

# manajemen resiko

*by* PASCASARJANA UIR

---

**Submission date:** 20-Sep-2024 10:21AM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2459645410

**File name:** 21.\_Bu\_raja\_2023\_Buku\_MANAJEMEN\_RISIKO.pdf (1.07M)

**Word count:** 20131

**Character count:** 139166

# MANAJEMEN RISIKO

Dalam dunia yang terus berubah dengan cepat, bisnis dihadapkan pada beragam ketidakpastian dan tantangan yang dapat memengaruhi keseimbangan operasional dan keberlangsungan. Di tengah dinamika pasar global, perubahan teknologi yang pesat, dan perubahan regulasi yang konstan, manajemen risiko menjadi esensi vital bagi perusahaan untuk bertahan dan tumbuh dalam lingkungan yang tidak pasti ini. Dalam buku ini, kita akan menyelami peran dan signifikansi manajemen risiko, menjelajahi strategi-strategi yang dapat diterapkan, serta bagaimana pendekatan ini menjadi landasan bagi keberhasilan organisasi di era modern.

Buku ini di susun secara lengkap dengan tujuan untuk memudahkan para pembaca memahami isi buku ini. Buku ini membahas tentang Konsep Manajemen Risiko, Pengidentifikasian dan Penanggulangan Risiko, Risiko Sumber Daya Manusia, Risiko Pemasaran, Risiko Produksi, Risiko Keuangan dan Risiko Pembayaran Uang Digital.



PT MAFY MEDIA LITERASI INDONESIA  
ANGGOTA IKAPI 041/SBA/2023  
Email : [penerbitmafya@gmail.com](mailto:penerbitmafya@gmail.com)  
Website : [penerbitmafya.com](http://penerbitmafya.com)  
FB : Penerbit Mafy



MANAJEMEN RISIKO

# MANAJEMEN RISIKO

Dr. Raja Ria Yusnita S.E., M.E.  
Loso Judijanto, S.Si., M.M., M.Stats.  
Sheila Zahidah Wandani, S.IP.



---

MANAJEMEN

---

**RISIKO**

## Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

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 Rp 100.000.000 (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 Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. 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 a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).



---

MANAJEMEN

---

# RISIKO

<sup>38</sup> Dr. Raja Ria Yusnita S.E., M.E.  
Loso Judijanto, S.Si., M.M., M.Stats.  
Shela Zahidah Wandani, S.IP.



# MANAJEMEN RISIKO

Penulis:

**38. Raja Ria Yusnita S.E., M.E.**

**2.roso Judijanto, S.Si., M.M., M.Stats.**

**Shela Zahidah Wandani, S.IP.**

Editor:

**Andi Asari**

Desainer:

**Tim Mafy**

Sumber Gambar Cover:

**www.freepik.com**

Ukuran:

**iv, 106 hlm., 15,5 cm x 23 cm**

**ISBN: 978-623-8543-44-1**

Cetakan Pertama:

**Desember 2023**

**Hak Cipta Dilindungi oleh Undang-undang. Dilarang menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.**

**PT MAFY MEDIA LITERASI INDONESIA**

**ANGGOTA IKAPI 041/SBA/2024**

Kota Solok, Sumatera Barat, Kode Pos 27312

Kontak: 081374311814

Website: [www.penerbitmafy.com](http://www.penerbitmafy.com)

E-mail: [penerbitmafy@gmail.com](mailto:penerbitmafy@gmail.com)

# KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan yang maha Esa, karena atas pertolongan dan limpahan rahmatnya sehingga penulis bisa menyelesaikan buku yang berjudul Manajemen Risiko. Buku ini di susun secara lengkap dengan tujuan untuk memudahkan para pembaca memahami isi buku ini. Buku ini membahas tentang Konsep Manajemen Risiko, Pengidentifikasian dan Penanggulangan Risiko, Risiko Sumber Daya Manusia, Risiko Pemasaran, Risiko Produksi, Risiko Keuangan dan Risiko Pembayaran Uang Digital.

Kami menyadari bahwa buku yang ada ditangan pembaca ini masih banyak kekurangan. Maka dari itu kami sangat mengharapkan saran untuk perbaikan buku ini dimasa yang akan datang. Dan tidak lupa kami mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penerbitan buku ini. Semoga buku ini dapat membawa manfaat dan dampak positif bagi para pembaca.

Penulis, 30 November 2023



<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>Bab 1 Konsep Manajemen Risiko .....</b>	<b>3</b>
1.1 Pentingnya Manajemen Risiko.....	3
1.2 Konsep Risiko.....	5
1.3 Macam-Macam Risiko .....	6
1.4 Tahap-Tahap Manajemen Risiko.....	12
<b>BAB 2 Pengidentifikasian dan Penanggulangan Risiko.....</b>	<b>15</b>
2.1 Pengertian Risiko.....	15
2.2 Identifikasi dan Analisis Risiko.....	16
2.3 Penanggulangan Risiko .....	23
<b>BAB 3 Risiko Sumber Daya Manusia .....</b>	<b>29</b>
3.1 Identifikasi Risiko Sumber Daya Manusia .....	29
3.2 Evaluasi Risiko dan Prioritas.....	30
3.3 Strategi Pengelolaan Risiko Sumber Daya Manusia .....	32
3.4 Kebijakan Manajemen Risiko Sumber Daya Manusia .....	33
3.5 Tren Industri dan Regulasi Ketenagakerjaan.....	34
3.6 Manajemen Krisis Sumber Daya Manusia.....	37
<b>BAB 4 Risiko Pemasaran .....</b>	<b>39</b>
4.1 Risiko Pasar.....	39
4.2 Risiko Persaingan .....	41
4.3 Risiko Produk dan Inovasi .....	43
4.4 Risiko Distribusi .....	44

4.5	Risiko Promosi dan Pemasaran Digital .....	47
4.6	Risiko Hukum dan Regulasi.....	49
4.7	Risiko Perubahan Lingkungan.....	50
<b>BAB 5</b>	<b>Risiko Produksi.....</b>	<b>53</b>
5.1	Keterlambatan Produksi .....	53
5.2	Kualitas Produk .....	54
5.3	Efisiensi Operasional.....	55
5.4	Perubahan Teknologi .....	56
5.5	Ketergantungan Pada Pemasok .....	58
5.6	Perubahan Regulasi.....	59
5.7	Keselamatan Kerja.....	60
5.8	Permintaan Pasar.....	62
<b>BAB 6</b>	<b>Risiko Keuangan.....</b>	<b>65</b>
6.1	Pengenalan Risiko Keuangan.....	65
6.2	Jenis-Jenis Risiko Keuangan.....	66
6.3	Metode Pengukuran Risiko Keuangan .....	69
6.4	Strategi Mitigasi Risiko Keuangan.....	72
6.5	Peran Manajemen Risiko Keuangan dalam Pengambilan Keputusan .....	74
6.6	Tantangan dan Peluang di Masa Depan.....	75
<b>BAB 7</b>	<b>Risiko Pembayaran Uang Digital.....</b>	<b>79</b>
7.1	Pengenalan Uang Digital .....	79
7.2	Keuntungan Penggunaan Uang Digital.....	80
7.3	Risiko Keamanan Uang Digital.....	82
7.4	Risiko Regulasi dan Hukum.....	85
7.5	Risiko Volatilitas Nilai.....	88
	<b>KESIMPULAN .....</b>	<b>91</b>
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>93</b>
	<b>PROFIL PENULIS.....</b>	<b>103</b>





# PENDAHULUAN

Dalam dunia yang terus berubah dengan cepat, bisnis dihadapkan pada beragam ketidakpastian dan tantangan yang dapat memengaruhi keseimbangan operasional dan keberlangsungan. Di tengah dinamika pasar global, perubahan teknologi yang pesat, dan perubahan regulasi yang konstan, manajemen risiko menjadi esensi vital bagi perusahaan untuk bertahan dan tumbuh dalam lingkungan yang tidak pasti ini. Dalam buku ini, kita akan menyelami peran dan signifikansi manajemen risiko, menjelajahi strategi-strategi yang dapat diterapkan, serta bagaimana pendekatan ini menjadi landasan bagi keberhasilan organisasi di era modern.

Tantangan-tantangan bisnis modern seringkali tidak terduga. Mulai dari ketidakstabilan pasar keuangan hingga perubahan iklim yang memengaruhi rantai pasokan, perusahaan dihadapkan pada risiko-risiko yang berkembang secara terus-menerus. Sebagai respons terhadap kondisi yang tidak pasti ini, manajemen risiko telah menjadi pilar yang mendukung

perusahaan untuk mengantisipasi, merespons, dan bahkan mengambil inisiatif dalam menghadapi ancaman yang muncul.

9 Manajemen risiko bukan hanya tentang mengidentifikasi ancaman, tetapi juga tentang memanfaatkan peluang yang muncul dari ketidakpastian. Dengan pendekatan yang tepat, manajemen risiko dapat menjadi landasan yang kuat untuk pengambilan keputusan strategis, membantu perusahaan untuk mengukur dan mengelola risiko secara efektif sambil memungkinkan inovasi dan pertumbuhan yang berkelanjutan.

Buku ini bertujuan untuk mengeksplorasi konsep dan praktik manajemen risiko, termasuk bagaimana manajemen risiko dapat menjadi komponen penting dalam keberhasilan bisnis modern. Kami akan menyoroti beragam aspek manajemen risiko, dari identifikasi risiko hingga penerapan strategi mitigasi yang efektif, serta bagaimana manajemen risiko berkembang seiring dengan dinamika perubahan di berbagai sektor industri. Dengan landasan informasi yang kuat dan studi kasus praktis, buku ini akan memberikan wawasan mendalam tentang pentingnya manajemen risiko, membantu pembaca untuk memahami peran strategisnya dalam menjaga ketahanan bisnis di era yang dipenuhi oleh ketidakpastian.



# BAB 1 KONSEP MANAJEMEN RISIKO

## 1.1 Pentingnya Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko dalam suatu organisasi. Manajemen risiko membantu organisasi mengidentifikasi potensi risiko yang dapat menyebabkan kerugian finansial. Dengan menilai risiko secara proaktif, organisasi dapat mengambil langkah-langkah untuk meminimalkan atau menghindari dampak finansial yang merugikan. Selain itu, manajemen risiko membantu dalam mengidentifikasi risiko yang dapat merugikan citra dan reputasi organisasi di mata pelanggan, mitra bisnis, dan masyarakat umum (Bromiley et al., 2015). Dengan demikian, organisasi dapat mengambil tindakan pencegahan atau mengelola reputasi dengan baik.

Organisasi sering kali harus mematuhi berbagai peraturan dan hukum. Manajemen risiko membantu dalam memastikan

bahwa organisasi beroperasi sesuai dengan peraturan yang berlaku, menghindari sanksi hukum dan konsekuensi negatif lainnya. Informasi yang diperoleh melalui proses manajemen risiko dapat <sup>7</sup> meningkatkan kualitas pengambilan keputusan (Power, 2004). Dengan pemahaman yang lebih baik <sup>29</sup> tentang risiko yang terlibat, para pemimpin organisasi dapat membuat keputusan yang lebih informasional dan terukur.

<sup>13</sup> Manajemen risiko membantu organisasi dalam merencanakan dan melaksanakan strategi dengan lebih baik. Dengan mengetahui risiko-risiko yang mungkin timbul, organisasi dapat mengarahkan sumber daya mereka untuk mengurangi risiko atau memanfaatkan peluang yang mungkin muncul (Power, 2009). Lingkungan bisnis selalu penuh ketidakpastian. Manajemen risiko membantu organisasi dalam mengidentifikasi dan mengelola ketidakpastian, sehingga dapat beradaptasi dengan perubahan kondisi eksternal dengan lebih fleksibel.

Risiko dapat merugikan keamanan operasional suatu organisasi. Manajemen risiko membantu dalam mengidentifikasi potensi risiko terhadap operasi sehari-hari dan memberikan kerangka kerja untuk mengimplementasikan langkah-langkah keamanan yang tepat. Dalam konteks manajemen proyek, identifikasi dan pengelolaan risiko sangat penting. Manajemen risiko membantu proyek-proyek untuk mengidentifikasi tantangan potensial dan mengambil langkah-langkah untuk meminimalkan dampaknya <sup>55</sup> terhadap tujuan proyek (Mikes, 2009). Dengan manajemen risiko, organisasi dapat memiliki pemahaman yang lebih baik tentang keseluruhan lingkungan operasional dan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilannya.

Organisasi yang mampu mengelola risiko dengan baik memiliki keunggulan kompetitif. Perusahaan dapat lebih responsif terhadap perubahan pasar dan lebih siap menghadapi tantangan yang muncul. Dengan mengimplementasikan

manajemen risiko, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang lebih stabil, terjamin, dan dapat memberikan nilai tambah jangka panjang kepada semua pemangku kepentingan.

## 1.2 Konsep Risiko

Risiko merujuk pada ketidakpastian yang terkait dengan suatu peristiwa atau keadaan yang dapat berdampak negatif pada tujuan atau hasil suatu aktivitas. Konsep dasar risiko melibatkan pemahaman tentang sifat ketidakpastian, potensi dampak negatif, dan kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan. Berikut adalah beberapa elemen kunci dalam konsep dasar risiko:

### 1. Ketidakpastian

Risiko muncul karena ketidakpastian mengenai masa depan. Tidak mungkin untuk memprediksi dengan pasti bagaimana suatu peristiwa akan berkembang atau bagaimana dampaknya akan memengaruhi suatu situasi (Aven, 2016).

### 2. Peristiwa Risiko

Risiko terkait dengan peristiwa-peristiwa yang dapat terjadi di masa depan dan memiliki potensi untuk mengakibatkan dampak negatif. Peristiwa ini dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk perubahan ekonomi, perubahan pasar, bencana alam, kesalahan manusia, dan banyak lagi.

### 3. Dampak Negatif

Risiko selalu terkait dengan potensi dampak negatif pada tujuan atau hasil yang diinginkan. Dampak ini dapat berupa kerugian finansial, kerugian reputasi, penurunan kinerja operasional, atau dampak lainnya yang dapat merugikan organisasi atau individu.

### 4. Kemungkinan Terjadinya

Risiko juga terkait dengan probabilitas atau kemungkinan terjadinya suatu peristiwa. Beberapa risiko mungkin memiliki kemungkinan tinggi terjadi, sementara yang lain memiliki tingkat kemungkinan yang rendah (Oehmen et al., 2014).



## 5. Manajemen Risiko

Konsep dasar risiko melibatkan upaya untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko secara proaktif. Ini melibatkan pemahaman tentang sumber risiko, ukuran potensi dampak, dan upaya untuk mengurangi atau mentransfer risiko, serta mengembangkan strategi untuk mengatasi risiko yang tidak dapat dihindari.

## 6. Tingkat Risiko

Untuk membantu dalam pengelolaan risiko, seringkali dilakukan penilaian terhadap tingkat risiko. Ini melibatkan pengukuran atau penilaian terhadap tingkat ketidakpastian, potensi dampak, dan kemungkinan terjadinya suatu peristiwa (Pym, 2015).

## 7. Proses Berkesinambungan

Manajemen risiko bukanlah tugas sekali jalan, melainkan suatu proses berkesinambungan. Organisasi dan individu perlu terus-menerus memantau dan mengevaluasi risiko, serta mengadaptasi strategi manajemen risiko mereka sesuai dengan perubahan kondisi atau lingkungan.

## 1.3 Macam-Macam Risiko

### 1.3.1 Macam-Macam Risiko Berdasarkan Sifatnya

Berdasarkan sifatnya, risiko dapat dibagi menjadi beberapa kategori utama. Berikut adalah beberapa macam risiko berdasarkan sifatnya:

#### 1. Risiko Spekulatif

Risiko spekulatif terkait dengan keputusan yang diambil dengan harapan memperoleh keuntungan, namun juga membawa risiko kerugian. Karakteristik utama dari risiko spekulatif adalah tingginya tingkat ketidakpastian dan potensi fluktuasi nilai yang besar (Robby Gunawan, Meina Wulansari Yusniar, 2021). Diversifikasi portofolio, penelitian yang cermat, dan manajemen risiko yang baik adalah beberapa strategi yang dapat membantu mengurangi dampak risiko spekulatif.



Contoh: Investasi saham, perdagangan komoditas, dan aktivitas keuangan lainnya yang melibatkan spekulasi.

2. Risiko Murni (*Pure Risk*)

Risiko murni hanya memiliki dua kemungkinan hasil: kerugian atau tidak ada kerugian. Tidak ada kemungkinan keuntungan. Manajemen risiko dalam konteks risiko murni sering kali melibatkan strategi-strategi seperti asuransi. Dengan mentransfer risiko ke perusahaan asuransi, individu atau organisasi dapat melindungi diri mereka dari konsekuensi keuangan yang mungkin timbul akibat risiko murni. Asuransi membantu melindungi terhadap kerugian finansial tanpa memberikan potensi keuntungan finansial dari kejadian yang tidak diinginkan.

Contoh: Risiko asuransi seperti kecelakaan, kebakaran, atau bencana alam.

3. Risiko Sistematis

Risiko sistematis, juga dikenal sebagai risiko pasar atau risiko sistemik, terkait dengan faktor-faktor eksternal yang memengaruhi seluruh pasar atau seluruh industri. Manajemen risiko terkait risiko sistematis melibatkan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi pasar, serta upaya untuk mengelola eksposur terhadap risiko tersebut melalui strategi diversifikasi, asuransi, atau instrumen keuangan lainnya (Puspita & Yuliari, 2019).

Contoh: Krisis keuangan global, perubahan suku bunga secara keseluruhan, atau perubahan regulasi pemerintah.

4. Risiko Tidak Sistematis

Risiko tidak sistematis adalah risiko yang bersifat spesifik atau unik untuk suatu perusahaan atau aset tertentu. Manajemen risiko tidak sistematis melibatkan upaya untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang bersifat spesifik untuk entitas tertentu. Hal ini dapat melibatkan pemantauan secara cermat terhadap kinerja perusahaan, analisis fundamental, dan strategi diversifikasi

yang sesuai dengan tujuan dan toleransi risiko investor. Dalam beberapa kasus, asuransi juga dapat digunakan untuk melindungi terhadap risiko khusus yang tidak sistematis.

Contoh: Risiko manajemen, perubahan manajemen perusahaan, atau perubahan dalam persaingan pasar.

#### 5. Risiko Keuangan

Risiko keuangan melibatkan potensi kerugian finansial atau volatilitas<sup>42</sup> harga. Manajemen risiko keuangan melibatkan upaya untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko ini dengan menggunakan berbagai strategi dan instrumen keuangan. Tujuannya adalah untuk melindungi nilai investasi, mengoptimalkan pengembalian, dan memastikan<sup>54</sup> keberlanjutan keuangan entitas atau individu (Nailufaroh et al., 2021).

Contoh: Risiko pasaran, risiko kredit, risiko likuiditas, dan risiko operasional.

#### 6. Risiko Struktural

Risiko struktural muncul dari perubahan dalam struktur ekonomi atau industri. Perusahaan yang mampu mengidentifikasi, memahami, dan menanggapi risiko struktural<sup>88</sup> dapat memiliki keunggulan kompetitif. Fleksibilitas dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis menjadi kunci untuk mengelola risiko struktural dengan baik.

Contoh: Perubahan dalam teknologi, perubahan dalam preferensi konsumen, atau perubahan dalam regulasi industri.

#### 7. Risiko Etis

Risiko etis melibatkan potensi dampak negatif pada reputasi organisasi akibat tindakan atau kebijakan yang dianggap tidak etis.

Contoh: Skandal korupsi, pelanggaran hak asasi manusia, atau praktik bisnis yang dianggap tidak adil.

## 8. Risiko Geopolitik

Risiko geopolitik muncul dari ketidakstabilan politik dan geografis di tingkat global atau regional. Manajemen risiko etis melibatkan pengembangan kebijakan, prosedur, dan budaya perusahaan yang mendukung perilaku etis. Organisasi yang berkomitmen untuk menjaga etika dalam semua aspek operasionalnya dapat meminimalkan risiko etis dan membangun kepercayaan pemangku kepentingan (Sukirno & Murni, 2023). Reputasi yang baik dalam etika bisnis dapat menjadi aset yang sangat berharga.

Contoh: Konflik politik, perang, atau perubahan rezim pemerintah.

## 9. Risiko Lingkungan dan Sosial

Risiko ini terkait dengan dampak negatif pada lingkungan atau masyarakat akibat kegiatan organisasi. Manajemen risiko lingkungan dan sosial melibatkan pengembangan kebijakan dan praktik yang mendukung keberlanjutan, serta keterlibatan yang positif dengan pemangku kepentingan dan komunitas. Perusahaan yang mampu mengidentifikasi dan mengelola risiko ini secara efektif dapat membangun reputasi yang lebih baik dan berkontribusi pada keberlanjutan jangka panjang.

Contoh: Dampak lingkungan, tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), atau perubahan norma sosial.

### 1.3.2 Macam-Macam Risiko berdasarkan Sumbernya

Risiko intern dan risiko ekstern adalah dua kategori risiko yang dapat mempengaruhi suatu perusahaan, dan keduanya memiliki karakteristik dan sumber yang berbeda.

#### A. Risiko Intern

##### 1. Definisi

Risiko intern merujuk pada potensi kerugian atau dampak negatif yang berasal dari dalam perusahaan sendiri, yang dapat disebabkan oleh keputusan manajemen, proses operasional, atau faktor internal lainnya.

## **2. Sumber Risiko Intern**

- a. Kesalahan Manajemen: Risiko dapat muncul akibat keputusan manajemen yang tidak tepat, strategi yang buruk, atau kebijakan internal yang tidak efektif.
- b. Kesalahan Karyawan: Tindakan atau keputusan individu karyawan yang dapat menyebabkan kerugian, seperti kesalahan operasional atau kegagalan dalam melaksanakan tugas.
- c. Kesalahan Proses: Risiko dapat muncul dari kegagalan dalam proses internal, termasuk prosedur operasional, manufaktur, atau rantai pasok.

## **3. Contoh Risiko Intern**

- a. Kecelakaan Kerja: Risiko cedera atau kecelakaan di tempat kerja yang dapat merugikan karyawan dan mempengaruhi produktivitas.
- b. Miss Manajemen: Risiko yang timbul akibat keputusan manajemen yang tidak tepat, seperti penilaian pasar yang salah atau alokasi sumber daya yang tidak efisien.
- c. Kesalahan Proses: Misalnya, kesalahan produksi yang menyebabkan produk cacat atau tidak memenuhi standar kualitas.

## **4. Pengelolaan Risiko Intern:**

- a. Peningkatan Proses:
  - Memastikan prosedur operasional yang baik dan pemantauan secara terus-menerus.
  - Melibatkan karyawan dalam pelatihan untuk mengurangi risiko kesalahan manusia.
- b. Manajemen Risiko:
  - Penilaian risiko secara teratur untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko internal.
  - Penerapan kebijakan dan praktik manajemen risiko yang efektif.



## B. Risiko Ekstern

### 1. Definisi

Risiko ekstern merujuk pada potensi kerugian atau dampak negatif yang berasal dari faktor-faktor di luar kendali langsung perusahaan, seperti kondisi pasar, perubahan regulasi, atau tindakan pihak eksternal.

### 2. Sumber Risiko Ekstern

- a. Pasar dan Persaingan: Perubahan dalam permintaan pasar, perubahan tren konsumen, atau persaingan yang meningkat dapat menjadi sumber risiko eksternal.
- b. Perubahan Regulasi: Perubahan dalam regulasi pemerintah atau kebijakan industri yang dapat memengaruhi operasi perusahaan.
- c. Perubahan Ekonomi: Ketidakstabilan ekonomi, fluktuasi suku bunga, atau perubahan dalam nilai tukar mata uang dapat menyebabkan risiko eksternal.

### 3. Contoh Risiko Ekstern:

- a. Risiko Pencurian: Potensi kehilangan akibat tindakan pencurian atau kejahatan.
- b. Persaingan yang Intensif: Penurunan pangsa pasar atau penurunan keuntungan akibat persaingan yang kuat.
- c. Perubahan Regulasi: Risiko yang muncul dari perubahan aturan atau regulasi pemerintah yang mempengaruhi bisnis.

### 4. Pengelolaan Risiko Ekstern:

- a. Analisis Lingkungan Eksternal:
  - Memahami perubahan dalam lingkungan eksternal dan memantau tren pasar.
  - Diversifikasi produk atau pasar untuk mengurangi risiko terkait dengan kondisi pasar spesifik.
- b. Kepatuhan Regulasi:
  - Memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan regulasi untuk menghindari sanksi atau kerugian hukum.

## 1.4 Tahap-Tahap Manajemen Risiko <sup>10</sup>

Manajemen risiko melibatkan serangkaian tahapan yang dirancang untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko agar organisasi dapat mencapai tujuannya dengan lebih efektif. Berikut adalah tahap-tahap umum dalam manajemen risiko:

### 1.4.1 Identifikasi Risiko <sup>7</sup>

Tahap pertama dalam manajemen risiko adalah mengidentifikasi risiko yang mungkin memengaruhi tujuan organisasi. Ini melibatkan pengidentifikasian potensi kejadian atau kondisi yang dapat memiliki dampak negatif. Berikut merupakan langkah-langkah dalam tahap identifikasi risiko:

- Melibatkan pemangku kepentingan untuk mendapatkan pandangan yang komprehensif.
- Menggunakan berbagai alat seperti analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), *brainstorming*, dan analisis dokumentasi.

### 1.4.2 Analisis Risiko <sup>9</sup>

Setelah identifikasi risiko, langkah selanjutnya adalah menganalisis risiko untuk memahami potensi dampaknya dan kemungkinan terjadinya. Berikut merupakan langkah-langkah dalam analisis risiko. Menilai tingkat kemungkinan dan dampak risiko.

- Mengembangkan profil risiko untuk setiap risiko yang diidentifikasi.
- Menganalisis korelasi antara risiko dan dampaknya.

### 1.4.3 Evaluasi Risiko

Pada tahap ini, risiko dievaluasi untuk menentukan prioritas dan tingkat urgensi. Ini melibatkan penentuan risiko mana yang harus diatasi terlebih dahulu. Berikut merupakan langkah-langkah dalam evaluasi risiko:



- Menggunakan matriks risiko untuk menilai dan membandingkan risiko.
- Menetapkan tingkat toleransi risiko untuk membantu dalam penentuan prioritas.

#### 1.4.4 <sup>7</sup> Pengembangan Strategi Manajemen Risiko

Strategi manajemen risiko dikembangkan untuk mengatasi risiko yang diidentifikasi. Ini mencakup pemilihan tindakan yang tepat untuk mengurangi, mentransfer, atau menerima risiko. Berikut merupakan langkah-langkah dalam pengembangan strategi manajemen risiko

- Memilih dari berbagai opsi manajemen risiko, seperti mitigasi risiko, asuransi, atau kontrak.
- Mengembangkan rencana tindakan yang jelas untuk mengimplementasikan strategi manajemen risiko.

#### 1.4.5 Implementasi Tindakan Manajemen Risiko

Tindakan yang telah dipilih dalam strategi manajemen risiko diimplementasikan sesuai rencana. Berikut merupakan langkah-langkah dalam implementasi tindakan manajemen risiko

- Menetapkan tanggung jawab dan batas waktu untuk setiap tindakan.
- Memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan tersedia untuk melaksanakan tindakan.

#### 1.4.6 Pemantauan dan Pengawasan

Risiko dan tindakan manajemen risiko yang diambil harus terus dipantau dan dievaluasi untuk memastikan efektivitasnya.

Langkah-langkah:

- Melakukan pemantauan berkala terhadap risiko.
- Menyesuaikan strategi dan tindakan manajemen risiko jika diperlukan.

#### 1.4.7 Pelaporan dan Komunikasi

Proses pelaporan dan komunikasi dibutuhkan untuk memastikan informasi tentang risiko dan manajemen risiko dapat diakses oleh semua pemangku kepentingan yang relevan.

Langkah-langkah:

- Menyusun laporan risiko secara teratur.
- Berkomunikasi secara efektif dengan semua pemangku kepentingan yang terlibat.

#### 1.4.8 Pengembangan Kebijakan dan Prosedur

Membangun kebijakan dan prosedur manajemen risiko untuk memastikan bahwa pendekatan yang konsisten diadopsi di seluruh organisasi.

Langkah-langkah:

- Membuat dan memperbarui kebijakan manajemen risiko.
- Menyusun prosedur operasional standar untuk implementasi manajemen risiko.

Setiap tahap dalam manajemen risiko harus diintegrasikan ke dalam siklus manajemen yang berkelanjutan. Pendekatan yang sistematis dan terus-menerus dalam mengelola risiko membantu organisasi untuk mengidentifikasi peluang, meminimalkan ancaman, dan mencapai tujuannya dengan lebih baik.



## Bab 2 Pengidentifikasian Dan Penanggulangan Risiko

### 2.1 Pengertian Risiko

Definisi risiko menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah hasil yang tidak diinginkan, merugikan, atau membahayakan yang muncul dari suatu tindakan atau perbuatan. Risiko merujuk pada kemungkinan hasil yang tidak diinginkan dalam konteks operasional yang dapat diukur sebagai deviasi dari standar (Dewi, 2019). Risiko merupakan perbedaan antara tingkat pengembalian yang diharapkan (*expected return - ER*) dengan tingkat pengembalian aktual (*actual return*). Hal yang ada dalam risiko biasanya seperti dibawah ini:

- Kans kerugian – peluang terjadinya kerugian
- Kemungkinan kerugian potensi terjadinya kerugian
- Ketidakpastian – situasi yang tidak pasti

- Penyimpangan kenyataan dari hasil yang diharapkan – perbedaan antara hasil aktual dan yang diharapkan
- Probabilitas bahwa suatu hasil berbeda dari yang diharapkan – kemungkinan hasil yang berbeda dari yang diharapkan

Secara keseluruhan risiko dapat disimpulkan sebagai suatu keadaan yang muncul karena ketidakpastian dengan potensi konsekuensi merugikan yang mungkin terjadi.

## 2.2 Identifikasi dan Analisis Risiko

### 2.2.1 Identifikasi Risiko

Tahap pertama dalam proses manajemen risiko, menurut (Darmawi, 2022), adalah identifikasi risiko. Identifikasi risiko merupakan langkah kritis yang dilakukan secara sistematis untuk mengenali potensi risiko atau kerugian yang dapat mempengaruhi aspek keuangan, kreditur, dan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Proses ini dianggap sebagai langkah yang paling penting karena dari sini, semua risiko yang ada atau yang mungkin muncul dalam suatu proyek harus teridentifikasi.

Proses identifikasi risiko harus dilakukan secara teliti dan menyeluruh, sehingga tidak ada risiko yang terlewat atau tidak terdeteksi (Darmawi, 2022). Untuk melaksanakan proses ini, berbagai teknik dapat digunakan:

#### 1. Questionnaire

Penggunaan kuesioner atau survei adalah metode yang efektif untuk menghimpun informasi tentang risiko dari beragam pihak terkait. Dengan menyebarkan kuesioner atau survei, informasi yang relevan terkait dengan potensi risiko dapat dikumpulkan dari sejumlah individu atau kelompok yang memiliki wawasan atau pengalaman terkait. Pendekatan ini memungkinkan identifikasi risiko dari perspektif yang beragam, memperluas pemahaman tentang potensi ancaman yang mungkin dihadapi oleh suatu proyek atau organisasi.

## 2. *Industry Benchmarking*

Membandingkan risiko yang dihadapi dengan standar atau praktik terbaik dalam industri yang sama merupakan langkah penting dalam manajemen risiko. Ini melibatkan evaluasi dan perbandingan risiko yang dihadapi oleh suatu entitas atau proyek dengan praktik-praktik yang diakui sebagai standar tertinggi dalam industri yang serupa. Proses ini memungkinkan untuk menilai sejauh mana risiko yang dihadapi sesuai dengan praktik-praktik terbaik yang telah ditetapkan, dan memungkinkan identifikasi perbedaan atau ketidaksesuaian yang dapat diatasi untuk meningkatkan keamanan, efisiensi, dan keselamatan dalam operasi organisasi atau proyek yang bersangkutan.

## 3. *Risk Assessment Workshop*

Sesi evaluasi risiko yang melibatkan berbagai pihak terkait, disebut juga sebagai pertemuan stakeholder, adalah forum khusus yang digunakan untuk menilai dan mengidentifikasi risiko yang mungkin terjadi dalam suatu proyek atau situasi tertentu. Dalam sesi ini, berbagai pihak yang memiliki kepentingan dan keterlibatan dalam proyek atau situasi tersebut berkumpul untuk memeriksa secara menyeluruh kemungkinan risiko yang ada, memahami perspektif masing-masing stakeholder, dan mencari solusi atau strategi yang dapat mengelola risiko-risiko tersebut. Partisipasi dari berbagai pihak yang terlibat dalam pertemuan ini membantu dalam mendapatkan pandangan yang lebih komprehensif serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dalam manajemen risiko.

## 4. *Incident Investigation*

Mempelajari insiden-insiden sebelumnya adalah langkah penting dalam manajemen risiko. Hal ini memungkinkan kita untuk memahami bagaimana risiko-risiko tertentu telah mempengaruhi atau berdampak pada situasi sebelumnya. Dari pengalaman tersebut, kita dapat belajar pola-pola atau tren-



tren yang mungkin menjadi petunjuk terhadap risiko-risiko potensial di masa depan. Analisis terhadap insiden-insiden sebelumnya membantu<sup>7</sup> dalam mempersiapkan strategi yang lebih baik untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko-risiko yang mungkin terjadi.

#### 5. **Auditing**

Auditing adalah proses pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan terhadap proses-proses spesifik dalam suatu organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk mengidentifikasi risiko yang terkait dengan proses-proses tersebut. Melalui proses ini, dilakukan penilaian terhadap keefektifan, keamanan, kepatuhan terhadap standar atau regulasi, serta potensi risiko yang mungkin muncul selama proses-proses tersebut berlangsung. Dengan melakukan audit, organisasi dapat memahami lebih baik di mana letak risiko-risiko potensial dan di mana perbaikan atau perubahan mungkin diperlukan untuk mengurangi risiko-risiko tersebut.

#### 6. **Inspection**

Melakukan pemeriksaan mendalam terhadap fasilitas, prosedur, atau sistem untuk mengenali potensi risiko.

#### 7. **HAZOP (Hazard and Operability Studies)**

Studi yang sistematis untuk mengidentifikasi potensi bahaya (hazard) dan memeriksa operabilitas dari suatu sistem.

Semua teknik ini berupaya untuk memastikan bahwa seluruh spektrum risiko diidentifikasi secara tepat sehingga langkah-langkah penanggulangan risiko dapat dirancang dan diimplementasikan secara efektif (Wijyantini, 2012). Dengan identifikasi risiko yang komprehensif, perusahaan dapat lebih siap menghadapi tantangan yang mungkin timbul dari risiko yang teridentifikasi.

<sup>4</sup> Terdapat beberapa cara praktis untuk melakukan identifikasi risiko secara nyata dalam sebuah proyek. Berikut adalah penjelasan mengenai beberapa cara pelaksanaan identifikasi risiko yang dapat diimplementasikan:



1. **Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)**  
Metode ini melibatkan penilaian terhadap kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang mungkin mempengaruhi proyek. Identifikasi risiko dilakukan dengan menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi kesuksesan proyek (Yohanes Tampubolon, 2022).
2. ***Brainstorming***  
Melibatkan sesi diskusi kelompok yang dilakukan secara bebas, di mana anggota tim proyek menyumbangkan ide-ide mereka tentang berbagai risiko yang mungkin terjadi. Pendekatan ini memungkinkan untuk mengeksplorasi beragam sudut pandang dan kemungkinan risiko yang mungkin terlupakan secara individu (Susendi et al., 2021).
3. **Analisis Historis**  
Mempelajari catatan historis dari proyek serupa atau kejadian sebelumnya untuk mengidentifikasi pola risiko yang umum atau potensi masalah yang sering muncul. Ini memungkinkan untuk belajar dari pengalaman sebelumnya dan mengantisipasi risiko yang serupa di masa depan.
4. ***Checklist dan Template***  
Menggunakan daftar periksa (*checklist*) atau template yang telah dirancang sebelumnya untuk mengidentifikasi risiko yang mungkin terjadi. Checklist ini dapat berisi berbagai kategori risiko yang umum dan pertanyaan yang membantu dalam mengidentifikasi risiko secara sistematis.
5. **Analisis Data dan Statistik**  
Memanfaatkan data historis, analisis statistik, dan teknik analisis data lainnya untuk mengidentifikasi pola atau tren yang mungkin menunjukkan risiko potensial di masa depan. Ini termasuk penggunaan model matematis atau algoritma untuk mengidentifikasi risiko berdasarkan data yang ada.

## 6. Teknik Delphi

Metode ini melibatkan panel ahli yang memberikan pandangan mereka secara anonim, kemudian hasilnya diolah dan disajikan kembali kepada panel untuk mencapai konsensus. Pendekatan ini memungkinkan identifikasi risiko berdasarkan pemikiran kolektif dari para ahli di bidang terkait.

## 7. Analisis *Fault Tree*

Menganalisis berbagai faktor penyebab yang dapat menyebabkan kegagalan atau risiko dalam proyek dengan menggunakan diagram struktur pohon kesalahan (*fault tree*). Ini membantu dalam mengidentifikasi titik-titik kelemahan yang mungkin menjadi risiko.

## 8. Analisis What-If (Skenario)

Melakukan analisis terhadap skenario yang mungkin terjadi dan mengevaluasi risiko yang terkait dengan setiap skenario tersebut. Pendekatan ini membantu dalam mempersiapkan solusi untuk berbagai kemungkinan yang mungkin terjadi.

## 9. Consultation and Review

Melibatkan konsultasi dan peninjauan eksternal dengan pihak-pihak terkait seperti pakar industri, konsultan, atau pihak yang memiliki pengalaman relevan untuk mengidentifikasi risiko yang mungkin terlewatkan.

Setiap metode atau kombinasi dari beberapa metode di atas dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan proyek untuk memastikan identifikasi risiko yang komprehensif dan efektif. Kombinasi beberapa pendekatan seringkali memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai berbagai kemungkinan risiko yang dapat mempengaruhi proyek.

### 2.2.2 Analisis Risiko

Setelah proses identifikasi semua risiko yang mungkin terjadi dalam suatu proyek dilakukan, langkah selanjutnya yang diperlukan adalah melakukan analisis terhadap risiko-risiko tersebut sebelum memasuki tahapan respon manajemen.

Tahapan ini mengharuskan penentuan signifikansi atau dampak dari setiap risiko dengan menggunakan analisis probabilitas sebelum tindakan penanganan risiko dilakukan.

Analisis risiko merupakan proses yang menggabungkan ketidakpastian dalam bentuk kuantitatif dengan menggunakan teori probabilitas untuk mengevaluasi potensi dampak dari suatu risiko.

Tahapan Analisis Risiko

### 1. Pengumpulan Data

Langkah pertama dalam analisis risiko adalah mengumpulkan data yang relevan terkait risiko yang akan dievaluasi. Data ini dapat diperoleh dari catatan historis perusahaan atau dari pengalaman pada proyek-proyek sebelumnya. Jika data historis tidak memadai, teknik identifikasi risiko lainnya seperti brainstorming atau analisis statistik dapat digunakan untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan.

### 2. Evaluasi Dampak Risiko

Proses evaluasi dampak risiko dilakukan dengan menggabungkan probabilitas terjadinya suatu risiko (sebagai representasi kuantitatif dari tingkat ketidakpastian) dengan dampak atau konsekuensi yang akan terjadi jika risiko tersebut terjadi.

- Probabilitas: Merupakan estimasi kuantitatif dari seberapa mungkin risiko itu akan terjadi berdasarkan data atau asumsi yang ada.
- Dampak/Konsekuensi: Merujuk pada besarnya efek yang mungkin terjadi jika risiko tersebut materializes atau menjadi kenyataan.

Setelah identifikasi risiko maka perlu melakukan evaluasi risiko agar evaluasi menjadi relevan maka diperlukan parameter yang jelas untuk mengukur dampak risiko secara akurat. Ada beberapa parameter untuk evaluasi risiko seperti yang tertera dalam Tabel 2.1 dan Tabel 2.2.

Parameter	Deskripsi
Jarang Terjadi	Peristiwa ini hanya muncul pada keadaan yang luar biasa jarang.
Agak Jarang Terjadi	Peristiwa ini jarang terjadi
Mungkin Terjadi	Peristiwa ini kadang terjadi pada suatu waktu.
Sering Terjadi	Peristiwa ini pernah terjadi dan mungkin terjadi lagi.
Hampir Terjadi	Peristiwa ini sering muncul pada berbagai keadaan.

Tabel: 2.1 *Risk Management in Projects* (<http://ilerning.com>)

Parameter	Deskripsi
Tidak Signifikan	Tidak ada yang terluka, kerugian finansial kecil.
Kecil	Pertolongan pertama, kerugian finansial medium.
Sedang	Perlu perawatan medis; kerugian finansial cukup besar.
Besar	Cedera parah, kerugian finansial besar.
Sangat signifikan	Kematian; kerugian finansial sangat besar.

Tabel: 2.2 *Risk Management in Projects* (<http://ilerning.com>)

Contoh Proses Evaluasi Dampak Risiko: Misalnya, risiko A memiliki probabilitas 30% untuk terjadi dan jika terjadi, dampaknya adalah kerugian finansial sebesar \$10,000. Dengan demikian, dampak risiko A secara matematis adalah probabilitas (30%) dikalikan dengan nilai dampak (\$10,000), yang akan memberikan gambaran tentang kerugian yang mungkin terjadi jika risiko tersebut mewujudkan. Melalui tahapan ini, perusahaan dapat mengukur, memprioritaskan, dan mengidentifikasi risiko yang paling signifikan atau memiliki dampak paling besar pada keseluruhan proyek. Hal ini memungkinkan pengembangan strategi penanganan risiko yang tepat dan efektif untuk meminimalkan dampak negatifnya terhadap proyek atau perusahaan.



## 2.3 Penanggulangan Risiko

Setelah proses identifikasi risiko selesai dilakukan, langkah berikutnya yang krusial adalah merancang strategi untuk mengelola atau mengurangi dampak risiko yang telah diidentifikasi. Proses ini melibatkan serangkaian langkah proaktif untuk menangani risiko yang mungkin mempengaruhi kesuksesan proyek atau aktivitas. Ada beragam metode yang dapat digunakan untuk mengelola risiko ini, masing-masing dengan pendekatan khusus yang dapat diadaptasi sesuai dengan sifat dan tingkat risiko yang dihadapi. Dari pencegahan hingga transfer risiko, serangkaian tindakan tersedia untuk mengelola dampak negatif risiko. Dengan menyusun strategi yang tepat, organisasi atau proyek dapat meminimalkan risiko yang teridentifikasi dan meningkatkan kemungkinan keberhasilan pada perjalanan ke depan.

### 2.3.1 Pencegahan Risiko

Pencegahan risiko merupakan strategi proaktif dalam manajemen risiko yang bertujuan untuk menghindari atau mengurangi kemungkinan terjadinya risiko yang dapat mempengaruhi organisasi atau perusahaan (Sudarmanto, 2020). Langkah-langkah kunci dalam pencegahan risiko mencakup identifikasi risiko, penilaian risiko, dan respons terhadap risiko yang telah diidentifikasi.

#### 1. Identifikasi Risiko

Tahap pertama dalam manajemen risiko adalah mengidentifikasi risiko yang mungkin timbul dalam berbagai aspek organisasi, seperti sosial, hukum, ekonomi, produk/jasa, pasar, dan teknologi. Identifikasi ini bertujuan untuk memahami kondisi yang mungkin dihadapi oleh organisasi.

#### 2. Penilaian Risiko

Setelah identifikasi risiko dilakukan, tahap selanjutnya adalah menilai potensi keparahan kerugian dan kemungkinan terjadinya risiko. Dalam proses ini, individu yang memiliki

pengetahuan di bidangnya memberikan penilaian terhadap risiko untuk menentukan prioritas penanganan risiko.

### 3. Respons Terhadap Risiko

Langkah terakhir adalah menentukan respons terhadap risiko yang telah diidentifikasi. Ini melibatkan pemilihan dan penerapan langkah-langkah pengelolaan risiko yang sesuai. Respons terhadap risiko dapat berupa menghindari risiko dengan menghentikan kegiatan yang berpotensi membahayakan atau mengurangi risiko dengan mengurangi probabilitas atau dampak risiko.

72

Pencegahan risiko menjadi kunci dalam merancang rencana manajemen risiko yang efektif dan proaktif bagi organisasi (Qintharah, 2019). Hal ini membantu organisasi untuk menghadapi risiko dengan lebih baik dan meminimalkan dampak negatifnya terhadap berbagai aspek yang terlibat. Langkah-langkah ini berperan penting dalam membangun strategi proaktif untuk mengelola risiko yang ada.

#### 2.3.2 Transfer Risiko

Transfer risiko merupakan strategi dalam manajemen risiko yang melibatkan pemindahan sebagian atau seluruh dampak risiko kepada pihak lain, sehingga pihak tersebut akan bertanggung jawab atas risiko tersebut (Sagala & Ariani, 2015). Cara yang umum dilakukan dalam transfer risiko adalah melalui asuransi atau kontrak.

##### 1. Asuransi

Salah satu cara paling umum untuk mentransfer risiko adalah dengan menggunakan asuransi (Sagala & Ariani, 2015). Dalam asuransi, perusahaan atau individu membayar premi kepada perusahaan asuransi untuk mendapatkan perlindungan atas kerugian atau risiko tertentu. Jika risiko yang diasuransikan terjadi, maka perusahaan asuransi yang akan bertanggung jawab untuk membayar ganti rugi atau mengambil alih risiko sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati.

1

## 2. Kontrak

Transfer risiko juga bisa terjadi melalui kontrak. Dalam kontrak bisnis atau perjanjian, terdapat klausul-klausul yang menentukan bagaimana risiko akan ditangani. Misalnya, dalam kontrak konstruksi, pihak kontraktor mungkin bertanggung jawab atas risiko tertentu terkait kegagalan atau keterlambatan dalam proyek tersebut. Dengan demikian, kontraktor akan bertanggung jawab atas risiko tersebut dan bukan pihak yang mempekerjakan mereka.

Transfer risiko merupakan strategi yang penting karena memungkinkan perusahaan atau individu untuk mengalihkan sebagian atau seluruh dampak risiko yang mungkin terjadi kepada pihak lain yang lebih mampu mengelolanya. Dengan melakukan transfer risiko, entitas yang mentransfer risiko akan mengurangi tanggung jawab atas risiko tersebut dan mungkin akan merasa lebih aman secara finansial karena dampak risiko sudah ditangani oleh pihak lain yang lebih ahli atau memiliki kapasitas untuk menanggulangi risiko tersebut.

### 2.3.3 Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko adalah serangkaian langkah atau strategi yang dirancang dan diterapkan untuk mengurangi dampak negatif yang mungkin timbul dari terjadinya risiko. Tujuan utama dari mitigasi risiko adalah untuk mengurangi tingkat kerugian atau konsekuensi yang dapat muncul jika suatu risiko materializes atau menjadi kenyataan. Adapun langkah-langkah Mitigasi Risiko:

#### 1. Identifikasi Risiko Terkait

Tahap awal dalam mitigasi risiko adalah mengidentifikasi risiko-risiko yang telah diidentifikasi sebelumnya. Ini memungkinkan untuk fokus pada risiko-risiko yang memiliki potensi dampak negatif yang signifikan.

9

## 2. Analisis Risiko

Setelah identifikasi, langkah berikutnya adalah menganalisis risiko-risiko tersebut secara lebih mendalam. Ini melibatkan penilaian terhadap kemungkinan terjadinya risiko dan seberapa besar dampak yang mungkin terjadi jika risiko tersebut terwujud.

## 3. Pengembangan Strategi Mitigasi

Setelah risiko dievaluasi, strategi mitigasi dirancang. Ini bisa termasuk berbagai pendekatan, seperti:

- Pencegahan: Upaya untuk menghindari atau mencegah risiko terjadi sama sekali. Contohnya, meningkatkan keamanan pada infrastruktur untuk mencegah peretasan data.
- Transfer: Mengalihkan sebagian atau seluruh risiko kepada pihak lain, seperti melalui asuransi atau kontrak.
- Pengurangan Dampak: Mengurangi dampak negatif risiko jika terjadi. Misalnya, memasang sistem backup untuk mengurangi kerugian jika terjadi kehilangan data.
- Kesiapan dan Tanggapan Darurat: Mempersiapkan rencana darurat dan respons yang efektif jika risiko terjadi.

## 4. Implementasi dan Pengawasan

Setelah strategi mitigasi dirancang, langkah berikutnya adalah menerapkan strategi tersebut dan secara rutin memantau efektivitasnya. Hal ini memungkinkan untuk menyesuaikan atau memperbaiki strategi mitigasi sesuai dengan perubahan situasi atau perkembangan risiko.

11

Mitigasi risiko adalah bagian integral dari manajemen risiko yang bertujuan untuk mengurangi dampak negatif yang mungkin terjadi pada organisasi atau proyek. Dengan menerapkan langkah-langkah mitigasi yang tepat, perusahaan atau entitas dapat lebih siap dalam menghadapi risiko dan meminimalkan kerugian potensial yang mungkin terjadi jika risiko tersebut terwujud.



### 2.3.4 Terima Risiko

Menerima risiko adalah strategi dalam manajemen risiko yang mengakui keberadaan risiko dan memutuskan untuk tidak mengambil tindakan proaktif dalam mengurangnya atau menghindarinya. Strategi ini dipilih ketika dampak negatif yang dihasilkan oleh risiko dianggap tidak signifikan atau dapat dikelola secara efektif oleh organisasi atau entitas yang terlibat.

Karakteristik Terima Risiko:

#### 1. Pentingnya Penilaian Dampak

Sebelum memutuskan untuk menerima risiko, perlu dilakukan penilaian yang cermat terhadap dampak dari risiko yang dihadapi. Jika dampaknya dianggap tidak signifikan atau dalam batas yang dapat dikelola, organisasi mungkin memilih untuk menerima risiko tersebut.

#### 2. Keterbatasan Sumber Daya

Terkadang, organisasi memiliki keterbatasan sumber daya, baik itu finansial maupun personel, untuk mengurangi atau menghindari risiko. Dalam kasus ini, menerima risiko bisa menjadi pilihan yang rasional karena pengurangan risiko mungkin tidak dapat dilakukan dengan sumber daya yang tersedia.

#### 3. Fokus pada Dampak Positif

Di beberapa kasus, risiko juga dapat membawa dampak positif atau peluang bagi organisasi. Dalam situasi ini, organisasi mungkin lebih cenderung menerima risiko dengan keyakinan bahwa dampak positifnya lebih besar daripada dampak negatif yang mungkin terjadi.

#### 4. Keputusan Berdasarkan Analisis

Keputusan untuk menerima risiko tidak diambil secara sembrono, tetapi setelah melakukan analisis yang cermat. Hal ini melibatkan pertimbangan matang terhadap dampak, probabilitas terjadinya risiko, serta kesiapan organisasi dalam menghadapinya.

## **5. Pilihan yang Tepat dalam Konteks Tertentu**

Terima risiko tidak selalu menjadi pilihan terbaik dalam semua situasi. Ini merupakan strategi yang tepat jika organisasi memiliki pemahaman yang baik tentang risiko tersebut, dampaknya dianggap tidak signifikan, dan memiliki kemampuan untuk mengelolanya.

Menerima risiko adalah bagian dari pilihan strategis dalam manajemen risiko. Meskipun dapat terlihat sebagai keputusan untuk tidak bertindak, ini sebenarnya adalah keputusan yang dipertimbangkan secara hati-hati berdasarkan analisis dampak dan kesiapan organisasi dalam menghadapi risiko tersebut.



40

## Bab 3 Risiko Sumber Daya Manusia

### 3.1 Identifikasi Risiko Sumber Daya Manusia

Menganalisis dan memahami perubahan dalam struktur demografis karyawan, termasuk usia, gender, dan latar belakang. Risiko dapat muncul jika ada ketidakseimbangan atau perubahan mendadak dalam demografi, mempengaruhi dinamika tim dan kebutuhan manajemen berbasis generasi. Dapat mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan untuk mengantisipasi perubahan dalam tuntutan pekerjaan dan teknologi. Risiko terkait mungkin termasuk kekurangan keterampilan atau kurangnya pemahaman terhadap perkembangan industri (Afri et al., 2020).

Dalam fluktuasi kepegawaian, menilai risiko yang terkait dengan fluktuasi karyawan, baik karena resignasi, pemutusan hubungan kerja, atau pensiun. Mengidentifikasi posisi kritis dan mengelola penurunan produktivitas atau hilangnya pengetahuan yang signifikan. Melacak dan memahami perubahan dalam regulasi ketenagakerjaan yang dapat mempengaruhi kebijakan

perusahaan dan praktik manajemen sumber daya manusia. Hal ini termasuk perubahan aturan penggajian, jam kerja, atau ketentuan terkait kesejahteraan karyawan. Mengidentifikasi risiko terkait dengan ketidaksetaraan dan kurangnya diversitas dalam organisasi. Risiko dapat mencakup konflik internal, reputasi buruk, atau ketidakmampuan untuk menarik dan mempertahankan bakat beragam.

Mengevaluasi dampak perubahan teknologi, seperti otomatisasi atau implementasi solusi HR digital, terhadap pekerjaan dan kebutuhan keterampilan. Risiko dapat muncul jika karyawan tidak siap atau kurangnya investasi dalam pelatihan teknologi. Mengidentifikasi risiko terkait dengan kesejahteraan mental dan fisik karyawan mencakup stres kerja, kelelahan, dan masalah kesehatan yang dapat mempengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja. Menganalisis risiko-risiko yang terkait dengan tren fleksibilitas kerja, seperti kerja jarak jauh atau kebijakan kerja fleksibel. Risiko dapat termasuk kesulitan mengelola tim atau kehilangan kolaborasi.

Mengidentifikasi risiko-risiko terkait dengan kekurangan kepemimpinan atau perubahan mendadak dalam kepemimpinan. Dapat mempengaruhi motivasi karyawan dan kestabilan organisasi. Mengevaluasi risiko terkait dengan kebijakan penghargaan dan pengakuan karyawan. Risiko dapat timbul jika tidak ada keseimbangan yang baik antara penghargaan dan kinerja (Fahrudin, 2019).

### **3.2 Evaluasi Risiko dan Prioritasi**

Evaluasi risiko dan prioritas harus menjadi bagian integral dari siklus manajemen sumber daya manusia dan diperbarui secara berkala seiring perubahan dalam lingkungan internal dan eksternal organisasi (Melly et al., 2019).

1. **Matriks Dampak Probabilitas**

Menggunakan matriks dampak probabilitas untuk menilai setiap risiko dengan mengukur sejauh mana dampaknya dan

seberapa mungkin terjadi. Risiko dengan dampak tinggi dan probabilitas tinggi mungkin menjadi prioritas utama.

2. **Skala Prioritas**  
Mengembangkan skala prioritas yang mempertimbangkan faktor-faktor seperti tingkat kerentanan organisasi, urgensi penanganan, dan potensi dampak pada tujuan strategis. Memastikan bahwa risiko-risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan utama mendapatkan perhatian lebih besar.
3. **Analisis Kuantitatif dan Kualitatif**  
Menggunakan metode analisis kuantitatif untuk menilai risiko-risiko yang dapat diukur dengan angka, seperti biaya atau waktu. Sementara itu, analisis kualitatif dapat digunakan untuk risiko-risiko yang sulit diukur secara langsung, seperti reputasi perusahaan.
4. **Tingkat Kepekaan Organisasi**  
Mempertimbangkan sejauh mana organisasi bersifat sensitif terhadap risiko tertentu. Risiko yang memiliki potensi untuk merusak reputasi atau keberlanjutan bisnis mungkin memerlukan perhatian khusus.
5. **Analisis Tren dan Historis**  
Mengevaluasi tren risiko dari waktu ke waktu dan memeriksa sejarah risiko yang telah terjadi sebelumnya. Hal ini membantu dalam memahami pola dan memprioritaskan risiko-risiko yang mungkin terulang atau meningkat.
6. **Konsultasi dengan Pemangku Kepentingan**  
Melibatkan pemangku kepentingan kunci dalam proses evaluasi risiko, mendengarkan pandangan dari berbagai departemen dan tingkatan organisasi dapat memberikan wawasan yang lebih luas dan membantu dalam menetapkan prioritas.
7. **Analisis Rantai Pasokan**  
Mempertimbangkan dampak risiko sumber daya manusia pada rantai pasokan organisasi. Risiko yang dapat



mempengaruhi pasokan tenaga kerja atau kerjasama dengan pemasok mungkin memerlukan perhatian khusus.

8. Analisis Dampak Sistem  
Mengevaluasi risiko-risiko yang dapat mempengaruhi sistem organisasi, termasuk sistem informasi dan teknologi. Risiko-risiko ini dapat memerlukan penanganan cepat untuk mencegah gangguan operasional.
9. Pemetaan terhadap Tujuan Organisasi  
Menyelaraskan setiap risiko dengan tujuan strategis organisasi. Risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan inti atau inisiatif strategis harus menjadi prioritas tertinggi.
10. Pemetaan terhadap Kinerja Historis  
Mempertimbangkan kinerja historis organisasi dalam menghadapi risiko tertentu. Memahami bagaimana organisasi telah menangani risiko di masa lalu dapat membimbing dalam menetapkan prioritas untuk masa depan.

### 3.3 Strategi Pengelolaan Risiko Sumber Daya Manusia

Tabel 3.1 Risiko dan Strategi Pengelolaan Risiko Sumber Daya Manusia

No	Risiko Sumber Daya Manusia	Strategi Pengelolaan Risiko
1	Kekurangan Keterampilan	Pelatihan dan Pengembangan Karyawan
		Penerimaan Karyawan Baru dengan Keterampilan yang dibutuhkan
		Kemitraan dengan Institusi Pendidikan dan Pelatihan
2	Pergantian Karyawan	Program Retensi Karyawan
		Pengembangan Kesejahteraan Karyawan
		Analisis Penyebab Pergantian dan Tindakan Korektif
3	Keseimbangan Kerja dan Hidup	Fleksibilitas Jadwal Kerja
		Dukungan Program Kesejahteraan dan Kesehatan

		Promosi Budaya Perusahaan yang Seimbang
4	Ketidakpuasan Karyawan	Survei Kepuasan Karyawan
		Pembentukan Tim Kesejahteraan dan Komunikasi
		Perbaiki Sistem Manajemen dan Kepemimpinan
5	Keterbatasan Sumber Daya	Peningkatan Efisiensi Operasional
		Evaluasi dan Pemilihan Teknologi yang Lebih Efektif
		<i>Outsourcing</i> Pekerjaan yang Tidak Inti Bisnis

Setiap strategi diarahkan untuk mengurangi dampak risiko sumber daya manusia, menjaga keberlanjutan operasional, dan meningkatkan produktivitas serta kepuasan karyawan (Rangkuti et al., 2019).

### 3.4 Kebijakan Manajemen Risiko <sup>41</sup> Sumber Daya Manusia

Organisasi mengakui pentingnya manajemen risiko sumber daya manusia sebagai bagian integral dari operasional dan pencapaian tujuan strategis (Elsa Indriyani et al., 2022). Direksi bertanggung jawab untuk mengidentifikasi pemimpin risiko sumber daya manusia dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan ini. Manajer sumber daya manusia bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan dan prosedur manajemen risiko sumber daya manusia di tingkat departemen. Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk secara rutin mengidentifikasi risiko-risiko sumber daya manusia yang mungkin mempengaruhi pencapaian tujuan bisnis.

Kolaborasi dengan pemangku kepentingan kunci untuk mendapatkan wawasan yang komprehensif tentang risiko-risiko potensial. Menggunakan metode evaluasi yang tepat, seperti analisis dampak probabilitas, untuk menilai tingkat risiko yang diidentifikasi. Menetapkan prioritas berdasarkan hasil evaluasi

untuk menentukan risiko yang memerlukan tindakan segera. Menetapkan strategi mitigasi yang mencakup langkah-langkah konkret untuk mengurangi dampak risiko. Menetapkan kriteria untuk keputusan transfer risiko melalui asuransi atau outsourcing. Membuat keputusan mengenai risiko yang dapat diterima tanpa tindakan lebih lanjut.

41  
Dalam implementasi tindakan pengelolaan bisnis, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengimplementasikan tindakan mitigasi yang telah ditetapkan. Berkomunikasi dengan karyawan dan memastikan pemahaman terkait dengan perubahan atau inisiatif yang mungkin timbul sebagai respons terhadap risiko. Melibatkan pemantauan rutin terhadap tindakan mitigasi dan efektivitas strategi pengelolaan risiko sumber daya manusia. Evaluasi periodik terhadap identifikasi risiko dan strategi pengelolaan untuk memastikan relevansi dan ketangguhan.

Menetapkan kebijakan pelatihan untuk meningkatkan kesadaran di antara staf sumber daya manusia dan pemangku kepentingan terkait manajemen risiko. Menetapkan prosedur untuk merevisi kebijakan dan prosedur manajemen risiko sumber daya manusia sesuai dengan perubahan dalam lingkungan bisnis atau organisasi. Kebijakan dan prosedur ini dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik organisasi dan diubah sesuai dengan perkembangan bisnis dan perubahan risiko yang akan terjadi.

### 3.5 Tren Industri dan Regulasi Ketenagakerjaan

77  
Berikut merupakan langkah-langkah yang dapat diambil untuk memantau tren industri dan perubahan dalam regulasi ketenagakerjaan, serta menyelaraskan strategi sumber daya manusia dengan perubahan tersebut (Kusuma, 2023).

### **3.5.1 Monitoring Tren Industri dan Perubahan Regulasi Ketenagakerjaan**

1. **Pemantauan Rutin**  
Tetap memantau berita, publikasi industri, dan sumber informasi terpercaya untuk memahami tren dan perubahan dalam industri ketenagakerjaan.
2. **Keterlibatan dalam Jaringan Industri**  
Bergabung dengan asosiasi atau jaringan industri terkait untuk mendapatkan wawasan langsung mengenai perkembangan terbaru dan praktik terbaik dalam industri ketenagakerjaan.
3. **Analisis Regulasi**  
Menerapkan tim atau departemen khusus yang bertanggung jawab untuk melakukan analisis mendalam terhadap regulasi ketenagakerjaan yang relevan bagi organisasi.
4. **Konsultasi dengan Profesional Hukum**  
Berkonsultasi dengan profesional hukum yang berkompeten dalam ketenagakerjaan untuk memahami dampak potensial dari perubahan regulasi.
5. **Partisipasi dalam Seminar dan Konferensi**  
Menghadiri seminar, konferensi, dan lokakarya terkait ketenagakerjaan untuk mendapatkan wawasan langsung dan pemahaman mendalam mengenai tren industri dan perubahan regulasi.
6. **Hubungan dengan Otoritas Regulasi**  
Membangun hubungan yang solid dengan otoritas regulasi terkait, seperti Departemen Tenaga Kerja atau badan regulasi ketenagakerjaan setempat, untuk mendapatkan informasi terbaru dan interpretasi regulasi.
7. **Penyusunan Kelompok Kerja**  
Membentuk kelompok kerja internal yang berfokus pada pemantauan tren industri dan regulasi ketenagakerjaan, yang melibatkan berbagai departemen terkait.



### 3.5.2 Menyelaraskan strategi sumber daya manusia dengan perubahan eksternal:

1. **Evaluasi Dampak Risiko**  
Mengevaluasi dampak potensial dari perubahan dalam regulasi ketenagakerjaan terhadap operasional dan strategi sumber daya manusia.
2. **Kajian Dampak Strategis**  
Menilai dampak perubahan industri dan regulasi ketenagakerjaan terhadap tujuan strategis dan inisiatif sumber daya manusia yang ada.
3. **Penyesuaian Kebijakan Sumber Daya Manusia**  
Mengidentifikasi kebijakan sumber daya manusia yang mungkin memerlukan penyesuaian atau perubahan sehubungan dengan perubahan eksternal tersebut.
4. **Pembaruan Prosedur Operasional**  
Memperbarui prosedur operasional sumber daya manusia untuk mencerminkan persyaratan baru yang muncul dari perubahan tren industri atau regulasi.
5. **Pelatihan dan Pengembangan Karyawan**  
Menyediakan pelatihan kepada tim sumber daya manusia dan karyawan terkait perubahan regulasi atau praktik industri baru.
6. **Pelibatan Pemangku Kepentingan**  
Berkomunikasi secara terbuka dengan pemangku kepentingan internal, seperti karyawan dan manajemen, untuk memahami tentang perubahan yang terjadi dan memperoleh dukungan.
7. **Penyusunan Rencana Darurat**  
Menyiapkan rencana darurat sumber daya manusia untuk mengatasi dampak tak terduga dari perubahan regulasi atau tren industri yang signifikan.
8. **Pemantauan Berkelanjutan**  
Menerapkan sistem pemantauan berkelanjutan untuk memastikan bahwa strategi sumber daya manusia terus



disesuaikan dengan perubahan dalam tren industri dan regulasi ketenagakerjaan.

### 3.6 Manajemen Krisis Sumber Daya Manusia

Dalam mengidentifikasi potensi krisis dapat membentuk tim khusus yang bertanggung jawab untuk mengidentifikasi potensi krisis sumber daya manusia, termasuk potensi kehilangan karyawan kunci, konflik internal, atau perubahan kepemimpinan mendadak. Menganalisis dan memetakan risiko-risiko potensial yang dapat menyebabkan krisis sumber daya manusia. Menetapkan tingkat urgensi dan dampak dari setiap risiko. Membuat rencana krisis sumber daya manusia mencakup prosedur darurat, peran, dan tanggung jawab tim krisis, dan langkah-langkah spesifik yang harus diambil dalam skenario krisis tertentu. Berikut langkah pembuatan rencana manajemen krisis sumber daya manusia:

1. Melibatkan tim sumber daya manusia dan personel kunci dalam pelatihan dan simulasi krisis secara berkala. Hal ini membantu meningkatkan kesiapan dan merespons dengan cepat dalam situasi darurat. Menetapkan protokol komunikasi krisis yang mencakup cara memberi tahu karyawan dan pemangku kepentingan eksternal tentang situasi krisis dengan cepat dan transparan. Mengidentifikasi karyawan kunci dan mengembangkan rencana sukses untuk memitigasi dampak kehilangan karyawan pada kelangsungan operasional.
2. Membuat mekanisme untuk memantau kesejahteraan karyawan selama periode krisis termasuk memberikan dukungan psikologis dan sumber daya kesejahteraan. Membuat rencana khusus untuk mempertahankan karyawan kunci selama periode krisis dapat mencakup insentif, fleksibilitas kerja, atau tindakan lainnya untuk menjaga kepuasan dan loyalitas. Menetapkan protokol

untuk menangani konflik internal dengan cepat dan efektif termasuk prosedur mediasi atau penyelesaian konflik yang difasilitasi.

3. Membuat rencana darurat untuk mengatasi perubahan kepemimpinan mendadak, termasuk identifikasi calon pengganti potensial dan prosedur transisi yang terstruktur. Menetapkan kemitraan dengan ahli dan konsultan eksternal yang dapat memberikan bantuan dan panduan dalam manajemen krisis sumber daya manusia. Melakukan evaluasi menyeluruh setelah krisis untuk memahami pelajaran yang dapat dipetik, memperbaiki rencana darurat, dan memperbarui kebijakan sumber daya manusia berdasarkan pengalaman. Manajemen krisis sumber daya manusia memerlukan persiapan yang cermat, koordinasi tim yang efektif, dan kemampuan untuk merespons dengan cepat dan fleksibel terhadap situasi yang berubah. Rencana dan tindakan yang diambil dalam persiapan untuk krisis sumber daya manusia harus disesuaikan dengan karakteristik khusus organisasi.

Contoh manajemen krisis sumber daya manusia dalam konflik internal, tim sumber daya manusia dan manajer melakukan pemantauan lingkungan kerja dan melakukan survei karyawan secara teratur untuk mengidentifikasi potensi konflik internal. Menganalisis potensi dampak konflik internal terhadap produktivitas, kepuasan karyawan, dan citra perusahaan. Rencana darurat dikembangkan untuk menangani konflik internal, termasuk langkah-langkah intervensi segera dan prosedur penyelesaian konflik. Karyawan dan manajer terlibat dalam pelatihan konflik dan simulasi untuk meningkatkan keterampilan penyelesaian konflik dan mengidentifikasi tanda-tanda awal ketegangan. Protokol komunikasi disiapkan untuk memberi tahu karyawan tentang konflik, menyampaikan rencana penanganan, dan membangun komunikasi terbuka (Kusuma, 2023).



## Bab 4 Risiko Pemasaran

### 4.1 Risiko Pasar

Risiko pasar dalam konteks manajemen pemasaran mencakup sejumlah faktor yang dapat memengaruhi kinerja dan strategi pemasaran suatu perusahaan. Salah satu risiko utama adalah perubahan dalam permintaan konsumen yang dapat dipicu oleh perubahan tren atau preferensi. Selain itu, ketidakpastian ekonomi juga menjadi risiko signifikan karena fluktuasi ekonomi dapat merugikan daya beli konsumen dan pada gilirannya, memengaruhi keputusan pembelian.

Perusahaan perlu memahami secara mendalam perilaku pasar dan faktor-faktor ekonomi yang mungkin memengaruhi bisnis. Dengan pemahaman ini, pelaku bisnis dapat mengambil langkah-langkah proaktif untuk menyesuaikan strategi pemasarannya agar tetap relevan dan efektif dalam menghadapi dinamika pasar yang berubah-ubah (Mosey et al., 2018).

#### 4.1.1 Perubahan Permintaan Konsumen

85

Perubahan permintaan konsumen adalah salah satu aspek yang sangat berpengaruh dalam manajemen pemasaran suatu perusahaan. Dinamika pasar terus berubah seiring evolusi tren, preferensi, dan gaya hidup konsumen. Perubahan dalam perilaku konsumen dapat dipicu oleh faktor-faktor seperti inovasi teknologi, perubahan sosial, atau bahkan krisis global. Misalnya, munculnya teknologi baru atau tren gaya hidup yang berkembang pesat dapat memicu pergeseran dalam apa yang dianggap konsumen sebagai nilai atau keinginan.

Perusahaan perlu memahami perubahan ini secara mendalam melalui riset pasar yang komprehensif dan pemantauan tren yang berkelanjutan. Kesadaran yang tepat terhadap perubahan ini memungkinkan perusahaan untuk mengadaptasi produk, strategi pemasaran, dan komunikasi merek sehingga tetap relevan dan memenuhi kebutuhan konsumen yang berkembang. Selain itu, respons yang cepat terhadap perubahan permintaan memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan daya saing di pasar yang dinamis dan memberikan nilai tambah yang sesuai dengan harapan konsumen (Auliasari et al., 2019).

#### 4.1.2 Ketidakpastian Ekonomi

Ketidakpastian ekonomi memainkan peran krusial dalam menentukan jalannya strategi pemasaran suatu perusahaan. Faktor-faktor ekonomi seperti inflasi, tingkat suku bunga, dan fluktuasi nilai tukar dapat memiliki dampak signifikan pada data beli konsumen. Perusahaan harus secara cermat memantau dan mengelola ketidakpastian ini agar dapat mengantisipasi perubahan dalam perilaku konsumen. Misalnya, dalam situasi ketidakpastian ekonomi, konsumen cenderung lebih berhati-hati dalam pengeluaran mereka, memprioritaskan kebutuhan daripada keinginan.



Perusahaan perlu memiliki fleksibilitas dalam strategi pemasaran, hal tersebut dapat dilakukan dengan menyesuaikan harga, menawarkan promosi atau paket nilai tambah, atau fokus pada komunikasi nilai produk yang sangat relevan dengan kebutuhan dasar konsumen. Pemahaman yang mendalam terhadap indikator ekonomi dan tren konsumen selama periode ketidakpastian dapat membantu perusahaan mengambil keputusan yang tepat waktu dan meminimalkan dampak negatif. Dengan tetap responsif terhadap fluktuasi pasar dan mempertahankan keberlanjutan pertumbuhan bisnis (Fatoni, 2022).

#### 4.2 Risiko Persaingan

Risiko persaingan menjadi aspek kritis dalam manajemen pemasaran, mengingat intensitas persaingan yang dapat memengaruhi pangsa pasar dan profitabilitas suatu perusahaan. Pertumbuhan pesat pesaing baru atau pergeseran dalam strategi pesaing yang sudah ada dapat mengubah lanskap persaingan dengan cepat. Peningkatan persaingan juga dapat memicu tekanan pada harga, mengurangi margin keuntungan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus senantiasa memahami dinamik pesaing dan mengembangkan strategi pemasaran yang membedakan produk dan layanan yang dimiliki.

Keunggulan kompetitif dalam hal kualitas, harga, inovasi, atau pelayanan dapat menjadi kunci untuk mempertahankan posisi di pasar yang kompetitif. Selain itu, pemahaman mendalam terhadap kekuatan dan kelemahan pesaing dapat membantu perusahaan menanggapi perubahan dalam strategi pesaing atau mengidentifikasi peluang kolaborasi yang saling menguntungkan. Melalui pemantauan yang cermat terhadap lingkungan persaingan, perusahaan dapat merancang strategi pemasaran yang adaptif dan responsif, memungkinkan untuk tetap menjadi pemain relevan dan berdaya saing di pasar yang terus berubah (Halim & Haron, 2020).



#### 4.2.1 Peningkatan Persaingan

Peningkatan persaingan memerlukan perhatian khusus dari perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan posisi di pasar. Kemunculan pesaing baru untuk peningkatan intensitas persaingan dapat memengaruhi strategi pemasaran dan pangsa pasar suatu perusahaan. Persaingan yang ketat dapat mendorong penurunan harga yang lebih rendah atau penawaran promosi yang menarik. Perusahaan perlu memahami dinamika pasar secara mendalam dan merespon secara proaktif terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis.

Perusahaan juga perlu untuk memahami dan memantau strategi pesaing. Analisis pesaing dapat membantu perusahaan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing, memahami taktik pemasaran yang berhasil, dan merespons dengan strategi yang lebih efektif. Hal ini melibatkan pemantauan aktivitas pesaing, termasuk perubahan dalam produk atau layanan, harga, dan promosi.

Selain itu, inovasi menjadi kunci untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing. Perusahaan yang mampu terus menerus berinovasi dalam produk, layanan, atau model bisnis memiliki peluang lebih besar untuk memenangkan persaingan. Inovasi dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang membedakan perusahaan dari pesaing dan meningkatkan daya tarik pelanggan. Strategi pemasaran yang efektif dalam menghadapi peningkatan persaingan melibatkan pemahaman konsumen dengan mendalam, penekanan pada nilai tambah yang ditawarkan, dan fleksibilitas dalam penyesuaian strategi pemasaran berdasarkan perubahan dalam lingkungan persaingan yang terus meningkat (Badawi & Nugroho, 2022)

#### 4.2.2 Pricing Pressure

Tekanan harga (*Pricing Pressure*) merupakan tantangan serius dalam manajemen pemasaran, di mana perusahaan dapat

menghadapi tekanan untuk menurunkan harga produk atau layanannya. Faktor-faktor seperti persaingan intensif atau perubahan dalam dinamika pasar dapat mendorong penurunan harga untuk tetap bersaing. Hal ini dapat mengakibatkan penurunan margin keuntungan dan mengharuskan perusahaan untuk mengevaluasi strategi harganya. Dalam menghadapi *pricing pressure*, perusahaan perlu mempertimbangkan nilai tambah yang ditawarkan oleh produk atau layanannya, mencari cara untuk membedakan diri dari pesaing, dan memastikan bahwa strategi harga mendukung tujuan bisnis jangka panjang (Hendershott & Menkveld, 2014).

#### **4.3 Risiko Produk dan Inovasi**

Risiko produk dan inovasi merupakan suatu aspek penting dalam manajemen pemasaran, yang mencakup sejumlah faktor yang dapat memengaruhi keberhasilan dan reputasi perusahaan. Salah satu risiko utama adalah kehilangan relevansi produk, di mana perubahan dalam preferensi atau kebutuhan konsumen dapat membuat produk menjadi ketinggalan zaman. Perusahaan harus senantiasa memantau tren pasar dan merespon perubahan tersebut dengan cepat untuk mempertahankan daya tarik produk. Kegagalan inovasi merupakan risiko signifikan yang berkaitan dengan investasi dalam pengembangan produk atau teknologi baru. Meskipun inovasi dapat membawa keunggulan kompetitif, tidak semua upaya inovatif berhasil. Risiko ini menekankan pentingnya manajemen risiko yang cermat dan penelitian pasar yang mendalam sebelum mengambil langkah besar.

Peningkatan kompleksitas produk juga dapat menjadi tantangan, terutama jika tidak diimbangi dengan manajemen rantai pasokan yang efisien. Kompleksitas yang berlebihan dapat menyulitkan produksi dan memberikan layanan negatif pada efisiensi operasional. Risiko kualitas juga perlu diperhatikan, karena kegagalan dalam menjaga atau meningkatkan standar kualitas dapat merugikan citra merek dan kepercayaan

konsumen. Keamanan produk juga menjadi perhatian, terutama dalam industri di mana produk yang tidak aman dapat membahayakan pelanggan.

Terakhir, peluncuran produk yang gagal dapat terjadi akibat kurangnya pemahaman pasar atau strategi pemasaran yang tepat. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan riset pasar yang mendalam, memahami kebutuhan konsumen, dan mengembangkan strategi pemasaran yang sesuai untuk memastikan kesuksesan peluncuran produk baru. Dengan memahami dan mengelola risiko-risiko ini, perusahaan dapat meningkatkan peluang untuk mencapai keberlanjutan dan kesuksesan dalam pasar yang kompetitif dan terus berubah (Tidd & Bessant, 2018).

#### 4.4 Risiko Distribusi

Risiko distribusi merupakan salah satu aspek krusial dalam manajemen pemasaran, mengingat pentingnya saluran distribusi yang efisien untuk mencapai konsumen. Bergantung pada saluran distribusi tunggal dapat menjadi risiko yang signifikan, karena jika terjadi masalah atau gangguan dalam saluran tersebut, dapat berdampak langsung dengan ketersediaan produk di pasar. Perusahaan perlu melakukan diversifikasi dan memastikan adanya saluran distribusi alternatif untuk mengurangi risiko ketidakstabilan (Manners-Bell, 2017).

Ketidakstabilan dalam rantai pasokan juga merupakan risiko distribusi yang harus diperhatikan. Gangguan dalam rantai pasokan, seperti kelangkaan bahan baku atau kesulitan dalam logistik, dapat menghambat proses distribusi dan menyebabkan keterlambatan dalam pengiriman produk kepada konsumen. Perusahaan perlu memiliki strategi cadangan dan mitigasi risiko untuk menghadapi potensi ketidakpastian ini. Penting juga untuk mempertimbangkan ketergantungan pada pihak ketiga dalam distribusi, seperti perusahaan kurir atau penyedia logistik. Jika terjadi masalah atau ketidakstabilan dengan pihak ketiga ini,

perusahaan dapat menghadapi kesulitan dalam memenuhi kebutuhan distribusi dan memenuhi janji pengiriman kepada pelanggan.

Upaya untuk meningkatkan efisiensi distribusi dapat mencakup investasi dalam teknologi dan sistem informasi yang memungkinkan pemantauan *real-time* terhadap rantai pasokan dan pengiriman. Kolaborasi yang erat dengan mitra distribusi dapat membantu mengidentifikasi dan mengatasi masalah distribusi secara proaktif. Perusahaan dapat memastikan ketersediaan produk yang konsisten di pasar, memenuhi ekspektasi konsumen terkait pengiriman, dan membangun reputasi positif dalam hal keandalan distribusi. Hal ini juga membuka peluang untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan kepuasan pelanggan melalui pengelolaan distribusi yang efektif.

#### 4.4.1 Ketergantungan Pada Saluran Distribusi

Ketergantungan pada saluran distribusi tertentu merupakan risiko dalam manajemen pemasaran. Bergantung pada satu saluran distribusi dapat memberikan keuntungan efisiensi, tetapi juga membawa risiko signifikan jika terjadi masalah dalam saluran tersebut. Jika saluran distribusi mengalami gangguan, peningkatan biaya, atau kesulitan operasional, hal ini dapat berdampak langsung pada ketersediaan produk di pasar. Diversifikasi saluran distribusi dapat mencakup ekspansi ke saluran *e-commerce*, kerjasama dengan mitra distribusi alternatif atau pengembangan saluran distribusi fisik baru. Dengan cara ini, perusahaan dapat meningkatkan fleksibilitasnya dalam menjalankan operasional pemasaran dan mengurangi dampak negatif yang mungkin timbul dari masalah di satu saluran distribusi (Dent, 2011).

86

Penting juga untuk membangun hubungan yang kuat dengan mitra distribusi dan memahami dinamika industri distribusi. Komunikasi yang baik dan kolaborasi yang erat dapat



membantu mengidentifikasi potensi masalah dengan cepat dan mengambil langkah-langkah untuk mencegah atau mengatasi kendala yang mungkin muncul. Dengan proaktif mengelola risiko ketergantungan pada saluran tertentu, perusahaan dapat memastikan kelancaran aliran produk ke pasar, menjaga kepuasan konsumen, dan membangun fondasi yang kuat untuk pertumbuhan berkelanjutan.

#### 4.4.2 Ketidakstabilan Rantai Pasokan

Ketidakstabilan dalam rantai pasokan merupakan risiko yang signifikan dalam manajemen pemasaran. Rantai pasokan yang tidak stabil dapat disebabkan oleh sejumlah faktor, termasuk kelangkaan bahan baku, gangguan logistik, atau ketidakstabilan dalam kebijakan perdagangan global. Gangguan ini dapat menyebabkan penundaan dalam produksi, ketidaktersediaan produk di pasar, atau peningkatan biaya operasional.

Perusahaan perlu mengidentifikasi dan memahami risiko-risiko dalam rantai pasokan serta mengambil langkah-langkah untuk meminimalkan dampaknya. Hal ini melibatkan pemantauan yang cermat terhadap pasokan bahan baku, kerjasama yang erat dengan pemasok, dan diversifikasi sumber pasokan untuk mengurangi ketergantungan pada satu pemasok atau wilayah geografis. Penggunaan teknologi seperti sistem manajemen rantai pasokan yang terintegrasi dapat membantu meningkatkan transparansi dan responsivitas dalam rantai pasokan. Analisis data yang canggih juga dapat membantu perusahaan mengidentifikasi potensi risiko dan mengambil langkah-langkah pencegahan sebelum terjadi.

Penting untuk membangun hubungan yang kuat dengan mitra bisnis dalam rantai pasokan. Komunikasi yang efektif dan kerjasama yang erat dengan pemasok, produsen, dan pihak terkait lainnya dapat membantu merespons dengan cepat terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis dan mengatasi kendala yang mungkin muncul. Perusahaan juga perlu memiliki rencana



kontinuitas bisnis yang efektif untuk mengatasi gangguan dalam rantai pasokan. Rencana ini harus mencakup langkah-langkah darurat, cadangan pasokan, dan strategi fleksibilitas operasional untuk menghadapi ketidakpastian dalam rantai pasokan (Manners-Bell, 2017).

#### 4.5 Risiko Promosi dan Pemasaran Digital

Risiko promosi dan pemasaran digital menjadi semakin signifikan dalam era modern ini, di mana bisnis mengandalkan platform digital untuk mencapai konsumen. Salah satu risiko utama adalah respons negatif konsumen terhadap kampanye pemasaran. Dalam dunia digital, informasi dan tanggapan konsumen dapat tersebar dengan cepat melalui media sosial, dan kesalahan dalam strategi pemasaran dapat merugikan citra merek secara instan. Perusahaan perlu memperhatikan sensitivitas pasar dan berkomunikasi secara hati-hati untuk menghindari potensi kontroversi atau reaksi negatif (Kingsnorth, 2016).

Risiko privasi dan keamanan juga merupakan aspek penting dalam pemasaran digital. Pengumpulan dan pengelolaan data pelanggan memerlukan kehati-hatian ekstra untuk melindungi informasi pribadi konsumen. Pelanggaran privasi dapat mengakibatkan tuntutan hukum, sanksi, dan kerugian reputasi yang serius. Perusahaan perlu mematuhi regulasi privasi yang berlaku dan mengimplementasikan langkah-langkah keamanan yang kuat. Perubahan algoritma platform media sosial atau perubahan kebijakan iklan digital dapat memengaruhi visibilitas kampanye pemasaran. Perusahaan harus siap untuk beradaptasi dengan perubahan ini dan memiliki fleksibilitas dalam strategi pemasarannya.

Risiko lainnya adalah ketidakpastian dalam hasil kampanye digital. Meskipun memiliki akses ke data analitik yang kaya, masih ada ketidakpastian dalam bagaimana konsumen akan merespons iklan atau konten digital. Perusahaan perlu terus memantau kinerja kampanye dan melakukan penyesuaian strategi

berdasarkan analisis data yang terus menerus. Dalam menghadapi risiko promosi dan pemasaran digital, perusahaan dapat memitigasi dampak negatif dengan mengembangkan strategi komunikasi yang transparan, mengutamakan keamanan data, dan selalu siap untuk beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan digital. Dengan pendekatan yang hati-hati dan responsif, perusahaan dapat memanfaatkan potensi pemasaran digital sambil meminimalkan risikonya.

#### **4.5.1 Respon Negatif Konsumen**

Respon negatif konsumen merupakan risiko yang signifikan dalam manajemen pemasaran, terutama dalam era digital di mana pengguna memiliki platform untuk menyuarakan pendapat secara terbuka. Kesalahan dalam kampanye pemasaran, produk yang tidak memenuhi harapan, atau layanan pelanggan yang buruk dapat menyebabkan reaksi negatif dari konsumen.

Respon negatif ini dapat dengan cepat menyebar melalui media sosial dan ulasan online, merugikan citra merek. Perusahaan perlu memahami kebutuhan dan ekspektasi konsumen dengan baik, merespons tanggapan dengan cepat, dan menjaga kualitas produk dan layanan untuk mencegah dampak negatif terhadap reputasi perusahaan (Dharmayanti, 2006).

#### **4.5.2 Risiko Privasi dan Keamanan**

Risiko privasi dan keamanan merupakan aspek yang sangat krusial dalam manajemen pemasaran, terutama dalam era di mana perusahaan mengumpulkan dan memanfaatkan data konsumen secara luas. Pengelolaan data pelanggan membawa risiko terkait privasi, di mana pelanggaran terhadap privasi dapat merugikan citra merek dan memicu tuntutan hukum. Keamanan data juga menjadi prioritas utama karena potensi ancaman dari serangan siber dan peretasan (Kehista et al., 2023).

Perlindungan data pelanggan tidak hanya merupakan kewajiban etis, tetapi juga kunci kepercayaan konsumen.

Perusahaan perlu mengimplementasikan kebijakan privasi yang ketat, mengadopsi teknologi keamanan yang canggih, dan memberikan transparansi kepada konsumen tentang bagaimana data digunakan dan dilindungi. Dengan mengelola risiko privasi dan keamanan secara efektif, perusahaan dapat membangun kepercayaan konsumen, menjaga keandalan merek, dan mematuhi regulasi yang berkaitan dengan privasi data.

#### 4.6 Risiko Hukum dan Regulasi

Risiko hukum dan regulasi adalah aspek krusial yang memengaruhi strategi pemasaran suatu perusahaan. Pelanggaran hukum dapat memiliki dampak serius terhadap citra merek dan keberlanjutan bisnis. Perusahaan perlu memahami dan mematuhi peraturan pemasaran yang berlaku, termasuk etika periklanan, hak cipta, dan ketentuan privasi konsumen. Pelanggaran privasi atau penggunaan praktik periklanan yang menyesatkan dapat mengakibatkan sanksi hukum dan penurunan kepercayaan konsumen. Perubahan dalam regulasi pemerintah atau industri dapat menjadi risiko signifikan. Perusahaan harus dapat merespons dengan cepat terhadap perubahan kebijakan atau regulasi baru yang dapat memengaruhi strategi pemasaran. Hal ini melibatkan pemahaman yang mendalam tentang lingkungan regulasi dan kerjasama dengan tim hukum untuk memastikan kepatuhan penuh.

Penting juga untuk mengelola risiko terkait dengan pelanggaran paten atau hak kekayaan intelektual lainnya. Persaingan yang intens dapat meningkatkan risiko klaim hukum terkait hak cipta atau inovasi produk. Perusahaan perlu melakukan penelitian yang cermat sebelum meluncurkan produk atau kampanye pemasaran untuk memastikan bahwa tidak melanggar hak pihak lain (Management Association, 2015).

Risiko hukum dan regulasi juga mencakup kepatuhan pada aspek-aspek tertentu seperti label produk, informasi konsumen, dan peraturan lingkungan. Ketidakpatuhan pada bidang ini dapat

mengakibatkan sanksi hukum dan dampak negatif terhadap reputasi perusahaan. Dalam menghadapi risiko ini, perusahaan perlu menjadikan kepatuhan regulasi sebagai prioritas utama. Hal ini melibatkan pendidikan dan pelatihan karyawan terkait regulasi, serta investasi dalam sistem dan proses yang mendukung kepatuhan. Dengan mengelola risiko hukum dan regulasi secara efektif, perusahaan dapat membangun fondasi yang kuat untuk pertumbuhan berkelanjutan dan menjaga integritas di pasar.

#### 4.7 Risiko Perubahan Lingkungan

Risiko perubahan lingkungan memiliki dampak dalam konteks manajemen pemasaran, memerlukan perhatian khusus dari perusahaan untuk menjaga keberlanjutan operasional dan responsibilitas lingkungan. Perubahan dalam isu-isu lingkungan, seperti perhatian terhadap keberlanjutan dapat memengaruhi persepsi konsumen terhadap produk atau merek. Konsumen semakin mempertimbangkan faktor lingkungan dalam keputusan pembeliannya, dan perusahaan yang tidak responsif terhadap tren ini dapat menghadapi penurunan permintaan.

Selain itu, perubahan iklim juga merupakan risiko perubahan lingkungan yang signifikan. Bisnis yang tergantung pada faktor-faktor iklim, seperti industri pertanian atau pariwisata dapat mengalami dampak langsung dari perubahan cuaca yang ekstrem atau fluktuasi iklim. Hal ini dapat mengganggu rantai pasokan, produksi, dan distribusi produk.

Ketidakpastian terkait dengan regulasi lingkungan juga merupakan risiko yang harus dipertimbangkan. Perubahan kebijakan pemerintah terkait lingkungan atau peraturan baru dapat memengaruhi cara perusahaan beroperasi, memerlukan investasi tambahan dalam teknologi ramah lingkungan atau mengubah strategi pemasaran untuk memenuhi standar baru. Namun, risiko perubahan lingkungan tidak hanya berdampak negatif, inovasi dan responsibilitas sosial yang lebih besar terhadap lingkungan juga dapat menciptakan peluang baru.

Konsumen semakin mendukung perusahaan yang mengadopsi praktik bisnis yang berkelanjutan dan ramah lingkungan. Perusahaan dapat mengambil inisiatif dalam pengembangan produk ramah lingkungan atau berpartisipasi dalam kampanye hijau untuk memposisikan merek mereka sebagai yang peduli lingkungan.

Penting untuk memahami bahwa risiko perubahan lingkungan bukan hanya masalah moral, tetapi juga merupakan faktor yang signifikan dalam merancang strategi pemasaran yang efektif. Dengan memantau perubahan dalam isu-isu lingkungan dan merespons secara proaktif, perusahaan dapat mengurangi risiko dan mengambil keuntungan dari peluang yang muncul dalam era bisnis yang semakin peduli lingkungan ini (Russo, 2008).







## Bab 5 Risiko Produksi

### 5.1 Keterlambatan Produksi<sup>6</sup>

Keterlambatan produksi merupakan salah satu risiko kritis dalam manajemen risiko yang dapat berdampak signifikan pada operasi perusahaan. Risiko ini merujuk pada situasi di mana proses produksi tidak dapat diselesaikan sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Keterlambatan dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk gangguan mesin, kekurangan bahan baku, permasalahan teknis, hingga faktor eksternal seperti perubahan dalam rantai pasokan atau cuaca buruk.

Salah satu aspek utama dari keterlambatan produksi adalah dampaknya terhadap konsistensi dan keandalan pasokan produk. Keterlambatan ini dapat berujung pada penundaan pengiriman kepada pelanggan, yang berpotensi merusak reputasi perusahaan dan kehilangan kepercayaan dari konsumen. Hal ini juga dapat memicu biaya tambahan, baik dari segi waktu maupun upaya, untuk mengatasi keterlambatan tersebut, seperti upah lembur atau penggunaan jalur distribusi darurat.

Dalam manajemen risiko, penting untuk mengidentifikasi penyebab potensial dari keterlambatan produksi dan mengambil langkah-langkah pencegahan serta rencana darurat untuk mengurangi dampaknya. Ini termasuk melakukan pemeliharaan preventif secara teratur pada peralatan, memiliki cadangan stok bahan baku, serta memiliki rencana kontingensi yang jelas untuk mengatasi situasi darurat. Selain itu, pemantauan terus-menerus terhadap rantai pasokan juga krusial, untuk mengantisipasi dan merespons perubahan yang dapat memengaruhi kelancaran proses produksi (Kozak, 2011).

Keterlambatan produksi juga berkaitan erat dengan efisiensi operasional perusahaan. Dampaknya bisa meluas ke berbagai area, termasuk penurunan produktivitas, peningkatan biaya produksi, dan potensi kehilangan pangsa pasar. Oleh karena itu, mitigasi risiko dan perencanaan yang cermat dalam manajemen produksi menjadi sangat penting untuk meminimalisir risiko keterlambatan, menjaga kualitas produk, serta menjaga daya saing perusahaan dalam pasar yang kompetitif.

## **5.2 Kualitas Produk**

Kualitas produk adalah aspek krusial dalam proses produksi yang memiliki dampak besar dalam manajemen risiko perusahaan. Risiko terkait dengan kualitas produk mencakup berbagai faktor yang bisa mempengaruhi standar dan kepuasan pelanggan. Ketika kualitas produk menurun, hal ini dapat menyebabkan penurunan reputasi perusahaan, retur produk, kehilangan kepercayaan pelanggan, dan biaya tambahan untuk melakukan perbaikan atau penggantian produk yang cacat. Risiko ini bisa disebabkan oleh kesalahan dalam proses produksi, perubahan spesifikasi, atau bahkan pemilihan bahan baku yang kurang berkualitas (Saleh Al Dhaafri et al., 2014).

Salah satu sumber risiko utama terkait kualitas produk adalah kesalahan dalam proses produksi. Baik itu kesalahan manusia maupun kegagalan sistem dapat menyebabkan produk

tidak memenuhi standar kualitas yang diharapkan. Misalnya, kurangnya pengawasan pada tahap tertentu dalam proses produksi atau perubahan yang tidak terkontrol dalam parameter produksi bisa berujung pada produk yang tidak sesuai dengan standar. Selain itu, perubahan spesifikasi atau permintaan yang berasal dari pelanggan atau pasar juga dapat menjadi sumber risiko terkait kualitas produk. Ketika perusahaan harus beradaptasi dengan perubahan ini, ada potensi untuk terjadi kesalahan atau kesenjangan dalam memenuhi spesifikasi baru, yang kemudian mempengaruhi kualitas produk yang dihasilkan.

Mengelola risiko terkait kualitas produk memerlukan pendekatan yang holistik dalam proses produksi. Pemantauan yang ketat terhadap setiap tahap produksi, implementasi kontrol kualitas yang ketat, serta pendidikan dan pelatihan bagi tenaga kerja mengenai pentingnya standar kualitas adalah langkah kunci. Terlebih lagi, adopsi teknologi dan sistem manufaktur cerdas dapat membantu dalam mendeteksi potensi cacat atau kesalahan sejak awal proses produksi.

### **5.3 Efisiensi Operasional**

Efisiensi operasional menjadi aspek krusial dalam manajemen risiko produksi karena berdampak langsung pada produktivitas perusahaan. Risiko terkait efisiensi operasional mencakup sejumlah faktor yang dapat menghambat atau mengurangi efisiensi dalam proses produksi. Hal ini dapat meliputi penggunaan energi yang tidak efisien, biaya produksi yang tinggi, atau bahkan kesulitan dalam menerapkan praktik-produksi yang optimal.

Salah satu sumber risiko utama terkait efisiensi operasional adalah penggunaan energi yang berlebihan atau tidak efisien dalam proses produksi. Pemanfaatan energi yang tidak optimal dapat meningkatkan biaya operasional secara signifikan. Misalnya, mesin atau peralatan yang sudah tua dan kurang efisien

dapat mengonsumsi energi lebih banyak dibandingkan dengan teknologi yang lebih baru dan hemat energi. Selain itu, kurangnya kesadaran akan praktik-praktik hemat energi juga dapat menjadi faktor risiko terkait efisiensi operasional.

Biaya produksi yang tinggi juga merupakan risiko dalam efisiensi operasional. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti biaya tenaga kerja yang tinggi, biaya bahan baku yang meningkat, atau penggunaan teknologi yang mahal namun tidak efisien. Ketika biaya produksi meningkat tanpa peningkatan yang sebanding dalam hasil produksi, hal ini dapat mengurangi profitabilitas perusahaan secara keseluruhan. Mengelola risiko terkait efisiensi operasional memerlukan langkah-langkah strategis yang cermat. Penerapan teknologi yang lebih efisien, seperti penggunaan mesin atau peralatan yang hemat energi, serta implementasi praktik-produksi yang efektif dan teruji dapat membantu mengurangi risiko ini. Selain itu, analisis biaya-manfaat secara teratur untuk mengevaluasi dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya perusahaan juga merupakan langkah yang penting (Jones & Robinson, 2019).

#### 5.4 Perubahan Teknologi

Perubahan teknologi adalah faktor penting yang menjadi bagian integral dari risiko produksi dalam manajemen risiko perusahaan. Meskipun kemajuan teknologi dapat membawa dampak positif seperti peningkatan efisiensi dan produktivitas, namun juga membawa risiko yang signifikan. Risiko terkait dengan perubahan teknologi mencakup beberapa aspek, mulai dari integrasi teknologi baru dalam proses produksi hingga perubahan dalam keahlian dan pengetahuan yang diperlukan oleh tenaga kerja (Susanto & Daud, 2022).

1. **Kehilangan Kompatibilitas (*Compatibility Loss*):** Perubahan teknologi dalam peralatan atau sistem produksi dapat menyebabkan ketidakcocokan atau kehilangan kompatibilitas dengan peralatan atau sistem yang sudah ada.



Hal ini dapat mengakibatkan integrasi yang tidak lancar antara sistem lama dan baru, menyebabkan gangguan dalam aliran kerja dan keterlambatan produksi.

2. **Biaya Implementasi Tinggi (*High Implementation Costs*):** Adopsi teknologi baru seringkali memerlukan investasi yang signifikan. Risiko terkait biaya implementasi tinggi dapat mengganggu rencana anggaran perusahaan, terutama jika biaya tersebut tidak sebanding dengan manfaat yang diperoleh dalam jangka pendek.
3. **Pelatihan Karyawan (*Employee Training*):** Perubahan teknologi memerlukan pelatihan yang intensif bagi karyawan agar dapat menguasai penggunaan sistem atau peralatan baru. Risiko terkait kurangnya pelatihan dapat menyebabkan kesalahan dalam operasi, menurunkan efisiensi, atau bahkan menyebabkan kegagalan sistem.
4. **Risiko Keamanan (*Security Risks*):** Adopsi teknologi baru seringkali membawa risiko keamanan tambahan, seperti kerentanan terhadap serangan siber, pencurian data, atau kebocoran informasi yang sensitif. Kurangnya keamanan dalam implementasi teknologi baru dapat menjadi ancaman serius bagi operasi perusahaan.
5. **Perubahan Ketersediaan Bahan Baku (*Raw Material Availability Changes*):** Beberapa perubahan teknologi dalam proses produksi mungkin memerlukan bahan baku atau komponen yang berbeda atau baru. Risiko terkait perubahan ketersediaan bahan baku dapat mempengaruhi rantai pasokan, menyebabkan kelangkaan atau keterlambatan dalam pasokan, yang pada gilirannya dapat mengganggu produksi.

Mengelola risiko terkait perubahan teknologi membutuhkan strategi yang matang. Pengujian dan perencanaan yang cermat sebelum mengadopsi teknologi baru adalah langkah penting. Selain itu, investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam

menggunakan teknologi baru menjadi kunci untuk mengurangi risiko ini (Farooq & O'Brien, 2009).

### 5.5 Ketergantungan Pada Pemasok

Ketergantungan pada pemasok untuk bahan baku atau komponen kunci merupakan risiko yang signifikan dalam manajemen risiko produksi. Perusahaan seringkali kali bergantung pada pemasok tertentu untuk memperoleh bahan baku atau komponen yang diperlukan dalam proses produksi. Risiko ini meliputi kemungkinan kelangkaan pasokan atau perubahan harga yang tiba-tiba, yang dapat berdampak langsung pada kelancaran dan biaya produksi.

Salah satu risiko utama adalah kelangkaan pasokan. Ketergantungan yang tinggi pada pemasok tunggal atau hanya beberapa pemasok untuk bahan baku atau komponen tertentu meningkatkan risiko kelangkaan pasokan. Gangguan pada produksi pemasok, permasalahan logistik, atau bahkan perubahan kondisi eksternal seperti bencana alam atau perubahan kebijakan dapat mengganggu aliran pasokan tersebut. Hal ini dapat menyebabkan keterlambatan dalam produksi atau bahkan berhenti sama sekali, mengganggu rencana produksi perusahaan. Selain itu, risiko perubahan harga yang tiba-tiba juga menjadi aspek penting dalam ketergantungan pada pemasok. Perubahan kondisi pasar, fluktuasi mata uang, atau kebijakan perdagangan internasional dapat menyebabkan kenaikan harga bahan baku atau komponen kunci yang tiba-tiba. Kenaikan ini bisa mengganggu perkiraan biaya produksi perusahaan, mengurangi margin keuntungan, atau bahkan memicu kenaikan harga jual yang dapat menurunkan daya saing di pasar (Kalyar et al., 2023).

Mengatasi risiko ketergantungan pada pemasok memerlukan langkah-langkah strategis. Diversifikasi sumber pasokan dengan bekerja sama dengan beberapa pemasok atau mencari alternatif pasokan adalah salah satu pendekatan untuk

28 mengurangi risiko kelangkaan pasokan. Selain itu, kerjasama jangka panjang dengan pemasok, pemantauan terus-menerus terhadap kondisi pasar, dan kebijakan pengelolaan risiko yang adaptif merupakan langkah penting untuk mengurangi dampak perubahan harga yang tiba-tiba.

## 5.6 Perubahan Regulasi

Perubahan regulasi dalam manajemen risiko produksi adalah faktor krusial yang dapat berdampak signifikan pada operasi perusahaan. Risiko ini mencakup kemungkinan adanya perubahan dalam standar keamanan, lingkungan, atau peraturan pemerintah yang dapat memengaruhi proses produksi. Dalam beberapa kasus, perubahan ini bisa menghadirkan tantangan baru dalam menjaga kepatuhan, mempengaruhi biaya operasional, atau bahkan mengganggu alur produksi (Ali Almalki et al., 2023).

1. **Ketidaksesuaian dengan Standar Baru (*Non-compliance with New Standards*):** Perubahan dalam peraturan atau regulasi pemerintah seringkali menyebabkan adanya perubahan dalam standar keamanan atau lingkungan. Risiko utama adalah ketidaksesuaian dengan standar baru yang dapat mengharuskan perusahaan untuk menyesuaikan proses produksi mereka secara menyeluruh. Kurangnya kesiapan atau kesadaran terhadap perubahan ini dapat mengakibatkan pelanggaran peraturan, denda, atau bahkan pencabutan izin operasional.
2. **Biaya Penyesuaian yang Tinggi (*High Adjustment Costs*):** Perubahan dalam regulasi dapat memicu biaya penyesuaian yang tinggi dalam proses produksi. Perusahaan mungkin perlu melakukan investasi besar dalam teknologi baru, pengelolaan limbah yang lebih efisien, atau perubahan dalam bahan baku untuk memenuhi standar baru. Biaya ini dapat membebani operasional perusahaan, terutama jika tidak ada perencanaan yang matang.

3. **Gangguan pada Rantai Pasokan (*Supply Chain Disruptions*)**: Perubahan regulasi yang mempengaruhi standar bahan baku atau komponen yang digunakan dalam proses produksi dapat mengganggu rantai pasokan. Bahan baku yang tidak memenuhi standar baru atau tidak lagi dapat digunakan dapat mengakibatkan kelangkaan pasokan atau meningkatkan biaya akibat pengadaan dari sumber yang sesuai dengan regulasi.
4. **Penurunan Efisiensi Operasional (*Decreased Operational Efficiency*)**: Kewajiban mematuhi regulasi baru seringkali memerlukan perubahan dalam proses produksi yang dapat mengurangi efisiensi operasional. Misalnya, prosedur baru atau penggunaan teknologi yang lebih rumit bisa mengakibatkan penurunan produktivitas atau keterlambatan dalam produksi.

Mengelola risiko perubahan regulasi memerlukan pendekatan yang proaktif dan adaptif. Hal ini meliputi pemantauan terus-menerus terhadap perubahan regulasi yang mungkin mempengaruhi industri atau proses produksi perusahaan. Sistem manajemen risiko yang kuat dapat membantu dalam mengidentifikasi dampak perubahan regulasi, mengevaluasi strategi mitigasi yang tepat, serta menyusun rencana darurat untuk mengatasi perubahan yang mungkin terjadi. Untuk mengelola risiko terkait perubahan regulasi, perusahaan perlu melakukan pemantauan terus-menerus terhadap peraturan yang berlaku, merespons secara cepat terhadap perubahan tersebut, dan memperbarui prosedur-produksi sesuai dengan standar baru. Selain itu, kerja sama dengan pihak berwenang dan pemangku kepentingan juga penting untuk memahami implikasi perubahan regulasi yang mungkin terjadi pada proses produksi (Damayanti et al., 2023).

## 5.7 Keselamatan Kerja

91

Keselamatan kerja adalah aspek yang sangat penting dalam manajemen risiko produksi karena memiliki dampak langsung



pada kesejahteraan pekerja dan kelancaran operasional perusahaan. Risiko terkait keselamatan kerja mencakup berbagai faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja, kesehatan, dan keselamatan para pekerja. Hal ini mencakup potensi cedera pekerja, kehilangan produktivitas akibat insiden terkait keselamatan, serta berbagai masalah kesehatan yang mungkin muncul dalam lingkungan produksi (Abiltarova & Radkevych, 2022).

1. **Cedera Pekerja (*Worker Injuries*):** Risiko utama terkait keselamatan kerja adalah potensi terjadinya cedera pada pekerja selama operasi produksi. Kecelakaan di tempat kerja bisa disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kegagalan peralatan, kurangnya pelatihan, atau ketidakpatuhan terhadap prosedur keselamatan. Cedera ini tidak hanya berdampak pada kesejahteraan individu, tetapi juga dapat mengganggu produktivitas karena absensi atau penurunan efisiensi kerja setelah cedera.
2. **Gangguan pada Produksi (*Production Disruptions*):** Insiden yang terkait dengan keselamatan juga bisa menyebabkan gangguan dalam operasi produksi. Misalnya, kecelakaan yang melibatkan mesin atau area produksi tertentu mungkin memaksa penutupan sementara untuk penyelidikan, memperlambat atau menghentikan alur kerja, yang kemudian berdampak pada keterlambatan produksi.
3. **Keselamatan Lingkungan (*Environmental Safety*):** Risiko ini mencakup dampak insiden yang terkait dengan keselamatan terhadap lingkungan. Bahan kimia berbahaya yang terlepas ke lingkungan karena kecelakaan atau ketidaksengajaan dalam proses produksi dapat menimbulkan dampak jangka panjang yang serius pada lingkungan sekitar.
4. **Kehilangan Produktivitas dan Biaya Tambahan (*Productivity Loss and Additional Costs*):** Insiden terkait keselamatan kerja tidak hanya mengakibatkan kehilangan produktivitas langsung karena cedera atau gangguan produksi,



tetapi juga dapat menghasilkan biaya tambahan seperti biaya medis, kompensasi bagi pekerja yang terluka, atau biaya perbaikan peralatan akibat kecelakaan.

Mengelola risiko keselamatan kerja memerlukan komitmen kuat terhadap standar keselamatan yang tinggi, pelatihan yang teratur, pengawasan yang cermat terhadap proses produksi, dan penerapan prosedur keselamatan yang ketat. Fokus pada budaya keselamatan yang kuat di tempat kerja juga merupakan faktor penting untuk mengurangi risiko insiden terkait keselamatan.

## 5.8 Permintaan Pasar

Permintaan pasar <sup>3</sup> memainkan peran penting dalam manajemen risiko produksi karena dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk yang dihasilkan perusahaan. Risiko yang terkait dengan permintaan pasar mencakup perubahan tren pasar atau pergeseran dalam preferensi konsumen yang dapat secara signifikan mempengaruhi produksi. Perubahan tiba-tiba dalam kebutuhan konsumen atau pergeseran tren pasar bisa mengakibatkan penurunan permintaan terhadap produk yang telah diproduksi dengan besar-besaran, menyebabkan penumpukan stok atau bahkan kekurangan permintaan (Kościółek, 2023).

1. **Ketidakpastian Permintaan (*Demand Uncertainty*):** Perubahan tren pasar atau kebutuhan konsumen yang tidak terduga dapat menciptakan ketidakpastian dalam permintaan terhadap produk. Permintaan yang tidak stabil atau fluktuatif dapat mengganggu perencanaan produksi dan manajemen stok, meningkatkan risiko kelebihan atau kekurangan persediaan.
2. **Perubahan Preferensi Konsumen (*Consumer Preference Changes*):** Pergeseran dalam preferensi atau selera konsumen dapat berdampak langsung pada jenis produk yang diminati atau fitur yang diinginkan. Jika perusahaan tidak mampu menyesuaikan produknya dengan cepat terhadap perubahan

ini, risiko penurunan penjualan atau kehilangan pangsa pasar dapat meningkat.

3. **Tren Inovasi dan Teknologi (*Innovation and Technology Trends*):** Perubahan dalam tren inovasi atau teknologi bisa mengubah kebutuhan konsumen terhadap produk. Misalnya, munculnya teknologi baru atau produk inovatif dapat menggeser preferensi pasar, menyebabkan produk yang sudah ada menjadi usang atau kurang diminati.
4. **Persaingan dan Harga (*Competition and Pricing*):** Perubahan dalam pasar yang mempengaruhi persaingan atau harga juga dapat menjadi risiko bagi produksi. Kemunculan pesaing baru atau perubahan harga pesaing dapat mempengaruhi daya saing produk, memaksa perusahaan untuk menyesuaikan strategi harga atau meningkatkan nilai tambah produk.

Menangani risiko terkait permintaan pasar memerlukan pemantauan pasar yang cermat dan analisis tren konsumen yang berkelanjutan. Memahami kebutuhan dan preferensi konsumen serta meresponsnya dengan cepat dapat membantu perusahaan menyesuaikan strategi produksi dan mengurangi risiko ketidaksesuaian dengan permintaan pasar yang berubah.

Faktor-faktor yang mempengaruhi permintaan pasar bisa bervariasi dari tren mode, perubahan gaya hidup, hingga perkembangan teknologi. Sebagai contoh, kebangkitan tren baru dalam gaya hidup sehat dapat mengubah preferensi konsumen terhadap jenis produk tertentu, sementara kemajuan teknologi juga bisa menciptakan permintaan baru atau mengganti produk yang sudah ada.

Mengelola risiko terkait permintaan pasar memerlukan analisis pasar yang mendalam dan pemantauan tren konsumen secara terus-menerus. Perusahaan perlu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan tren dan kebutuhan pasar. Hal ini bisa melalui inovasi produk, diversifikasi portofolio, atau bahkan restrukturisasi strategi pemasaran.





## Bab 6 Risiko Keuangan

### 6.1 Pengenalan Risiko Keuangan

Risiko keuangan, sebagai elemen kunci dalam domain keuangan, merujuk pada potensi kerugian finansial yang dapat timbul akibat perubahan kondisi pasar atau faktor eksternal. Dalam konteks ini, risiko keuangan muncul dari fluktuasi nilai aset dan kewajiban, menghadirkan tantangan kompleks dalam manajemen keuangan perusahaan (Roncalli, 2020). Berbagai bentuk risiko keuangan, seperti fluktuasi suku bunga, perubahan nilai tukar mata uang, dan volatilitas pasar saham, menuntut pemahaman mendalam untuk memitigasi dampaknya.

Konsep risiko keuangan memperkenalkan kompleksitas dinamika pasar dan ketidakpastian yang melekat dalam aktivitas keuangan. Fluktuasi suku bunga dapat mempengaruhi nilai portofolio investasi, sementara perubahan nilai tukar mata uang dapat memberikan dampak signifikan terhadap nilai aset dan kewajiban dalam konteks global. Volatilitas pasar saham

menambah lapisan risiko dengan memperkenalkan ketidakpastian terhadap nilai perusahaan.

Memahami risiko keuangan tidak hanya menjadi kunci untuk melindungi nilai aset, tetapi juga untuk menjaga keseimbangan likuiditas dan stabilitas keuangan. Dalam era dinamika pasar yang cepat berubah, manajemen risiko keuangan menjadi suatu keharusan untuk menghadapi tantangan dan peluang yang muncul.

## 6.2 Jenis-Jenis Risiko Keuangan

Risiko keuangan melibatkan sejumlah elemen yang dapat mempengaruhi kesehatan finansial suatu entitas. Pemahaman mendalam terhadap jenis-jenis risiko keuangan menjadi kunci untuk merancang strategi manajemen risiko yang efektif (Roncalli, 2020). Berikut adalah beberapa jenis risiko keuangan yang umum dihadapi oleh perusahaan:

### 1. Risiko Pasar

Risiko pasar merupakan salah satu jenis risiko keuangan yang timbul dari fluktuasi nilai aset dan kewajiban suatu entitas akibat perubahan dalam faktor pasar. Dua faktor utama yang menyebabkan risiko pasar adalah suku bunga dan nilai tukar mata uang.

Suku bunga memainkan peran penting dalam menentukan nilai aset dan kewajiban yang tergantung pada tingkat bunga, khususnya pada instrumen keuangan seperti obligasi. Perubahan suku bunga dapat mengakibatkan perubahan nilai pasar dari instrumen keuangan tersebut, menciptakan tantangan dalam menjaga stabilitas portofolio investasi.

Selain itu, nilai tukar mata uang juga menjadi sumber risiko pasar, terutama bagi perusahaan yang terlibat dalam transaksi internasional. Fluktuasi nilai tukar mata uang dapat langsung memengaruhi nilai aset dan kewajiban dalam mata uang asing, menambah tingkat kompleksitas dalam manajemen risiko.



Pemahaman yang baik terhadap risiko<sup>74</sup> sar, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti suku bunga dan nilai tukar mata uang, sangat penting dalam merancang strategi manajemen risiko yang efektif.

## <sup>63</sup> 2. Risiko Kredit

Risiko kredit merupakan salah satu jenis risiko keuangan yang timbul dari kemungkinan gagal bayar dari pihak yang berutang. Risiko ini mencakup potensi kerugian finansial yang mungkin dialami oleh pemberi pinjaman akibat ketidakmampuan debitur untuk memenuhi kewajibannya. Hal ini bisa dipengaruhi oleh faktor seperti perubahan kondisi ekonomi, kebijakan kredit yang kurang hati-hati, atau ketidakmampuan individu atau perusahaan untuk membayar pinjaman.

Pentingnya manajemen risiko kredit menjadi sangat terlihat dalam upaya melindungi likuiditas dan stabilitas keuangan. Pemberi pinjaman, baik lembaga keuangan maupun perusahaan, memerlukan sistem evaluasi kredit yang cermat dan pemantauan terus-menerus terhadap portofolio pinjaman mereka. Kesalahan dalam menilai risiko<sup>29</sup> kredit dapat berakibat fatal, sehingga perusahaan perlu menerapkan strategi manajemen risiko yang efektif untuk mengurangi potensi kerugian.

## <sup>23</sup> 3. Risiko Operasional

Risiko operasional adalah bentuk risiko keuangan yang berkaitan dengan potensi terjadinya kerugian finansial akibat kegagalan proses, sistem, atau manusia di dalam suatu organisasi. Faktor-faktor risiko ini dapat melibatkan kegagalan teknologi, kecelakaan manusia, pelanggaran kebijakan, atau bahkan bencana alam. Risiko operasional sering kali sulit<sup>27</sup> diukur secara tepat dan dapat muncul dari berbagai sumber di dalam dan di luar organisasi.

Manajemen risiko operasional memerlukan identifikasi yang cermat terhadap potensi risiko dan implementasi kontrol

yang efektif. Proses ini melibatkan pemahaman mendalam terhadap operasional perusahaan, pengawasan terhadap sistem dan prosedur, serta upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kewaspadaan di seluruh organisasi terhadap risiko operasional yang mungkin timbul.

#### 4. Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas adalah bentuk risiko keuangan yang timbul ketika suatu entitas tidak dapat memenuhi kewajiban keuangannya dengan lancar karena kekurangan kas atau likuiditas yang memadai. Risiko ini melibatkan ketidakmampuan untuk mendapatkan dana yang dibutuhkan atau menjual aset dengan cepat tanpa mengakibatkan penurunan signifikan dalam nilai aset tersebut. Risiko likuiditas dapat dipicu oleh perubahan tiba-tiba dalam kebutuhan dana, ketidakpastian pasar, atau kondisi ekonomi yang sulit.

Manajemen risiko likuiditas melibatkan pengembangan strategi untuk memastikan ketersediaan dana yang memadai dalam situasi apapun. Ini melibatkan pemantauan yang cermat terhadap aliran kas, pengelolaan portofolio investasi yang dapat diubah menjadi kas dengan cepat, dan pengembangan saluran cadangan untuk mendapatkan dana. Kesadaran dan pemahaman mendalam terhadap struktur dan karakteristik kas perusahaan menjadi kunci dalam meminimalkan risiko likuiditas.

#### 5. Risiko Hukum

Risiko hukum adalah bentuk risiko keuangan yang terkait dengan potensi ketidakpatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Risiko ini mencakup kemungkinan terjadinya sanksi hukum, tuntutan hukum, atau perubahan peraturan yang dapat memengaruhi kegiatan operasional dan keuangan suatu entitas. Risiko hukum dapat berasal dari pelanggaran peraturan bisnis, kontrak yang tidak sesuai, atau perubahan dalam regulasi industri.

Manajemen risiko hukum memerlukan pemahaman mendalam terhadap kerangka hukum yang mengatur operasi perusahaan. Langkah-langkah pencegahan melibatkan penyusunan kontrak yang jelas, pemantauan perubahan dalam peraturan, dan implementasi kebijakan kepatuhan yang ketat. Pentingnya manajemen risiko hukum semakin meningkat seiring dengan kompleksitas hukum yang berkembang dan perubahan regulasi yang cepat.

### 6.3 Metode Pengukuran Risiko Keuangan

Metode pengukuran risiko keuangan merupakan langkah kunci dalam proses manajemen risiko yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola potensi risiko yang mungkin dihadapi oleh suatu entitas (Hull, 2018). Beberapa metode umum yang digunakan untuk mengukur risiko keuangan melibatkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif.

#### 1. Pendekatan Kuantitatif:

**Value at Risk (VaR):** VaR adalah metode kuantitatif yang memungkinkan perusahaan mengukur risiko dengan memberikan estimasi kerugian maksimum yang mungkin terjadi pada suatu portofolio investasi dalam suatu periode waktu tertentu, dengan tingkat kepercayaan tertentu. VaR memberikan pandangan cepat dan terukur tentang sejauh mana portofolio dapat mengalami kerugian, membantu perusahaan menentukan batasan risiko yang dapat mereka terima. Dengan pemahaman ini, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah pencegahan yang sesuai, seperti menyesuaikan alokasi aset atau menggunakan instrumen keuangan derivatif untuk melindungi portofolio dari pergerakan pasar yang merugikan.

**Expected Shortfall (ES):** Sebagai metode pengukuran risiko lanjutan, Expected Shortfall (ES) melengkapi VaR dengan memberikan pandangan lebih rinci tentang tingkat risiko pada ekstrem bawah distribusi. ES tidak hanya memperhitungkan

besaran kerugian maksimum (seperti VaR), tetapi juga memberikan informasi tentang ekspektasi kerugian ketika suatu peristiwa ekstrim terjadi. Dengan kata lain, ES memberikan gambaran tentang seberapa besar kerugian yang mungkin terjadi di bawah tingkat VaR. Ini membantu perusahaan mengidentifikasi potensi kerugian ekstrim dan meresponsnya dengan strategi manajemen risiko yang lebih cermat dan efektif.

## 2. Analisis Stress

Analisis stress adalah pendekatan penting dalam manajemen risiko yang melibatkan simulasi perubahan kondisi ekstrim pada faktor risiko tertentu. Dalam konteks ini, faktor risiko dapat mencakup perubahan suku bunga, nilai tukar, harga komoditas, atau faktor lain yang signifikan dalam konteks operasional perusahaan. Tujuan utama dari analisis stress adalah memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang sejauh mana portofolio atau bisnis dapat bertahan terhadap perubahan ekstrim dalam kondisi pasar, yang mungkin tidak tercakup oleh metode pengukuran risiko konvensional.

## 3. Simulasi Monte Carlo

Simulasi Monte Carlo adalah pendekatan lanjutan dalam manajemen risiko yang menggunakan teknik simulasi statistik untuk menghasilkan distribusi kemungkinan hasil keuangan di masa depan berdasarkan variasi parameter risiko. Prinsip dasar di balik simulasi ini adalah melakukan ribuan atau bahkan jutaan percobaan acak untuk memodelkan peristiwa keuangan dengan berbagai kemungkinan.

## 4. Back Testing

*Back testing* merupakan suatu metode kritis dalam manajemen risiko yang memfokuskan pada evaluasi sejauh mana model risiko telah memprediksi peristiwa masa lalu. Pendekatan ini melibatkan pengujian dan perbandingan hasil prediksi dengan data aktual yang terjadi pada periode waktu tertentu. Dengan



merinci seberapa baik model risiko dapat mereplikasi kejadian-kejadian historis, perusahaan dapat menilai keandalan dan efektivitas model tersebut dalam mengukur risiko.

## 5. Pendekatan Kualitatif

**Analisis Skenario:** Analisis ini melibatkan identifikasi berbagai kemungkinan skenario yang dapat memicu risiko dan evaluasi dampaknya terhadap operasional perusahaan. Skenario-skenario ini mencakup berbagai aspek, seperti perubahan pasar, perubahan kebijakan regulasi, atau bahkan peristiwa luar biasa seperti bencana alam. Melalui pemodelan skenario-skenario ini, perusahaan dapat mengembangkan pemahaman yang lebih holistik tentang berbagai cara terjadinya risiko dan merinci potensi implikasinya.

**Interview dan Survei:** Wawancara dengan ahli memberikan dimensi manusiawi yang tak ternilai dalam pemahaman risiko. Ahli internal, yang mungkin bekerja di berbagai tingkatan dan departemen, dapat memberikan pandangan yang berharga tentang dinamika internal organisasi. Wawancara ini dapat mengeksplorasi pandangan mereka tentang risiko, pengalaman masa lalu dalam mengatasi tantangan, dan ide-ide inovatif untuk <sup>49</sup>mitigasi potensi risiko di masa depan. Interaksi langsung ini bukan hanya tentang mengumpulkan data tetapi juga tentang membangun pemahaman yang lebih mendalam tentang sikap, kepercayaan, dan kekhawatiran para pemangku kepentingan.

## 6. Indikator *Key Risk Indicators* (KRIs)

KRIs adalah indikator kunci yang telah diidentifikasi sebelumnya untuk memberikan gambaran tentang tingkat risiko secara berkesinambungan. Dalam pengelolaan risiko yang dinamis, KRIs menjadi instrumen penting untuk memberikan pemahaman tentang sejauh mana risiko berkembang dan bagaimana perusahaan dapat meresponsnya. KRIs berfungsi sebagai peringatan dini, memberikan sinyal bahwa risiko



mungkin meningkat dan memerlukan perhatian khusus. Contoh KRIs melibatkan parameter kuantitatif atau kualitatif yang terkait dengan risiko tertentu. Misalnya, jika suatu perusahaan mengidentifikasi risiko terkait fluktuasi nilai tukar mata uang sebagai salah satu fokus utama, KRI dapat berupa persentase perubahan nilai tukar harian yang dianggap sebagai ambang batas yang perlu diawasi. Jika nilai ini melampaui ambang batas, hal ini dapat memberikan peringatan kepada manajemen untuk melakukan evaluasi mendalam terhadap potensi dampak risiko tersebut.

## 6.4 Strategi Mitigasi Risiko Keuangan

Mitigasi risiko keuangan adalah langkah-langkah yang diambil oleh suatu entitas untuk mengurangi atau mengelola dampak potensial dari risiko keuangan. Berbagai strategi dapat diterapkan untuk mengurangi kemungkinan kerugian atau untuk meningkatkan ketahanan terhadap perubahan kondisi pasar (Hull, 2018). Di bawah ini adalah beberapa strategi mitigasi risiko keuangan yang umum digunakan:

### 1. Diversifikasi Portofolio

Diversifikasi portofolio, sebuah prinsip fundamental dalam manajemen investasi, melibatkan penyebaran investasi ke berbagai kelas aset atau sektor ekonomi. Dengan memiliki portofolio yang beragam, entitas dapat mengurangi risiko yang terkait dengan kinerja buruk pada satu aset atau sektor tertentu. Sebagai contoh, ketika satu sektor mengalami penurunan nilai, potensi kerugian dapat diimbangi oleh kinerja positif di sektor lainnya. Diversifikasi memberikan perlindungan terhadap fluktuasi pasar dan meningkatkan potensi keuntungan jangka panjang.

### 2. Hedging

Hedging melibatkan penggunaan instrumen keuangan, seperti opsi atau kontrak berjangka, untuk melindungi nilai

portofolio dari fluktuasi harga atau nilai tukar. Hedging membantu mengurangi eksposur terhadap risiko pasar, memberikan perlindungan terhadap perubahan nilai aset atau mata uang yang mungkin merugikan portofolio. Ini adalah strategi yang digunakan untuk meminimalkan dampak negatif perubahan pasar pada nilai investasi, memberikan stabilitas dan kepastian terhadap hasil keuangan.

### 3. Manajemen Likuiditas

Menjaga likuiditas yang memadai adalah strategi penting untuk mengatasi risiko likuiditas. Ini melibatkan pemantauan dan perencanaan yang cermat terhadap arus kas, memastikan bahwa perusahaan dapat memenuhi kewajiban finansialnya dengan lancar. Manajemen likuiditas yang efektif membantu menghindari kekurangan dana yang dapat merugikan operasional dan reputasi perusahaan.

### 4. Asuransi

Membeli polis asuransi dapat menjadi cara efektif untuk mentransfer risiko tertentu kepada pihak ketiga. Asuransi dapat melibatkan risiko kredit, risiko operasional, atau bahkan risiko bisnis. Dengan membayar premi, perusahaan dapat mendapatkan perlindungan finansial terhadap kerugian yang mungkin terjadi, memberikan ketenangan pikiran dan stabilitas keuangan.

### 5. Evaluasi Konstan dan Penyesuaian Strategi

Melibatkan pemantauan terus-menerus terhadap kondisi pasar dan lingkungan bisnis, serta penyesuaian strategi manajemen risiko sesuai kebutuhan. Evaluasi yang konstan memastikan bahwa strategi mitigasi risiko tetap relevan dan efektif dalam menghadapi perubahan yang mungkin terjadi dalam bisnis atau pasar.

### 6. Pelibatan Pemangku Kepentingan

Melibatkan pemangku kepentingan seperti regulator, pelanggan, dan mitra bisnis dalam proses manajemen risiko.

Kolaborasi dengan pemangku kepentingan dapat memberikan wawasan tambahan dan mendukung pengelolaan risiko secara holistik. Pemangku kepentingan yang terlibat dapat membantu dalam mengidentifikasi risiko yang mungkin terlewatkan dan memberikan perspektif yang berharga dalam pengambilan keputusan manajemen risiko.

## 6.5 Peran Manajemen Risiko Keuangan dalam Pengambilan Keputusan

Manajemen risiko keuangan memiliki peran sentral dalam mendukung pengambilan keputusan yang efektif dan berkelanjutan di tingkat organisasi (Sağlam\* et al., 2019). Dalam konteks ini, beberapa peran utama manajemen risiko keuangan dapat diidentifikasi:

### 1. Penilaian Risiko

Manajemen risiko keuangan bertanggung jawab untuk melakukan penilaian mendalam terhadap potensi risiko yang mungkin dihadapi oleh entitas, termasuk risiko pasar, kredit, operasional, dan lainnya. Evaluasi risiko ini membentuk dasar pengambilan keputusan yang informasional dan riset.

### 2. Prioritisasi Risiko

Setelah identifikasi risiko, manajemen risiko membantu organisasi dalam memberikan prioritas pada risiko berdasarkan dampak dan probabilitasnya. Ini membantu dalam menetapkan sumber daya dan perhatian pada risiko yang paling signifikan dan kritis.

### 3. Pengembangan Strategi Mitigasi

Manajemen risiko bekerja untuk merancang dan mengimplementasikan strategi mitigasi risiko yang sesuai dengan karakteristik risiko yang dihadapi oleh organisasi. Ini mencakup diversifikasi portofolio, penggunaan instrumen keuangan untuk lindung nilai, dan penerapan taktik mitigasi lainnya.

#### 4. Pemantauan Kinerja Risiko

Selain penilaian awal, manajemen risiko terlibat dalam pemantauan terus-menerus terhadap kinerja risiko. Ini mencakup pemantauan pasar, analisis skenario, dan evaluasi rutin terhadap efektivitas strategi mitigasi.

#### 5. Komunikasi Risiko

Manajemen risiko berperan dalam menyampaikan informasi risiko yang jelas dan terukur kepada para pemangku kepentingan, termasuk manajemen eksekutif, dewan direksi, dan pihak lain yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Komunikasi yang efektif membantu para pemangku kepentingan memahami dampak risiko pada tujuan bisnis.

#### 6. Pengembangan Kebijakan dan Prosedur

Manajemen risiko berkontribusi dalam pengembangan kebijakan dan prosedur yang memandu pengambilan keputusan sehari-hari. Hal ini mencakup penetapan batasan risiko, prosedur manajemen krisis, dan standar kepatuhan.

### 6.6 Tantangan dan Peluang di Masa Depan

#### 6.6.1 Tantangan

##### Ketidakpastian Ekonomi Global:

**Tantangan:** Fluktuasi ekonomi global yang cepat menjadi tantangan kompleks dalam manajemen risiko keuangan. Ketidakpastian ekonomi dapat berasal dari perubahan suku bunga, nilai tukar mata uang, dan ketidakstabilan pasar keuangan (Merna & Al-Thani, 2008). Organisasi perlu mengembangkan ketangkasan dalam merespons perubahan ini untuk meminimalkan dampak negatif pada kesehatan keuangan mereka.

##### Teknologi dan Keamanan Siber:

**Tantangan:** Peningkatan ketergantungan pada teknologi membawa risiko keamanan siber yang signifikan. Ancaman



serangan siber, pencurian identitas, dan gangguan operasional dapat merugikan integritas dan keberlanjutan sistem keuangan. Manajemen risiko keuangan perlu memprioritaskan perlindungan data dan infrastruktur melalui strategi keamanan siber yang proaktif.

#### **Perubahan Regulasi:**

**Tantangan:** Dinamika perubahan regulasi di sektor keuangan dapat menciptakan ketidakpastian dan tuntutan penyesuaian cepat dalam kepatuhan. Pemahaman mendalam terhadap peraturan yang berlaku menjadi krusial untuk mencegah pelanggaran dan memastikan kepatuhan.

### **6.6.2 Peluang**

#### **Teknologi Inovatif:**

**Peluang:** Pemanfaatan teknologi seperti analisis big data dan kecerdasan buatan membuka peluang besar untuk meningkatkan analisis risiko dan pengambilan keputusan. Inovasi seperti pengembangan model prediktif dan algoritma cerdas dapat memberikan wawasan mendalam dan mendukung strategi manajemen risiko yang lebih efektif.

#### **Kemitraan dan Kolaborasi:**

**Peluang:** Kolaborasi dengan pemangku kepentingan eksternal, termasuk regulator dan lembaga keuangan lainnya, dapat meningkatkan keberlanjutan manajemen risiko. Pertukaran informasi dan praktik terbaik melalui kemitraan dapat meningkatkan pemahaman dan respons terhadap risiko yang berkembang.

25

#### **Pendidikan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia:**

**Peluang:** Investasi dalam pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia di bidang manajemen risiko dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih kompeten dalam menghadapi tantangan yang muncul. Pelatihan terkait teknologi



dan pemahaman mendalam terhadap perubahan regulasi menjadi kunci untuk menciptakan keunggulan kompetitif.





# Bab 7 Risiko Pembayaran Uang Digital

## 7.1 Pengenalan Uang Digital

Uang digital adalah segala jenis mata uang yang hanya dalam bentuk elektronik dan tidak memiliki bentuk fisiknya. Uang digital dapat tersentralisasi, yang berarti diterbitkan dan dikendalikan oleh otoritas pusat, atau terdesentralisasi, yang berarti diterbitkan dan dikendalikan oleh jaringan pengguna. Kedua jenis uang ini dapat digunakan untuk transaksi online atau melalui perangkat seluler, dan dapat ditukar dengan barang dan jasa. Karena mereka adalah bagian yang berbeda dari struktur sosial, fungsi dasar uang seperti satuan hitung, alat tukar, penyimpan nilai, dan standar pembayaran yang ditangguhkan dapat dipilah-pilah dan diprotokolkan secara terpisah. Memahami uang sebagai sekumpulan protokol memungkinkan desain ulang uang untuk mendapatkan fungsi lebih lanjut (Beller et al., 2020).

Dalam beberapa hal, uang digital dan mata uang konvensional berbeda. Uang digital hanya terdiri dari elektronik, tanpa uang fisik, sedangkan mata uang konvensional adalah uang fisik, seperti koin dan kertas. Transaksi dapat dilakukan secara online atau melalui perangkat seluler, sedangkan mata uang konvensional dapat dilakukan secara langsung. Uang digital dapat tersentralisasi atau terdesentralisasi, sedangkan mata uang konvensional tidak dapat dilakukan secara langsung. Uang digital juga menawarkan anonimitas yang lebih baik daripada mata uang konvensional dan lebih mudah ditransfer antar negara (Nekov et al., 2023).

Jenis uang digital termasuk (Mas, 2016):

1. Mata uang Kripto: Mata uang digital terdesentralisasi seperti Bitcoin dan Ethereum menggunakan kriptografi untuk melakukan transaksi yang aman dan anonim.
2. Mata Uang Digital Bank Sentral (CBDC): Mata uang digital yang diatur dan diterbitkan oleh bank sentral dan diakui sebagai alat pembayaran yang sah.
3. Uang Elektronik, juga dikenal sebagai "uang elektronik", adalah uang elektronik yang disimpan di media elektronik tertentu, seperti uang digital berbasis chip dan server. Sebelum melakukan transaksi, pengguna harus membayar penerbit dan menyimpan uang dalam bentuk elektronik.

Uang digital ini memiliki banyak fitur dan peraturan, dan mereka semakin banyak digunakan untuk berbagai transaksi keuangan dan sebagai penyimpan nilai.

## 7.2 Keuntungan Penggunaan Uang Digital

Uang digital dapat digunakan untuk berbagai tujuan, termasuk pembayaran, penyimpanan nilai, dan investasi. Beberapa jenis uang digital termasuk mata uang kripto, mata uang digital bank sentral (CBDC), dan uang elektronik. Mata uang kripto adalah mata uang digital terdesentralisasi yang menggunakan kriptografi untuk transaksi yang aman dan anonim.

CBDC adalah mata uang digital yang diterbitkan oleh bank sentral dan diakui sebagai alat pembayaran yang sah. E-money adalah uang elektronik yang disimpan di media elektronik tertentu, seperti uang digital berbasis server dan uang digital berbasis chip. Keuntungan menggunakan uang digital antara lain kenyamanan, kecepatan, biaya transaksi lebih rendah, keamanan lebih baik, anonimitas lebih tinggi, dan inovasi (Mancini Griffoli & Adrian, 2019).

Keuntungan menggunakan uang elektronik meliputi (Morck, 2020):

1. Kenyamanan: Uang digital lebih mudah digunakan daripada mata uang fisik saat bertransaksi melalui perangkat seluler atau di internet.
2. Kecepatan: Jika dibandingkan dengan metode pembayaran konvensional, transaksi uang digital dapat diproses dengan lebih cepat, seringkali secara real-time.
3. Biaya transaksi yang lebih rendah: Dalam beberapa kasus, transaksi uang digital mungkin lebih murah daripada metode pembayaran konvensional.
4. Keamanan yang lebih baik: Karena uang digital dapat dienkripsi dan diautentikasi untuk mencegah penipuan dan pemalsuan, uang digital mungkin lebih aman daripada mata uang fisik.
5. Anonimitas yang lebih besar: Karena beberapa jenis uang digital tidak membutuhkan informasi pribadi untuk dibagikan, mereka dapat memberikan anonimitas yang lebih besar daripada metode pembayaran konvensional.
6. Inovasi: Bidang uang digital yang relatif baru dan berkembang pesat memiliki kemampuan untuk menciptakan barang dan jasa keuangan baru.

Secara keseluruhan, uang digital memiliki beberapa keuntungan dibandingkan dengan mata uang konvensional. Ini termasuk kecepatan, kenyamanan, keamanan, anonimitas, dan inovasi yang lebih tinggi, serta biaya transaksi yang lebih rendah.



### 7.3 Risiko Keamanan Uang Digital

Volatilitas, transaksi yang tidak dapat dibatalkan, pelanggaran keamanan, kurangnya perlindungan konsumen, masalah regulasi, dan risiko teknologi adalah beberapa risiko keamanan transaksi uang digital. Salah satu bahaya yang mungkin terjadi pada sistem uang digital adalah pelanggaran keamanan seperti peretasan atau akses yang tidak sah, yang dapat menyebabkan pencurian atau kehilangan dana. Selain itu, transaksi uang digital mungkin tidak seaman metode pembayaran konvensional, yang meningkatkan risiko penipuan atau kecurangan konsumen. Ketidakpastian dan potensi risiko hukum bagi pengguna dan penyedia dapat muncul dari perubahan regulasi uang digital. Untuk mengurangi risiko ini, sistem uang digital tertentu menggunakan fitur seperti enkripsi, otentikasi, dan perlindungan data (Alzoubi et al., 2022).

Jenis uang digital dan teknologi yang digunakan menentukan risiko yang terkait dengan keamanan transaksi. Beberapa potensi bahaya termasuk (Zellweger-Gutknecht & Weber, 2022):

1. Volatilitas: Nilai uang digital, terutama mata uang kripto, dapat berubah selama transaksi.
2. Transaksi tidak dapat dibatalkan: Setelah transaksi uang digital dikonfirmasi, biasanya tidak dapat dibatalkan. Ini membuat sulit untuk membalikkan atau mengembalikan dana jika terjadi kesalahan atau penipuan.
3. Pelanggaran keamanan: Peretasan atau akses ilegal adalah potensi gangguan keamanan sistem uang digital, yang dapat menyebabkan pencurian atau kehilangan dana.
4. Kurangnya perlindungan konsumen: Transaksi uang digital mungkin kurang dilindungi daripada metode pembayaran konvensional, membuat konsumen rentan terhadap penipuan.

5. Tantangan Regulasi: Regulasi uang digital terus berubah, yang menimbulkan keraguan dan risiko hukum bagi pengguna dan penyedia.
6. Risiko Teknologi: Sistem uang digital bergantung pada teknologi kompleks seperti blockchain dan teknologi buku besar terdistribusi lainnya, yang dapat mengalami kesalahan teknis.

Untuk mengurangi risiko ini, beberapa sistem uang digital menggabungkan fitur-fitur seperti enkripsi, otentikasi, dan langkah-langkah privasi data. Selain itu, beberapa proyek uang digital, seperti mata uang digital bank sentral sintesis (sCBDC), menggabungkan keunggulan inovasi sektor swasta dengan keamanan dan stabilitas uang yang didukung oleh bank sentral. Namun, penting bagi pengguna dan penyedia untuk menyadari potensi risiko dan ketidakpastian yang terkait dengan transaksi uang digital.

Untuk melindungi transaksi digital dari ancaman keamanan, beberapa tindakan dapat diambil, seperti (Kaushal & Kumar, 2023):

1. Algoritma Enkripsi Tingkat Lanjut: Memanfaatkan teknik enkripsi yang canggih untuk memastikan kerahasiaan data secara menyeluruh dan mengamankan data transaksi yang sensitif.
2. Autentikasi Multi-Faktor: Membangun identitas pengguna yang kuat dengan menggunakan mekanisme otentikasi multi-faktor dan verifikasi biometrik.
3. Pemantauan Waktu Nyata dan Deteksi Anomali: Menggabungkan mekanisme pemantauan ancaman dan deteksi anomali untuk mengidentifikasi dan menanggapi pelanggaran keamanan yang mungkin dengan segera.
4. Pendidikan dan Kesadaran Pengguna: Meningkatkan pengetahuan pengguna untuk mengenali potensi ancaman dan mengikuti praktik online yang aman.

5. Otentikasi dan Enkripsi Biometrik: Menggunakan sensor otentikasi biometrik bersama dengan modul enkripsi untuk mencegah peretasan perangkat keras dalam layanan penitipan digital.

Bisnis dan organisasi dapat menciptakan ekosistem digital yang aman untuk pengalaman e-commerce yang mulus dan aman dengan menggabungkan langkah-langkah ini untuk memperkuat keamanan platform transaksi elektronik, menjaga data keuangan yang sensitif, melindungi privasi pengguna, dan meningkatkan kepercayaan dalam transaksi online.

Selain risiko dalam keamanan transaksi, data pribadi juga merupakan ancaman bagi para pengguna uang digital. Jenis dan teknologi yang digunakan untuk pembayaran uang digital menentukan tingkat risiko yang terkait dengan privasi. Beberapa potensi ancaman terhadap privasi termasuk (Atako, 2021):

1. Pelacakan data: Pengguna individu mungkin terhubung ke transaksi uang digital, yang dapat menyebabkan masalah privasi dan perlindungan data.
2. Pengawasan: Sistem uang digital, terutama yang dibuat oleh bank sentral, dapat digunakan untuk melacak dan memantau transaksi keuangan, yang dapat melanggar hak privasi individu.
3. Berbagi data: Pihak ketiga dapat menerima data pengguna dari platform uang digital, yang dapat mengakibatkan pembagian data yang tidak sah dan pelanggaran privasi.
4. Pengawasan keuangan: Uang digital mungkin membuat pejabat pemerintah lebih terbuka, meningkatkan pengawasan keuangan dan potensi pelanggaran privasi.
5. Risiko Teknologi: Transaksi dapat menjadi transparan dan mudah dilacak jika menggunakan teknologi buku besar terdistribusi seperti blockchain. Ini dapat menyulitkan untuk menjaga privasi.

Sistem uang digital dapat mengurangi risiko privasi dengan menerapkan teknologi dan peraturan yang meningkatkan privasi,

seperti enkripsi, teknik anonimisasi, dan kerangka perlindungan data. Selain itu, memperbaiki undang-undang privasi yang ada atau membuat kerangka peraturan baru dapat membantu menyeimbangkan ketegangan yang ada antara privasi dan transparansi dalam transaksi uang digital.

95

Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk melindungi keamanan transaksi dan data pribadi saat menggunakan pembayaran uang digital. Ini mencakup (Atako, 2020) :

1. Enkripsi dan Autentikasi: Gunakan algoritma enkripsi yang kuat dan mekanisme otentikasi multi-faktor untuk menjaga data transaksi aman dan memastikan otentikasi pengguna.
2. Pemantauan Waktu Nyata: Menggabungkan pemantauan ancaman dan deteksi anomali secara real-time untuk mengidentifikasi dan merespons segera potensi pelanggaran keamanan.
3. Pendidikan Pengguna: Meningkatkan kesadaran pengguna untuk mengenali potensi ancaman dan mengikuti praktik online yang aman.
4. Kepatuhan terhadap Peraturan: Mematuhi peraturan dan kerangka kerja perlindungan data untuk melindungi data pribadi dan privasi saat melakukan transaksi digital.

Bisnis dapat meningkatkan keamanan pembayaran digital dengan menggabungkan langkah-langkah ini untuk meminimalkan risiko keamanan, melindungi informasi keuangan yang sensitif, dan meningkatkan keamanan pembayaran digital secara keseluruhan.

#### **7.4 Risiko Regulasi dan Hukum**

Penggunaan uang digital menimbulkan banyak ketidakpastian hukum karena sifat teknologi yang terus berubah dan lanskap regulasi yang kompleks. Beberapa masalah dan pertimbangan penting di bidang ini termasuk (Arner et al., 2020; Buckley et al., 2022):

1. Taksonomi dan Kerangka Hukum: Tugas untuk membangun kerangka hukum yang kuat untuk uang digital, termasuk mata uang kripto dan stablecoin, terletak pada regulator internasional. Upaya untuk memperjelas dan mengubah taksonomi yang ada serta mengatasi masalah normatif yang terkait dengan uang digital sedang berlangsung.
2. Dimensi Geopolitik dan Strategis: Perubahan regulasi yang signifikan di seluruh dunia telah disebabkan oleh munculnya mata uang digital bank sentral (CBDC) dan penyebaran stablecoin, terutama "stablecoin global" seperti gagasan Facebook tentang Libra. Perkembangan ini menimbulkan tantangan besar bagi pemerintah, pembuat kebijakan, dan regulator karena konsekuensi geopolitik dan strategisnya.
3. Fintech, Regtech, dan Suptech: Implementasi keuangan digital terdiri dari tiga tahap. Fintech mencakup penerapan teknologi untuk layanan keuangan seperti pembayaran digital, mata uang kripto, dan lainnya. Regtech dan Suptech berkonsentrasi pada pengawasan regulasi, pelaporan, kepatuhan, dan pengawasan dalam keuangan digital.
4. Stablecoin dan CBDC: Perkembangan cepat stablecoin dan kemungkinan CBDC telah menimbulkan kekhawatiran dan ketidakpastian tentang bagaimana regulasi akan menangani instrumen moneter digital ini. Selain itu, ada pertanyaan yang masih terbuka mengenai apakah CBDC dan inisiatif lainnya dapat memberikan solusi yang lebih efisien untuk memenuhi fungsi yang seharusnya dilakukan oleh stablecoin.
5. Regulasi Transaksi Uang Digital: Penggunaan transaksi digital seperti WeChat Pay dan Alipay telah menimbulkan kekhawatiran tentang kepatuhan terhadap peraturan keuangan lokal. Untuk menjaga stabilitas keuangan, pemerintah harus mengawasi dan mengatur kerja sama transaksi uang digital asing di wilayah mereka.
6. Peraturan Mata Uang Kripto: Penggunaan mata uang digital menghadirkan tantangan bagi pemerintah, terutama dalam



konteks kemungkinan tindak pidana pencucian uang. Karena sifat transaksi mata uang kripto yang pribadi dan sulit dilacak, pengembangan peraturan untuk mengatasi masalah ini sedang berlangsung.

Singkatnya, ketidakpastian hukum terkait penggunaan uang digital memiliki banyak aspek. Ini termasuk kebutuhan akan kerangka hukum yang jelas, konsekuensi geopolitik, dan tantangan regulasi yang ditimbulkan oleh kemunculan instrumen keuangan digital baru. Untuk mengatasi ketidakpastian ini, regulator dan pembuat kebijakan internasional harus bekerja sama dan beradaptasi satu sama lain.

Pengidentifikasi dan pengurangan risiko yang terkait dengan lanskap mata uang digital dan sistem pembayaran yang terus berkembang adalah bagian dari pengelolaan ancaman hukum dan peraturan terhadap pembayaran uang digital. Beberapa strategi dan pertimbangan utama adalah sebagai berikut (Faith & Roberts, 2022):

1. Kepatuhan terhadap Peraturan: Tinjau peraturan dan persyaratan kepatuhan yang terkait dengan pembayaran digital, termasuk mata uang digital bank sentral (CBDC), seperti RMB dan rubel digital.
2. Penilaian Risiko: Melakukan penilaian risiko menyeluruh untuk mengidentifikasi ancaman hukum yang mungkin terhadap pembayaran uang digital. Ancaman ini termasuk undang-undang pembayaran lintas batas, undang-undang privasi data, dan undang-undang anti pencucian uang (AML).
3. Keamanan dan Privasi: Menekankan keamanan dan privasi sistem pembayaran digital untuk mengatasi masalah hukum dan peraturan, seperti yang ditunjukkan dalam penelitian tentang dampak pembayaran internasional RMB digital.
4. Tindakan Risiko Berbasis Data: Mengingat sifat unik dan volatilitas aset digital, penting untuk mempertimbangkan penggunaan ukuran risiko berbasis data untuk manajemen risiko portofolio dalam mata uang kripto.

5. Koordinasi Antardepartemen: Memfasilitasi kerja sama antardepartemen untuk mengatasi kesulitan sistem pembayaran digital di seluruh dunia dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan keuangan internasional.
6. Pendekatan yang Berpusat pada Penerima Manfaat: Mengambil pendekatan yang mengakui martabat digital penerima manfaat dan memprioritaskan kebutuhan masyarakat yang rentan dalam desain dan implementasi sistem pembayaran digital.

Singkatnya, manajemen risiko yang efektif untuk ancaman hukum dan peraturan terhadap pembayaran uang digital membutuhkan pendekatan multifaset yang mencakup kepatuhan terhadap peraturan, penilaian risiko, keamanan, privasi, langkah-langkah berbasis data, dan fokus pada kepentingan penerima manfaat.

### 7.5 Risiko Volatilitas Nilai

Investor, regulator, dan lembaga keuangan<sup>19</sup> sangat memperhatikan volatilitas nilai uang digital seperti mata uang kripto dan mata uang digital bank sentral (CBDC). Dalam hal volatilitas nilai uang digital, berikut adalah beberapa bahaya utama (Kolhe, 2022):

1. Volatilitas Harga: Mata uang digital terutama dikenal memiliki volatilitas harga yang tinggi, yang dapat mengubah nilai investasi secara signifikan dalam waktu yang singkat, yang membuat tugas menjaga stabilitas harga sulit dan dapat menghalangi calon investor.
2. Kurangnya Mekanisme Regulasi: Terdesentralisasinya transaksi uang digital dan kurangnya aturan dapat menimbulkan kekhawatiran tentang keamanan dan keandalan mata uang ini. Hal ini dapat meningkatkan volatilitas harga dan menciptakan lingkungan keuangan yang tidak stabil.

3. Kompleksitas Teknologi: Penggunaan uang digital membutuhkan teknologi canggih seperti dompet, sistem komputer, dan koneksi internet. Karena banyak orang mungkin tidak memiliki keahlian teknis yang diperlukan untuk menggunakan sistem ini, hal ini dapat membatasi aksesibilitas uang digital bagi sebagian besar orang.
4. Risiko Pengiriman: Meskipun transaksi mata uang digital hanya dapat memvalidasi pembayaran, mereka tidak dapat memvalidasi pengiriman barang dan jasa. Akibatnya, pembeli dapat tertipu dan kehilangan kepercayaan pada sistem.
5. Analisis Data Frekuensi Tinggi: Untuk memahami dan mengelola risiko yang terkait dengan uang digital, analisis data frekuensi tinggi, seperti data 24 jam, diperlukan karena volume dan frekuensi transaksi mata uang kripto yang tinggi.

Bidang manajemen risiko volatilitas dalam uang digital, khususnya mata uang kripto, adalah kompleks dan terus berkembang. Sejumlah penelitian telah memberikan informasi tentang metode dan strategi untuk mengelola volatilitas dan risiko dalam investasi mata uang kripto (Almeida & Gonçalves, 2022).

1. Metodologi dan Model: Penelitian menunjukkan bahwa model yang mempertimbangkan rezim Markov-switching dan teknik pembelajaran mesin hibrida, seperti mesin vektor pendukung (SVM), telah berhasil menganalisis dan mengendalikan volatilitas dan risiko mata uang kripto.
2. Ukuran Risiko Berbasis Data: Ukuran risiko portofolio tradisional, termasuk deviasi standar, nilai yang berisiko, dan kekurangan yang diharapkan, dapat meremehkan risiko mata uang kripto karena kemencengan dan kurtosisnya yang lebih besar. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan manajemen risiko portofolio untuk mata uang kripto, ukuran risiko portofolio berbasis data yang menggabungkan data frekuensi tinggi dan distribusi non-normal sedang dipelajari.

3. Perbedaan Regulasi dan Pasar: Studi ini juga telah membandingkan manajemen risiko volatilitas pasar saham di berbagai negara. Ini menunjukkan bahwa pasar tertentu memiliki tingkat risiko dan pendekatan manajemen volatilitas yang berbeda.
4. Manajemen Volatilitas Harga: Model orisinal telah dikembangkan untuk perusahaan untuk mengelola risiko yang timbul dari volatilitas harga produk. Model ini mengambil struktur output dan analisis laba stokastik.

Singkatnya, pengelolaan risiko volatilitas di ranah uang digital, khususnya mata uang kripto, melibatkan penerapan teknik pemodelan tingkat lanjut, pengukuran risiko berbasis data, dan pemahaman tentang perbedaan spesifik pasar. Wawasan ini dapat menginformasikan pengembangan strategi manajemen risiko yang kuat untuk aset digital.

# KESIMPULAN

Manajemen risiko merupakan pendekatan yang penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko-risiko yang dapat mempengaruhi operasi dan tujuan bisnis mereka. Artikel ini menyoroti beberapa aspek kunci dalam manajemen risiko yang meliputi risiko produksi, seperti keterlambatan produksi, kualitas produk, efisiensi operasional, perubahan teknologi, ketergantungan pada pemasok, perubahan regulasi, keselamatan kerja, dan permintaan pasar. Pentingnya mengidentifikasi dan menganalisis risiko-risiko ini terletak pada pemahaman terhadap dampaknya terhadap berbagai aspek perusahaan, mulai dari produktivitas, kualitas produk, hingga keuangan. Risiko-risiko tersebut dapat mempengaruhi daya saing perusahaan, reputasi, dan kemampuannya untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan lingkungan bisnis.

Manajemen risiko juga menekankan pentingnya mengadopsi strategi mitigasi yang tepat. Ini termasuk pemantauan terus-menerus terhadap risiko, pengembangan rencana darurat, diversifikasi sumber daya, implementasi teknologi yang sesuai, serta pelatihan dan kesadaran terhadap faktor-faktor risiko ini di antara karyawan. Dengan pendekatan proaktif terhadap manajemen risiko, perusahaan dapat lebih siap menghadapi ketidakpastian dan mengelola risiko-risiko yang dapat mempengaruhi kesuksesan mereka dalam jangka panjang.





# DAFTAR PUSTAKA

- Abiltarova, E., & Radkevych, V. (2022). Methods of diagnosing the motivational and value component of the culture of safety of professional activity of future occupational safety and health engineers. *Revista de La Universidad Del Zulia*, 13(38), 445-463. <https://doi.org/10.46925//rdluz.38.26>
- Afri, A. A., Fauzi, R., & Mulyana, R. (2020). Perancangan Manajemen Risiko Proyek Pada Spbe Berdasarkan Permen Panrb Nomor 5 Tahun 2020: Studi Kasus Di Pemerintah Kota Bandung Project Risk Management Design In Spbe Based On Permen Panrb Nomor 5 Tahun 2020: Case Study In The Government Of Bandung City. *E-Proceeding of Engineering* , 7(2), 7387-7392.
- Ali Almalki, M. A., slash Alanazy, A. A., Ja'far Alenzi, S. M., Mirsan Alharbi, Z. D., Alanazi, R. G., Al alhareth, A. M. D., Hamadi Hamad, M., Mahdi Al yami, A. H., Al alhareth, H. M. D., Mutlaq Alanazi, N. K., & Aldawsari, S. M. S. (2023). Quality Assurance and Safety Culture in a Healthcare Organization. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MEDICAL SCIENCE AND CLINICAL RESEARCH STUDIES*, 03(10). <https://doi.org/10.47191/ijmscrs/v3-i10-17>
- Almeida, J., & Gonçalves, T. C. (2022). A Systematic Literature Review of Volatility and Risk Management on Cryptocurrency Investment: A Methodological Point of View. *Risks* 2022, Vol. 10, Page 107, 10(5), 107. <https://doi.org/10.3390/RISKS10050107>

- Alzoubi, H. M., Ghazal, T. M., Hasan, M. K., Alketbi, A., Kamran, R., Al-Dmour, N. A., & Islam, S. (2022). Cyber Security Threats on Digital Banking. 2022 1st International Conference on AI in Cybersecurity, ICAIC 2022. <https://doi.org/10.1109/ICAIC53980.2022.9896966>
- Arner, D. W., Auer, R., & Frost, J. (2020). Stablecoins: Risks, Potential and Regulation. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/SSRN.3979495>
- Atako, N. (2020). The Interplay of Privacy and Transparency in Fostering Integrity in a CBDC. *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.2139/SSRN.3798838>
- Atako, N. (2021). Privacy Beyond Possession: Solving the Access Conundrum in Digital Dollars. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/SSRN.3798838>
- Auliasari, K., Kertaningtyas, M., & Kriswantono, M. (2019). Penerapan Metode Peramalan untuk Identifikasi Potensi Permintaan Konsumen. *Informatics Journal*, 4(3).
- 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>
- Badawi, A., & Nugroho, L. (2022). Keberlangsungan Usaha Melalui Peningkatan Kualitas SDM Untuk Menciptakan Prilaku Inovatif Dalam Pengembangan Produk Pada UMKM Kelurahan Meruya Utara. *Akuntansi Dan Humaniora: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(2), 140–144. <https://doi.org/10.38142/ahjpm.v1i2.348>
- Beller, J. L., López, J., & Virtanen, A. (2020). *Rethinking Money and Credit in a Cryptoeconomy: Securing Liquidity without the Need for Central Control of Issuance*.
- 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>
- Buckley, R. P., Arner, D. W., Didenko, A. N., & Zetsche, D. A. (2022). Ukraine, Sanctions and Central Bank Digital Currencies: The Weaponization of Digital Finance and the End of Global Monetary Hegemony? *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/SSRN.4133531>
- Damayanti, R. A., Syarifuddin, S., & Zalshabila, S. (2023). Risk Management: The Awareness of Public Managers on Risk as a Social Construction. *International Journal of Professional Business Review*, 8(7), e02504.  
<https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i7.2504>
- Darmawi, H. (2022). *Manajemen Risiko*. Bumi Aksara.
- Dent, J. (2011). *Distribution Channels: Understanding and Managing Channels to Market*. Kogan Page.
- Dewi, I. (2019). *Manajemen Risiko*.
- Dharmayanti, D. (2006). Analisa Sensitivitas Respon Konsumen terhadap Ekstensifikasi Merek Brand Extension pada Margarine Merek Filma di Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 1(2).
- Elsa Indriyani, Somah Taufik Halawa, Fatmainnah, Tombek Robert Tua Sihombing, & M. L. Denny Tewu. (2022). Analisis Manajemen Risiko Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Rumah Sakit RSUD dr. H. JUSUFSK). *Jurnal Manajemen Risiko*, 3(1), 69–90. <https://doi.org/10.33541/mr.v3i1.4485>
- Fahrudin, M. A. (2019). *Identifikasi Risiko Faktor Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Pelaksanaan Pembangunan Bangunan Tinggi dengan Fault Tree Analysis Method*. Jember University.
- Faith, B., & Roberts, T. (2022). *Managing the Risk and Benefits of Digital Technologies in Social Assistance Provision*. <https://doi.org/10.19088/BASIC.2022.025>

- Farooq, S., & O'Brien, C. (2009). Risk calculations in the manufacturing technology selection process. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 21(1), 28–49. <https://doi.org/10.1108/17410381011011470>
- Fatoni, A. (2022). Pengaruh Ketidakpastian Ekonomi Terhadap Stabilitas Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 2903–2909.
- Halim, A. Q. A., & Haron, M. S. (2020). Hubungan Antara Konsep Rezeki dan Persepsi terhadap Risiko dalam Persaingan Perniagaan Menggunakan Analisis Spearman's Rho. *Jurnal Hadhari*, 12(1), 35–44.
- Hendershott, T., & Menkveld, A. J. (2014). Price pressures. *Journal of Financial Economics*, 114(3), 405–423.
- Hull, J. C. (2018). *Risk Management and Financial Institutions* (Fifth Edition). John Wiley & Sons.
- Jones, P., & Robinson, P. (2019). Introduction to Operations Management. In *Operations Management*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/hebz/9780198724353.003.0002>
- Kalyar, M. N., Shafique, I., Saleem, S., & Humayun, S. (2023). Role of Leadership for Blockchain-Driven Supply Chain Management (pp. 87–100). [https://doi.org/10.1007/978-981-99-0699-4\\_6](https://doi.org/10.1007/978-981-99-0699-4_6)
- Kaushal, S., & Kumar, V. (2023). A FRAMEWORK FOR SECURITY PREVENTION FROM VARIOUS ATTACKS ESPECIALLY IN ONLINE E-TRANSACTION. *International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT)*, 11(10).
- Kehista, A. P., Fauzi, A., Tamara, A., Putri, I., Fauziah, N. A., Klarissa, S., & Damayanti, V. B. (2023). Analisis Keamanan Data Pribadi pada Pengguna E-Commerce: Ancaman, Risiko, Strategi Kemanan (Literature Review). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(5), 625–632.



- Kingsnorth, S. (2016). *Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing*. Kogan Page.
- Kolhe, S. M. (2022). DIGITAL CURRENCY VS. CRYPTOCURRENCY AND BLOCKCHAIN. *International Journal of Research -GRANTHAALAYAH*, 10(4), 56–70. <https://doi.org/10.29121/GRANTHAALAYAH.V10.I4.2022.4528>
- Kościółek, S. (2023). Strategic marketing management. In *Equity Crowdfunding in Sports Clubs* (pp. 5–34). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003320623-2>
- Kozak, A. (2011). Risk Management in Process Industry - Practical Approach in Poland. *Journal of Risk Analysis and Crisis Response*, 1(2), 102. <https://doi.org/10.2991/jracr.2011.1.2.2>
- Kusuma, Y. (2023). Sistem dan Proses Manajemen Berbasis Manajemen Risiko Sumber Daya Manusia Pada PT Perdana Gapuraprima. *Jurnal Manajemen Risiko*, 165–178.
- Management Association, I. R. (2015). *Business Law and Ethics: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*. IGI Global.
- Mancini Griffoli, T., & Adrian, T. (2019). The Rise of Digital Money. *FinTech Notes*, 2019(001), 1. <https://doi.org/10.5089/9781498324908.063>
- Manners-Bell, J. (2017). *Supply Chain Risk Management: Understanding Emerging Threats to Global Supply Chains*. Kogan Page.
- Mas, I. (2016). Strains of Digital Money. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/SSRN.1728125>
- Melly, S., Hadiguna, R. A., Santosa, S., & Nofaldi, N. (2019). Manajemen Risiko Rantai Pasok Agroindustri Gula Merah Tebu di Kabupaten Agam, Provinsi Sumatera Barat. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*,

- 8(2), 133-144.  
<https://doi.org/10.21776/ub.industria.2019.008.02.6>
- Merna, T., & Al-Thani, F. (2008). *Corporate Risk Management* (Second Edition). John Wiley & Sons.
- Mikes, A. (2009). Risk management and calculative cultures. *Management Accounting Research*, 20(1), 18-40.  
<https://doi.org/10.1016/J.MAR.2008.10.005>
- Morck, R. (2020). Comments on "From Commodity to Fiat and Now to Crypto: What Does History Tell Us?" — Back to the Future with Cryptocurrencies. *Digital Currency Economics and Policy*, 40-42.  
[https://doi.org/10.1142/978981223785\\_0005](https://doi.org/10.1142/978981223785_0005)
- Mosey, A. C., Tommy, P., & Untu, V. N. (2018). Pengaruh Risiko Pasar Dan Risiko Kredit terhadap Profitabilitas pada Bank Umum BUMN yang Terdaftar di BEI Periode 2012-2016. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(3).
- Nailufaroh, L., Jefri, U., & Febriyanti, F. (2021). Profitabilitas Dan Risiko Keuangan Terhadap Harga Saham Syariah Dengan Inflasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Revenue : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 2(1), 145-162.  
<https://doi.org/10.46306/rev.v2i1.45>
- Nekov, P., Gulomjonova, M., Murodjonova, M., & Aziziy, A. (2023). Regulation and Differences between Cryptocurrency, Stablecoin, Central Bank Digital Currency, e-Money, Virtual Currency, and In-Game Currency. *SSRN Electronic Journal*.  
<https://doi.org/10.2139/SSRN.4391050>
- Oehmen, J., Olechowski, A., Robert Kenley, C., & Ben-Daya, M. (2014). Analysis of the effect of risk management practices on the performance of new product development programs. *Technovation*, 34(8), 441-453.  
<https://doi.org/10.1016/J.TECHNOVATION.2013.12.005>

- Power, M. (2004). The risk management of everything. *Journal of Risk Finance*, 5(3), 58–65.  
<https://doi.org/10.1108/EB023001/FULL/XML>
- 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>
- Puspita, N. V., & Yuliari, K. (2019). Analisis Pengaruh Stock Split Terhadap Harga Saham, Abnormal Return Dan Risiko Sistematis Saham Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Bei 2016-2018). *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 4(1), 95.  
<https://doi.org/10.30737/ekonika.v4i1.335>
- Pym, A. (2015). Translating as risk management. *Journal of Pragmatics*, 85, 67–80.  
<https://doi.org/10.1016/J.PRAGMA.2015.06.010>
- Qintharah, Y. (2019). Perancangan Penerapan Manajemen Risiko. *JRAK: Jurnal Riset Akuntansi Dan Komputerisasi Akuntansi*.
- Rangkuti, M. F., Nurjannah, M. I. A., & Ginting, I. R. A. I. I. B. (2019). *Risiko Sumber Daya Manusia*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Robby Gunawan, Meina Wulansari Yusniar, A. J. (2021). Pengaruh Risiko Spekulatif, Risiko Operasional, Dan Volume Penjualan Terhadap Kinerja Keuangan PT. Prima Multi Mineral. *Nuevos Sistemas de Comunicación e Información*, 2013–2015.
- Roncalli, T. (2020). *Handbook of Financial Risk Management*. CRC Press.
- Russo, M. V. (2008). *Environmental Management: Readings and Cases*. SAGE Publications.
- Sagala, S. S., & Ariani, D. (2015). *MANAJEMEN RESIKO ASURANSI*. *Manajemen Resiko*.

- Sağlam\*, Y. C., Sezen, B., & Çankaya, S. Y. (2019). *Collaborative Mitigation Strategies And Supply Chain Risk Management: Information Processing Theory Perspective*. 9–19. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2019.10.02.2>
- Saleh Al Dhaafri, H., Zien Bin Yusoff, R., & Kaid Al Swidi, A. (2014). The Relationship between Enterprise Resource Planning, Total Quality Management, Organizational Excellence, and Organizational Performance-the Mediating Role of Total Quality Management and Organizational Excellence. *Asian Social Science*, 10(14). <https://doi.org/10.5539/ass.v10n14p158>
- Sudarmanto, E. (2020). Manajemen Risiko: Deteksi Dini Upaya Pencegahan Fraud. *JURNAL ILMU MANAJEMEN*. <https://doi.org/10.32502/jimn.v9i2.2>
- Sukirno, R., & Murni, S. (2023). Pengaruh Profitabilitas, Leverage Dan Risiko Geopolitik Terhadap Nilai Perusahaan Pada Subsektor Coal Mining Di Bursa Efek Indonesia Periode 2016-2020. *Jurnal EMBA*, 11(1), 225–235.
- Susanto, H., & Daud, F. (2022). *Managing Information System Risk Audit* (pp. 91–110). <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-5882-2.ch006>
- Susendi, N., Suparman, A., & Sopyan, I. (2021). Kajian Metode Root Cause Analysis yang Digunakan dalam Manajemen Risiko di Industri Farmasi. *Majalah Farmasetika*, 6(4), 310. <https://doi.org/10.24198/mfarmasetika.v6i4.35053>
- Tidd, J., & Bessant, J. R. (2018). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Wiley.
- Wijyantini, B. (2012). MODEL PENDEKATAN MANAJEMEN RISIKO. *Jurnal Ekonomi Akuntansi Dan Manajemen*.
- Yohanes Tampubolon, F. (2022). Risiko pada berbagai sektor bisnis & analisis SWOT dalam perspektif manajemen risiko. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 19(4), 761.

Zellweger-Gutknecht, C., & Weber, R. H. (2022). Digital Money – Taxonomy and Regulatory Approaches. *EuZ – Zeitschrift Für Europarecht*, 2022(06). <https://doi.org/10.36862/EIZ-EUZ007>





# PROFIL PENULIS



**Dr. Raja Ria Yusnita SE., ME**  
Dosen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Penulis lahir di Payarumbai tanggal 19 Maret 1988. Penulis adalah dosen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Riau. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Manajemen pada tahun 2006 di Universitas Islam Riau dan melanjutkan S2 pada tahun 2010 di Universitas Trisakti, dan telah menyelesaikan Program Doktor dengan kelimuan Ilmu Ekonomi di Universitas Trisakti tahun 2020. Penulis menekuni bidang Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian dengan spesifikasi bidang ilmu ekonomi, manajemen keuangan maupun manajemen pemasaran.



**Loso Judijanto, S.Si., M.M., M.Stats.**  
Peneliti IPOSS Jakarta

Penulis lahir di Magetan tanggal 19 Januari 1971. Penulis adalah peneliti pada lembaga penelitian kebijakan publik IPOSS Jakarta. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Statistika – FMIPA Institut Pertanian Bogor pada tahun 1993 dan melanjutkan S2 pada Program Magister Manajemen Bidang Akuntansi Manajemen Universitas Indonesia yang diselesaikan pada tahun 1995. Penulis melanjutkan pendidikan lagi di School of Mathematics - Faculty of Science the University of New South Wales Sydney Australia dan memperoleh Master of Statistics pada tahun 1998. Penulis menekuni bidang penelitian bidang kebijakan publik terutama yang berkaitan dengan ekonomi, keuangan, dan *human capital*. Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: **losojudjantobumn@gmail.com**.



**Shela Zahidah Wandani, S.IP.**

Penulis telah menyelesaikan masa belajarnya pada jenjang S1 dengan program studi Ilmu Perpustakaan di Universitas Negeri Malang. Sampai saat ini penulis menekuni bidang digital marketing, dan perbukuan. Adanya ketertarikan dalam dunia kepenulisan, mendorong penulis untuk terus bereksplorasi dan bertumbuh.

*Contact me:* [zahidahshela@gmail.com](mailto:zahidahshela@gmail.com).





# manajemen resiko

## ORIGINALITY REPORT

12%

SIMILARITY INDEX

11%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="https://kelasips.com">kelasips.com</a> Internet Source	1%
2	<a href="https://repository.uniba.ac.id">repository.uniba.ac.id</a> Internet Source	1%
3	<a href="https://repository.stiesia.ac.id">repository.stiesia.ac.id</a> Internet Source	1%
4	<a href="https://repository.usahid.ac.id">repository.usahid.ac.id</a> Internet Source	1%
5	<a href="https://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	<1%
6	<a href="https://repository.its.ac.id">repository.its.ac.id</a> Internet Source	<1%
7	<a href="https://www.ciputra.ac.id">www.ciputra.ac.id</a> Internet Source	<1%
8	<a href="https://amertamedia.co.id">amertamedia.co.id</a> Internet Source	<1%
9	<a href="https://jurnal.syntax-idea.co.id">jurnal.syntax-idea.co.id</a> Internet Source	<1%
10	<a href="https://repository.ub.ac.id">repository.ub.ac.id</a> Internet Source	<1%
11	<a href="https://toffee.dev">toffee.dev</a> Internet Source	<1%
12	Seval Literindo Kreasi, M. Trihudyatmanto, Mariana, Mahfud Nugroho et al. "Studi Kelayakan Bisnis", Thesis Commons, 2024 Publication	<1%

13	Amtai Alaslan. "ANALISIS MANAJEMEN STRATEGIS", Open Science Framework, 2023 Publication	<1 %
14	googleartikel.blogspot.com Internet Source	<1 %
15	islamicmarkets.com Internet Source	<1 %
16	sis.binus.ac.id Internet Source	<1 %
17	123dok.com Internet Source	<1 %
18	artikelpendidikan.id Internet Source	<1 %
19	id.wikipedia.org Internet Source	<1 %
20	repository.radenintan.ac.id Internet Source	<1 %
21	ulfa ramdhani. "EKONOMI MONETER ISLAM MASA DEPAN", Open Science Framework, 2022 Publication	<1 %
22	repository.untag-sby.ac.id Internet Source	<1 %
23	Ubaidillah, Yunisa Adri Purwaningsih. "Manajemen Risiko Operasional Koperasi Syariah Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada KSPPS Hanada Quwais Sembada)", Mabsya: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah, 2023 Publication	<1 %
24	sefidvash.net Internet Source	<1 %

25	<a href="https://repository.syekhnurjati.ac.id">repository.syekhnurjati.ac.id</a> Internet Source	<1 %
26	<a href="https://repository.unej.ac.id">repository.unej.ac.id</a> Internet Source	<1 %
27	<a href="https://konsultasiskripsi.com">konsultasiskripsi.com</a> Internet Source	<1 %
28	Alviera Putri, Sita Deliyana Firmialy, Ceuceu Diana Putri, Elza Maharani Albama, Reshinta Indah Syafiera. "STUDI KELAYAKAN BISNIS UNTUK PENGEMBANGAN PRODUK DEODORAN ORGANIK ROAST RELIEF", JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)., 2024 Publication	<1 %
29	Klemens Mere, I Ketut Kusuma Wijaya, Pandu Adi Cakranegara, Agung Nurmansyah, Delfian Zaman. "Analisis Dampak Implementasi IFRS 9 Terhadap Penilaian Aset dan Kewajiban Keuangan: Tinjauan dari Perspektif Perusahaan Publik", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2024 Publication	<1 %
30	<a href="https://fr.scribd.com">fr.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
31	<a href="https://repository.penerbitwidina.com">repository.penerbitwidina.com</a> Internet Source	<1 %
32	<a href="https://academy.binance.com">academy.binance.com</a> Internet Source	<1 %
33	<a href="https://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	<1 %
34	<a href="https://www.bibliotika.com">www.bibliotika.com</a> Internet Source	<1 %
35	<a href="https://anzdoc.com">anzdoc.com</a> Internet Source	<1 %

---

36	<a href="https://binus.ac.id">binus.ac.id</a> Internet Source	<1 %
37	<a href="https://brotherfiz-fizteria.blogspot.com">brotherfiz-fizteria.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
38	<a href="https://homepage.ptpp.co.id">homepage.ptpp.co.id</a> Internet Source	<1 %
39	<a href="https://id.scribd.com">id.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
40	<a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Internet Source	<1 %
41	<a href="https://www.pahlevi.net">www.pahlevi.net</a> Internet Source	<1 %
42	Stefanus Try Radityo. "Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko dalam Kesiapan IPO: Studi pada PT XYZ", Owner, 2024 Publication	<1 %
43	<a href="https://business.glosarium.org">business.glosarium.org</a> Internet Source	<1 %
44	<a href="https://www.bizhare.id">www.bizhare.id</a> Internet Source	<1 %
45	<a href="https://databook.id">databook.id</a> Internet Source	<1 %
46	<a href="https://tambahpinter.com">tambahpinter.com</a> Internet Source	<1 %
47	<a href="https://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	<1 %
48	<a href="https://grc-indonesia.com">grc-indonesia.com</a> Internet Source	<1 %
49	<a href="https://press.uinmataram.ac.id">press.uinmataram.ac.id</a> Internet Source	<1 %
50	<a href="https://www.apostoloeditore.com">www.apostoloeditore.com</a> Internet Source	<1 %

---

<1 %

51

[www.jogodebola.net](http://www.jogodebola.net)

Internet Source

<1 %

52

[digilib.itb.ac.id](http://digilib.itb.ac.id)

Internet Source

<1 %

53

[apbsrilanka.org](http://apbsrilanka.org)

Internet Source

<1 %

54

[eprints.walisongo.ac.id](http://eprints.walisongo.ac.id)

Internet Source

<1 %

55

[journal.feb.unmul.ac.id](http://journal.feb.unmul.ac.id)

Internet Source

<1 %

56

Sutrisno Sutrisno, Ludia Panggalo, Muhammad Asir, Muhammad Yusuf, Pandu Adi Cakranegara. "Literature Review: Mitigasi Resiko dan Prosedur Penyelamatan pada Sistem Perkreditan Rakyat", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2023

Publication

<1 %

57

[digilib.uinkhas.ac.id](http://digilib.uinkhas.ac.id)

Internet Source

<1 %

58

[eprints.undip.ac.id](http://eprints.undip.ac.id)

Internet Source

<1 %

59

[etheses.iainkediri.ac.id](http://etheses.iainkediri.ac.id)

Internet Source

<1 %

60

[fliphtml5.com](http://fliphtml5.com)

Internet Source

<1 %

61

[irmanmamulaty.blogspot.com](http://irmanmamulaty.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

62

[lms.iapi.or.id](http://lms.iapi.or.id)

Internet Source

<1 %



63	<a href="https://mainsaham.id">mainsaham.id</a> Internet Source	<1 %
64	<a href="https://mix.co.id">mix.co.id</a> Internet Source	<1 %
65	<a href="https://repository.uin-suska.ac.id">repository.uin-suska.ac.id</a> Internet Source	<1 %
66	<a href="https://repository.unhas.ac.id">repository.unhas.ac.id</a> Internet Source	<1 %
67	<a href="https://teknologiterkini.org">teknologiterkini.org</a> Internet Source	<1 %
68	<a href="https://www.its.ac.id">www.its.ac.id</a> Internet Source	<1 %
69	<a href="https://1reach.blogspot.com">1reach.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
70	Annisa Fitri Koespratiwi, Deasy Kartika Rahayu, H. Dharma Widada. "Analisis Strategi Mitigasi Risiko Pada Usaha Pembuatan Roti", MATRIK, 2021 Publication	<1 %
71	Elsa Debora Manurung, Lastuti Abu Bakar, Tri Handayani. "Kepastian Hukum Dalam Penyelenggaraan Layanan Dompot Elektronik Dalam Sistem Pembayaran Dikaitkan Dengan Prinsip Lancar, Aman, Efisien, Dan Andal Berdasarkan PBI Nomor 20/6/PBI/2018 Tentang Uang Elektronik", Jurnal Jurisprudence, 2020 Publication	<1 %
72	Ni Komang Septia Noriska. "Risk Register : Implikasi Penerapan Manajemen Risiko pada CV Elang Borneo Sejahtera", Journal of Management and Bussines (JOMB), 2024 Publication	<1 %

73	Internet Source	<1 %
74	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Internet Source	<1 %
75	<a href="http://dianpratiwismanja.blogspot.com">dianpratiwismanja.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
76	<a href="http://docobook.com">docobook.com</a> Internet Source	<1 %
77	<a href="http://dosenit.com">dosenit.com</a> Internet Source	<1 %
78	<a href="http://dspace.uui.ac.id">dspace.uui.ac.id</a> Internet Source	<1 %
79	<a href="http://ejournal.penerbitjurnal.com">ejournal.penerbitjurnal.com</a> Internet Source	<1 %
80	<a href="http://ejurnal.its.ac.id">ejurnal.its.ac.id</a> Internet Source	<1 %
81	<a href="http://fisipol.ugm.ac.id">fisipol.ugm.ac.id</a> Internet Source	<1 %
82	<a href="http://geograf.id">geograf.id</a> Internet Source	<1 %
83	<a href="http://gresensiariskaapriliani.wordpress.com">gresensiariskaapriliani.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
84	<a href="http://jurnal.untan.ac.id">jurnal.untan.ac.id</a> Internet Source	<1 %
85	<a href="http://kudo.tips">kudo.tips</a> Internet Source	<1 %
86	<a href="http://perpusteknik.com">perpusteknik.com</a> Internet Source	<1 %
87	<a href="http://repository.petra.ac.id">repository.petra.ac.id</a> Internet Source	<1 %
88	<a href="http://repository.stikes-yogyakarta.ac.id">repository.stikes-yogyakarta.ac.id</a>	

Internet Source

<1 %

89

[repository.uinfasbengkulu.ac.id](https://repository.uinfasbengkulu.ac.id)

Internet Source

<1 %

90

[repository.uinjkt.ac.id](https://repository.uinjkt.ac.id)

Internet Source

<1 %

91

[sipora.polije.ac.id](https://sipora.polije.ac.id)

Internet Source

<1 %

92

[wisata-cokronotogroup.blogspot.com](https://wisata-cokronotogroup.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

93

[www.jeunesseglobal.com](http://www.jeunesseglobal.com)

Internet Source

<1 %

94

[www.kompasiana.com](http://www.kompasiana.com)

Internet Source

<1 %

95

[www.metode-algoritma.com](http://www.metode-algoritma.com)

Internet Source

<1 %

96

[www.poloralphlaurencanada.ca](http://www.poloralphlaurencanada.ca)

Internet Source

<1 %

97

[www.uobgroup.com.sg](http://www.uobgroup.com.sg)

Internet Source

<1 %

98

Abdurrozzaq Hasibuan. "ANLISIS MANAJEMEN RESIKO BISNIS PADA PERUSAHAAN PERHOTELAN DENGAN METODE DELPHI DI HOTEL XY MEDAN", Open Science Framework, 2017

Publication

<1 %

99

[repository.uinsu.ac.id](https://repository.uinsu.ac.id)

Internet Source

<1 %

100

[repository.usd.ac.id](https://repository.usd.ac.id)

Internet Source

<1 %

101

[techsitezambia.org](http://techsitezambia.org)

Internet Source

<1 %

---

Exclude quotes      On

Exclude matches      Off

Exclude bibliography      On