

Manajemen Resiko *Enterprise*

Rosa Ariani Sukanto – 23507024

IS-7075 Manajemen Resiko

Abstrak

Resiko dari segi finansial dan operasional selalu dihadapi oleh semua perusahaan tanpa terkecuali. Oleh karena itu setiap perusahaan membutuhkan *enterprise risk management* (ERM) atau manajemen resiko *enterprise* untuk mengurangi dan menangani setiap resiko perusahaan yang mungkin timbul. Manajemen resiko *enterprise* akan menjadi lebih baik jika diterapkan menggunakan kerangka kerja ERM (*framework*) seperti COSO dan model RIMS.

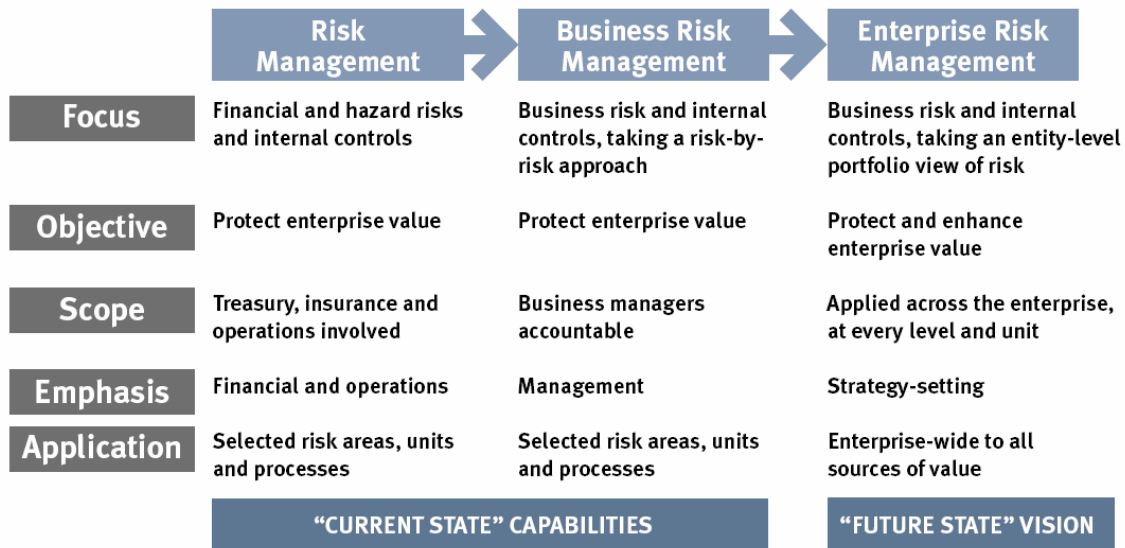
Kata Kunci: manajemen resiko, *enterprise*, ERM, COSO, RIMS

1. Pendahuluan

Enterprise Risk Management (ERM) adalah sebuah proses, berpengaruh pada sebuah entitas jajaran direksi, pihak manajemen, dan personel lain, diaplikasikan dalam pengesetan strategi di dalam perusahaan, didesain untuk mengidentifikasi *event* yang potensial yang dapat berpengaruh pada entitas, dan mengelola resiko dengan penerimaan resiko yang diharapkan, untuk menyediakan jaminan yang beralasan terhadap penerimaan setiap objek entitas.

Inti dari manajemen resiko *enterprise* adalah bahwa setiap entitas yang ada mempunyai nilai untuk *stakeholders*. Semua entitas selalu menghadapi ketidakpastian dan yang menjadi tantangan adalah bagaimana mengelola, mengidentifikasi seberapa besar kemungkinan ketidakpastian yang mungkin diterima untuk meningkatkan nilai *stakeholder*. Ketidakpastian merepresentasikan resiko dan peluang dimana memiliki potensi untuk mengikis atau mengubah nilai. Manajemen resiko *enterprise* membuat pengelolaan ketidakpastian menjadi lebih efektif terkait dengan resiko dan peluang dengan tujuan untuk mempertinggi nilai.

Berikut adalah gambar dimana manajemen resiko *enterprise* berada di dalam manajemen resiko perusahaan:



Manajemen resiko *enterprise* meliputi:

- Menyelaraskan resiko keinginan dan strategi – mempertimbangkan entitas resiko keinginan dalam mengevaluasi alternatif yang strategis, mengeset objek-objek yang terkait, dan mengembangkan mekanisme untuk mengelola resiko terkait.
- Mengubah keputusan respon adanya resiko – *enterprise risk management* menyediakan aturan untuk mengidentifikasi dan memilih alternatif respon/pencegahan adanya resiko, mengurangi resiko, membagi resiko, dan menerima resiko.
- Mengurangi operasional dan kerugian tak terduga – entitas mempunyai kemampuan untuk mengidentifikasi *event* yang potensial dan membangun respon, mengurangi biaya dan kerugian tidak terduga.
- Mengidentifikasi dan mengelola resiko *enterprise*/perusahaan – setiap perusahaan menghadapi resiko dengan kondisi berbeda sebagai bagian dari organisasi dan manajemen resiko memfasilitasi respon yang efektif ke pengaruh-pengaruh terkait dan mengintegrasikan respon ke berbagai resiko yang mungkin timbul
- Meraih peluang – dengan mempertimbangkan jangkauan *event* yang potensial, pihak manajemen diposisikan untuk mengidentifikasi dan proaktif merealisasikan peluang.
- Memperbaiki penyebaran kapital (*deployment of capital*) – mendapatkan informasi resiko yang handal dan mengizinkan pihak manajemen untuk memprediksi semua kebutuhan kapital yang efektif dan mengubah alokasi kapital.

2. Teknik-Teknik Identifikasi Resiko

Teknik-teknik untuk mengidentifikasi resiko pada suatu perusahaan adalah sebagai berikut:

- Bertukar pikiran (*brainstorming*)
- Membangun data yang berisi segala inventori yang dipunyai dan kerugian yang pernah dialami
- Wawancara pada personel-personel organisasi yang terkait dan memperkirakan resiko
- Memfasilitasi *workshop* untuk mendiskusikan resiko
- Analisa SWOT (*strengths-weaknesses-opportunities-threats*)
- Kuesioner dan survei resiko
- Analisis skenario strategi penanganan resiko
- Menggunakan teknologi untuk mengidentifikasi resiko dan memutuskan strategi penanganan yang harus diterapkan

3. Elemen-elemen ERM

Elemen-elemen ERM adalah sebagai berikut:

- Komitmen *Chief Executive Officer* (CEO)
- Kebijakan resiko dan misi perusahaan
- Laporan unit bisnis, dan jajaran eksekutif
- Pengembangan kerangka kerja (*framework*) resiko
- Pengembangan bahasa resiko yang umum
- Teknik untuk mengidentifikasi resiko
- Perangkat untuk memperkirakan resiko
- Perangkat untuk melaporkan dan memonitor resiko
- Keterkaitan resiko pada pihak-pihak yang sesuai dan bertanggung jawab
- Keterkaitan resiko dengan fungsi keuangan dan pendanaan
- Pengintegrasian indentifikasi resiko dan perkiraan resiko ke strategi organisasi

4. Framework ERM

Dua buah *framework Enterprise Risk Management* (ERM) adalah COSO dan RIMS. Keduanya mendeskripsikan pendekatan untuk mengidentifikasi, menganalisa, bertanggung jawab, dan memonitor resiko ataupun peluang di dalam maupun di luar lingkungan yang dihadapi perusahaan.

COSO memiliki delapan komponen dan empat kategori objek. Delapan komponen tersebut antara lain:

- Lingkungan internal (*internal environment*)
- *Setting* objek (*objective setting*)
- Identifikasi *event* (*event identification*)
- Perkiraan resiko (*risk assesment*)
- Tanggung jawab resiko (*risk response*)
- Aktivitas kontrol (*control activities*)
- Komunikasi dan informasi (*information and communication*)
- Pengawasan (*monitoring*)

Empat kategori objek antara lain:

- Strategi – tujuan akhir, mendukung misi organisasi
- Operasi – menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien
- Laporan finansial
- Pemenuhan (*compliance*) – sesuai dengan hukum dan regulasi yang berlaku

RIMS (*Risk and Insurance Management Society*) mendefinisikan ERM sebagai kultur, proses, dan perangkat untuk mengidentifikasi peluang yang strategis dan mengurangi ketidakpastian. ERM merupakan kumpulan pandangan mengenai resiko dari sudut pandang operasional maupun strategis dan merupakan proses yang mendukung pengurangan ketidakpastian serta mempromosikan eksploitasi peluang.

Menurut RIMS *Risk Maturity Model* untuk ERM terdapat tujuh buah kompetensi utama sebaik apa manajemen resiko *enterprise* dapat dicapai, berikut adalah tujuh kompetensi berdasarkan RIMS *Risk Maturity Model*:

- ERM – berbasis pendekatan (*based approach*) – derajat dukungan untuk ERM dari segi kultur perusahaan. Mengacu pada pemenuhan regulasi untuk semua proses, fungsi, garis bisnis, aturan, dan geografi. Derajat integrasi, komunikasi, dan koordinasi audit internal, teknologi informasi, kontrol, dan manajemen resiko.
- ERM manajemen proses (*process management*) – derajat bergolaknya proses ERM yang mengacu pada proses bisnis dan menggunakan langkah proses ERM untuk mengidentifikasi, memperkirakan, mengevaluasi, mengurangi, dan memonitor. Derajat

menggabungkan metode kualitatif yang didukung metode kuantitatif, analisis, dan perangkat (*tools*).

- Manajemen resiko keinginan (*risk appetite management*) – derajat pemahaman akibat resiko perdagangan pada bisnis perusahaan. Perhitungan dengan kepemimpinan dan kebijaksanaan memandu pembuat keputusan dan memperkecil jarak antara yang diinginkan dengan resiko yang sesungguhnya. Resiko keinginan mendefinisikan lingkup resiko yang diterima dan toleransi resiko mendefinisikan variasi ukuran resiko keinginan yang dianggap akan diterima.
- Akar kedisiplinan (*root cause discipline*) – derajat disiplin yang diaplikasikan untuk mengukur akar permasalahan dan mendefinisikan *event* yang terkait pada proses bisnis sehingga dapat mengurangi ketidakpastian, kumpulan informasi, dan mengukur keefektifan kontrol. Derajat resiko dari manusia, lingkungan eksternal, sistem, proses, dan relasi harus dieksplorasi.
- Resiko yang tidak di-cover (*uncovering risk*) – derajat kualitas dan cakupan penetrasi dari aktivitas prediksi resiko dalam dokumentasi resiko dan peluang. Derajat kumpulan pengetahuan dari tenaga ahli, basis data, dan *file* elektronik (seperti Microsoft Word, Microsoft Excel) untuk menghubungkan antar perusahaan.
- Manajemen performansi – derajat dijalankannya visi dan strategi, bekerja dari keuntungan finansial, kastamer, proses bisnis, dan pembelajaran perkembangan sudut pandang seperti *balanced scorecard* dari Kaplan atau pendekatan sejenis yang lainnya. Derajat didapatnya ketidakpastian atau deviasi potensial dari rencana atau pengharapan.
- Keterikatan dan dukungan bisnis (*business resiliency and sustainability*) – Tingkatan pada aspek dukungan proses ERM yang terintegrasi pada perencanaan operasional. Termasuk juga evaluasi bagaimana perencanaan mendukung keterikatan dan nilai. Derajat kepemilikan dan perencanaan dapat mencakup dan mengatasi permasalahan *platform* teknologi. Contohnya *vendor* dan kebebasan serta kemandirian distribusi, gangguan peluang *supply* (*supply chain*), perubahan harga pasar yang ekstrim, perubahan aliran dana, likuiditas bisnis, dan lain sebagainya.

5. Tipe-tipe Fungsi Resiko

Fungsi primer resiko pada sebuah perusahaan besar yang mungkin berpartisipasi dengan program ERM adalah sebagai berikut:

- Perencanaan strategi – mengidentifikasi ancaman eksternal dan peluang kompetitif terkait dengan inisiatif yang strategis pada penanganannya.

- Pemasaran – memahami target kastamer untuk memastikan produk atau layanan sesuai dengan yang dibutuhkan kastamer.
- Pemenuhan dan etik – memonitor pemenuhan dengan investigasi secara langsung
- Pemenuhan finansial – mengidentifikasi keuangan untuk laporan resiko finansial
- Hukum departemen – mengelola dan menganalisa trend penting yang legal dan dapat berpengaruh pada organisasi
- Jaminan – menjamin semua yang butuh jaminan pada organisasi
- Kekayaan – memastikan dana memenuhi kebutuhan bisnis ketika manajemen resiko terkait dengan harga komoditas dan ekspor impor
- Jaminan kualitas operasional (*Operational Quality Assurance*) – memverifikasi keluaran operasional beserta toleransinya
- Manajemen operasional – memastikan bisnis tetap berjalan
- Kredit – memastikan kredit yang diberikan ke kastamer sesuai dengan kemampuan bayar mereka
- Layanan kastamer – memastikan keluhan kastamer ditangani dengan benar
- Audit internal – mengevaluasi efektivitas dari setiap fungsi resiko dan merekomendasikan perbaikan

6. Tantangan Implementasi ERM

Tantangan implementasi ERM adalah sebagai berikut:

- Mengidentifikasi sponsor eksekutif untuk ERM
- Membangun bahasa resiko yang umum atau istilah yang umum
- Mengidentifikasi dan mendeskripsikan resiko pada daftar kumpulan resiko
- Mengimplementasikan tingkatan resiko untuk menentukan prioritas resiko
- Membangun komite resiko untuk mengkoordinasikan aktivitas pada fungsi resiko
- Membangun kepemilikan untuk resiko tertentu dan meresponnya
- Mendemostrasikan keuntungan dari usaha manajemen resiko
- Mengembangkan perencanaan aksi untuk memastikan langkah pengelolaan resiko
- Mengembangkan laporan hasil konsolidasi untuk macam-macam hal yang terkait (*stakeholders*)
- Memonitor hasil aksi yang dilakukan untuk mengurangi resiko
- Memastikan resiko dapat ditangani dengan efisien oleh auditor internal, tim konsultan, dan entitas evaluasi lainnya.

7. Kesimpulan

ERM adalah suatu pendekatan yang sistematis untuk mengevaluasi risiko dan peluang pada sebuah perusahaan. Ketika ERM didesain dan diimplementasikan maka dapat dijadikan panduan aktivitas operasional dan finansial, menempatkan tanggung jawab dan perhitungan fungsionalitas. ERM akan lebih baik diterapkan dengan menggunakan *framework*.

Daftar Pustaka

Committee of Sponsoring Organizations (COSO) of the Treadway Commission. 2004. Enterprise Risk Management – Integrated Framework.

Institute of Management Accountants. 2007. Enterprise Risk Management: Tools and Techniques for Effective Implementation.

Johnson, David M. dan James DeLoach. Enterprise Risk Management – A Renewed Focus. www.protiviti.com.

http://en.wikipedia.org/wiki/Enterprise_Risk_Management