

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Induktif

Kajian induktif atau biasa dikenal dengan kajian penelitian terdahulu. Kajian ini digunakan untuk mencari kajian dari peneliti terdahulu, sehingga dapat diketahui arah penelitian dan kajian-kajian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu.

Fauzi et al., (2016) penerbatelah melakukan penelitian dengan judul Perencanaan Manajemen Risiko Pengadaan Proyek IT Menggunakan ISO 31000 Pada PT. Pelabuhan Indonesia III dengan tujuan untuk mendapatkan SOP dan Instruksi Kerja. Metode yang digunakan adalah *Risk Assessment* yang mengacu pada ISO 31000. Hasil dari penelitian ini adalah didapatkan SOP dan Instruksi Kerja (IK) yang mengacu pada ISO 31000. Hal ini diharapkan mampu mengurangi risiko yang terjadi pada PT. Pelabuhan Indonesia III. Tahapan penerapan proses manajemen risiko menggunakan ISO 31000 pada pengadaan proyek teknologi informasi PT. Pelabuhan Indonesia III menghasilkan 5 Standar Operation Procedur dan 20 IK.

Abisay dan Nurhadi (2013) telah melakukan penelitian dengan judul Manajemen Risiko Pada Bandara Soekarno Hatta Berbasis ISO 31000 dengan tujuan untuk mengetahui risiko yang terjadi pada bandara Soekarno Hatta. Metode yang digunakan adalah *Risk Assessment* mengacu pada ISO 31000. Hasil dari penelitian ini adalah Pada bandara Soekarno Hatta terdapat 7 peristiwa risiko yang mempunyai potensi bahaya yaitu: pecahnya permukaan *runway*, kecelakaan pesawat saat *take off / landing*, terganggunya pelayanan navigasi dan komunikasi

penerbangan, kecelakaan pesawat di area *apron*, gangguan keamanan di bandara, *jetblast* pesawat dan lolosnya barang berbahaya ke dalam pesawat.

Rilyani et al. (2015), telah melakukan penelitian dengan judul Analisis Risiko Teknologi Informasi Berbasis *Risk Management* Menggunakan ISO 31000 (Studi Kasus: i-Gracias Telkom University) dengan tujuan mengetahui prioritas dan risiko yang terjadi. Metode yang digunakan *Risk Assessment* mengacu pada ISO 31000. Hasil dari penelitian ini adalah Tingkatan risiko paling tinggi pada sistem i-Gracias yaitu *Database Server Down*. Dampak yang ditimbulkan apabila risiko tersebut terjadi adalah seluruh layanan i-Gracias tidak dapat berjalan sehingga perlu dilakukan penanganan secara cepat terhadap risiko tersebut. Diketahui juga bahwa hampir semua asset atau perangkat pendukung jaringan pada sistem i-Gracias membutuhkan koneksi dan asupan listrik yang baik dan konstan agar perangkat dapat berjalan dengan optimal.

Bahrudin (2016) telah melakukan penelitian dengan judul Desain Implementasi ISO 31000 Sebagai Panduan Manajemen Risiko Di Unit Dokumentasi dan Data Standardisasi Pusido BSN dengan tujuan untuk mengetahui risiko yang terjadi. Metode yang digunakan adalah *Risk Assessment* yang mengacu pada ISO 31000. Hasil dari penelitian ini adalah risiko yang ditemukan terbagi menjadi 3 level yaitu *low*, *medium* dan *high*. Usulan mitigasi yang diberikan mengacu pada pertimbangan sumberdaya dan kondisi manajemen yang ada pada Unit Dokdata.

Habibi (2014) telah melakukan penelitian dengan judul Identifikasi dan Analisis Risiko Keselamatan dan Kesehatan Kerja Di Area Mesin PT. Nadira Prima Menggunakan *Risk Assessment Process* ISO 31000:2009 dan Metode *Job Hazard Analysis*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui risiko apa saja yang terjadi. Metode yang digunakan yaitu *Risk Assesment* yang mengacu pada ISO 31000 dan *Job Hazard Analysis* (JHA). Hasil dari penelitian ini adalah terdapat 10 *risk event* yang memiliki nilai paling tinggi diantara keseluruhan *risk event* yang ditemukan pada area mesin di PT. Nadira Prima. Mitigasi yang dilakukan dengan cara menguraikan langkah-langkah pekerjaan yang diidentifikasi melalui *Job Hazard Analysis*.

Kudryavtsev et al., (2017) telah melakukan penelitian dengan judul *The Development of a Risk Management System in the Field of Industrial Safety in the Republic of Kazakhstan* yang memiliki tujuan untuk mengembangkan sebuah sistem yang memungkinkan pemrosesan informasi, analisi dan manajemen risiko industri untuk memantau tingkat keamanan industri dan untuk melakukan tindakan yang diperlukan dan ditujukan untuk pencegahan kecelakaan korban jiwa serta pengembangan profesional. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *risk assessment*. Hasil dari penelitian ini yaitu sekumpulan parameter kriteria dibuat bersamaan dengan nilai yang mungkin untuk industri pertambangan yang termasuk dalam informasi tunggal-database analitik dengan fitur akun proses teknologi, implementasi sistem informasi-analitis risiko penilaian tingkat memungkinkan untuk secara obyektif dan cepat menganalisis keadaan. Objek dari penelitian ini adalah kecelakaan kerja yang terjadi di lokasi industri.

Chlomoudis et al., (2016) telah melakukan penelitian dengan judul *A Risk Assessment Methodology in Container Terminals: The Case Study of the Port Container Terminal of Thessalonica, Greece* yang memiliki tujuan untuk menerapkan pengelolaan risiko terhadap keselamatan di pelabuhan. Selain itu untuk menyelidiki pengaruh risiko terkait lainnya seperti permesinan, keamanan dan risiko alam terhadap keseluruhan risiko pelabuhan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan *Risk Assessment* mengacu pada IMO FSA. Hasil dari penelitian ini adalah metodologi *Port Risk Assessment (PRA)* yang diusulkan mampu membangun struktur dan fungsinya sesuai dengan Penilaian Keselamatan Formal (FSA). PRA mampu memeriksa insiden manusia dan lingkungan melalui periode 4 tahun. Meskipun demikian metodologi PRA perlu diuji kembali. Objek pada penelitian ini adalah FSA dan *Risk Analysis and Assessment (RAA)*.

Tabel 2.1 Kajian Pustaka Penelitian

No	Judul	Penulis	Tahun	Metode	Hasil
1	Perencanaan Manajemen Risiko Pengadaan Proyek IT Menggunakan ISO 31000 Pada PT. Pelabuhan Indonesia III	Donny Bustan Fauzi, Haryanto Tanuwijaya, Sri Hariani Eko Wulandari	2016	<i>Risk Assessment</i> mengacu pada ISO 31000	Didapatkan SOP dan Instruksi Kerja (IK) yang mengacu pada pada ISO 31000. Hal ini diharapkan mampu mengurangi risiko yang terjadi pada PT. Pelabuhan Indonesia III. Tahapan penerapan proses manajemen risiko menggunakan ISO 31000 pada pengadaan proyek teknologi informasi PT. Pelabuhan Indonesia III menghasilkan 5 Standar Operation Procedur dan 20 Instruksi Kerja.
2	Manajemen Risiko Pada Bandara Soekarno Hatta Berbasis ISO 31000	Terry George Abisay, Dan Nurhadi	2013	<i>Risk Assessment</i> mengacu pada ISO 31000	Pada bandara Soekarno Hatta terdapat 7 peristiwa risiko yang mempunyai potensi bahaya yaitu: pecahnya permukaan <i>runway</i> , kecelakaan pesawat saat <i>take off / landing</i> , terganggunya

					<p>pelayanan navigasi dan komunikasi penerbangan, kecelakaan pesawat di area <i>apron</i>, gangguan keamanan di bandara, <i>jetblast</i> pesawat dan lolosnya barang berbahaya ke dalam pesawat.</p>
3	<p>Analisis Risiko Teknologi Informasi Berbasis <i>Risk Management</i> Menggunakan ISO 31000 (Studi Kasus: i- Gracias Telkom University)</p>	<p>Andi Novia Rilyani, Yanuar Firdaus A W ST., MT, Dawam Dwi Jatmiko ST., MT</p>	2015	<p><i>Risk Assessment</i> mengacu pada ISO 31000</p>	<p>Tingkatan risiko paling tinggi pada sistem i-Gracias yaitu <i>Database Server Down</i>. Dampak yang ditimbulkan apabila risiko tersebut terjadi adalah seluruh layanan i-Gracias tidak dapat berjalan sehingga perlu dilakukan penanganan secara cepat terhadap risiko tersebut. Diketahui juga bahwa hampir semua asset atau perangkat pendukung jaringan pada sistem i-Gracias membutuhkan koneksi dan asupan listrik yang baik dan konstan agar perangkat dapat berjalan dengan optimal.</p>

4	Desain Implementasi ISO 31000 Sebagai Panduan Manajemen Risiko Di Unit Dokumentasi Dan Data Standardisasi Pusido BSN	Muhammad Bahrudin	2016	<i>Risk Assessment</i> mengacu pada ISO 31000	Risiko yang ditemukan terbagi menjadi 3 level yaitu <i>low</i> , <i>medium</i> dan <i>high</i> . Usulan mitigasi yang diberikan mengacu pada pertimbangan sumberdaya dan kondisi manajemen yang ada pada Unit Dokdata.
5	Identifikasi dan Analisis Risiko Keselamatan dan Kesehatan Kerja Di Area Mesin PT. Nadira Prima Menggunakan <i>Risk Assessment Process</i> ISO 31000:2009 dan Metode <i>Job Hazard Analysis</i> .	Ibnu Saleh Habibi	2014	<i>Risk Assessment</i> mengacu pada ISO 31000 dan <i>Job Hazard Analysis (JHA)</i> .	Terdapat 10 <i>risk event</i> yang memiliki nilai paling tinggi diantara keseluruhan <i>risk event</i> yang ditemukan pada area mesin di PT. Nadira Prima. Mitigasi yang dilakukan dengan cara menguraikan langkah-langkah pekerjaan yang diidentifikasi melalui <i>Job Hazard Analysis</i> .

6	<i>The Development of a Risk Management System in the Field of Industrial Safety in the Republic of Kazakhstan</i>	Sergey S. Kudryavtsev, Pavel V. Yemelin, and Natalya K. Yemelina	2017	<i>Risk Assessment</i>	Penelitian menghasilkan pembuatan pedoman untuk manajemen risiko pada lokasi industri yang cukup berbahaya di Republik Kazakhstan. Pedoman ini akan menentukan arah dan penilaian dari keadaan yang aman pada industri dan perlindungan tenaga kerja yang dapat diterapkab sebagai dasar metodologi pada pengembangan dalam pencegahan untuk keadaan darurat ataupun insiden di lokasi industri yang berbahaya.
7	<i>A Risk Assessment Methodology in Container Terminals: The Case Study of the Port Container Terminal of Thessalonica, Greece</i>	Constantinos I. Chlomoudis, Petros L. Paillis and Ernestos S. Tzannatos	2016	<i>Risk Assessment</i> adaptasi dari IMO FSA.	Metodologi Port Risk Assessment (PRA) yang diusulkan mampu membangun struktur dan fungsinya sesuai dengan Penilaian Keselamatan Formal (FSA). PRA mampu memeriksa insiden manusia dan lingkungan melalui periode 4 tahun.

Meskipun demikian metodologi PRA
perlu diuji kembali.

2.2 Kajian Deduktif

2.2.1 Hotel

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) hotel didefinisikan sebagai bangunan berkamar banyak yang disewakan sebagai tempat untuk menginap dan tempat makan orang yang sedang dalam perjalanan. Pada Surat Keputusan Menteri Perhubungan RI No. PM 10/PW-301/Phb. 77, tanggal 12 Desember 1977 disebutkan hotel merupakan suatu bentuk akomodasi yang dikelola secara komersial, disediakan bagi setiap orang untuk memperoleh pelayanan penginapan berikut makan dan minum.

Surat keputusan Menparpostel KM 94/HK. 103/MPPT-87 tentang ketentuan usaha dan penggolongan hotel. Hotel diklasifikasikan dalam 5 golongan kelas, yaitu diantaranya:

1. Bintang 1
2. Bintang 2
3. Bintang 3
4. Bintang 4
5. Bintang 5

Hotel sendiri memiliki karakteristik produk, seperti yang sudah dijelaskan Wiyasha (2010) sebagai berikut:

1. Tamu terlibat dalam proses produksi
2. Tidak tersedia sampel
3. Jasa yang tidak terjual pada hari tertentu tidak dapat disimpan dan dikompensasikan dengan penjualan pada hari berikutnya.
4. Tamu sebagai konsumen harus datang langsung ke lokasi untuk menikmati produk.
5. Mutu layanan yang tidak konsisten.
6. Citra Hotel tidak kasat mata.
7. Mudah ditiru atau diduplikasi oleh pesaing.

2.2.2 Risiko

2.2.2.1 Pengertian Risiko

Menurut Hanafi (2006) risiko merupakan besarnya penyimpangan antara tingkat pengembalian yang diharapkan (*expected return-ER*) dengan tingkat pengembalian aktual (*actual return*). Risiko dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan yang tidak pasti yang dihadapi seseorang atau suatu perusahaan konstruksi yang dapat memberikan dampak merugikan atau hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana terhadap waktu dan biaya (Kountur, 2004).

Risiko dapat menjadi peluang adanya kerugian, sehingga, risiko disebut juga sebagai “ancaman atau kemungkinan adanya suatu tindakan yang menimbulkan dampak yang berlawanan dengan tujuan yang ingin dicapai” (Idroes & Sugiarto, 2006). Menurut Vaughan & Curtis (1996) menyebutkan bahwa risiko merupakan kemungkinan kerugian, ketidakpastian, penyimpangan kenyataan dari hasil yang diharapkan dan probabilitas bahwa suatu hasil berbeda dari yang diharapkan. Secara umum risiko merupakan suatu hal yang menghambat sebuah tujuan dari perusahaan maupun organisasi. Risiko perlu dihindari sedini mungkin sehingga kemungkinan memiliki kerugian akan menjadi lebih kecil.

2.2.2.2 Jenis Risiko

Menurut Hanafi (2006), jenis-jenis risiko yang umum dikenal diantaranya sebagai berikut:

a. Risiko Murni (*Pure Risk*)

Risiko murni merupakan ketidakpastian terjadinya suatu kerugian atau dengan kata lain hanya ada suatu peluang merugi dan bukan suatu peluang keuntungan. Risiko murni juga dikatakan sebagai suatu risiko yang bilamana terjadi akan memberikan kerugian dan apabila tidak terjadi maka tidak menimbulkan kerugian akan tetapi juga tidak menimbulkan

keuntungan. Risiko ini diakibatkan oleh dua hal: kerugian atau *break event*. Contohnya seperti pencurian, kecelakaan, gempa bumi dan lain sebagainya.

b. Risiko Spekulatif (*Speculative Riski*)

Risiko spekulatif adalah risiko yang berkaitan dengan terjadinya dua kemungkinan, yaitu peluang mengalami kerugian secara financial atau memperoleh keuntungan. Risiko ini diakibatkan oleh tiga hal: kerugian, keuntungan atau *break event*. Contohnya seperti investasi saham di bursa efek, membeli undian dan lain sebagainya.

2.2.3 Manajemen Risiko

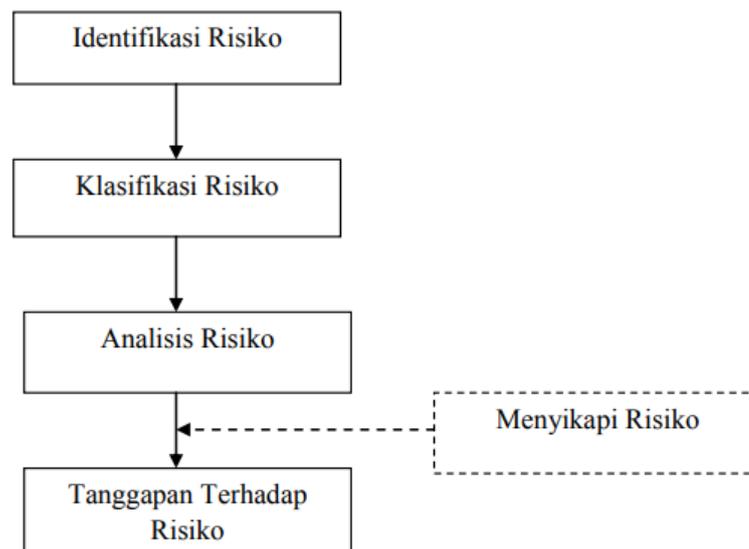
Menurut Djohanputro (2008) manajemen risiko merupakan proses terstruktur dan sistematis dalam mengidentifikasi, mengukur, memetakan, mengembangkan alternative penanganan risiko, memonitor dan mengendalikan penanganan risiko. Proses manajemen risiko pada penelitian ini mengacu pada metode *risk assessment* dimana prosesnya terdiri dari identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko dan mitigasi risiko. Pada tahap identifikasi risiko disarankan menjadi tahapan mendasar dalam proses manajemen risiko. Risiko bisa ada dimana saja baik dari dalam organisasi ataupun dari luar organisasi. Apabila terdapat risiko yang tidak teridentifikasi maka akan mengakibatkan kesalahan arah dalam manajemen risiko sehingga menimbulkan kerugian yang lebih banyak. Tidak hanya itu, strategi atau langkah mitigasi yang disarankan pun tidak akan tepat pada sarannya.

Manajemen risiko menurut Darmawi (2014) adalah suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi. Manajemen risiko merupakan sebuah proses preventif yang dirancang untuk memastikan bahwa kemungkinan kerugian dikurangi dan bahwa konsekuensi negatif karena peristiwa yang tidak diinginkan diperkecil. Manajemen risiko proyek memberi pengendalian yang lebih baik atas masa depan dan dapat dengan signifikan meningkatkan peluang mencapai sasaran proyek. Tujuan akhir manajemen risiko adalah memilih pengukuran peringanan risiko, pemindahan risiko dan pemulihan risiko untuk mengoptimalkan kinerja organisasi. Dan menurut Darmawi (2014) manajemen risiko dilaksanakan untuk 8 mengurangi,

menghindari, mengakomodasi suatu risiko melalui sejumlah kegiatan yang berurutan yaitu :

1. Identifikasi risiko, mengetahui adanya risiko, sifat risiko yang dihadapi dan dampaknya. Identifikasi risiko merupakan proses penganalisisan untuk menemukan secara sistematis risiko yang mungkin timbul.
2. Pengukuran risiko, menganalisa atau mengukur risiko yang mungkin terjadi untuk menentukan prioritas risiko mana yang harus diselesaikan terlebih dahulu dan metode yang digunakan untuk menyelesaikan atau mengurangnya.
3. Pengendalian risiko, dengan cara menghindari risiko, mengendalikan kerugian, memisahkan kegiatan yang berisiko dan kombinasi dari ketiga cara diatas serta pemindahan risiko.

Flanagan dan Norman (1993) mengemukakan tentang kerangka yang mendasari manajemen risiko, berikut seperti pada gambar 2.1



Gambar 2. 1 Kerangka Umum Manajemen Risiko

Sumber: (Flanagan & Norman, 1993)

Kerangka kerja proses manajemen risiko seperti Gambar 2.1 memiliki tahapan sebagai berikut :

- a. Identifikasi risiko, yaitu melakukan identifikasi terhadap sumber dan jenis risiko.

- b. Klasifikasi risiko, yaitu mempertimbangkan jenis risiko dan efeknya terhadap perseorangan maupun organisasi.
- c. Analisis risiko, yaitu mengevaluasi konsekuensi keterkaitan dengan jenis risiko atau kombinasi risiko dengan menggunakan teknik analisis. Menilai dampak dari risiko dengan menggunakan teknik pengukuran risiko.
- d. Menyikapi risiko, yaitu berbagai keputusan mengenai risiko akan terkait dengan sikap perseorangan atau organisasi yang membuat kebijakan Identifikasi Risiko Klasifikasi Risiko Analisis Risiko Tanggapan Terhadap Risiko Menyikapi Risiko.
- e. Tanggapan terhadap risiko, yaitu mempertimbangkan bagaimana risiko harus dikelola dengan mentransfernya pada kelompok lain atau membiarkannya

Terdapat 11 prinsip mengenai manajemen risiko menurut ISO 31000 dimana suatu organisasi harus mengikuti prinsip dasar dari manajemen risiko agar dapat dilaksanakan secara efektif. Berikut merupakan prinsip-prinsip manajemen risiko:

1. **Manajemen risiko menciptakan nilai tambah** (*creates value*)
Manajemen risiko berkontribusi terhadap pencapaian nyata objektif dan peningkatan, antara lain, kesehatan dan keselamatan manusia, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan, penerimaan publik, perlindungan lingkungan, kinerja keuangan, kualitas produk, efisiensi operasi, serta tata kelola dan reputasi perusahaan.
2. **Manajemen risiko adalah bagian integral proses dalam organisasi** (*an integral part of organizational processes*)
Manajemen risiko adalah bagian tanggung jawab manajemen dan merupakan suatu bagian integral dalam proses normal organisasi seperti juga merupakan bagian dari seluruh proses proyek dan manajemen perubahan. Manajemen risiko bukanlah merupakan aktivitas yang berdiri sendiri yang terpisah dari aktivitas-aktivitas utama dan proses dalam organisasi.
3. **Manajemen risiko adalah bagian dari pengambilan keputusan** (*part of decision making*)

Manajemen risiko membantu pengambil keputusan mengambil keputusan dengan informasi yang cukup. Manajemen risiko dapat membantu memprioritaskan tindakan dan membedakan berbagai pilihan alternatif tindakan. Pada akhirnya, manajemen risiko dapat membantu memutuskan apakah suatu risiko dapat diterima atau apakah suatu penanganan risiko telah memadai dan efektif.

4. **Manajemen risiko secara eksplisit menangani ketidakpastian**
(*explicitly addresses uncertainty*)

Manajemen risiko menangani aspek-aspek ketidakpastian dalam pengambilan keputusan, sifat alami dari ketidakpastian itu, dan bagaimana menanganinya.

5. **Manajemen risiko bersifat sistematis, terstruktur, dan tepat waktu**
(*systematic, structured and timely*)

Suatu pendekatan sistematis, tepat waktu, dan terstruktur terhadap manajemen risiko memiliki kontribusi terhadap efisiensi dan hasil yang konsisten, dapat dibandingkan, serta andal.

6. **Manajemen risiko berdasarkan informasi terbaik yang tersedia**
(*based on the best available information*)

Masukan untuk proses pengelolaan risiko didasarkan oleh sumber informasi seperti pengalaman, umpan balik, pengamatan, prakiraan, dan pertimbangan pakar. Meskipun demikian, pengambil keputusan harus terinformasi dan harus mempertimbangkan segala keterbatasan data atau model yang digunakan atau kemungkinan perbedaan pendapat antar pakar.

7. **Manajemen risiko dibuat sesuai kebutuhan** (*tailored*)

Manajemen risiko diselaraskan dengan konteks eksternal dan internal organisasi serta profil risikonya.

8. **Manajemen risiko memperhitungkan faktor manusia dan budaya**
(*takes human and cultural factors into account*)

Manajemen risiko organisasi mengakui kapabilitas, persepsi, dan tujuan pihak- pihak eksternal dan internal yang dapat mendukung atau malah menghambat pencapaian tujuan organisasi.

9. **Manajemen risiko bersifat transparan dan inklusif** (*transparent and inclusive*)

Pelibatan para pemangku kepentingan, terutama pengambil keputusan, dengan sesuai dan tepat waktu pada semua tingkatan organisasi, memastikan manajemen risiko tetap relevan dan mengikuti perkembangan. Pelibatan ini juga memungkinkan pemangku kepentingan untuk cukup terwakili dan diperhitungkan sudut pandangnya dalam menentukan kriteria risiko.

10. **Manajemen risiko bersifat dinamis, iteratif, dan responsif terhadap perubahan** (*dynamic, iterative and responsive to change*)

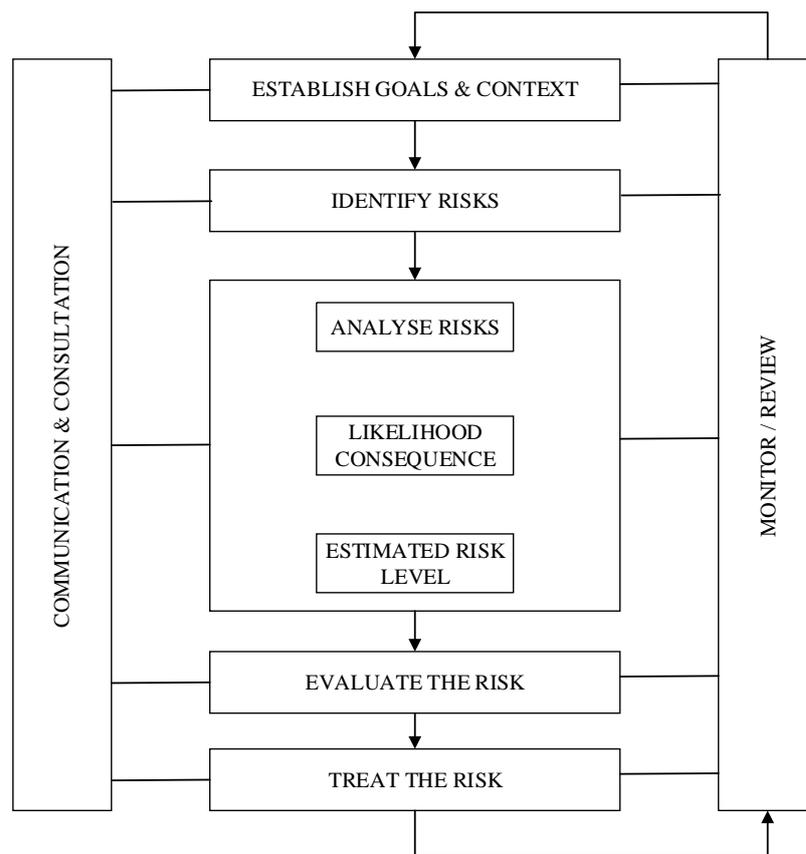
Seiring dengan timbulnya peristiwa internal dan eksternal, perubahan konteks dan pengetahuan, serta diterapkannya pemantauan dan peninjauan, risiko-risiko baru bermunculan, sedangkan yang ada bisa berubah atau hilang. Karenanya, suatu organisasi harus memastikan bahwa manajemen risiko terus menerus memantau dan menanggapi perubahan.

11. **Manajemen risiko memfasilitasi perbaikan dan pengembangan berkelanjutan organisasi** (*facilitates continual improvement and enhancement of the organization*)

Organisasi harus mengembangkan dan mengimplementasikan strategi untuk memperbaiki kematangan manajemen risiko mereka bersama aspek-aspek lain dalam organisasi mereka.

2.2.3.1 Proses Manajemen Risiko

Banyak referensi mengenai tahapan proses manajemen risiko, salah satunya menurut ISO 31000. Secara garis besar proses manajemen risiko dapat digambarkan seperti pada gambar 2.2 berikut:



Gambar 2. 2 Proses Manajemen Risiko

Berikut penjelasan mengenai tahapan proses manajemen risiko yaitu:

1. *Communication and consultation.*

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

2. *Establish goals and context.*

Penetapan konteks bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengungkapkan sasaran organisasi, lingkungan dimana sasaran hendak dicapai, stakeholders yang berkepentingan, dan keberagaman kriteria risiko, dimana hal-hal ini akan membantu mengungkapkan dan menilai sifat dan kompleksitas dari

risiko. Terdapat empat konteks yang perlu ditentukan dalam penetapan konteks, yaitu konteks internal, konteks eksternal, konteks manajemen risiko, dan kriteria risiko.

3. *Identify the risk.*

Sebuah risiko tidak akan berhasil apabila tidak diidentifikasi sejak pertama kali. Setelah konteks bisnis didefinisikan, langkah berikutnya adalah memanfaatkan informasi untuk mengidentifikasi risiko sebanyak mungkin. Identifikasi risiko memiliki tujuan untuk mengidentifikasi risiko yang mungkin dapat mempengaruhi secara positif atau negatif. Ada 2 cara mengidentifikasi risiko, yaitu *Identifying retrospective risks* dan *Identifying prospective risks*. Berdasarkan cara tersebut terdapat beberapa metode untuk mengidentifikasi calon risiko seperti dengan cara *brainstroming* dengan *staff* atau stakeholders pihak lain, meneliti diberbagai aspek (ekonomi, politik, legislative dan lingkungan operasi). Tips untuk mengidentifikasi risiko yaitu dengan cara sebagai berikut:

- a. Pilih metodologi identifikasi risiko yang sesuai untuk jenis risiko dan sifat dari kegiatan.
- b. Melibatkan orang yang tepat apa yang akan diidentifikasi.
- c. Mengambil pendekatan siklus hidup tentang sesuatu yang akan diidentifikasi.

4. *Analyse the risk.*

Analisis risiko melibatkan penggabungan kemungkinan konsekuensi atau dampak, peristiwa dengan kemungkinan peristiwa itu terjadi. Dengan rumus: Resiko = konsekuensi x kemungkinan (*Impact x likelihood*). Analisis risiko memiliki unsur-unsur sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi strategi yang sudah ada dan control yang bertindak untuk meminimalkan risiko negatif dan meningkatkan peluang.
- b. Menentukan kemungkinan dengan konsekuensi negatif atau kesempatan
- c. Memperkirakan tingkat risiko dengan mengabungkan konsekuensi dan kemungkinan.

- d. mempertimbangkan dan mengidentifikasi setiap ketidakpastian dalam perkiraan.

Terdapat tiga jenis analisis yang bisa digunakan dalam proses manajemen risiko, yaitu:

- a. Analisis Kualitatif
- b. Analisis Semi-Kuantitatif
- c. Analisis Kuantitatif

Pada proses manajemen risiko, analisis yang sering digunakan merupakan jenis analisis metode kualitatif. Akan tetapi tidak menutup kemungkinan analisis metode semi-kuantitatif dan analisis metode kuantitatif bisa digunakan dalam proses manajemen risiko.

5. *Evaluate the risk*

Evaluasi risiko di dalamnya membandingkan tingkat risiko yang ditemukan selama proses analisis dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan sebelumnya, dan memutuskan apakah risiko ini memerlukan perawatan atau tidak. Hasil dari evaluasi risiko sendiri adalah daftar prioritas risiko yang memerlukan tindakan lebih lanjut. Risiko dapat diterima apabila:

- a. Biaya perawatan atau perbaikan berbanding jauh dengan manfaat. Jadi hanya penerimaan satu-satunya pilihan.
- b. Tingkat risiko sangat rendah, tidak bersifat mengancam.
- c. Kesempatan lebih besar daripada ancaman risiko.
- d. Risiko tidak mempunyai perlakuan apapun.

6. *Treat The Risk*

Perlakuan risiko adalah tentang mempertimbangkan pilihan untuk memperlakukan risiko yang dianggap tidak dapat diterima atau ditoleransi pada langkah ke lima. Perlakuan risiko melibatkan identifikasi pilhan untuk memperlakukan atau mengendalikan risiko, mengurangi atau menghilangkan konsekuensi negatif atau untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kerugian. Langkah ini harus bertujuan meningkatkan hasil yang positif. Ada beberapa pilihan dalam perlakuan risiko, diantaranya:

- a. Menerima Risiko (*Accept*)
Menerima tingkat risiko yang terjadi (masih dalam batas selera dan toleransi risiko) dan mempertahankan atau mengelola agar tidak berkembang ke tingkat yang lebih tinggi.
- b. Berbagi Risiko (*Share*)
Membagi risiko yang dihadapi dengan pihak lain (penanganan dengan asuransi, menjaminkan kredit, *outsourcing*, *partnership*, *leasing*, *hedging*, dan lain lain.)
Mengubah kemungkinan.
- c. Mengurangi Risiko (*Reduce*)
Mengurangi kemungkinan dan atau dampak dari suatu risiko. Dengan contoh seperti memperbaiki prosedur, membuat kebijakan baru, mengganti atau membeli alat, diversifikasi produk, pelatihan dan lain-lain.
- d. Menghindari Risiko (*Avoid*)
Menghindari risiko dengan tidak melakukan aktivitas atau berhenti melakukan aktivitas yang mampu meningkatkan nilai risiko, seperti menjual suatu unit bisnis, tidak memperluas ke pasar geografis baru dan lain sebagainya.

7. *Monitor and Review*

Hal ini diperlukan untuk memastikan bahwa implementasi manajemen risiko telah berjalan sesuai dengan perencanaan yang dilakukan. Hasil *monitoring* dan *review* juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan perbaikan terhadap proses manajemen risiko. *Monitoring* dapat dilakukan secara berkala agar dapat dipastikan perubahan keadaan tidak mengubah risiko.