implementasi praktis untuk mendukung program entitas dalam mengembangkan atau mem-benchmark proses enterprise risk management yang mereka terapkan.

Enterprise risk management didefinisikan sebagai berikut :

Enterprise risk management is 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 risks to be within its risk appetite, to provide reasonable assurance regarding the achievement of entity objectives.

Sebagai suatu proses, enterprise risk management adalah sarana untuk mencapai tujuan, dan bukan tujuan itu sendiri. ERM bukan sekadar kebijakan, isian survei dan formulir, tetapi melibatkan orang di berbagai aras

organisasi. *Applied in strategy setting*, diterapkan dalam penyusunan strategi, across the enterprise, bersifat menyeluruh di setiap tingkat dan unit organisasi, termasuk keharusan untuk memandang resiko tingkat entitas secara portofolio. Enterprise risk management dirancang untuk mengidentifikasi peristiwa-peristiwa potensial yang mempengaruhi entitas dan mengelola resiko agar senantiasa berada dalam risk appetite organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan reasonable assurance (kepastian secara wajar) bagi manajemen dan pengurus perusahaan terkait dengan achievement of objectives, pencapaian tujuan, dalam satu atau beberapa kategori terpisah yang juga bisa bersifat tumpang tindih.

Manfaat enterprise risk management

Tidak ada entitas yang beroperasi dalam lingkungan yang bebas resiko dan enterprise risk management tidak menciptakan lingkungan yang demikian. Akan tetapi, enterprise risk management memungkinkan manajemen untuk beroperasi secara lebih efektif dalam lingkungan yang penuh dengan resiko.

Enterprise risk management meningkatkan kemampuan organisasi untuk :

Menyelaraskan risk appetite dan strategi

Risk appetite adalah tingkat resiko, pada aras yang berbasis luas, yang dapat diterima oleh suatu perusahaan atau entitas dalam mengejar sasaran- sasarnya. Manajemen terlebih dahulu mempertimbangkan risk appetite entitas dalam mengevaluasi alternatif strategik, kemudian dalam menetapkan objektif yang diselaraskan dengan strategi yang telah ditetapkan dan dalam mengembangkan mekanisme untuk mengelola resiko-resiko terkait.

Mengaitkan antara pertumbuhan, resiko dan return

Entitas menerima resiko sebagai bagian dari penciptaan dan pemeliharaan nilai, dan mendapatkan return sesuai resiko yang diambilnya. Enterprise risk management meningkatkan kemampuan entitas dalam mengidentifikasi dan menelaah (assess) resiko, menetapkan tingkat resiko yang dapat diterima, relatif terhadap objektif pertumbuhan dan return yang dikehendaki.

Meningkatkan kualitas keputusan dalam merespon resiko

Enterprise risk management mempertajam ketepatan dalam mengidentifikasi dan memilih alternatif respon terhadap resiko menghindari (avoid), mereduksi (reduce), membagi (share) dan menerima (accept) resiko. Enterprise risk management memberikan manajemen metodologi dan teknik untuk membuat keputusan-keputusan tersebut.

Meminimalisasi kejutan dan kerugian operasional

Entitas akan memiliki kapabilitas yang lebih tinggi untuk mengidentifikasi peristiwa-peristiwa potensial, menelaah resiko dan menetapkan respon. Dengan demikian entitas dapat mereduksi kemungkinan terjadinya kejutan atau kerugian.

Mengidentifikasi dan mengelola resiko secara menyeluruh (*cross-enterprise risks*)

Setiap entitas menghadapi tidak terhitung resiko yang mempengaruhi berbagai bagian dalam organisasi. Manajemen bukan hanya harus mengelola resiko-resiko tersebut satu persatu, tetapi juga harus memahami keterkaitan dampak resiko-resiko tersebut.

Memberikan respon terpadu terhadap resiko berganda

Proses bisnis mengandung di dalamnya banyak resiko inheren, dan enterprise risk management memungkinkan manajemen memberikan solusi terpadu untuk mengelola resiko-resiko tersebut.

Menangkap peluang

Manajemen bukan hanya harus memperhatikan resiko tetapi juga peristiwa-peristiwa potensial. Dengan mempertimbangkan rangkaian peristiwa terkait secara menyeluruh, manajemen dapat memiliki pemahaman tentang peristiwa-peristiwa yang menjanjikan peluang.

Merasionalisasi kapital

Informasi yang lebih andal terkait dengan total resiko entitas memungkinkan Direktur dan Komisaris serta manajemen perusahaan menelaah secara lebih efektif kebutuhan modal perusahaan secara menyeluruh dan meningkatkan ketepatan alokasi modal.

Enterprise risk management bukanlah tujuan, melainkan sarana yang penting. ERM tidak berjalan terpisah dalam suatu entitas, melainkan lebih merupakan enabler proses manajemen. Enterprise risk management saling terkait dengan corporate governance dengan memberikan informasi kepada pengurus perusahaan (Direksi dan Komisaris) mengenai resiko-resiko yang paling signifikan dan bagaimana resiko-resiko tersebut dikelola. Dan ERM saling terkait dengan manajemen kinerja dengan memberikan ukuran- ukuran berbobot resiko (risk-adjusted measures), dan dengan pengendalian internal, yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari enterprise risk management.

Kebutuhan akan kompetensi di bidang ERM bagi Direktur dan Komisaris Sejarah berulang kali memperlihatkan bagaimana hal-hal yang buruk dapat dan telah menimpa perusahaan-perusahaan yang baik. Dalam bagian ini akan dibahas betapa pentingnya manajemen resiko bagi Direksi dan Komisaris sehingga kompetensi dalam bidang enterprise risk management kini telah menjadi suatu keharusan.

Bencana-bencana korporasi dapat muncul dalam berbagai bentuk dan dapat menimpa perusahaan dan industri apapun. Di samping kerugian finansial murni, pengelolaan resiko dapat berakibat rusaknya reputasi perusahaan, atau kemunduran perjalanan karir para eksekutifnya. Eskalasi kerusakan dapat berlangsung dengan cepat hingga perusahaan yang tadinya sehat tiba-tiba menghadapi kebangkrutan ; seringkali peristiwa kerusakan ini dapat menggoncangkan pondasi industri dan pasar dengan parah. Tabel 1.1 memperlihatkan pengalaman kerugian finansial yang luar biasa yang dialami perusahaan-perusahaan yang sebelumnya dikenal sebagai perusahaan-perusahaan yang baik dan terkemuka dalam industrinya masing-masing.

Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan sebuah standar internasional yang disusun dengan tujuan memberikan prinsip dan panduan generik untuk penerapan manajemen risiko. Standar internasional yang diterbitkan pada 13 November 2009 ini dapat digunakan oleh segala jenis organisasi dalam menghadapi berbagai risiko yang melekat pada aktivitas mereka. Walaupun ISO 31000 : 2009 menyediakan panduan generik, standar ini tidak ditujukan untuk menyeragamkan manajemen risiko lintas organisasi, tetapi ditujukan untuk memberikan standar pendukung penerapan manajemen risiko dalam usaha memberikan jaminan terhadap pencapaian sasaran organisasi. ISO 31000 : 2009 menyediakan prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko yang dapat digunakan sebagai arsitektur manajemen risiko dalam usaha menjamin penerapan manajemen risiko yang efektif.

Kerangka kerja ISO 31000 : 2009 mencerminkan lingkaran Plan, Do, Check, Act (PDCA), yang biasa dikenal dalam seluruh desain sistem manajemen. Standar menyatakan bahwa “Kerangka kerja tidak ditujukan atau diintensikan untuk menentukan suatu sistem manajemen, tetapi lebih pada suatu usaha atau sarana untuk membantu organisasi untuk mengintegrasikan manajemen risiko kepada keseluruhan sistem manajemen risiko”. Pernyataan tersebut mendorong organisasi untuk lebih fleksibel dalam mengimplementasikan elemen dari kerangka kerja yang dibutuhkan. Tujuan kerangka kerja manajemen risiko antara lain untuk memastikan bahwa informasi tentang risiko yang berasal dari proses manajemen risiko secara memadai, dilaporkan, dan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan, serta untuk pemenuhan akuntabilitas di semua tingkat organisasi yang relevan.

Aspek-aspek Kerangka Kerja Manajemen

Keberhasilan manajemen risiko tergantung pada efektivitas kerangka manajemen yang menyediakan landasan yang akan ditanamkan pada organisasi. Kerangka kerja membantu dalam mengelola risiko secara efektif melalui penerapan proses manajemen risiko pada berbagai tingkat dan dalam konteks tertentu organisasi. Kerangka kerja manajemen risiko terdiri dari tiga aspek, yaitu aspek struktural, aspek operasional, dan aspek perawatan.

Aspek Struktural

Sejumlah tindakan harus diambil untuk membentuk kebijakan dan struktur untuk melaksanakan tata kelola manajemen risiko. Aspek struktural dari tata kelola manajemen risiko terdiri dari:

1. Komitmen
2. Kebijakan manajemen risiko
3. Akuntabilitas dan kepemimpinan
4. Pembentukan unit kerja manajemen risiko
5. Administrator manajemen risiko pada masing-masing unit kerja yang setara
6. Penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk pelaksanaan manajemen risiko.

Aspek Operasional

Sejumlah prosedur, teknik, dan metoda harus disusun dalam melaksanakan manajemen risiko. Aspek operasional dari tata kelola manajemen risiko terdiri dari:

1. Penyusunan buku panduan manajemen risiko.
2. Peluncuran, sosialisasi, dan pelatihan manajemen risiko.
3. Teknik dan metode implementasi proses manajemen risiko.
4. Sistem pelaporan internal dan eksternal.
5. Monitoring dan pengukuran kinerja.
6. Tata usaha dan administrasi data serta informasi manajemen risiko.

Aspek Perawatan

Sejumlah kegiatan harus dilaksanakan untuk menunjang dan meningkatkan pelaksanaan tata kelola manajemen risiko secara berkesinambungan. Aspek perawatan dari tata kelola manajemen risiko terdiri dari:

1. Pendidikan dan pelatihan berlanjut
2. Komunikasi dan publikasi
3. Review dan audit tata kelola manajemen risiko
4. *Benchmarking*

Ruang Lingkup Kerangka Kerja Manajemen

Perencanaan kerangka kerja manajemen risiko mencakup pemahaman mengenai organisasi dan konteksnya, menetapkan kebijakan manajemen risiko, menetapkan akuntabilitas manajemen risiko, mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam proses bisnis organisasi, alokasi sumber daya manajemen risiko, dan menetapkan mekanisme komunikasi internal dan eksternal. Setelah melakukan perencanaan kerangka kerja, maka dilakukan penerapan proses manajemen risiko. Dalam penerapan manajemen risiko, perlu dilakukan monitoring dan review terhadap kerangka kerja manajemen risiko. Setelah itu, kerangka kerja manajemen risiko perlu diperbaiki secara berkelanjutan untuk memfasilitasi perubahan yang terjadi pada konteks internal dan eksternal organisasi. Proses-proses tersebut kemudian berulang kembali untuk memastikan adanya kerangka kerja manajemen risiko yang mengalami perbaikan berkesinambungan dan dapat menghasilkan penerapan manajemen risiko yang andal.

Mandat dan Komitmen

Bagian awal dari manajemen risiko dan memastikan efektivitas berkelanjutan dengan komitmen yang kuat dan berkelanjutan oleh manajemen organisasi, serta perencanaan strategis dan ketat untuk mencapai komitmen di semua tingkatan. Pemberian mandat dan komitmen merupakan hal yang sangat penting karena menentukan akuntabilitas, kewenangan, dan kapabilitas dari pelaku manajemen risiko. Hal-hal penting yang harus dilakukan pada pemberian mandat dan komitmen adalah:

1. Membuat dan menyetujui kebijakan manajemen risiko;
2. Menyesuaikan indikator kinerja manajemen risiko dengan indikator kinerja perusahaan;
3. Menyesuaikan kultur organisasi dengan nilai-nilai manajemen risiko;
4. Menyesuaikan sasaran manajemen risiko dengan sasaran strategis perusahaan;
5. Memberikan kejelasan peran dan tanggung jawab;
6. Menyesuaikan kerangka kerja manajemen risiko dengan kebutuhan organisasi.

Desain Kerangka Kerja

1. Pemahaman tentang organisasi dan konteksnya
2. Menetapkan kebijakan manajemen risiko
3. Akuntabilitas
4. Integrasi ke dalam proses organisasi
5. Sumber Daya
6. Membangun komunikasi internal dan mekanisme pelaporan
7. Membangun komunikasi eksternal dan mekanisme pelaporan

Implementasi Manajemen Risiko

Dalam implementasi manajemen risiko yang dilakukan adalah:

1. Menerapkan kerangka kerja untuk mengelola risiko, organisasi harus:
 - a) menentukan waktu yang tepat dan strategi untuk menerapkan kerangka kerja;
 - b) menerapkan kebijakan dan proses manajemen risiko ke proses organisasi;
 - c) mematuhi persyaratan hukum dan peraturan;
 - d) memastikan pengambilan keputusan, pengembangan, dan penetapan tujuan sejalan dengan hasil dari proses manajemen risiko;
 - e) menahan informasi dan sesi pelatihan;
 - f) berkomunikasi dan berkonsultasi dengan para stakeholder untuk memastikan bahwa kerangka kerja manajemen risiko tetap sesuai.
2. Menerapkan proses manajemen risiko

Manajemen risiko harus dilaksanakan dengan memastikan bahwa proses manajemen risiko diterapkan melalui rencana manajemen risiko di semua tingkat dan fungsi organisasi yang relevan sebagai bagian dari praktik dan proses.

Monitoring dan Review Kerangka Kerja

Dalam rangka memastikan bahwa manajemen risiko secara efektif dan berkelanjutan dalam mendukung kinerja organisasi, organisasi harus:

1. mengukur kinerja manajemen risiko melalui indikator, yang secara berkala direview;
2. mengukur secara berkala kemajuan dan penyimpangan dari rencana manajemen risiko;
3. meninjau secara berkala apakah kerangka kerja manajemen risiko, kebijakan dan rencana masih sesuai, mengingat konteks eksternal dan internal organisasi;
4. laporan risiko, kemajuan terhadap rencana manajemen risiko dan seberapa baik kebijakan manajemen risiko dilaksanakan; dan
5. review efektivitas kerangka kerja manajemen risiko.

Perbaikan Kerangka Kerja Secara Terus-menerus

Berdasarkan hasil monitoring dan review, keputusan harus dibuat bagaimana kerangka manajemen risiko, kebijakan dan rencana dapat diperbaiki. Keputusan ini harus mengarah pada perbaikan dalam manajemen risiko organisasi dan budaya manajemen risiko. Perkembangan ilmu pengetahuan membawa perubahan pada perilaku manusia, demikian juga dalam organisasi. Jika kerangka kerja manajemen risiko tidak mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan akan menimbulkan permasalahan.

Prinsip Manajemen Risiko

Prinsip manajemen risiko perlu dipahami dan diterapkan pada kerangka kerja dan proses manajemen risiko untuk memastikan efektivitasnya. Prinsip-prinsip tersebut adalah:

1. Memberikan Nilai Tambah dan Melindungi Nilai Organisasi

Kegiatan manajemen risiko harus dapat meningkatkan kapabilitas organisasi dalam menyerap risiko agar organisasi dapat memanfaatkan peluang-peluang yang ada sekarang dan dapat muncul di masa depan (menjadi nilai tambah). Selain itu, manajemen risiko juga harus dapat mengantisipasi risiko-risiko berdampak buruk yang dapat membahayakan pencapaian sasaran organisasi (untuk melindungi nilai organisasi).

2. Bagian Terpadu Dari Seluruh Proses Organisasi

Manajemen risiko harus melekat pada seluruh proses organisasi karena setiap proses organisasi menghadapi risiko yang dapat menyebabkan sasaran proses tersebut tidak tercapai. Prinsip ini juga secara implisit menyatakan bahwa manajemen risiko tidak hanya menjadi tanggung jawab top management dari organisasi, tetapi seluruh bagian dari organisasi.

3. Bagian dari pengambilan keputusan

Harus diingat bahwa setiap alternatif keputusan mengandung risiko tersendiri. Dalam memilih keputusan, organisasi harus mempertimbangkan unsur risiko dari setiap alternatif, ketersediaan sumber daya organisasi, serta kapabilitas dan toleransi organisasi dalam menyerap risiko.

4. Secara Khusus Menangani Ketidakpastian

Setiap organisasi tentu menghadapi ketidakpastian dalam perjalanannya mencapai sasaran mereka. Manajemen risiko membantu mengurangi aspek ketidakpastian dengan memberi ukuran (parameter) terhadap konsekuensi dari risiko. Parameter ini menunjukkan eksposur organisasi terhadap risiko tersebut, yang nantinya akan menentukan penanganan risiko. Penanganan risiko diharapkan dapat membantu organisasi mereduksi eksposur risiko dan ketidakpastian yang dihadapi organisasi.

5. Bersifat Sistematis, Terstruktur, dan Tepat Waktu

Prinsip ini menyatakan bahwa manajemen risiko harus dijalankan secara konsisten dan terintegrasi pada seluruh organisasi. Pembentukan risk governance (tata kelola risiko) yang memperjelas kewenangan, peran, dan tanggung jawab dari setiap unit organisasi berkaitan dengan manajemen risiko juga diperlukan untuk mendukung efektivitas manajemen risiko.

6. Berdasarkan Informasi Terbaik yang Tersedia

Penerapan manajemen risiko harus didukung dengan informasi terbaik yang dapat diperoleh organisasi. Informasi terbaik terdiri dari tiga aspek, yaitu relevan, terpercaya, dan tepat waktu. Untuk mendukung perolehan informasi terbaik, organisasi dapat melakukan proses dokumentasi dan membentuk database informasi (misalnya membuat daftar risiko). Tanpa adanya informasi terbaik, penerapan manajemen risiko dapat menjadi tidak tepat sasaran.

7. Disesuaikan Dengan Kebutuhan Organisasi

Setiap individu, unit kerja, dan organisasi tentu memiliki karakteristik tersendiri dan menghadapi risiko yang berbeda-beda. Setiap pemangku risiko tidak dapat hanya mengikuti sistem manajemen risiko yang dibentuk oleh unit atau organisasi lain, tapi harus menyesuaikan dengan keadaan dan risiko yang dihadapinya.

8. Mempertimbangkan Faktor Manusia dan Budaya

Penerapan manajemen risiko harus mempertimbangkan kultur, persepsi, dan kapabilitas manusia, termasuk memperhitungkan perselisihan kepentingan antara organisasi dengan individu di dalamnya. Hal ini penting untuk diperhatikan karena penerapan manajemen risiko dilakukan oleh sumber daya insani dari organisasi.

9. Besifat Transparan dan Inklusif

Penerapan dan informasi mengenai manajemen risiko harus melibatkan seluruh bagian organisasi. Keberadaan suatu risiko juga tidak boleh disembunyikan atau dilebih-lebihkan.

10. Dinamis, Berulang, dan Responsif Terhadap Perubahan

Prinsip ini menyatakan bahwa manajemen risiko harus diimplementasikan secara konsisten dan berulang, serta harus dapat dapat memfasilitasi perubahan pada sisi internal dan eksternal organisasi. Proses monitoring dan review menjadi aktivitas kunci dalam mendeteksi perubahan dan memfasilitasi penyesuaian pada manajemen risiko.

11. Memfasilitasi Perbaikan Terus-Menerus dan Peningkatan Organisasi

Keberadaan manajemen risiko harus diperbaiki dari waktu ke waktu sesuai dengan perkembangan konteks internal dan eksternal organisasi. Perbaikan berkelanjutan ini diharapkan dapat membawa perbaikan yang signifikan pada organisasi.

Proses Manajemen Risiko

Proses manajemen risiko merupakan kegiatan kritical dalam manajemen risiko, karena merupakan penerapan daripada prinsip dan kerangka kerja yang telah dibangun. Proses manajemen risiko terdiri dari tiga proses besar, yaitu:

1. Penetapan Konteks (*establishing the context*)

Penetapan konteks bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengungkapkan sasaran organisasi, lingkungan dimana sasaran hendak dicapai, stakeholders yang berkepentingan, dan keberagaman kriteria risiko, dimana hal-hal ini akan membantu mengungkapkan dan menilai sifat dan kompleksitas dari risiko. Terdapat empat konteks yang perlu ditentukan dalam penetapan konteks, yaitu konteks internal, konteks eksternal, konteks manajemen risiko, dan kriteria risiko.

- a) Konteks internal memperhatikan sisi internal organisasi yaitu struktur organisasi, kultur dalam organisasi, dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran organisasi.
- b) Konteks eksternal mendefinisikan sisi eksternal organisasi yaitu pesaing, otoritas, perkembangan teknologi, dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran organisasi.
- c) Konteks manajemen risiko memperhatikan bagaimana manajemen risiko diberlakukan dan bagaimana hal tersebut akan diterapkan di masa yang akan datang.
- d) Konteks kriteria risiko yaitu dalam pembentukan manajemen risiko organisasi perlu mendefinisikan parameter yang disepakati bersama untuk digunakan sebagai kriteria risiko.

Penilaian Risiko (*risk assessment*)

Penilaian risiko terdiri dari:

1. Identifikasi risiko: mengidentifikasi risiko apa saja yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran organisasi.
2. Analisis risiko: menganalisis kemungkinan dan dampak dari risiko yang telah diidentifikasi.
3. Evaluasi risiko: membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko untuk menentukan bagaimana penanganan risiko yang akan diterapkan.

Penanganan Risiko (*risk treatment*)

Dalam menghadapi risiko terdapat empat penanganan yang dapat dilakukan oleh organisasi:

1. Menghindari risiko (*risk avoidance*);
2. Mitigasi risiko (*risk reduction*), dapat dilakukan dengan mengurangi kemungkinan atau dampak;
3. Transfer risiko kepada pihak ketiga (*risk sharing*);
4. Menerima risiko (*risk acceptance*).

Ketiga proses besar tersebut (penetapan konteks, penilaian risiko, dan penanganan risiko) didampingi oleh dua proses yaitu:

Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi merupakan hal yang penting mengingat prinsip manajemen risiko yang kesembilan menuntut manajemen risiko yang transparan dan inklusif, dimana manajemen risiko harus dilakukan oleh seluruh bagian organisasi dan memperhitungkan kepentingan dari seluruh stakeholders organisasi. Adanya komunikasi dan konsultasi diharapkan dapat menciptakan dukungan yang memadai pada kegiatan manajemen risiko dan membuat kegiatan manajemen risiko menjadi tepat sasaran.

Monitoring dan Review

Hal ini diperlukan untuk memastikan bahwa implementasi manajemen risiko telah berjalan sesuai dengan perencanaan yang dilakukan. Hasil monitoring dan review juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan perbaikan terhadap proses manajemen risiko.

Manajemen risiko merupakan proses esensial dalam organisasi untuk memberikan jaminan yang wajar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Prinsip manajemen risiko merupakan fondasi dari kerangka kerja dan proses manajemen risiko, sedangkan kerangka kerja manajemen risiko merupakan struktur pembangun proses manajemen risiko. Proses manajemen risiko merupakan penerapan inti dari manajemen risiko, sehingga harus dijalankan secara komprehensif, konsisten, dan terus diperbaiki sesuai dengan keperluan.

Referensi

<http://crmsindonesia.org/knowledge/crms-articles/membedah-anatomi-iso-31000-2009-risk-management-%E2%80%93-principles-and-guidelines>

<http://latarmarif.weblog.esaunggul.ac.id/wp-content/uploads/sites/1079/2015/04/Manajemen-Risiko-ISO-3001-2009.pdf>

<http://www.akademiasuransi.org/2013/05/iso-31000-tentang-manajemen-risiko.html>

<https://blogs.itb.ac.id/23215077auliakamriel5007mkisem1t15d16mr/2015/11/15/kerangka-kerja-manajemen-risiko/>

<https://isoindonesiacenter.com/iso-31000-standar-manajemen-risiko/>