

MANAJEMEN RISIKO

(digunakan dalam lingkungan fakultas sebagai buku ajar mata kuliah Manajemen Risiko)



Oleh :

Dr. Ni Luh Anik Puspa Ningsih, SE.,MM
Made Pratiwi Dewi, SE.,MM
Ida Ayu Agung Idawati, SE.,MBA
Ni Putu Tika Kurniawati, SE.,MM
Ida Ayu Dinda Priyanka Maharani, SE.,MM
Putu Indah Hapsari, SE.,MM

**PRODI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS WARMADEWA
2024**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Buku Ajar : Manajemen Risiko
Mata Kuliah : Manajemen Risiko
Kode Mata Kuliah : 12360430
Nama Penulis : Dr. Ni Luh Anik Puspa Ningsih, SE.,MM
Made Pratiwi Dewi, SE.,MM
Ida Ayu Agung Idawati, SE.,MBA
Ni Putu Tika Kurniawati, SE.,MM
Ida Ayu Dinda Priyanka Maharani, SE.,MM
Putu Indah Hapsari, SE.,MM
Prodi : S1 Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Warmadewa

Menyetujui,

Kaprodi Manajemen

UPMF

Dr. Putu Ayu Sita Laksmi, B.Bus.,M.Sc
230340437

L.G.P. Sri Eka Jayanti, SE.,AK.,M.Si.,CA
230340230

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. Ida Bagus Agung Dharmanegara, SE.,M.Si
196307101992031003

KATA PENGANTAR

Puji syukur dihadapan Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat rahmat-Nya buku ajar Manajemen Risiko kajian dapat diselesaikan. Mata kuliah manajemen risiko memberikan dasar pengetahuan dan pemahaman mahasiswa terhadap risiko khususnya risiko-risiko yang dihadapi perusahaan.

Buku ajar ini terdiri dari 13 (tiga belas) bab yang membahas materi secara detal serta di bagian akhir dilengkapi dengan study case dan artikel pendukung. artikel ilmiah sebagai bentuk implementasi manajemen risiko dalam riset/penelitian. Buku ajar ini diharapkan dapat memberikan memperkuat materi-materi pengajaran manajemen risiko khususnya dalam hal gambaran manajemen risiko, proses implementasi manajemen risiko serta jenis risiko yang dihadapi perusahaan.

Buku ajar ini tidak dapat dihadirkan tanpa dukungan dari berbagai pihak, teaching team serta program studi manajemen sebagai inisiator penyusunan buku ajar mata kuliah manajemen risiko

Atas dasar tersebut diucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, atas bantuan, dorongan serta dukungannya hingga buku ajar ini dapat diselesaikan.

Denpasar, Maret 2024

UCAPAN TERIMAKASIH

Puji Syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan kekuatan dan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan Modul Ajar ‘Manajemen Risiko’ ini. Penulisan modul ini ditujukan untuk digunakan dilingkungan Fakultas sebagai buku ajar Mata Kuliah Manajemen Risiko. Penulisan modul ini juga didorong karena masih minimnya buku referensi yang secara khusus mendiskusikan manajemen risiko dilingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Warmadewa.

Adapun modul ini penulis lengkapi dengan materi sesuai dengan RPS dan dilengkapi dengan case study dan artikel terkait implementasi konsep manajemen risiko. Penulis tetap menyadari masih banyak kekurangan-kekurangan baik dari segi substansi, penyajian maupun aktualitasnya. Oleh karena itu, kritik dan saran perbaikan dari para pembaca dalam rangka perbaikan modul ini di masa yang akan datang sangat penulis harapkan. Atas kritik dan saran perbaikan tersebut penulis sampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya. Semoga hasil perbaikan itu dapat melengkapi isi dari ilmu pengetahuan yang lebih komprehensif. Dalam penulisan modul ini penulis banyak mendapat bantuan dan masukan dari para rekan. Atas segala bantuan tersebut penulis sampaikan terima kasih. Terima kasih yang tulus juga penulis sampaikan terutama kepada Bapak Dr. Ida Bagus Agung Dharmanegara, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Ibu Dr. Putu Ayu Sita Laksmi, B.Bus., M.Sc selaku Kaprodi Manajemen yang memberikan dukungan dana dalam pembuatan modul ini.

Atas segala bantuan dan pengertian dari berbagai pihak di atas, penulis sampaikan terima kasih. Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas segala kebaikan. Semoga karya ini dapat bermanfaat untuk pengembangan potensi anak bangsa di masa-masa yang akan datang, tidak hanya sebagai kajian aspek kognitif tetapi mampu merasuk pada aspek afektif para pembacanya.

Denpasar, Maret 2024

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman judul	i
Halaman Pengesahan.....	ii
Kata Pengantar.....	iii
Ucapan Terimakasih.....	iv
Daftar Isi.....	v
Bab I Konsep Risiko.....	1
1.1 Pengertian Risiko dari Beberapa Ahli.....	1
1.2 Risiko dan Ketidakpastian.....	1
1.3 Sumber-sumber dan Jenis Risiko.....	2
Bab II Manajemen Risiko.....	5
2.1 Pengertian manajemen risiko dari beberapa ahli.....	5
2.2 Tujuan Manajemen Risiko.....	6
2.3 Fungsi Manajemen Risiko.....	6
Bab III Identifikasi Risiko.....	11
3.1 Pengertian Pengidentifikasian Risiko.....	11
3.2 Cara Melakukan Pengidentifikasian Risiko.....	11
Bab IV Daftar Kerugian Potensial.....	14
4.1 Kerugian Atas Harta/Property Losses.....	14
4.1.1 Pembagian Jenis Harta.....	14
4.1.2 Penyebab Kerugian Atas Harta.....	14
4.1.3 Macam-macam kerugian atas Harta.....	15
4.1.4 Subyek Kerugian Harta.....	17
4.2 Tanggung Jawab atas kerugian pihak lain.....	22
4.2.1 Pengertian Tanggung Jawab atas kerugian pihak lain	22
4.2.2 Jenis Tanggung Jawab kepada pihak lain.....	22
4.2.3 Sumber tanggung Jawab Sipil	22
4.2.4 Cara Menentukan Tanggung Jawab Sipil.....	23
4.2.5 Sifat Kerugian.....	24
4.2.6 Konsep Tanggung Jawab atas Kelalaian.....	24
4.2.7 Pembelaan.....	25

4.2.8	Tanggung Jawab yang Berhubungan dengan Perbuatan Orang lain.....	26
4.2.9	Tanggung Jawab terhadap Kontrak.....	27
4.2.10	Tanggung Jawab menurut Undang-undang (Peraturan).....	27
4.2.11	Seluk Beluk Tanggung Jawab dan Masalahnya.....	28
4.3	Tanggung Jawab atas Kerugian Personil.....	31
4.3.1	Alasan Perusahaan Memperhatikan Kerugian Personil.....	31
4.3.2	Hubungan Atasan dengan Karyawan.....	32
4.3.3	Kategori Tanggung Jawab terhadap Kerugian Personil.....	33
4.3.4	Kerugian yang Menimpa Perusahaan itu Sendiri.....	36
Bab V Prinsip-Prinsip Pengukuran Risiko.....		38
5.1	Konsep Probabilitas dalam Mengukur Risiko.....	39
5.1.1	Konsep " <i>Sample Space</i> " dan " <i>Event</i> "	40
5.1.2	Asumsi dalam Probabilitas.....	41
5.1.3	Aksioma Probabilitas.....	41
5.1.4	Sifat Probabilitas.....	41
5.1.5	Event yang Independen dan Acak.....	42
5.1.6	Event yang Berulang.....	43
5.1.7	Nilai Harapan (<i>Expected Value</i>).....	44
5.2	Tafsiran tentang Probabilitas.....	45
5.2.1	Peristiwa yang Saling Pilah (<i>Muttually Exclussive Event</i>).....	45
5.2.2	Peristiwa yang Inklusif.....	46
5.2.3	<i>Compound Events</i>	46
5.3	Deskripsi Probabilitas.....	49
Bab VI Pengendalian Risiko.....		50
6.1	Menghindari Risiko.....	50
6.2	Pengendalian Kerugian (<i>Loss Control</i>).....	52

6.3 Pemisahan.....	54
6.4 Kombinasi atau Pooling.....	54
6.5 Pemindahan Risiko.....	55
6.6 Meretensi Risiko (<i>Risk Retention</i>)	56
Bab VII Pemindahan Risiko Kepada Perusahaan Asuransi.....	58
7.1 Pengertian Asuransi.....	58
7.2 Perbedaan Asuransi dengan Judi.....	59
7.3 Manfaat Asuransi.....	60
7.4 Objek Risiko yang dapat Diasuransikan.....	60
7.5 Penggolongan Asuransi.....	60
7.6 Asuransi Kerugian.....	61
7.7 Reasuransi.....	62
7.8 Koasuransi dan Reasuransi.....	62
Bab VIII Prinsip-Prinsip Dasar Dalam Asuransi dan Polis	
Asuransi.....	65
8.1 Prinsip-Prinsip Asuransi.....	65
8.2 Syarat-Syarat Risiko yang diasuransikan.....	67
8.3 Beberapa prinsip dasar perjanjian asuransi.....	68
8.3.1 Kepentingan yang dapat diasuransikan (<i>Insurable interest</i>).....	68
8.3.2 Jaminan atas ganti rugi (<i>Indemnity</i>).....	69
8.3.3 Kepercayaan (<i>Trustful</i>).....	69
8.3.4 Itikad Baik (<i>Utmost Goodfaith</i>).....	69
8.4 Pelaksanaan Prinsip Itikad Baik (<i>Utmost Goodfaith</i>).....	69
8.5 Polis Asuransi.....	70
8.6 Unsur-Unsur dalam Polis Asuransi.....	71
8.7 Fungsi dari Polis Asuransi.....	71
8.8 Macam-Macam Polis Asuransi.....	72
8.9 Pembuktian Polis Asuransi bila Terjadi Klaim.....	74
Bab IX Risiko Sumber Daya Manusia (SDM).....	75
9.1 Risiko Lemahnya Manajemen dan Pekerja Inti.....	75
9.1.1 Risiko Suksesi.....	75
9.1.2 Risiko Kehilangan Pekerja Inti/Senior.....	75
9.1.3 Risiko Perselisihan dengan Karyawan.....	76

9.2 Risiko Kesehatan dan Keselamatan Kerja.....	76
9.3 Risiko Kejahatan.....	76
9.4 Risiko Kecurangan.....	77
9.5 Beberapa Upaya dalam menangani risiko SDM.....	77
Bab X Risiko Pemasaran.....	79
10.1 Risiko yang disebabkan oleh Kebijakan Pemerintah.....	79
10.2 Siklus Kehidupan Produk.....	80
10.3 Persaingan.....	80
10.4 Pemalsuan.....	80
10.5 <i>Performance</i> produk yang rendah.....	80
10.6 Promosi yang kurang baik.....	80
10.7 Upaya-Upaya Meminimalkan Risiko Pemasaran.....	81
Bab XI Risiko Produksi/Operasi.....	82
11.1 Sumber-Sumber Risiko Produksi.....	82
11.2 Beberapa Upaya untuk Meminimalkan Risiko Produksi/Operasi.....	84
Bab XII Risiko Keuangan.....	85
12.1 Biaya yang berlebihan (Inefisiensi).....	85
12.2 Harga yang tidak menguntungkan.....	86
12.3 Pinjaman yang berlebihan.....	86
12.4 Piutang Macet.....	86
12.5 Risiko Valas.....	87
12.6 Upaya-Upaya untuk Meminimalkan Risiko Keuangan.....	87
Bab XIII Risiko Lingkungan.....	89
13.1 Jenis-Jenis Risiko Lingkungan.....	89
13.2 Kerusakan Lingkungan.....	90
13.3 Meminimalkan Risiko Lingkungan.....	90
Case Study pendukung Topik Bahasan Manajemen Risiko.....	93
Artikel pendukung Topik Bahasan Manajemen Risiko.....	136
Daftar Pustaka.....	189
Lampiran (ISO 31000 Manajemen Risiko.....	189

BAB I

KONSEP RISIKO

1.1 Pengertian Risiko dari Beberapa Ahli

Ada banyak definisi tentang risiko (risk).

Menurut Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert, risiko adalah *uncertainty about future events*.

Herman Darmawi menyebutkan risiko adalah probabilitas sesuatu hasil/*outcome* yang berbeda dengan yang diharapkan.

A Abbas Salim mengungkapkan bahwa, risiko adalah ketidakpastian (*uncertainty*) yang mungkin melahirkan peristiwa kerugian (loss).

Irham Fahmi, risiko dapat ditafsirkan sebagai bentuk keadaan ketidakpastian tentang suatu keadaan yang akan terjadi nantinya (future) dengan keputusan yang diambil berdasarkan berbagai pertimbangan pada saat ini.

1.2 Risiko dan Ketidakpastian

Dari pengertian-pengertian risiko di atas dapat kita simpulkan bahwa risiko selalu dihubungkan dengan kemungkinan terjadinya sesuatu yang merugikan yang tidak diduga/tidak diharapkan. Dengan demikian risiko ini mempunyai karakteristik :

- Merupakan ketidakpastian atas terjadinya suatu peristiwa
- Merupakan ketidakpastian yang bila terjadi akan menimbulkan kerugian.

Jadi ketidakpastian merupakan kondisi yang menyebabkan timbulnya risiko. Kondisi ketidakpastian sendiri timbul karena berbagai sebab, antara lain :

- Tenggang waktu antara perencanaan suatu kegiatan sampai kegiatan itu berakhir, dimana makin panjang tenggang waktunya akan makin besar ketidakpastiannya.
- Keterbatasan informasi yang tersedia yang diperlukan untuk penyusunan rencana.

- Keterbatasan pengetahuan/kemampuan pengambilan keputusan dari perencanaan.

1.3 Sumber-Sumber dan Jenis Risiko

Menentukan sumber risiko merupakan hal yang penting karena mempengaruhi cara penanganannya. Sumber risiko dapat diklasifikasikan menjadi berikut:

- Risiko Sosial
Sumber utama risiko ini adalah masyarakat, artinya tindakan orang-orang menciptakan kejadian yang menyebabkan penyimpangan yang merugikan dari harapan kita. Contoh: *Shopliffing* (pencurian), *Vandalisme* (perusakan), *Arson* (membakar rumah sendiri untuk menagih asuransi), *Riot* (huru-hara), peperangan.
- Risiko Fisik
Sumber risiko fisik sebagiannya berasal dari fenomena alam, sedangkan lainnya disebabkan kesalahan manusia. Contoh: kebakaran (dapat disebabkan karena alam seperti petir, atau oleh penyebab fisik seperti kabel yang cacat, atau keteledoran manusia); cuaca (banjir, kekeringan, badai salju); petir (menyebabkan kebakaran yang selanjutnya merusakkan harta, membunuh atau menciderai orang); tanah longsor (gempa bumi).
- Risiko Ekonomi
Risiko yang dihadapi perusahaan banyak bersifat ekonomi. Contoh: inflasi (selama periode inflasi daya beli uang merosot), fluktuasi lokal, ketidakstabilan perusahaan, perubahan harga, perubahan selera konsumen dsb.

Dari sudut pandang akademisi ada banyak jenis risiko namun secara umum risiko hanya dikenal dalam 2 (dua) tipe saja, yaitu risiko murni (*pure risk*) dan risiko spekulatif (*speculative risk*). Adapun kedua bentuk risiko tersebut adalah:

1. Risiko Murni (*pure risk*) adalah sesuatu yang hanya dapat berakibat merugikan atau tidak terjadi apa-apa dan tidak mungkin menguntungkan.

Risiko murni dapat dikelompokkan pada 3 (tiga) tipe risiko yaitu:

- Risiko Aset fisik

Merupakan risiko yang berakibat timbulnya kerugian pada aset fisik suatu perusahaan/organisasi. Contohnya kebakaran, banjir, gempa, tsunami, gunung meletus, dan lain-lain.

- Risiko Karyawan

Merupakan risiko karena apa yang dialami oleh karyawan yang bekerja di perusahaan/organisasi tersebut. Contohnya kecelakaan kerja sehingga aktivitas perusahaan terganggu.

- Risiko Legal

Merupakan risiko dalam bidang kontrak yang mengecewakan atau kontrak tidak berjalan sesuai dengan rencana. Contohnya perselisihan dengan perusahaan lain sehingga adanya persoalan seperti ganti rugi.

2. Risiko Spekulatif (*speculative risk*) adalah suatu keadaan yang dihadapi perusahaan yang dapat memberikan keuntungan dan juga dapat memberikan kerugian.

Risiko spekulatif ini dapat dikelompokkan kepada empat tipe risiko yaitu:

- Risiko Pasar

Merupakan risiko yang terjadi karena pergerakan harga di pasar. Contohnya: harga saham mengalami penurunan sehingga menimbulkan kerugian.

- Risiko Kredit

Merupakan risiko yang terjadi karena *counter party* gagal memenuhi kewajibannya kepada perusahaan. Contohnya: timbulnya kredit macet, persentase piutang meningkat.

- Risiko Likuiditas

Merupakan risiko karena ketidakmampuan memenuhi kebutuhan kas. Contohnya: kepemilikan kas menurun, sehingga tidak mampu membayar

utang secara tepat, menyebabkan perusahaan harus menjual aset yang dimilikinya.

- **Risiko Operasional**

Merupakan risiko yang disebabkan pada kegiatan operasional yang tidak berjalan lancar. Contohnya terjadi kerusakan pada komputer karena berbagai hal termasuk terkena virus.

BAB II

MANAJEMEN RISIKO

2.1 Pengertian Manajemen Risiko dari Berbagai Ahli

Bagaimana peranan Manajemen Risiko dalam pengelolaan perusahaan dapat kita telusuri dari pendapat Henri Fayol, yang menyatakan bahwa ada enam fungsi dasar kegiatan pengelolaan suatu perusahaan industri, yaitu : kegiatan teknis, komersial, keuangan, keamanan, akuntansi dan manajerial.

Dari ke enam fungsi dasar tersebut, maka Manajemen Risiko adalah berkaitan dengan kegiatan keamanan, yang bertujuan menjaga harta benda dan personil perusahaan terhadap kerugian yang disebabkan oleh berbagai gangguan. Dengan demikian kegiatan Manajemen Risiko mencakup semua tindakan untuk memberikan keamanan terhadap operasi perusahaan dan memberikan ketenangan jiwa yang dibutuhkan oleh seluruh personil perusahaan (mencakup pemilik, pimpinan dan karyawan perusahaan).

Menurut Smith (1990), Manajemen risiko didefinisikan sebagai proses identifikasi, pengukuran, dan kontrol keuangan dari sebuah risiko yang mengancam aset dan penghasilan dari sebuah perusahaan atau proyek yang dapat menimbulkan kerusakan atau kerugian pada perusahaan tersebut.

Clough & Sears (1994), Manajemen risiko didefinisikan sebagai suatu pendekatan yang komprehensif untuk menangani semua kejadian yang menimbulkan kerugian.

Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis (Irham Fahmi, 2013).

Pada dasarnya Manajemen Risiko adalah penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama risiko yang dihadapi oleh organisasi/perusahaan, keluarga dan masyarakat.

Jadi Manajemen Risiko mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, mengkoordinir dan mengawasi program penanggulangan risiko.

2.2 Tujuan Manajemen Risiko

Dalam menerapkan manajemen risiko di suatu perusahaan ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, yaitu:

- Perusahaan memiliki ukuran kuat sebagai pijakan dalam mengambil setiap keputusan, sehingga para manajer menjadi lebih berhati-hati (prudent) dan selalu menempatkan ukuran-ukuran dalam berbagai keputusan.
- Mampu memberi arah bagi suatu perusahaan dalam melihat pengaruh-pengaruh yang mungkin timbul secara jangka pendek dan jangka panjang.
- Mendorong para manajer dalam mengambil keputusan untuk selalu menghindari risiko dan menghindari dari pengaruh terjadinya kerugian khususnya kerugian dari segi finansial.
- Memungkinkan perusahaan memperoleh risiko kerugian yang minimum.
- Dengan adanya konsep manajemen risiko (*risk management concept*) yang dirancang secara detail maka artinya perusahaan telah membangun arah dan mekanisme secara substansial.

2.3 Fungsi Manajemen Risiko

Fungsi Manajemen Risiko pada pokoknya mencakup :

a. Menemukan kerugian potensial

Artinya berupaya untuk menemukan/mengidentifikasi seluruh risiko murni yang dihadapi oleh perusahaan, yang meliputi :

- Kerusakan fisik dari harta kekayaan perusahaan.
- Kehilangan pendapatan atau kerugian lainnya akibat terganggunya operasi perusahaan.
- Kerugian akibat adanya tuntutan hukum dari pihak lain
- Kerugian-kerugian yang timbul karena : penipuan, tindakan-tindakan kriminal lainnya, tidak jujurnya karyawan dan sebagainya.

- Kerugian-kerugian yang timbul akibat “*keyman*” meninggal dunia, sakit atau menjadi cacat.

Untuk itu cara-cara yang dapat ditempuh oleh Manajer Risiko antara lain dengan : melakukan inspeksi fisik di tempat kerja, mengadakan angket kepada semua pihak di perusahaan, menganalisa semua variabel yang tercakup dalam peta aliran proses produksi dan sebagainya. Misalnya : dengan menganalisa bahan baku dan pembantu dapat diidentifikasi : kemungkinan kerugian karena jumlah pasokan yang tidak memadai, penyerahan yang tidak tepat waktu, kerusakan dan kehilangan pada saat penyimpanan; pada proses produksi dapat diidentifikasi : kemungkinan kerugian karena salah proses, kerusakan alat produksi, keterlambatan dan sebagainya; pada produk akhir : kemungkinan kerugian karena barang rusak/hilang dalam penyimpanan, penipuan/kecurangan dari penyalur dan sebagainya.

b. Mengevaluasi Kerugian Potensial

Artinya melakukan evaluasi dan penilaian terhadap semua kerugian potensial yang dihadapi oleh perusahaan. Evaluasi dan penilaian ini akan meliputi perkiraan mengenai :

- Besarnya kemungkinan **frekuensi** terjadinya kerugian, artinya memperkirakan jumlah kemungkinan terjadinya kerugian selama suatu periode tertentu atau berapa kali terjadinya kerugian tersebut selama suatu periode tertentu (biasanya 1 tahun).
- Besarnya kegawatan dari tiap-tiap kerugian, artinya menilai besarnya kerugian yang diderita, yang biasanya dikaitkan dengan besarnya pengaruh kerugian tersebut, terutama terhadap kondisi finansial perusahaan.

c. Menentukan Cara Penanggulangan Risiko

Memilih teknik/cara yang tepat atau menentukan suatu kombinasi dari teknik-teknik yang tepat guna menanggulangi kerugian. Pada pokoknya ada

4 (empat) cara yang dapat dipakai untuk menanggulangi risiko, yaitu: mengurangi kesempatan terjadinya kerugian, meretensi (menahan sendiri), mengasuransikan dan menghindari. Dimana tugas dari Manajer Risiko adalah memilih salah satu cara yang paling tepat untuk menanggulangi suatu risiko atau memilih suatu kombinasi dari cara-cara yang paling tepat untuk menanggulangi risiko.

Di Indonesia pada saat ini dapat dikatakan belum ada perusahaan yang mempunyai manajer atau bagian yang khusus menangani pengelolaan risiko secara keseluruhan yang dihadapi oleh perusahaan. Yang sudah ada umumnya baru seorang Manajer Asuransi, yang fungsinya hanya mengurus masalah-masalah yang berhubungan dengan perusahaan asuransi, dimana perusahaan menjalin hubungan pertanggungjawaban, yang meliputi antara lain : mengurus penutupan kontrak-kontrak asuransi, mengurus ganti rugi bila terjadi peril dan sebagainya. Kedudukan dari manajer ini umumnya hanya setingkat Kepala Seksi (Manajer tingkah bawah).

Di negara-negara yang telah maju, terutama di Amerika Serikat perusahaan-perusahaan besar, umumnya telah memiliki Manajer Risiko, dengan berbagai nama jabatan seperti : Manajer Risiko, Manajer Asuransi, Direktur Manajemen Risiko dan sebagainya, yang kedudukannya umumnya setingkat dengan “Manajer tingkat menengah”.

Tugas mereka umumnya mencakup : mengidentifikasi dan mengukur kerugian dari exposures, menyelesaikan klaim-klaim asuransi, merencanakan dan mengelola jaminan tenaga kerja, ikut serta mengontrol kerugian dan keselamatan kerja. Dengan demikian mereka merupakan bagian penting dalam tim manajemen perusahaan.

Seorang Manajer Risiko tidak bekerja dalam “isolasi”, artinya dalam melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan penanggulangan risiko ia tidak bekerja sendiri. Tugas utama Manajer Risiko adalah mengidentifikasi dan merumuskan kebijaksanaan dalam penanggulangan risiko. Sedang implementasi/pelaksanaan dari kebijaksanaan tersebut sebagian besar diserahkan kepada departemen/bagian masing-masing yang bersangkutan. Misalnya :

implementasi penanggulangan risiko di bidang produksi diserahkan kepada Manajer Produksi, di bidang keuangan pada Manajer Keuangan, di bidang personalia pada Manajer Personalia dan seterusnya.

Jadi dalam pelaksanaan penanggulangan risiko Manajer Risiko perlu bekerjasama secara harmonis dengan departemen/bagian lain yang bersangkutan. Perlunya kerjasama tersebut dapat dianalisis melalui kegiatan-kegiatan dari departemen/bagian yang berkaitan dengan penanggulangan risiko, yaitu :

- a. Bagian Akunting : Yaitu kegiatan-kegiatan terutama yang berkaitan dengan upaya mengurangi penggelapan dan pencurian oleh karyawan sendiri ataupun pihak lain. Misalnya :
 1. Mengurangi kesempatan karyawan untuk melakukan penggelapan, melalui internal control dan internal audit.
 2. Melalui rekening asset untuk mengidentifikasi dan mengukur kerugian karena exposures terhadap harta.
 3. Melakukan penilaian terhadap rekening piutang mengukur risiko terhadap piutang dan mengalokasikan cadangan bagi kerugian exposures piutang.
- b. Bagian Keuangan : Terutama berkaitan dengan upaya untuk mendapatkan informasi tentang : kerugian, gangguan terhadap *cash-flow* dan sebagainya. Misalnya :
 1. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh turunnya keuntungan dan *cash-flow*.
 2. Menganalisis risiko murni terhadap pembelian alat-alat produksi tahan lama (yang mahal) atau investasi baru.
 3. Menganalisis risiko yang berkaitan dengan pinjaman yang menggunakan harta milik perusahaan sebagai jaminan.
- c. Bagian Marketing : Terutama yang berkaitan dengan risiko tanggung-gugat, artinya risiko adanya tuntutan dari pihak luar/pelanggan, karena perusahaan melakukan sesuatu yang tidak memuaskan mereka. Misalnya :
 1. Kerusakan barang akibat pembungkusan yang kurang baik
 2. Penyerahan barang yang tidak tepat waktu

Juga upaya-upaya melakukan distribusi barang-barang dengan memperhatikan keselamatan, dalam rangka mengurangi kecelakaan. Contoh : Adanya peringatan/slogan pada mobil pengangkut rokok dari PT. Gudang Garam yang berbunyi “Utamakan Selamat”.

- d. Bagian Produksi : Mencakup upaya-upaya yang berkaitan dengan :
 1. Pencegahan terhadap adanya produk-produk yang cacat, yang tidak memenuhi syarat kualitas.
 2. Pencegahan terhadap pemborosan pemakaian bahan baku, bahan pembantu maupun peralatan.
 3. Pencegahan terhadap kecelakaan kerja, dengan penerapan aturan-aturan dari Undang-undang Kecelakaan Kerja dan sebagainya.
- e. Bagian *Maintenance* : Bagian ini adalah yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan perawatan gedung, pabrik serta peralatan-peralatan lainnya, yang kesemuanya sangat vital guna mencegah, mengurangi frekuensi maupun kegawatan dari suatu kerugian/peril.
- f. Bagian Personalia : Bagian ini memiliki tanggung jawab yang berkaitan dengan penanggulangan risiko yang terhadap diri karyawan. Misalnya : program keselamatan dan kesehatan kerja, instalasi dan administrasi program-program kesejahteraan karyawan, guna mencegah pemogokan, kebosanan dan sebagainya.

Dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut di atas sangat diperlukan adanya komunikasi dua arah antara Manajer Risiko dengan Manajer-manajer Bagian yang bersangkutan. Jadi diperlukan adanya kerjasama yang aktif diantara mereka, sehingga dapat dikatakan bahwa : “tanpa kerja sama aktif dari departemen lain program Manajemen Risiko akan gagal”.

BAB III

IDENTIFIKASI RISIKO.

4.1 Pengertian Pengidentifikasian Risiko

Pengidentifikasian risiko pada dasarnya merupakan kegiatan analisis secara sistematis dan berkesinambungan untuk menemukan / mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan terjadinya kerugian yang potensial yang dihadapi/mengancam perusahaan. Langkah ini merupakan langkah yang relatif paling sulit tetapi paling penting, sebab pengelolaan risiko selanjutnya sangat tergantung pada hasil identifikasi ini. Jika kerugian potensial yang mungkin menimpa perusahaan tidak diketahui, maka tidak mungkin dapat mengelola risiko perusahaan yang bersangkutan dengan baik.

4.2 Cara Melakukan Pengidentifikasian Risiko

Adapun cara yang dapat digunakan antara lain:

1. *Risk analysis questionnaire,*

Menggunakan daftar pertanyaan (questionnaire) untuk menganalisa risiko yang akan timbul, dari jawaban-jawaban terhadap pertanyaan tersebut diharapkan dapat memberikan petunjuk-petunjuk tentang dinamika informasi khusus yang dapat dirancang secara sistematis tentang risiko yang menyangkut kekayaan maupun operasi perusahaan.

Analisis ini menjuruskan manajer risiko untuk memastikan bahwa informasi diperlukan berkenaan dengan harta dan operasi perusahaan tidak ada yang terlewatkan. Untuk memperkuat informasi ini akan dipertimbangkan informasi yang diperoleh dengan metode lainnya.

2. Metode laporan keuangan,

Metode ini dimulai dengan melihat rekening-rekening dalam laporan keuangan, dari rekening tersebut kemudian dianalisis risiko-risiko apa saja yang bisa muncul dari rekening atau transaksi yang melibatkan rekening tersebut.

Misalnya: Menganalisis neraca, laba – rugi dan catatan lain yang mendukung, sehingga manajer risiko bisa mengidentifikasi semua risiko yang berkenaan dengan harta, utang dan personalia perusahaan.

3. Metode peta aliran (*flow chart*),

Metode ini berusaha melihat sumber-sumber risiko dari *flow chart* kegiatan dan operasi perusahaan. Metode ini terutama sangat sesuai untuk risiko tertentu, misal risiko dari proses produksi.

4. Metode inspeksi langsung pada obyek,

Pengidentifikasian risiko dapat dilakukan dengan penelitian langsung terhadap objek risiko untuk mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan. Misalnya jika ingin mengidentifikasi risiko pada bagian produksi maka lakukan analisis dan diagnosis terhadap proses produksi yang dilakukan termasuk mesin dan bahan-bahan yang digunakan, tenaga kerja yang terlibat, dan berbagai faktor yang ada dalam bagian produksi tersebut.

5. Interaksi yang terencana dengan bagian-bagian perusahaan,

Keberhasilan manajer risiko mengidentifikasi risiko terutama tergantung pada kerjasama yang erat dengan bagian – bagian dalam perusahaan. Dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut di atas sangat diperlukan adanya komunikasi dua arah antara Manajer Risiko dengan Manajer-manajer Bagian yang bersangkutan, seperti : bagian akunting, keuangan, marketing, produksi, personalia, dan *maintenance*.

6. Analisis lingkungan,

Prof.O'Connell menyatakan bahwa penggunaan analisis lingkungan eksternal sama baiknya dengan penggunaan analisis internal dalam mengidentifikasi risiko. Identifikasi risiko dengan analisis lingkungan yang

relevan : Pelanggan, Pemasok, Saingan serta UU dan ketentuan – ketentuan lain.

7. Metode catatan statistik kerugian.

Pengidentifikasian risiko dapat dilakukan berdasarkan data statistic tentang kerugian yang lalu dan kerugian mana yang sering terjadi. Berdsarkan data yang ada akan dilihat kemungkinan terjadinya resiko yang sama pada masa yang akan datang.

Jika perusahaan mempunyai database yang baik, perusahaan bisa mencatat kerugian-kerugian yang dialami.

Faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan dalam memilih metode pengidentifikasi risiko bergantung pada: sifat dari bisnisnya, besarnya perusahaan, dan tersedianya tenaga ahli.

BAB IV

DAFTAR KERUGIAN POTENSIAL

Seluruh kerugian potensial yang dapat menimpa bisnis pada pokoknya dapat diklasifikasikan kedalam :

1. Kerugian atas harta kekayaan/*property losses*
2. Kerugian berupa kewajiban kepada pihak lain/*liability losses*
3. Kerugian personil/*personnil losses*.

4.1 Kerugian Atas Harta / *Property Losses*

4.1.1 Pembagian Jenis Harta

Kerugian harta adalah kerugian yang menimpa harta milik perusahaan. Untuk kepentingan penanggulangan risiko, harta dibagi ke dalam :

1. Benda tetap, yaitu harta yang terdiri dari tanah dan bangunan yang ada di atasnya
2. Barang bergerak, yaitu barang-barang yang tidak terikat pada tanah, yang selanjutnya dapat dibagi lagi ke dalam :
 - Barang-barang yang digunakan untuk melakukan aktivitas produksi, misal bahan baku, peralatan, suku cadang dan sebagainya.
 - Barang-barang yang akan dijual, misal : hasil produksi, barang dagangan, surat-surat berharga, uang, dan sebagainya.

4.1.2 Penyebab Kerugian Atas Harta

Penyebab kerugian terhadap harta dibedakan ke dalam :

1. Bahaya fisik, yaitu bahaya yang ditimbulkan karena kekuatan alam, seperti kebakaran, angin topan, gempa bumi.
2. Bahaya sosial, yaitu bahaya yang timbul karena :
 - a) Adanya penyimpangan tingkah laku manusia dari norma-norma kehidupan yang wajar, misal : pencurian, penggelapan, penipuan, dan sebagainya.
 - b) Adanya penyimpangan perilaku yang dilakukan oleh manusia secara kelompok, misal : pemogokan, kerusuhan, dan sebagainya.

3. Bahaya Ekonomi, yaitu bahaya-bahaya yang disebabkan oleh faktor-faktor ekonomi, baik internal perusahaan maupun eksternal perusahaan, misal : mismanajemen, resesi ekonomi, perubahan harga, persaingan dan sebagainya.

4.1.3 Macam-macam Kerugian atas Harta

Kerugian yang menimpa harta karena terjadinya peril dapat dibedakan ke dalam : 1) kerugian langsung, 2) kerugian tidak langsung dan 3) kerugian pendapatan bersih (*net income*).

1. Kerugian langsung adalah kerugian yang langsung terkait dengan peril yang menimpa harta tersebut, yaitu kerugian yang diderita karena rusaknya atau hancurnya harta yang terkena peril, misalnya gedung terbakar, dimana kerugiannya berupa nilai dari gedung tersebut, yang besarnya sama dengan nilai pembangunan kembali atau biaya perbaikan terhadap gedung yang bersangkutan.
2. Kerugian tidak langsung adalah kerugian yang disebabkan oleh berkurangnya nilai, kerusakan atau tidak berfungsinya barang lain selain yang terkena peril secara langsung. Contoh:
 - Makanan, minuman, obat-obatan menjadi rusak dikarenakan lingkungan yang berubah disebabkan oleh peril yang telah menimpa harta lain (misalnya gardu instalasi listriknya terbakar), sehingga tidak bisa dilakukan pengaturan temperatur dan kelembaban.
 - Harta yang terdiri dari dua komponen atau lebih, apabila salah satu komponennya rusak, maka komponen-komponen yang lain jadi tidak bisa berfungsi, sehingga nilainya ikut menjadi berkurang, meskipun sebetulnya tidak rusak.
 - Suatu gedung rusak berat, tetapi tidak seluruhnya rusak artinya masih ada bagian-bagian yang tidak mengalami kerusakan dan bila dibangun kembali gedung harus dibongkar seluruhnya. Kerugian tidak langsungnya : biaya pembongkaran dan pembangunan kembali bagian gedung yang sebetulnya tidak rusak.

- Bila rusaknya satu alat produksi mengakibatkan beberapa karyawan terpaksa harus menganggur untuk beberapa hari dan mereka itu umumnya harus tetap dibayar upah/gajinya. Kerugian tidak langsungnya adalah gaji/upah karyawan yang harus nganggur tersebut.
3. Kerugian *net income*, yaitu kerugian yang terjadi karena menurunnya pendapatan bersih suatu perusahaan, yang disebabkan oleh hilangnya/berkurangnya manfaat suatu harta yang terkena *peril*, baik sebagian maupun seluruhnya, sampai harta tersebut diganti atau dipulihkan seperti semula. Karena suatu harta terkena *peril* mengakibatkan pendapatan perusahaan menurun dan di lain pihak biayanya naik.

Meskipun jenis kerugian ini sering jauh lebih besar daripada kerugian langsung maupun tidak langsung, tetapi banyak perusahaan yang tidak/kurang menyadari adanya kerugian ini. Hal ini dikarenakan manajer risiko lebih sukar untuk mengidentifikasi dan mengukur kerugian *net income*, karena banyaknya variabel yang terlibat, yang tidak mudah untuk mengidentifikasi dan mengukurnya.

Sumber kerugian *net income*, terdiri dari dua hal, yaitu : pendapatan yang menurun dan biaya yang meningkat

a. Pendapatan yang menurun

Bila suatu perusahaan tertimpa *peril*, maka pendapatannya akan mengalami penurunan, yang disebabkan antara lain :

- Kerugian uang sewa; Jika suatu harta yang disewakan rusak/hancur terkena *peril*, selanjutnya menimbulkan gangguan terhadap operasi perusahaan, yaitu harta tersebut untuk sementara dalam perbaikan ataupun seterusnya tidak dapat disewakan, sehingga perusahaan kehilangan pendapatan sewa.
- Bila suatu perusahaan hartanya terkena *peril*, selanjutnya terpaksa menghentikan atau mengurangi volume operasinya, maka akan mengakibatkan: Keuntungan yang seharusnya diterima akan hilang; Biaya yang tetap harus dikeluarkan, meskipun operasi perusahaan mengalami gangguan.

- Gangguan tak terduga di dalam bisnis, yang dialami pemasok atau penyalur dari perusahaan.
 - Hilangnya laba dari barang jadi yang mestinya bisa dijual, yang rusak karena kerusakan alat produksi atau barang jadi itu sendiri yang terkena *peril*.
 - Bila karena *peril* bukti-bukti piutang hilang, maka penagihan piutang akan menjadi lebih sulit, sehingga piutang yang bisa terkumpul menjadi menurun.
 - Perusahaan yang terkena *peril* biasanya perhatiannya lebih dicurahkan pada penyelamatan operasi perusahaan dari pada untuk mengumpulkan piutang, sehingga aktivitas pengumpulan piutang akan menurun dan hasilnya juga akan turun.
- b. Biaya yang meningkat.

Bila suatu perusahaan terkena *peril* dapat meningkatkan kenaikan beberapa jenis biaya, antara lain :

- Kenaikan biaya sewa; Karena terjadi kerusakan bangunan/peralatan, maka untuk melanjutkan operasinya perusahaan terpaksa untuk sementara harus menyewa peralatan lain.
- Seringkali diperlukan biaya ekstra untuk meneruskan operasi perusahaan secara normal demi menjaga hubungan baik dengan pelanggan.
- Meningkatnya biaya perbaikan untuk barang-barang yang rusak.

4.1.4 Subyek Kerugian Harta

Dalam kaitannya dengan masalah kerugian atas harta pertama-tama perlu dipahami bahwa pengertian harta di sini lebih luas dari aset nyata. Dalam pengertian harta disini tercakup pula sekumpulan hak, yang berasal dari atau merupakan bagian dari aset nyata, yang juga mempunyai nilai ekonomis yang pasti. Hak tersebut dapat berupa berbagai bentuk yang dapat diperoleh dengan berbagai cara.

Untuk mengidentifikasi dan mengukur kerugian dalam bisnis, Manajer Risiko harus mengetahui dan memahami jenis-jenis kepemilikan yang berbeda yang mungkin ada serta mengetahui bagaimana cara menilainya.

Hal kedua yang perlu dipahami pula adalah bahwa sebagai konsekuensi lebih luasnya pengertian harta dari pada aset nyata adalah bahwa orang yang dapat menderita (subyek kerugian) tidak selalu orang yang memiliki harta tersebut, tetapi mungkin pihak lain yang bukan pemilikinya.

Berkaitan dengan kedua hal tersebut berikut akan dibahas beberapa hal yang berkaitan dengan kepemilikan dan siapa yang bertanggung jawab atau menderita kerugian atas harta yang terkena suatu peril.

1. Kepemilikan

Kepemilikan atas harta dapat diperoleh dari : pembelian, penyitaan barang jaminan, hadiah atau hasil-hasil dari kejadian yang lain. Jika harta terkena *peril*, maka pemiliknyalah yang akan menderita/bertanggung jawab atas kerugian akibat peril tersebut. Demikian pula bila ia hanya memiliki sebagian dari harta tersebut, maka ia juga hanya menanggung sebagian saja dari kerugian tersebut.

2. Kredit dengan jaminan

Kreditur yang memberikan kredit dengan jaminan mempunyai hak/bagian atas harta yang digunakan sebagai jaminan. Oleh karena itu bila harta yang dijamin rusak atau hancur, karena terkena peril, maka kreditur bisa menderita kerugian meskipun kreditur bukan pemilik dari harta tersebut.

3. Jual-beli bersyarat

Tanggung jawab terhadap kerugian-kerugian yang terjadi dalam transaksi jual-beli bersyarat adalah tergantung pada syarat-syarat yang ditentukan dalam kontrak jual-beli termaksud. Artinya tanggung jawab dapat di pundak penjual dan bisa juga pada pembeli, tergantung pada bagaimana isi persyaratan kontrak jual-belinya.

4. Sewa-menyewa

Umumnya penyewa tidak bertanggung jawab atas kerugian harta yang disewa yang terkena *peril*. Tetapi ada beberapa pengecualian terhadap ketentuan umum ini, yaitu antara lain :

- a. Berdasarkan hukum adat penyewa bertanggung jawab atas kerusakan harta yang disewanya, yang disebabkan oleh kecerobohnya.
- b. Bila dalam kontrak sewa-menyewa ditentukan bahwa penyewa harus mengembalikan harta kepada pemiliknya dalam kondisi baik, seperti pada waktu diterima, kecuali kerusakan-kerusakan karena keusangan/keausan, maka bila ada kerusakan menjadi tanggung jawab penyewa.

5. *Bailments*

Dalam kehidupan sehari-hari kita sering mengalami bahwa ada barang-barang yang untuk sementara berada di tangan orang lain (bukan pemilik yang sebenarnya).

Contoh :

- Mobil yang direparasikan, untuk sementara berada di tangan pemilik bengkel.
- Pakaian yang dibinatakan, untuk sementara berada di tangan tukang binatu
- Barang-barang yang disimpan di gudang yang disewa.

Orang-orang atau badan-badan yang menguasai harta orang lain untuk sementara disebut "*bailee*" dan si pemilik barang disebut "*bailor*", sedang perjanjian antara *bailee* dan *bailor* disebut "*bailments*".

Bila barang selama berada di tangan *bailee* terkena *peril*, tanggung jawab terhadap kerugian akibat *peril* tersebut tergantung pada isi perjanjian *bailments*nya. Tetapi bagaimanapun juga bila kerugian harta selama barang ada di tangannya diakibatkan oleh kecerobohnya, maka *bailee* bertanggung jawab terhadap kerugian harta tersebut.

Kadang-kadang karena suatu sebab tertentu perjanjian telah dibuat sebelum terjadi kerugian atau karena keinginan dari *bailee* untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggannya (*bailor*), *bailee* memikul tanggung jawab untuk

kerugian-kerugian yang tak terduga terhadap harta pelanggan yang ada di tangannya, sekalipun kerugian itu bukan karena kecerobohnya. *Bailee* yang bertindak demikian pada hakekatnya adalah sebagai wakil atau agen pemilik.

Karakteristik dari hubungan *bailments* ini antara lain :

- a) Identitas harta (“*the title of the property*”) atau bukti kepemilikan masih ada di tangan *bailor*.
- b) Kepemilikan atau penguasaan harta untuk sementara berada di tangan *bailee*.
- c) Pemindahan kepemilikan atau penguasaan kepada orang lain dari harta harus merupakan pemindahan posisi dari seorang *bailee* dan harus mendapat persetujuan dari *bailor*.

Mengenai sampai dimana tanggungjawab terhadap harta yang untuk sementara berada di bawah kekuasaan *Bailee*, hukum menentukan 3 macam kategori, yaitu:

- a) Bila penyerahan harta dalam *bailments* tersebut untuk kepentingan *bailor* dan *bailee* tidak mendapatkan kompensasi apapun atas pemeliharaan dan pengamanan harta tersebut, maka *bailee* tidak bertanggung jawab atas kerugian harta tersebut.

Contoh : Seseorang menitipkan barangnya kepada temannya, tanpa ada kompensasi atas penitipan tersebut, bila harta yang dititipkan terkena *peril*, maka temannya tidak bertanggung jawab atas kerugian tersebut.

- b) Bila penyerahan tersebut untuk kepentingan *bailee*, dimana *bailee* dapat meminjam dan memanfaatkan harta tersebut untuk sementara waktu tanpa kompensasi apapun kepada *bailor*, maka *bailee* bertanggungjawab atas kerugian harta yang bersangkutan.

Contoh : Pemilik bengkel yang memanfaatkan mobil yang sudah selesai diperbaiki sebelum diserahkan kepada pemiliknya dan pemilik tidak mendapatkan kompensasi apapun atas pemanfaatan (misalnya disewakan), maka bila mobil tersebut terkena *peril*, kerugian menjadi tanggungjawab pemilik bengkel.

c) Penyerahan tersebut untuk kepentingan kedua belah pihak (*bailee* dan *bailor*) dan kedua belah pihak mendapatkan manfaat dari penyerahan tersebut, maka kerugian terhadap harta yang diserahkan menjadi tanggung jawab kedua belah pihak.

Contoh : Seorang pemilik mobil menyerahkan mobilnya kepada perusahaan penyewaan mobil, dimana pemilik mendapatkan bagian dari hasil persewaannya, maka bila mobil terkena *peril*, kerugiannya dipikul bersama oleh pemilik dan perusahaan persewaan.

6. *Easement*

Easement adalah hak bagi seseorang untuk memanfaatkan harta yang bukan miliknya dan hak penggunaan tersebut diakui oleh pemiliknya, maka bila terjadi kerugian atas pemanfaatan harta tersebut menjadi tanggung jawab orang yang memanfaatkan (pemakai). Hak ini biasanya diperoleh melalui pengungkapan/pengakuan secara tidak langsung, tetapi mungkin juga diperoleh melalui sebuah perjanjian/akte (*prescription*).

Contoh : Seorang pengusaha bahan bangunan mempunyai hak untuk menggunakan halaman tetangganya untuk menyimpan sebagian barang dagangannya. Bila terjadi kerugian akibat penempatan barang dagangan tersebut, maka kerugiannya menjadi tanggung jawab pedagang bahan bangunan itu sendiri.

7. *Lisensi*

Lisensi adalah hak istimewa yang diberikan oleh pemilik harta kepada pihak lain untuk menggunakan harta tersebut, bagi suatu tujuan yang spesifik. Bila terjadi kerugian akibat penggunaan tersebut, kerugiannya menjadi tanggung jawab pemilik atau bisa juga menurut perjanjian.

Contoh : Hak penggunaan merek dan formula obat-obatan, kosmetik dan produk toiletris yang diperoleh beberapa perusahaan di Indonesia.. Misalnya : hak PT. PZ. Cussons Indonesia untuk memproduksi cream perawatan bayi milik PZ Cussons (Int) Ltd. England.

4.2 Tanggung jawab atas kerugian pihak lain

4.2.1 Pengertian Tanggung Jawab atas Kerugian Pihak Lain

Tanggung jawab atas kerugian pihak lain (*Liability Loss Exposures*) adalah tanggung jawab yang timbul karena adanya kemungkinan aktivitas perusahaan menimbulkan kerugian harta atau personil pihak lain, baik yang disengaja maupun tidak.

4.2.2 Jenis Tanggung jawab kepada pihak lain

Tanggung jawab yang sah secara garis besar dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu:

1. Tanggung jawab sipil/perdata, yaitu tanggung jawab yang sah yang realisasinya biasanya dilakukan oleh satu pihak (penggugat) melawan pihak lain (tergugat) yang dinyatakan bersalah. Dimana keputusan hukumnya berupa : pengganti kerugian kepada pihak yang dirugikan (penggugat). Dimana pengadilan memutuskan perkara yang diajukan oleh pihak yang berperkara dan atas biaya mereka sendiri.
2. Tanggung jawab umum/pidana, berlakunya tanggung jawab ini kepada yang bersangkutan diajukan oleh petugas pelaksana hukum (Jaksa Penuntut Umum) atas nama masyarakat/umum/Negara terhadap individu maupun usaha bisnis, yang diduga harus bertanggung jawab atas kerugian yang terjadi. Keputusan hukumnya berupa denda atau penjara, yang harus dibayar/dijalani oleh tersangka. Bila ancaman hukumannya cukup berat dan tersangka tidak mampu membayar pengacara, maka pengacara disediakan dan dibayar oleh pemerintah.

4.2.3 Sumber tanggung jawab Sipil

Tanggung jawab sipil yang harus dipikul seseorang atau suatu badan dapat timbul karena berbagai sebab/sumber, yang antara lain terdiri dari :

- a. Yang timbul dari kontrak, yaitu antara lain yang timbul karena pelanggaran atau pembatalan atas kontrak yang telah disetujuinya.
- b. Yang timbul dari kelalaian atau kecerobohan, yang meliputi :
 - Kelalaian yang disengaja, misalnya berupa : pelanggaran, salah tangkap, penyerangan, memfitnah, mengumpat dan sebagainya.

- Kelalaian yang tidak disengaja, yaitu akibat dari tindakan yang ceroboh, misalnya : memasang strum pada pagar.
 - Subyek kecerobohan yang menimbulkan tanggung jawab seperti berupa gangguan pribadi, kecelakaan industri, kecelakaan kendaraan bermotor.
- c. Yang timbul dari penipuan atau kesalahan, misalnya : keringanan keputusan dari yang seharusnya, kekurangan penggantian kerugian, membuat kontrak pura-pura.
- d. Yang timbul dari tindakan atau aktivitas yang lain, seperti : kebangkrutan, penyitaan, perwalian dan sebagainya.

4.2.4 Cara Menentukan Tanggung Jawab Sipil

Dalam menentukan tanggung jawab sipil peraturan hukum berpegang pada prinsip : “perlindungan hukum hanya diberikan pada orang-orang yang dapat membuktikannya”.

Karena prinsip tersebut maka pihak-pihak yang berperkara harus menangani kepentingannya sendiri atau menggunakan pengacara yang profesional, agar dapat membuktikan bahwa dialah yang memang berhak. Sebab hanya dengan kekuatan, ketelitian, kecermatan dan kebijaksanaan orang yang berperkara dapat menang.

Dalam proses penentuan tanggung jawab yang sah atau hak maka :

1. Pihak pengadilan/hukum tidak akan memberikan keadilan secara khusus, artinya pengadilan akan memberikan kesempatan kepada masing-masing pihak untuk dapat “menentukan/membuktikan sendiri” atas hak-haknya, melalui pembuktian bahwa “dia yang benar”.
2. Hak-hak sipil tidak serta merta dilindungi, kecuali bila yang bersangkutan mengajukan permohonan untuk itu. Jadi pengadilan tidak serta menentukan siapa yang berhak tanpa ada permohonan untuk itu.
3. Ada batas “kadaluarsa”, artinya ada batas waktu penuntutan penentuan suatu hak.
4. Para pihak harus tunduk pada peraturan yang berlaku dalam proses penentuan hak.

Dengan demikian penggugat bertanggung jawab untuk dapat membuktikan secara memuaskan agar berhasil gugatannya, dengan “jumlah bukti yang lebih besar” dari pada bukti yang diajukan oleh tergugat., karena dalam penentuan hak ini dianut azas “*Res Ipsa Loquitur*” (= “Sesuatu yang berbicara pada dirinya sendiri”).

4.2.5 Sifat Kerugian

Kerugian/kerusakan yang diderita oleh seseorang yang dapat menimbulkan tanggung jawab yang sah pada pihak lain dapat digolongkan ke dalam :

1. Kerugian yang bersifat “khusus/spesial”, yang biasanya mudah diketahui, misalnya kehilangan hak milik, biaya perbaikan dan sebagainya.
2. Kerugian yang bersifat “umum”, yang biasanya tidak langsung dapat diketahui pada saat peristiwa terjadi; misalnya : suatu kerugian mungkin diikuti kehilangan-kehilangan yang tidak dapat diukur secara langsung, seperti : kepedihan hati, rasa kehilangan dan sebagainya (kerugian immaterial)

Dalam proses hukum penentuan hak/besarnya kerugian kedua macam kerugian tersebut dapat dinilai sebelum proses pemeriksaan di pengadilan. Dalam hal ini termasuk juga hal-hal yang dimungkinkan akan terjadi di masa yang akan datang.

4.2.6 Konsep Tanggung Jawab atas Kelalaian

Lalai atau “*tort*” berasal dari kata “*tortus*”, yang artinya “*membelit*”, yaitu tingkah laku yang berbelit dan tidak jujur. Salah/lalai atau *tort* adalah kesalahan sipil yang dapat diperbaiki dengan tindakan pemberian “*ganti rugi*”.

Lalai adalah tindakan tidak sah yang dapat menjangkau apa saja yang tidak terjangkau oleh hukum pidana. Jadi tindakan-tindakan tidak sah yang bukan kejahatan, bukan pelanggaran hak milik dan sebagainya.

1. Lalai dengan sengaja, yaitu tingkah laku yang disengaja, tetapi tidak dengan niat menghasilkan konsekuensi yang terjadi, yang mungkin merugikan orang lain.

Contoh : Seorang pramuniaga mendemonstrasikan obat serangga berupa cairan yang disemprotkan di depan orang yang alergi terhadap obat serangga tersebut. Tentu saja hal itu akan mengakibatkan penderitaan orang yang ditawari.

2. Kelalaian yang tidak disengaja (ceroboh), yaitu berupa kegagalan untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu (yang seharusnya dilakukan), karena kurang hati-hatiannya, sehingga mengakibatkan kerugian.

Contoh : Seorang dokter tentu sudah tahu bahwa ada sementara orang yang tidak tahan terhadap *pinicilin*, sehingga ia harus selalu menyediakan obat penangkalnya. Pada suatu ketika dia mengobati pasiennya dengan *pinicilin* yang ternyata si pasien tidak tahan dan si dokter tidak dapat segera memberikan pertolongan, karena persediaan obat penawarnya sedang habis.

4.2.7 Pembelaan

Dalam proses penentuan kewajiban ada kemungkinan terdakwa/tergugat dapat mengajukan atau menunjukkan bahwa ia tidak ceroboh, sehingga dia tidak bertanggung jawab terhadap kerugian yang diderita oleh penuntut. Artinya tergugat dapat membela diri, bahwa dia tidak bertanggung jawab terhadap kerugian yang telah terjadi.

Pembelaan atau kebebasan tanggung jawab pada prinsipnya hanya dimungkinkan bila menyangkut 3 hal, yaitu :

1. Adanya asumsi risiko, yaitu bila bisa diasumsikan bahwa si penuntut sudah mengetahui risiko yang dihadapi berkaitan dengan hal yang berhubungan dengan tergugat.

Contoh : Seorang sopir pribadi tidak bertanggung jawab terhadap kerugian majikannya akibat mobil yang dikemudikan rusak karena tabrakan. Jadi terhadap kerugian tersebut si majikan tidak dapat menuntut ganti rugi pada sopirnya, karena diasumsikan bahwa si majikan sudah menyadari risiko yang dihadapi dengan penggunaan sopir pribadi.

2. Membandingkan sumbangan dari kecerobohan terhadap kerugian.

Hal ini berlaku bila diduga bahwa penggugat maupun tergugat keduanya ceroboh, sehingga menimbulkan kerugian. Dalam menentukan tanggung jawab biasanya dipertimbangkan seberapa jauh yang bersangkutan berupaya untuk menghindari kerugian yang sebetulnya mungkin dilakukan.

3. Lembaga-lembaga pemerintahan dan institusi-institusi yang bersifat sosial. Prinsipnya petugas pemerintah dan institusi sosial mempunyai kekebalan terhadap kewajiban mengganti kerugian yang diderita oleh pihak lain, akibat perbuatannya dalam melakukan tugas kewajibannya. Dalam perkembangan dewasa ini hal itu bersifat relatif, artinya tergantung kasusnya. Jadi kadang-kadang tetap harus bertanggung jawab tetapi mungkin juga tidak. Dengan adanya pengadilan tata usaha negara (PTUN) menunjukkan bahwa petugas/lembaga pemerintah tidak serta-merta bebas terhadap tanggung jawab atas tindakannya yang merugikan orang/pihak lain.

4.2.8 Tanggung jawab yang berhubungan dengan Perbuatan Orang Lain.

Tanggung jawab terhadap tindakan-tindakan yang dilakukan oleh orang lain yang seakan-akan dilakukan sendiri mencakup :

1. Tanggung jawab yang timbul karena tindakan karyawannya sendiri. Sampai seberapa jauh tanggung jawab majikan terhadap tindakan karyawannya tergantung pada tingkat pengawasan yang dapat dilakukan perusahaan/majikan terhadap tindakan karyawannya tersebut.
2. Tanggung jawab yang timbul karena hubungan kontrak/kerjasama antara pelaku dan perusahaan.

Dalam hal ini prinsipnya : kontraktor bertanggung jawab atas terjadinya kerugian pada proyek yang ditanganinya.

Mungkin juga tanggung jawab atas kerugian tersebut dapat dibebankan kepada karyawannya sendiri yang berhubungan dengan kontraktor tersebut.

Dengan alasan antara lain :

- a) kegagalannya dalam memilih kontraktor yang tepat,

- b) yang bersangkutan juga harus ikut bertanggung jawab atas kelalaiannya kalau hubungan dengan kontraktor itu merupakan kerjasama.

4.2.9 Tanggung Jawab terhadap Kontrak

Perbuatan yang merugikan yang berkaitan dengan pelaksanaan suatu kontrak dikategorikan sebagai "*pelanggaran*". Dalam hal ini prinsipnya siapa yang berbuat tidak sesuai dengan isi kontrak, sehingga menimbulkan kerugian, bertanggung jawab atas kerugian tersebut.

4.2.10 Tanggung Jawab menurut Undang-Undang (Peraturan)

Semua negara tentu membuat peraturan/undang-undang tentang tanggung jawab dari tindakan-tindakan tertentu yang dapat merugikan orang lain. Ketentuan-ketentuan tersebut antara lain :

1. Hukum penjualan : penjual bertanggung jawab atas kerugian-kerugian yang diderita oleh pihak ketiga atas penjualan barangnya.
Contoh : Penjual minuman keras bertanggung jawab atas kerugian orang lain akibat ulah pembelinya yang mabuk.
2. Tanggung jawab orang tua terhadap kenakalan anaknya.
Pada prinsipnya orang tua tidak bertanggung jawab terhadap tingkah laku/kenakalan anaknya. Dalam praktek hal ini tidak mutlak, artinya dalam kondisi tertentu orang tua bertanggung jawab terhadap ulah anaknya yang merugikan orang lain.
3. Tanggung jawab pemelihara binatang.
Pemilik binatang peliharaan bertanggung jawab atas kerugian atas ulah binatang peliharaannya, terutama hewan peliharaan yang berupa binatang buas. Tetapi bila hewan peliharaannya berupa binatang jinak/ternak (misalnya: anjing, kucing, ayam) untuk menentukan tanggung jawabnya harus dibuktikan terlebih dahulu ada tidaknya unsur kelalaian dari si pemilik.

4.2.11 Seluk-beluk Tanggung Jawab dan Masalahnya

1. Tanggung jawab yang muncul dari kepemilikan *Real Estate*

Tanggung jawab pemilik *real estate* kepada orang yang berkunjung ke *real estat*nya tergantung pada status dari pengunjung pada saat melakukan kunjungan, yang dapat dibedakan ke dalam :

- a. Pelanggar : yaitu orang yang tidak berhak masuk ke *real estate* orang lain, yang masuk tanpa diundang. Dalam hubungan ini hukum mengasumsikan bahwa pemilik mempunyai hak untuk merasa aman dan damai di *real estat*nya sendiri, tanpa ada gangguan dari pihak lain. Maka dari itu pemilik *real estate* tidak bertanggung jawab atas kerugian yang diderita oleh pelanggar tersebut.
- b. Pemilik ijin : yaitu mereka yang diijinkan masuk ke *real estate* tanpa ada hubungan kontrak/bisnis dengan si pemilik, artinya tidak untuk mencari keuntungan bagi kedua belah pihak. Dalam keadaan yang demikian ini pemilik *real estate* bertanggung jawab atas kerugian yang diderita oleh pemilik ijin atas kelalaiannya untuk menjaga keselamatan pemilik ijin.
- c. Pengunjung : yaitu orang yang datang berkunjung untuk berbisnis dengan pemilik *real estate*. Dalam kondisi ini pemilik *real estate* bertanggung jawab penuh atas kerugian yang diderita pengunjung sebagai akibat kondisi *real estat*nya.

Contoh :

Seorang yang datang berbelanja ke sebuah toko kepeleset, sehingga mengalami patah tulang disebabkan lantai toko yang kurang bersih, maka pemilik toko bertanggung jawab penuh atas kerugian tersebut.

2. Tanggung jawab yang muncul dari gangguan terhadap pribadi atau masyarakat
Perusahaan dapat dituntut untuk bertanggung jawab terhadap kerugian pribadi atau masyarakat akibat dari *real estate* miliknya tidak dapat melakukan kewajibannya sebagaimana mestinya. Artinya perseorangan atau masyarakat menjadi terganggu atas perilaku dari *real estate*. Hal ini meliputi :

- a. Gangguan Publik : misalnya pembuatan konstruksi jalan yang tidak aman oleh kontraktor, kecurangan transaksi bisnis yang menyangkut kepentingan

masyarakat. Gangguan yang demikian ini menimbulkan tanggung jawab yang bersifat kriminal/pidana.

- b. Gangguan Pribadi : yaitu gangguan-gangguan yang menimbulkan kerugian pada seseorang, yang menimbulkan tanggung jawab sipil.

Contoh :

Peledakan bangunan untuk renovasi, pengeboran minyak bumi, pemasangan pipa saluran air dan sebagainya yang dapat mengganggu kepentingan pribadi orang lain.

Dalam kasus yang demikian ini perusahaan yang melaksanakan pekerjaan itu bertanggung jawab secara mutlak.

3. Tanggung jawab yang muncul dari Penjualan, Pembuatan dan Distribusi Barang/jasa.

Adalah kewajiban legal yang melibatkan janji dan kewajiban dari penjual sesuai dengan penjualan barang/jasa. Apabila dalam melaksanakan janji/ kewajiban tersebut ada hal-hal yang merugikan pembeli/pengguna, termasuk di dalamnya pengiriman, pemasangan dan pemeliharaan yang tidak sebagaimana mestinya, maka kerugian tersebut menjadi tanggung jawab penjual.

Hal ini meliputi :

- a. Pelanggaran terhadap garansi yang muncul dari kontrak penjualan, yang mencakup :
 - Garansi, baik yang eksplisit maupun implisit,
 - Kondisi dimana pembeli mempunyai kesan atau dapat mengidentifikasi bahwa barang yang dibeli dapat memenuhi tujuan pokoknya,
 - Jaminan terhadap kualitas minimum tertentu, misalnya bebas dari cacat yang tersembunyi.
- b. Tanggung jawab yang muncul dari kecerobohan.

Contoh : Kerugian yang timbul karena kecerobohan perusahaan pengalengan ikan, minuman, sehingga produknya mengandung zat-zat yang merusak.

- c. Tanggung jawab terhadap kerugian yang timbul karena produknya yang merusak, yang bukan karena kecerobohannya.

Contoh : Perusahaan asbes bertanggung jawab atas sakit “*Asbestosis*”, yaitu sakit sesak nafas yang diakibatkan oleh mengumpulnya debu-debu asbes dalam saluran pernafasan.

4. Tanggung jawab yang muncul dari Hubungan *Fiducier*

Dalam hubungan *fiducier* pemegang *fiducier* bertanggung jawab penuh atas kepercayaan yang diembannya. Contoh :

- Tanggung jawab Dewan Direktur dalam mengelola aset perusahaan untuk kepentingan pemegang saham, yang meliputi perawatan dan kesetiaan/loyalitas.
- Tanggung jawab dari para manajer terhadap pelaksanaan rencana yang telah dibuat oleh panitia/pimpinan.

5. Tanggung jawab para professional

Berkaitan dengan kemashuran dan keahlian yang dimiliki dalam pengetahuan khusus sebagai hasil keahliannya (ahli hukum, dokter, akuntan) para profesional bertanggung jawab terhadap kerugian akibat dari penerapan keahlian mereka.

Contoh : Dalam dunia kedokteran : kerugian karena “*malpraktek*”.

Masalah ini memang cukup rumit pemecahannya, karena :

- a. Tidak mudah mengidentifikasi dan mengartikan malpraktek,
- b. Perubahan teknologi yang cepat, sehingga apa yang benar pada beberapa waktu yang lalu belum tentu benar pada saat sekarang.

6. Tanggung jawab yang muncul karena penggunaan kendaraan bermotor

Yaitu tanggung jawab atas kerugian-kerugian yang timbul akibat kecelakaan kendaraan bermotor (termasuk juga kendaraan lainnya), yang bertanggung jawab bisa:

- a. Pengemudi : yaitu bertanggung jawab terhadap kerugiannya apabila kecelakaan itu akibat kecerobohannya.
- b. Pemilik kendaraan/Majikan : yaitu apabila pada saat terjadi kecelakaan pengemudi bertindak atas suruhan dari pemilik/majikan.

Kesulitan yang dihadapi bila kerugian itu menjadi tanggung jawab pengemudi adalah kemampuan keuangannya untuk membayar ganti rugi, karena umumnya para pengemudi kemampuan keuangannya sangat terbatas.

Di Indonesia masalah ini dicoba diatasi dengan adanya lembaga asuransi sosial, yang khusus memberikan santunan kepada korban kecelakaan lalu-lintas, yang dikelola PT. Jasa Raharja.

4.3 Tanggung Jawab atas Kerugian Personil

Perusahaan juga harus bertanggung jawab terhadap kerugian personil (*Personnel Loss Exposures*) baik yang menimpa karyawannya maupun keluarga dari karyawan yang bersangkutan. Kerugian tersebut mencakup kerugian karena karyawan atau keluarganya mengalami kecelakaan, meninggal dunia, mencapai usia tua, sakit atau kehilangan pekerjaan karena berbagai sebab. Dalam peristiwa-peristiwa yang demikian, baik karyawan maupun keluarga akan ikut menderita atas kerugian tersebut, maka adalah wajar bila seorang manajer terutama Manajer Risiko harus memberikan perhatian yang sama terhadap kerugian yang diderita karyawan maupun yang menimpa keluarganya. Jadi dalam mengelola risiko Manajer Risiko harus memperhitungkan risiko yang demikian ini. Maka dari itu *Business Risk Management* mencakup pula *Family Risk Management*.

4.3.1 Alasan Perusahaan Memperhatikan Kerugian Personil

Alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan kerugian personil baik yang dialami karyawan maupun keluarganya antara lain adalah :

1. Untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas tinggi.
2. Untuk meningkatkan moral dan produktivitas kerja karyawan
3. Sebagai salah satu materi dalam perjanjian kerja bersama dengan karyawan/ organisasi karyawan, yaitu yang menyangkut jaminan kesejahteraan karyawan
4. Memanfaatkan keuntungan yang diberikan oleh sistem perpajakan yang berkaitan dengan pemberian jaminan sosial
5. Sebagai upaya untuk memperbaiki kesejahteraan karyawan, di luar gaji/upah yang diberikan
6. Untuk membangun citra baik perusahaan mengenai pengelolaan terhadap sumber daya manusia/karyawan

7. Untuk memenuhi ketentuan-ketentuan perundang-undangan yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan
8. Sebagai alasan bagi perusahaan yang tidak mau mengikutsertakan karyawannya dalam program asuransi sosial tenaga kerja (*Asuransi Tenaga Kerja = Astek*).

4.3.2 Hubungan Atasan dengan Karyawan

Perhatian yang diberikan oleh perusahaan terhadap kerugian (terutama finansial) yang diderita oleh karyawannya pada hakekatnya merupakan salah satu alat untuk memelihara dan membina hubungan yang baik/harmonis antara majikan/perusahaan dengan karyawannya. Dengan kebijaksanaan tersebut diharapkan antara lain akan dapat : menarik karyawan baru yang berkualitas tinggi, meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan, dapat mengurangi *Labour turn over*, pemogokan dan sebagainya. Di samping itu kebijaksanaan tersebut juga akan dapat : meningkatkan produktivitas kerja karyawan karena dengan demikian mereka terbebas akan rasa was-was terhadap risiko yang dapat menimpanya, termasuk bila nanti harus berhenti bekerja karena usia maupun karena ketidakmampuan. Jadi dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan akan meningkatkan keuntungan perusahaan, sebab mereka akan berupaya meningkatkan produktivitas kerjanya.

Perhatian perusahaan terhadap masalah kesejahteraan karyawan telah mengalami perkembangan yang pesat, terutama sesudah Perang Dunia II, hal itu antara lain :

1. Pengawasan terhadap masalah pengupahan sejak Perang Dunia II langsung ditujukan kepada masalah kesejahteraan karyawan dalam menilai kondisi ketenaga-kerjaan (*employment*).
2. Perkembangan tingkat harga semenjak tahun 1949-an mengurangi peranan "harga" sebagai kekuatan alasan organisasi-organisasi buruh untuk menuntut kenaikan upah. Artinya kenaikan harga tidak bisa lagi dipakai sebagai alasan yang signifikan untuk menuntut kenaikan upah.

3. Tingginya pajak pendapatan menarik minat majikan untuk memberikan sebagian keuntungan perusahaan kepada karyawan tidak berupa upah, tetapi berupa peningkatan kesejahteraan, yang dapat diperhitungkan sebagai unsur biaya dan dapat mengurangi sisa pendapatan kena pajak.

4.3.3 Kategori Tanggung Jawab Terhadap Kerugian Personil

Tanggung jawab terhadap kerugian personil dapat dibagi dalam 2 kategori, yaitu :

- 1) Kerugian personil yang berkaitan langsung dengan aktivitas perusahaan.
- 2) Kerugian personil yang tidak ada kaitan ataupun kalau ada secara tidak langsung dengan aktivitas perusahaan.

1. Kerugian Personil yang berkaitan langsung dengan aktivitas perusahaan
Tanggung jawab perusahaan terhadap kerugian personil yang berkaitan langsung dengan aktivitas perusahaan pada hakekatnya merupakan tanggung jawab majikan terhadap karyawan yang melaksanakan pekerjaan yang dia bebankan. Tanggung jawab tersebut biasanya akan terlihat pada ketentuan-ketentuan hubungan kerja antara buruh dan majikan.

Dalam melaksanakan pekerjaan seorang karyawan akan menghadapi kemungkinan :

- a. Harus bertanggung jawab terhadap kerusakan/kerugian yang diakibatkan oleh kecerobohannya dalam bekerja.
- b. Terpaksa menderita secara fisik dan kerugian materi yang diakibatkan oleh kecelakaan kerja

Sebaliknya dalam hubungan kerja dengan karyawan pihak majikan/perusahaan :

- a. Harus tunduk kepada undang-undang tentang hubungan perburuhan, jaminan sosial dan keselamatan kerja
- b. Pelanggaran terhadap ketentuan-ketentuan tersebut dapat dikenakan sanksi pidana maupun perdata.

Di samping itu dalam rangka pengelolaan sumber daya manusia yang baik majikan/perusahaan juga berkewajiban :

- a) Melengkapi tempat kerja dengan syarat-syarat atau sarana guna menjaga keselamatan kerja yang layak
- b) Memperhatikan sifat fisik dari karyawan yang dikaitkan dengan keselamatan kerja
- c) Menghindarkan karyawan dari keadaan bahaya, misalnya melatih karyawan untuk menanggulangi keteledoran.

Pada pokoknya ada 4 macam ganti rugi sebagai wujud tanggung jawab majikan/perusahaan terhadap karyawan, yaitu :

- a. Pemeliharaan kesehatan, yaitu pengobatan untuk sakit yang diakibatkan oleh pekerjaan yang dilakukan.
- b. Santunan terhadap cacat yang diderita karyawan, akibat dari kecelakaan kerja
- c. Santunan kematian, yaitu untuk karyawan yang meninggal karena kecelakaan kerja
- d. Biaya rehabilitasi, yaitu biaya yang diperlukan untuk pemulihan kesehatan maupun keterampilan yang menurun akibat kecelakaan kerja.

2. Kerugian Personil yang tidak berkaitan dengan aktivitas perusahaan

Karyawan termasuk keluarganya juga menghadapi risiko kerugian potensial dari menurunnya kemampuan memperoleh pendapatan dan meningkatnya pengeluaran-pengeluaran yang tidak terduga, sebagai akibat seorang karyawan : meninggal dunia, kesehatan yang menurun, menganggur maupun karena usia tua.

a. Meninggal Dunia

Kerugian utama yang diderita oleh keluarga dari karyawan yang meninggal dalam usia muda (*premature death*) adalah hilangnya sumber penghasilan (*earning power*). Berapa besar kerugian finansial yang diderita oleh keluarga yang ditinggalkan dapat diestimasi dengan cara melakukan perkiraan penghasilan bersih yang diterima setiap

bulan/tahun seandainya dia tidak meninggal sampai masa pensiun dikurangi dengan biaya-biaya yang diperlukan untuk memelihara kehidupan/ kemampuannya selama itu. Selanjutnya dihitung “*present value*” dari sisanya.

b. Kesehatan yang menurun

Adalah suatu hal yang wajar bila seseorang karena sesuatu hal pada suatu ketika kondisi kesehatannya menurun. Bila hal ini terjadi ada 2 macam kerugian yang diderita, yaitu :

- Berkurang atau hilangnya sumber penghasilan karena ketidakmampuan atau berkurangnya kemampuan
- Biaya ekstra yang harus dikeluarkan untuk biaya pengobatan atau upaya merehabilitasi.

Bila ketidakmampuannya bersifat tetap/selamanya maka kerugiannya akan sama dengan karena kematian, sedang kalau bersifat sementara, maka kerugian hanya selama kemampuannya belum pulih kembali.

c. Pengangguran

Yang dimaksud dengan pengangguran disini adalah pengangguran yang “terpaksa” (*in-voluntary unemployment*), yaitu pengangguran yang disebabkan oleh faktor-faktor ekonomi, yang merupakan salah satu penyebab hilangnya sumber pendapatan seseorang/karyawan.

Pengangguran dapat dibedakan ke dalam :

- Pengangguran menyeluruh (*aggregate unemployment*), yaitu pengangguran yang menimpa seluruh sektor kehidupan ekonomi.
- Pengangguran selektif atau struktural, yaitu pengangguran yang hanya menimpa suatu sektor/daerah perusahaan, industri, kelompok karyawan atau daerah tertentu saja.
- Pengangguran pribadi, yaitu pengangguran yang hanya menimpa seseorang secara individual.

d. Pensiun

Kerugian finansial karena pensiun tidak sebesar kerugian finansial sebagai akibat kematian atau pengangguran. Sebab disini kerugiannya

hanya berupa berkurangnya jumlah penghasilan. Tetapi meskipun demikian masalah ini sering dihadapi oleh kebanyakan orang pada akhir masa kehidupannya. Yaitu adanya kegelisahan yang sering kita jumpai pada orang-orang yang mendekati masa pensiun.

Masalah ini biasanya diatasi dengan mengadakan tabungan untuk hari tua. Tetapi tidak semua orang dapat melakukannya, karena berbagai sebab, misalnya : karena penghasilannya memang terbatas (pas-pasan), sehingga tidak mungkin menabung : karena pola hidupnya yang boros pada masa aktif bekerja dan sebagainya.

4.3.4 Kerugian yang Menimpa Perusahaan itu Sendiri

Seorang Manajer Risiko juga harus memperhitungkan kemungkinan kerugian potensial yang diderita oleh perusahaan itu sendiri sebagai akibat peril yang menimpa seseorang, yaitu kematian atau ketidak mampuan karyawan, langganan atau pemilik perusahaan. Kerugian-kerugian semacam ini dapat diklasifikasikan kedalam :

1. *Key-Person Losses*

Yaitu kerugian akibat kematian atau ketidakmampuan seseorang yang mempunyai posisi “kunci” dalam menentukan keberhasilan dan kelancaran operasi perusahaan. Contoh :

Kreditur dalam memberikan kredit biasanya sangat memperhatikan siapa yang mempunyai posisi kunci pada perusahaan debitur, sehingga kematian orang tersebut akan mempengaruhi kepercayaan kreditur tersebut.

2. *Credit Losses*

Bagi perusahaan perbankan dan perusahaan lain yang menjual produknya secara kredit, menghadapi resiko tidak lancarnya pengembalian/pembayaran kredit. Kelancaran pembayaran kredit tersebut antara lain tergantung pada seseorang yang berperanan penting pada perusahaan penerima kredit. Jadi apabila orang tersebut meninggal dunia atau menjadi tidak mampu bekerja tentu akan sangat mempengaruhi keberhasilan pengumpulan piutang/kredit.

3. *Business-Discontinuation Losses*

Bila orang penting, pemilik atau pemegang saham utama meninggal dunia atau tidak mampu melaksanakan pekerjaan dalam waktu yang cukup lama dapat mengakibatkan perusahaan untuk sementara tidak beroperasi.

BAB V

PRINSIP-PRINSIP PENGUKURAN RISIKO

Setelah berbagai tipe kerugian potensial berhasil diidentifikasi, maka untuk keperluan penentuan cara penanggulangannya *exposure-exposure* tersebut harus diukur. Hasil pengukuran tersebut sangat berguna antara lain :

1. Untuk menentukan kepentingan relatif dari suatu risiko yang dihadapi,
2. Untuk mendapatkan informasi yang sangat diperlukan oleh manajer risiko dalam upaya menentukan cara dan kombinasi cara-cara yang paling dapat diterima / paling baik dalam penggunaan sarana penanggulangan risiko.

Dalam pengukuran risiko dimensi yang diukur adalah :

1. Besarnya frekuensi kerugian, artinya berapa kali terjadinya suatu kerugian selama satu periode tertentu.
2. Tingkat kegawatan (*severity*) atau keparahan dari kerugian-kerugian tersebut. Artinya untuk mengetahui sampai seberapa besar pengaruh dari suatu kerugian terhadap kondisi perusahaan, terutama kondisi finansialnya.

Dari hasil pengukuran yang mencakup dua dimensi tersebut paling tidak dapat diketahui :

1. Nilai rata-rata dari kerugian selama suatu periode anggaran,
2. Variasi nilai kerugian dari satu periode anggaran ke periode anggaran yang lain naik turunnya nilai kerugian dari waktu ke waktu,
3. Dampak keseluruhan dari kerugian-kerugian tersebut terutama kerugian yang ditanggung sendiri (diretensi), jadi tidak hanya nilai rupiahnya saja.

Kedua dimensi ini sangatlah penting dikarenakan dimensi itu diperlukan untuk menilai relatif pentingnya suatu *exposure* terhadap kerugian potensial. Berlawanan dengan pendapat kebanyakan orang, pentingnya suatu *exposure* bagi kerugian tergantung sebagian besar atas keparahan kerugian potensial itu, bukan pada frekuensi potensial. Suatu kerugian potensial dengan kemungkinan *catastrophic*, walaupun jarang terjadi, adalah jauh lebih parah daripada yang sering

terjadi, tetapi hanya menimbulkan kerugian kecil saja. Sebaliknya frekuensi kerugian tidak bisa diabaikan. Jika dua exposure ditandai oleh keparahan kerugian yang sama, maka exposure yang frekuensinya lebih besarlah yang seharusnya dimasukkan dalam ranking yang lebih penting.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam dimensi pengukuran tersebut antara lain :

1. Orang umumnya memandang bahwa dimensi kegawatan dari suatu kerugian potensial lebih penting dari pada frekuensinya.
2. Dalam menentukan kegawatan dari suatu kerugian potensial seorang Manajer Risiko harus secara cermat memperhitungkan semua tipe kerugian yang dapat terjadi, terutama dalam kaitannya dengan pengaruhnya terhadap situasi finansial perusahaan
3. Dalam pengukuran kerugian Manajer Risiko juga harus memperhatikan orang, harta kekayaan atau *exposures* yang lain, yang tidak terkena peril.
4. Kadang kadang akibat akhir dari peril terhadap kondisi finansial perusahaan lebih parah dari pada yang diperhitungkan , antara lain akibat tidak diketahuinya atau tidak diperhitungkannya kerugian-kerugian tidak langsung.
5. Dalam mengestimasi kegawatan dari suatu kerugian penting pula diperhatikan jangka waktu dari suatu kerugian, disamping nilai rupiahnya.

5.1 Konsep Probabilitas dalam Mengukur Risiko

Pengukuran kerugian baik dari dimensi frekuensi dan kegawatan berhubungan dengan kemungkinan (probabilitas) dari kerugian potensiil tersebut. Untuk melakukan analisa terhadap kemungkinan dari suatu kerugian potensiil perlu memahami prinsip dasar teori probabilitas.

Probabilitas adalah kesempatan atau kemungkinan terjadinya suatu kejadian/ peristiwa.

5.1.1 Konsep “Sample Space” dan “Event”

Sample Space (Set S) merupakan suatu set dari kejadian tertentu yang diamati. Misalnya : jumlah kecelakaan mobil di wilayah tertentu selama periode tertentu. Suatu Set S bisa terdiri dari beberapa segmen (sub set) atau event (Set E). misalnya : jumlah kecelakaan mobil di atas terdiri dari segmen mobil pribadi & mobil penumpang umum.

Untuk menghitung secara cermat probabilitas dari kecelakaan mobil tersebut masing-masing Set E perlu diberi bobot. Pembobotan tersebut biasanya didasarkan pada bukti empiris dari pengalaman masa lalu. Misalnya : untuk mobil pribadi diberi bobot 2, sedang untuk mobil penumpang umum diberi bobot 1, maka probabilitas dari kecelakaan mobil tersebut dapat dihitung dengan rumus:

a. bila tanpa bobot : $P(E) = E/S$

b. bila dengan bobot : $P(E) = \frac{W(E)}{W(S)}$

Keterangan :

P (E) = probabilitas terjadinya event.

E = sub set atau event

S = sample space atau set

W = bobot dari masing-masing event

Contoh :

Dari catatan polisi diketahui jumlah kecelakaan mobil di Bandung selama tahun 2000 sebanyak 10.000 kali. Dari jumlah tersebut, 1000 menimpa mobil pribadi dan 9000 menimpa mobil penumpang umum. Dengan demikian probabilitas terjadinya kecelakaan mobil pribadi adalah :

a. Tanpa dibobot $P(E) = 1000/10.000 = 0,1 = 10 \%$

b. dengan bobot $P(E) = 1,818 = 18,18 \%$

5.1.2 Asumsi dalam Probabilitas

1. Bahwa kejadian atau event tersebut akan terjadi.
2. Bahwa kejadian-kejadian adalah saling pilah, artinya dua event tersebut (kecelakaan mobil pribadi dan mobil penumpang umum tidak akan terjadi secara bersamaan.

Asumsi diatas membawa kita pada “hukum penambahan” yang menyatakan bahwa total probabilitas dari 2 event atau lebih dari masing-masing event yang saling pilah tersebut.

3. Bahwa pemberian bobot pada masing-masing event dalam set adalah positif, sebab besarnya probabilitas akan berkisar antara event yang pasti terjadi probabilitasnya 1, sedangkan event yang pasti tidak terjadi probabilitasnya 0.

5.1.3 Aksioma Probabilitas

Ada 3 aksioma probabilitas, yaitu :

1. Probabilitas suatu event bernilai antara 0 dan 1.
2. Jumlah hasil penambahan keseluruhan probabilitas dari event-event (Set E) yang saling pilah dalam Set S adalah 1.
3. Probabilitas suatu event yang terdiri dari sekelompok event yang saling pilah dalam suatu Set S adalah merupakan hasil penjumlahan dari masing-masing probabilitas yang terpisah.

5.1.4 Sifat Probabilitas

Probabilitas adalah merupakan aproksimasi. Sebab sangat jarang sekali terjadi atau bahkan tidak mungkin kita dapat mengetahui besarnya probabilitas secara mutlak (pasti sama dengan kenyataan). Yang kita dapatkan hanyalah suatu perkiraan, yang mungkin benar dan mungkin juga tidak.

Jadi apa yang kita dapatkan dari suatu penelitian atau perhitungan berdasarkan definisi probabilitas adalah merupakan ekspresi, yaitu sebagai prosentase total exposure dalam rangka mendapatkan estimasi empiris dari probabilitas. Maka dari itu probabilitas dari sudut empiris dipandang sebagai

frekuensi terjadinya event dalam jangka panjang, yang dinyatakan dalam prosentase.

Misalnya : apabila suatu event telah terjadi x kali dari jumlah n kasus dari kemungkinan terjadinya event tersebut, maka probabilitas empirisnya adalah : x/n . Namun probabilitas tersebut adalah menggambarkan data historis (apa yang telah terjadi). Sedang kegunaannya untuk meramalkan kejadian/event yang akan datang merupakan aproksimasi/perkiraan saja; kecuali bila event tersebut akan dengan sendirinya berulang persis seperti masa lalu. Suatu situasi yang tampaknya sangat mustahil.

Selanjutnya perlu disadari bahwa untuk probabilitas, misalnya $2/5$, tidaklah berarti bahwa kejadiannya adalah sama apabila kasus atau jumlah exposure/percobaannya kecil. Hal itu hanya akan terjadi apabila n nya sangat besar atau mendekati tak terhingga (hukum bilangan besar), dimana x/n akan dapat menghasilkan probabilitas empiris yang hampir tepat.

5.1.5 Event yang Independen dan Acak

Suatu konsep yang sangat penting dalam probabilitas dan penerapannya dalam asuransi adalah berkenaan kejadian/event yang sifatnya berdiri sendiri atau independent. Artinya hasil dari suatu event dalam sekelompok kemungkinan event tidak akan mempengaruhi penilaian tentang probabilitas dari event yang lain.

Hal itu berlaku pula bagi percobaan, dimana hasil dari sejumlah percobaannya juga dapat dianggap independent. Dalam kasus ini sample space nya adalah serangkaian percobaan (Successive trials) dan hasilnya merupakan akibat yang dapat terjadi pada masing-masing percobaan.

Di samping itu event dalam suatu percobaan haruslah terjadi secara acak, artinya masing-masing event mempunyai kesempatan atau probabilitas yang sama.

Prinsip keacakan dan ketidak-tergantungan event mempunyai peranan yang sangat penting dalam asuransi, sebab :

1. Underwriter/perusahaan asuransi akan berusaha untuk mengklasifikasikan unit-unit exposures ke dalam kelompok-kelompok, dimana kejadian/kerugian dapat dianggap sebagai event yang independent. Dimana

dengan cara ini maka jumlah pembebanan yang sama kepada masing-masing anggota kelompok dapat dijustifikasi karena masing-masing kelompok menyadari bahwa besarnya kemungkinan terjadinya kerugian adalah sama, baik untuk dirinya sendiri maupun untuk orang lain.

2. Suatu jenis kerugian mungkin dapat diterima dua kali atau lebih oleh individu yang sama

5.1.6 Event yang Berulang

Apabila kita mengetahui bahwa probabilitas akan terjadinya sesuatu dalam satu kali percobaan adalah “p” dan probabilitas tidak terjadinya sesuatu adalah “q”, yang besarnya sama dengan $1-p$. ($q=1-p$). Berdasarkan prinsip ini maka kita dapat menghitung besarnya probabilitas terjadinya suatu event selama r kali dalam n kali percobaan, dengan menggunakan formula binomial. Dimana formula binomial menggunakan konsep compound probability dan additive rule. Dengan menggunakan formula ini kita akan dapat menghitung distribusi binomial (lihat statistik).

Distribusi binomial adalah merupakan salah satu dari teori probabilitas yang digunakan dalam asuransi dan merupakan salah satu cara yang terpenting. Dalam penggunaan distribusi binomial digunakan 3 asumsi :

1. Ada suatu event atau hasil yang bersifat saling pilah.
2. Probabilitas dari masing-masing event diketahui atau dapat diestimasi.
3. Karena masing-masing event berdiri sendiri, maka probabilitasnya tidak akan berubah dari percobaan yang satu ke percobaan yang lainnya, tetapi tetap konstan, karena probabilitas terjadinya event sudah diketahui dan hanya terdapat dua event, maka probabilitas tidak terjadinya event adalah $1 - \text{probabilitas terjadinya event}$ ($q = 1 - p$).

5.1.7 Nilai Harapan (*Expected Value*)

Expected value dari suatu event dapat ditentukan dengan membuat tabel (tabel binomial) untuk hasil-hasil yang mungkin diperoleh dari menilai masing-

masing hasil tersebut berdasarkan probabilitasnya. Dengan menjumlahkan hasil dari masing-masing event tersebut akan diperoleh *expected value*nya.

Contoh :

Diketahui bahwa dari 100 buah rumah kemungkinan terbakarnya satu rumah adalah 37% (tabel binominal) dan rata-rata kerugian untuk setiap kebakaran adalah Rp 100.000.000,-, maka *expected value* kerugiannya : $Rp\ 37.000.000,-$ ($37\% \times Rp\ 100.000.000,-$).

Apabila terjadi peril, maka pihak asuransi harus membayar santunan sebesar Rp 100.000.000,-. Karena pihak asuransi tidak merasa pasti bahwa peril tersebut terjadi, maka pihak asuransi menetapkan probabilitasnya dari kerugian seandainya betul terjadi serta menilainya pada tingkat *expected loss* sebesar Rp 37.000.000,-.

Selanjutnya bila kemungkinan terbakarnya dua rumah adalah sebesar 19%, maka *expected loss*nya : $Rp\ 38.000.000,-$ ($19\% \times 2 \times Rp\ 100.000.000,-$), sehingga *expected loss* untuk satu rumah sebesar Rp 19.000.000,-.

Kemudian bila kemungkinan terbakarnya sepuluh rumah adalah sebesar 1%, maka *expected loss*nya : $Rp\ 10.000.000,-$ ($1\% \times 10 \times Rp\ 100.000.000,-$), sehingga *expected loss* untuk satu rumah sebesar Rp 1.000.000,-.

Perhitungan seperti tersebut diataslah yang digunakan oleh perusahaan asuransi dalam mengestimasi total kerugian dan menentukan provisi untuk menetapkan besarnya premi yang tepat bagi masing-masing tertanggung.

Dalam distribusi binominal jumlah keseluruhan *expeted loss* adalah jumlah percobaan atau event dikalikan dengan *expected long frequency* (frekuensi kerugian yang diperkirakan dalam jangka panjang) dan selanjutnya dikalikan dengan besarnya nilai kerugian (Rp) untuk setiap kerugian.

Konsep *expected value* juga sering kita jumpai dalam kehidupan sehari-hari, terutama dalam dunia bisnis.

Contoh :

Seorang kontraktor diminta untuk membangun sebuah gedung dimana apabila segala sesuatu berjalan baik ia akan mendapatkan keuntungan sebesar Rp 10.000.000,-. Karena menyadari selalu adanya hal-hal yang tidak terduga, maka probabilitas untuk mendapatkan keuntungan tersebut, diperkirakan hanya 80%,

dimana yang 20% adalah pengeluaran-pengeluaran yang tak terduga. Jadi expected value dari pekerjaan tersebut sebesar Rp 6.000.000,-

Dengan data itu pihak kontraktor dapat mempertimbangkan untuk membangun gedung tersebut, dengan tidak lupa mempertimbangkan kesempatan-kesempatan atau kemungkinan-kemungkinan lain sehubungan dengan perputaran misalnya. Mungkin pula untuk mengamankan terhadap risiko tersebut kontraktor mengalihkan risiko tersebut kepada pihak lain yang mau menerima (perusahaan asuransi). Yang perhitungannya dapat digambarkan sebagai berikut :

Expected Value of Contract :

Probabilitas:	Hasil:	Expected Value:
80 %	+ Rp 10.000.000,-	Rp 8.000.000,-
20 %	- Rp 10.000.000,-	Rp 2.000.000,-
100 %		Rp 6.000.000,-

5.2 Tafsiran tentang Probabilitas

5.2.1 Peristiwa yang Saling Pilah (*Mutually Exclussive Event*)

Dua peristiwa dikatakan saling pilah apabila terjadinya peristiwa yang satu menyebabkan tidak terjadinya peristiwa yang lain. Bila peristiwanya A & B, maka probabilitas terjadinya peristiwa A atau B dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$P (A \text{ atau } B) = P (A) + P (B)$$

Contoh :

Probabilitas terjadinya kerugian peristiwa A sebesar Rp 1.000.000,- adalah 1/10, dan kerugian peristiwa B sebesar Rp 2.000.000,- adalah 1/20, maka probabilitas akan terjadinya kerugian Rp 1.000.000,- atau Rp 2.000.000,- adalah 1/10 + 1/20 = 3/20. Sedang jumlah probabilitas dari semua peristiwa yang mutually exclusive adalah sama dengan 1, sebab salah satu dari peristiwa-peristiwa tersebut pasti akan terjadi.

5.2.2 Peristiwa yang Inklusif

Peristiwa yang inklusif adalah dua peristiwa atau lebih yang tidak mempunyai hubungan saling bebas dimana kita ingin mengetahui probabilitas terjadinya paling sedikit satu peristiwa diantara dua atau lebih peristiwa tersebut

$$P(A \text{ atau } B) = P(A) + P(B) - P(A \text{ dan } B)$$

5.2.3 Compound Events

Compound events adalah terjadinya dua atau lebih peristiwa terpisah dalam jangka waktu yang sama. Ada 2 cara untuk menentukan probabilitas suatu compound events, yaitu 1) untuk peristiwa bebas dan 2) untuk peristiwa bersyarat.

1. Compound Events yang bebas (*independent*)

Dua event adalah bebas terhadap satu sama lain, jika terjadinya salah satu tidak ada hubungannya dengan peristiwa yang lain.

$$P(A \text{ dan } B) = P(A) \times P(B).$$

Contoh :

Perusahaan X mempunyai dua gudang A & B. Gudang A terletak di Bandung dan gudang B di Jakarta. Probabilitas terbakarnya gudang A tidak mempengaruhi/ dipengaruhi oleh terbakarnya gudang B. Bila probabilitas terbakarnya gudang A adalah $1/10$ & gudang B adalah $1/30$, maka probabilitas terbakarnya gudang A dan B : $(1/10) \times (1/30) = 1/300$.

Sedangkan probability dari semua kemungkinan kejadian adalah sebagai berikut :

- Kemungkinan I : gudang A terbakar dan gudang B tidak terbakar :
 $(1/10) \times (1 - 1/30) = 29/300$
- Kemungkinan II : gudang A tidak terbakar tetapi gudang B terbakar : $(1 - 1/10) \times (1/30) = 9/300$
- Kemungkinan III : gudang A dan B tidak terbakar :
 $(1 - 1/10) \times (1 - 1/30) = 261/300$
- Kemungkinan IV : gudang A dan gudang B terbakar:
 $(1/10) \times (1/30) = 1/300$

Jumlah probabilitas ke empat kemungkinan kejadian = 1

2. Compound events bersyarat (*conditional compound events*)

Compound events bersyarat adalah dua peristiwa atau lebih dimana terjadinya peristiwa yang satu akan mempengaruhi terjadinya peristiwa yang lain. Probabilitas dari compound events bersyarat dapat dihitung dengan rumus :

$$P(A \text{ dan } B) = P(A) \times P(B/A) \text{ atau}$$

$$P(B \text{ dan } A) = P(A) \times P(A/B)$$

Dimana $P(A \text{ dan } B)$ notasi untuk probabilitas bersyarat bila terjadinya peristiwa B sesudah terjadinya peristiwa A, sedang $P(B \text{ dan } A)$ bila sebaliknya.

Contoh :

Perusahaan Y mempunyai dua gudang A dan B yang berdekatan. Kebakaran pada gudang A akan mempengaruhi gudang B. Bila probabilitas terbakarnya gudang A adalah $1/40$ dan probabilitas terbakarnya gudang B juga $1/40$, serta probabilitas terbakarnya gudang B setelah gudang A terbakar atau $p(B/A)$ adalah $1/3$, maka probabilitasnya dapat dihitung sebagai berikut :

- Kemungkinan 1 : gudang A terbakar dan gudang B terbakar:
 $1/40 \times 1/3 = 1/120$
- Kemungkinan 2 : gudang A terbakar dan gudang B tidak terbakar:
 $1/40 \times (1 - 1/3) = 2/120$
- Kemungkinan 3 : gudang A tidak terbakar dan gudang B terbakar:
 $(1 - 1/40) \times 1/3 = 39/120$
- Kemungkinan 4 : gudang A tidak terbakar dan gudang B tidak terbakar:
 $(1 - 1/40) \times (1 - 1/3) = 78/120$

Jumlah probabilitas ke empat kemungkinan : $120/120 = 1$

5.3 Deskripsi Probabilitas

Pengukuran frekuensi kerugian adalah untuk mengetahui berapa kali suatu jenis peril dapat menimpa suatu jenis objek yang bisa terkena peril selama suatu jangka waktu tertentu, umumnya satu tahun.

Berdasarkan dimensi frekuensi, ada empat kategori kerugian, yaitu :

1. Kerugian yang hampir tidak mungkin terjadi (almost nill), yaitu resiko yang menurut pendapat manajer resiko atau kemungkinan terjadinya sangat kecil sekali (probabilitas terjadinya mendekati nol).
2. Kerugian yang kemungkinan terjadinya kecil (sligth), yaitu risiko-risiko yang tidak akan terjadi dalam waktu dekat dan dimasa yang akan datang kemungkinannya pun kecil.
3. Kerugian yang mungkin (moderate), yaitu kerugian-kerugian yang mungkin bisa terjadi dalam waktu yang dekat di masa yang akan datang.
4. Kerugian yang mungkin sekali (definite), yaitu kerugian yang biasanya terjadi secara teratur, baik dalam waktu dekat maupun dimasa mendatang.

Nilai dari probabilitas berkisar antara 0 sampai dengan 1. Jika semakin dekat nilai probabilitas ke nilai 0, maka semakin kecil juga kemungkinan suatu kejadian akan terjadi. Jika semakin dekat nilai probabilitas ke nilai 1, maka semakin besar peluang suatu kejadian akan terjadi.

BAB VI

PENGENDALIAN RISIKO

Sesudah manajer risiko mengidentifikasi dan mengukur risiko yang dihadapi perusahaannya, maka ia harus memutuskan bagaimana menangani risiko tersebut. Dengan kata lain, pengendalian risiko (*risk control*) adalah suatu tindakan untuk menyelamatkan perusahaan dari kerugian.

Untuk menanggulangi risiko ada beberapa cara yang dapat dilakukan. Cara-cara tersebut antara lain :

1. Menghindari Risiko
2. Mengendalikan Risiko
3. Memisahkan Risiko
4. Melakukan kombinasi atau pooling

Pengelola risiko dapat menggunakan salah satu cara atau kombinasi dari beberapa cara di atas yang paling efektif dan efisien sesuai dengan karakteristik masing-masing risiko seperti frekuensi, kegawatan, jenis, sumber juga kemungkinan penanganan, manfaat dan biayanya.

6.1 Menghindari Risiko

Menghindari suatu risiko murni adalah menghindarkan harta, orang atau kegiatan dari exposure, dengan cara antara lain :

1. Menolak memiliki, menerima atau melaksanakan kegiatan yang mengandung risiko, walaupun hanya untuk sementara.

Contoh :

- Untuk menghindari risiko kecelakaan maka perusahaan tidak menerima pengemudi yang suka mabuk.
 - Untuk menghindari kredit macet, maka perusahaan tidak melakukan penjualan secara kredit.
2. Menyerahkan kembali risiko yang terlanjur diterima atau segera menghentikan yang diketahui mengandung risiko.

Contoh : Membatalkan pembelian barang setelah mengetahui barang tersebut adalah barang selundupan.

Karakteristik Dasarnya

Beberapa karakteristik penghindaran risiko seharusnya diperhatikan :

1. Boleh jadi tidak ada kemungkinan menghindari risiko, makin luas risiko yang dihadapi, maka makin besar ketidamungkinan menghindarinya, misalnya kalau ingin menghindari semua risiko tanggung jawab, maka semua kegiatan perlu dihentikan.
2. Faedah atau laba potensial yang bakal diterima dari sebab pemilikan suatu harta, memperkerjakan pegawai tertentu, atau bertanggung jawab atas suatu kegiatan, akan hilang, jika dilaksanakan pengendalian risiko.
3. Makin sempit risiko yang dihadapi, maka akan semakin besar kemungkinan akan tercipta risiko yang baru, misalnya menghindari risiko pengangkutan dengan kapal dan menukarnya dengan pengangkutan darat, akan timbul risiko yang berhubungan dengan pengangkutan darat.

Implementasi dan Evaluasi hasilnya

Untuk mengimplementasikan keputusan penghindaran risiko, maka harus diadakan penetapan semua harta, personil, atau kegiatan yang menghadapi risiko yang ingin dihindarkan tersebut. Dengan dukungan pihak manajemen puncak, maka manajer risiko seharusnya menganjurkan policy dan prosedur tertentu yang harus diikuti oleh semua bagian perusahaan dan pegawai.

Misalnya, jika objektif adalah untuk menghindarkan risiko sehubungan dengan angkutan kapal, maka semua departemen diinstruksikan untuk menggunakan angkutan lain seperti angkutan kereta api atau truk.

Penghindaran risiko dikatakan berhasil jika tidak ada terjadi kerugian yang disebabkan risiko yang ingin dihindarkan itu. Sesungguhnya metode itu tidak diimplementasikan sebagaimana mestinya, jika ternyata larangan-larangan yang telah diinstruksikan itu ternyata dilanggar walau kebetulan tidak terjadi kerugian.

6.2 Pengendalian Kerugian (*Loss Control*)

Pengendalian kerugian dijalankan dengan :

1. Merendahkan kans (*chance*) untuk terjadinya kerugian.
2. Mengurangi keparahan jika kerugian itu memang terjadi.

Pengendalian kerugian dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain :

1. Menyusun program pengendalian kerugian berdasar sebab-sebab terjadinya. Ada dua macam pendekatan dalam program ini, yaitu :
 - Pendekatan *engineering* : program pengendalian yang menekankan pada pengendalian sebab-sebab yang bersifat fisik & mekanis. Contoh:
 - Memperbaiki kabel-kabel listrik yang tidak memenuhi syarat, untuk mencegah kebakaran karena arus pendek.
 - Pemeriksaan bahan-bahan untuk mencegah terjadinya konstruksi bangunan yang tidak memenuhi syarat.
 - Penggunaan bahan-bahan bangunan yang tahan api, untuk mengurangi kerugian karena terjadinya kebakaran.
 - Pendekatan hubungan kemanusiaan : pendekatan ini menekankan pada pencegahan terjadinya kecelakaan karena faktor manusia, seperti ; kelengahan, suka menentang bahaya, dan lain-lain. Caranya dapat dilakukan dengan antara lain, melakukan penyuluhan keselamatan kerja dan mengharuskan karyawan menggunakan perlengkapan keselamatan kerja.
2. Menyusun program pengendalian kerugian berdasarkan waktu.

Pendekatan ini berkaitan dengan masalah kapan metode pengendalian digunakan, apakah sebelum terjadinya *peril*, selama *peril* terjadi atau sesudah *peril* terjadi.
3. 10 strategi pengendalian risiko menurut William Haddon.
 - Mencegah lahirnya *hazard* pada kesempatan pertama
 - Mengurangi jumlah atau besarnya *hazard*. Contoh : mengurangi kecepatan mobil untuk menghindari kecelakaan

- Mencegah keluarnya *hazard* jika terbentuk *hazard* atau kalau *hazard* memang sudah ada sebelumnya. Contoh : mensterilkan susu sebelum diminum untuk mencegah infeksi melalui susu.
- Mengubah kecepatan atau kekuatan keluarnya *hazard* dari sumbernya. Contoh : membagi aliran sungai menjadi beberapa sungai untuk mengurangi derasnya aliran sungai, guna mencegah terjadinya pengikisan tepian sungai.
- Memisahkan obyek dari sumber yang dapat menghancurkannya. Pemisahan dalam arti pemisahan tempat maupun waktu. Contoh : membuat tanggul sungai untuk menghindari banjir.
- Memisahkan *hazard* dari obyek yang harus dilindungi dengan suatu sekat pemisah. Contoh :
 - karyawan harus memakai sarung tangan karet untuk mencegah tertular dengan bibit penyakit,
 - makanan dibungkus, dimasukkan dalam kaleng untuk menghindari pencemaran.
- Mengubah kualitas dasar yang relevan dari *hazard*. Contoh : jalan diberi jalur pemisah antara jalur yang berlawanan arah untuk mengurangi bahaya tabrakan.
- Menjadikan obyek lebih tahan terhadap *hazard* yang akan merusaknya. Contoh : imunisasi untuk memperkuat daya tahan tubuh terhadap serangan penyakit.
- Melakukan tindakan kontra untuk menahan bertambah parahnya kerusakan. Contoh: memasang tanggul penahan gelombang untuk mencegah kerusakan pantai dari abrasi.
- Menstabilkan, memperbaiki dan merehabilitas obyek yang terkena peril. Contoh : Memperbaiki mesin yang terkena peril untuk mencegah kerusakan/cacatnya produk yang dihasilkan.

6.3 Pemisahan

Yang dimaksud dengan pemisahan disini ialah menyebabkan harta yang menghadapi risiko yang sama, menggantikan penempatan dalam satu lokasi. Misalnya jika banyak mempunyai truk, maka tindakan pemisahan dilakukan dengan menempatkannya dalam beberapa pool yang berlainan, menempatkan barang persediaan tidak dalam satu gudang saja, tapi dipisahkan dalam dua atau lebih.

Maksud pemisahan ini adalah mengurangi jumlah kerugian untuk satu peristiwa. Dengan menambah banyaknya independent exposure unit maka probabilitas kerugian-harapan diperkecil. Jadi, memperbaiki kemampuan perusahaan untuk meramalkan kerugian yang akan dialami.

6.4 Kombinasi atau Pooling

Kombinasi atau pooling adalah menambah banyaknya exposure unit dalam batas kendali perusahaan yang bersangkutan, dengan tujuan agar kerugian yang akan dialami lebih dapat diramalkan, sehingga risikonya lebih kecil.

Untuk ini salah satu cara yang ditempuh adalah dengan mengadakan pengembangan internal. Contoh :

- Perusahaan transport memperbanyak armada truknya, agar probabilitas terjadinya kecelakaan diperkecil.
- Perusahaan asuransi mengkombinasikan risiko murni dari banyak tertanggung.

Pembiayaan risiko / *Risk Financing* berhubungan dengan cara pengadaan dana untuk memulihkan kerugian. Cara ini terdiri dari :

1. *Risk financing transfer* (memindahkan risiko dengan cara pembiayaan)
2. *Risk retention* (risiko ditangani sendiri oleh perusahaan yang bersangkutan)

6.5 Pemindahan Risiko

Dapat dilakukan dengan cara :

1. Transfer risiko kepada perusahaan asuransi (mengasuransikan). Akan dibahas pada bab VII.
2. Transfer risiko kepada perusahaan yang bukan perusahaan asuransi (*non insurance transfer*).

Pemindahan risiko kepada pihak non insurance biasanya dilakukan melalui kontrak-kontrak bisnis biasa atau melalui kontrak khusus untuk pemindahan risiko. Isi kontrak adalah berkenaan dengan pemindahan tanggung jawab atas kerugian terhadap :

- a. Harta kekayaan
- b. Net Income
- c. Personil
- d. Tanggungjawab (liabilities) kepada pihak ketiga.

Pemindahan ini dapat dibeda-bedakan berdasarkan ruang lingkup dari tanggung jawab yang dipindahkan, mulai dari ekstrim; transferer/penanggung hanya memindahkan tanggung jawab keuangan untuk kerugian akibat tindakan yang tidak disengaja oleh transferee/tertanggung, sampai pada ekstrim; tertanggung akan menerima ganti-rugi berkenaan dengan peril yang disebutkan dalam kontrak dan tidak peduli apa penyebab dari kerugian tersebut. Ada beberapa “keterbatasan” dari noninsurance transfer, antara lain :

1. Kontrak mungkin hanya memindahkan sebagian dari risiko yang menurut pendapat Manajer Risiko harus dipindahkan ke pihak lain. Oleh sebab itu Manajer Risiko harus mempelajari dengan cermat isi kontrak pemindahan.
2. Bahasa yang digunakan dalam kontrak adalah “Bahasa Hukum”, sehingga kadang-kadang sukar dipahami oleh orang awam (termasuk Manajer Risiko), sehingga mudah menimbulkan salah pengertian.
3. Kontrak dapat dibatalkan oleh pengadilan bila isinya bertentangan dengan undang-undang, peraturan pemerintah, kebijaksanaan pemerintah atau dianggap tidak wajar bagi tertanggung.

Contoh :

- Melalui perjanjian leasing, pihak lessor dapat memindahkan tanggung jawab keuangan kepada penyewa untuk kerusakan harta, tanggung jawab kepada pihak ketiga, tanggung jawab mana sebelum ada kontrak berada pada lessor.
- Melalui leasing, lessee (penyewa) juga dapat memindahkan kerugian potensialnya kepada lessor.
- Dengan leasing berarti lessee bebas dari risiko turunnya harga barang yang disewa, risiko keusangan ekonomis, risiko keusangan teknis. Risiko mana akan ditanggung bila barang itu milik sendiri.
- Perusahaan menyerahkan pengangkutan produknya kepada perusahaan transportasi, bertujuan untuk memindahkan risiko dalam pengangkutan kepada perusahaan transportasi.
- Dalam perjanjian sewa-menyewa rumah, pemilik rumah memindahkan risiko kerusakan kepada penyewa, yang biasanya terhadap kerusakan karena kelalaian penyewa.

6.6 Meretensi Risiko (*Risk Retention*)

Meretensi artinya perusahaan menanggung sendiri risiko finansial dari suatu peril. Dimana sumber dananya diusahakan sendiri oleh perusahaan yang bersangkutan. Penanggulangan semacam ini dapat bersifat “pasif” atau tidak direncanakan (“*unplanned retention*”) dapat pula bersifat “aktif” atau direncanakan (“*planned retention*”).

Retensi bersifat aktif bila Manajer Risiko telah mempertimbangkan metode-metode lain untuk menangani risiko dan kemudian memutuskan secara sadar untuk tidak memindahkan kerugian potensial tersebut, sehingga bila terjadi peril kerugiannya akan diperhitungkan sebagai “biaya yang tak terduga”.

Ada beberapa alasan mengapa suatu perusahaan melakukan retensi dalam menanggulangi risiko, antara lain :

1. Merupakan keharusan, karena tidak ada alternatif lain. Contoh : kerugian-kerugian karena tindakan kriminal, bencana alam, keusangan dan sebagainya, dimana perusahaan asuransi tidak akan mau menanggungnya.
2. Berdasarkan pertimbangan biaya, dimana memindahkan risiko biayanya lebih mahal (*loss allowance/premi asuransi, loading/biaya pemindahan/profit margin*) dibandingkan dengan kemungkinan besarnya kerugian.
3. Bila perkiraan *expected loss* dari Manajer Risiko lebih rendah daripada perkiraan perusahaan asuransi.
4. Berdasarkan prinsip "*opportunity cost*", dimana Manajer Risiko berpendapat bahwa penggunaan dana untuk kepentingan investasi adalah lebih menguntungkan daripada untuk membayar premi.
5. Kualitas servis dari penanggung dianggap kurang memuaskan, dibandingkan dengan bila risiko tersebut ditangani sendiri.

Penyediaan dana untuk program *retention* dapat dilakukan dengan salah satu dari cara :

1. Tidak ada penyediaan sebelumnya
2. Membentuk dana dan cadangan
3. *Self insurance*, perusahaan membentuk suatu bagian dalam organisasi perusahaan.
4. *Captive insurance*, perusahaan yang mengorganisasikan sebuah perusahaan asuransi (sebagian besar) nasabahnya adalah perusahaan sendiri

BAB VII

PEMINDAHAN RISIKO KEPADA PERUSAHAAN ASURANSI

Dewasa ini asuransi telah berkembang menjadi suatu bidang usaha/bisnis yang menarik dan memiliki peranan yang penting dalam menunjang dunia bisnis, keluarga dan masyarakat. Cara penanganan risiko melalui pemindahan risiko kepada perusahaan asuransi, merupakan cara yang penting dalam Manajemen Risiko.

Dalam transaksi asuransi melibatkan dua pihak, yaitu tertanggung dan penanggung. Pihak penanggung (perusahaan asuransi) menjamin pihak tertanggung, bahwa tertanggung akan mendapatkan penggantian terhadap suatu kerugian yang mungkin akan dideritanya, sebagai akibat dari suatu peril yang mungkin terjadi yang menyimpannya sebagai kontra prestasinya pihak tertanggung diwajibkan membayar sejumlah uang yang disebut dengan premi.

7.1 Pengertian Asuransi

Pengertian asuransi menurut Kitab Undang-undang Hukum Dagang Pasal 246 : Asuransi atau pertanggungan adalah suatu perjanjian, dengan mana seorang penanggung mengikatkan diri kepada tertanggung dengan menerima suatu premi, untuk memberikan penggantian kepadanya karena suatu kerugian, kerusakan, atau kehilangan keuntungan yang diharapkan, yang mungkin terjadi karena suatu peristiwa tak tertentu.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dalam asuransi terkandung 4 unsur, yaitu :

1. Pihak tertanggung (*insured*) wajib membayar uang premi kepada penanggung.
2. Pihak penanggung (*insurer*) wajib membayar uang santunan/pertanggungan kepada pihak tertanggung atas suatu kejadian tak tertentu yang menimbulkan kerugian.
3. Suatu peristiwa (*accident*) yang tak tertentu (tidak diketahui sebelumnya)

4. Kepentingan (*interest*) yang mungkin akan mengalami kerugian karena peristiwa yang tak tertentu.

7.2 Perbedaan Asuransi dengan Judi

Memang banyak orang beranggapan bahwa asuransi itu sama dengan perjudian (Gambling), pendapat ini adalah keliru, karena perjanjian pertanggungan adalah bagian dari perjanjian untung-untungan, dimana:

- apabila risiko tersebut tidak terjadi, maka Perusahaan Asuransi akan mendapatkan keuntungan (Profit), tetapi
- apabila risiko tersebut terjadi, maka akan menderita kerugian.

tetapi sebenarnya penggantian kerugian itu diperoleh dari kumpulan dana yang dihimpun serta di kelolah oleh Perusahaan Asuransi (Penanggung), untuk dibayarkan kepada para peserta yang mengalami musibah tersebut.

PERBEDAAN ASURANSI DENGAN JUDI	
ASURANSI	JUDI
Ada atau tidaknya asuransi, risiko tetap ada. Adanya perjanjian asuransi hanyalah alat untuk memindahkan akibat risiko itu kepada orang lain, dan berusaha untuk mengurangi atau menghilangkannya.	Risiko baru ada setelah ada perjanjian untuk mengadakan permainan judi, Kalau perjanjian tidak diadakan, risiko itu tidak ada sama sekali.
Kejadian dari risiko dapat terjadi, tetapi belum pasti akan terjadi.	Akibat dari risiko yang ditimbulkan pasti terjadi, hanya hasil kejadiannya tidak pasti, (siapa yang menang).
Tidak ada pihak yang untung atau rugi.	Satu pihak akan untung sedangkan pihak lainnya akan rugi.
Berfaedah terhadap perekonomian & masyarakat.	Sama sekali tidak berfaedah bagi masyarakat.
Didukung/diijinkan oleh Undang-undang.	Lazimnya tidak didukung.
Bahaya yang terjadi tidak diinginkan oleh kedua belah pihak.	Akibat yang terjadi justru diinginkan (oleh yang menang).
Jaminan yang diberikan adalah untuk menjamin kepentingan dari yang ditanggung.	Perjudian tidak memberikan jaminan yang demikian.

Besarnya jumlah penggantian yang akan diberikan belum diketahui dengan pasti lebih dahulu.	Jumlah yang akan diperoleh pada umum-nya telah diketahui lebih dahulu
--	---

7.3 Manfaat Asuransi

Manfaat asuransi bagi tertanggung, antara lain :

- a. Rasa aman dan perlindungan.
- b. Polis asuransi dapat dijadikan jaminan untuk memperoleh kredit.
- c. Berfungsi sebagai tabungan dan sumber pendapatan.
- d. Alat penyebaran risiko.
- e. Membantu meningkatkan kegiatan usaha.

7.4 Objek Risiko yang dapat Diasuransikan

Secara umum risiko yang dapat diasuransikan memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. *Loss-Unexpected*, yaitu terjadinya suatu peristiwa yang menimbulkan kerugian adalah benar-benar tidak direncanakan, jadi tidak dapat diperkirakan bahwa peristiwa tersebut benar-benar akan terjadi.
2. *Reasonable*, yang dimaksudkan disini, yaitu risiko yang dapat dipertanggungjawabkan adalah benda yang memiliki nilai, baik dari pihak penanggung maupun dari pihak tertanggung.
3. *Catastrophic*, yaitu risiko tersebut tidak akan menimbulkan rugi yang sangat besar yang terjadi bersamaan.
4. *Homogeneous*, berarti barang yang akan dipertanggungjawabkan homogen.

7.5 Penggolongan Asuransi

Penggolongan asuransi dapat dilakukan dengan melihat aspek jenis usahanya. Menurut Undang-undang No. 2 tahun 1992 tentang usaha perasuransian, jenis usaha perasuransian meliputi :

1. Usaha asuransi terdiri dari : Asuransi kerugian (non life insurance), Asuransi jiwa (lifeinsurance) dan Reasuransi (reinsurance)
2. Usaha penunjang usaha asuransi terdiri dari :

- Pialang asuransi yaitu usaha yang memberikan jasa perantara dalam penutupan asuransi dan penanganan penyelesaian ganti rugi asuransi dengan bertindak untuk kepentingan tertanggung.
- Pialang reasuransi yaitu usaha yang memberikan jasa perantara dalam penempatan reasuransi dan penanganan penyelesaian ganti rugi reasuransi dengan bertindak untuk kepentingan perusahaan asuransi.
- Penilai kerugian asuransi yaitu usaha yang memberikan jasa penilaian terhadap kerugian pada obyek asuransi yang dipertanggungjawabkan
- Konsultan aktuarial yaitu usaha yang memberikan jasa konsultan aktuarial
- Agen asuransi yaitu pihak yang memberikan jasa perantara dalam rangka pemasaran jasa asuransi untuk dan atas nama penanggungjawab.

7.6 Asuransi Kerugian

Usaha asuransi kerugian menurut Undang-undang No. 2 tahun 1992 yaitu usaha yang memberikan jasa-jasa dalam penanggulangan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti. Sedangkan perusahaan asuransi kerugian adalah perusahaan yang hanya dapat menyelenggarakan usaha dalam bidang usaha asuransi kerugian termasuk reasuransi. Menurut UU No. 2 tahun 1992 tersebut perusahaan asuransi kerugian tidak diperkenankan melakukan kegiatan diluar usaha asuransi kerugian dan reasuransi. Asuransi kerugian di beberapa negara juga disebut general insurance yang terdiri dari asuransi kebakaran, pengangkutan laut dan udara, kendaraan bermotor, kompensasi bagi pegawai, profesi, jaminan dan sebagainya.

Selanjutnya usaha asuransi kerugian dalam prakteknya di Indonesia dapat dibagi sebagai berikut :

- a. Asuransi kebakaran yaitu asuransi yang menutup risiko kebakaran, petir, ledakan dan kejatuhan pesawat.
- b. Asuransi pengangkutan

- c. Asuransi aneka yaitu jenis asuransi kerugian yang tidak dapat digolongkan ke dalam asuransi kebakaran dan asuransi pengangkutan. Jenis asuransi aneka ini antara lain meliputi : Asuransi kendaraan bermotor, Asuransi kecelakaan diri, Pencurian, Uang dalam pengangkutan, Uang dalam penyimpanan, Kecurangan, Dan sebagainya.

7.7 Reasuransi

Pengertian sederhana reasuransi (reinsurance) pada prinsipnya adalah pertanggungan ulang atau pertanggungan yang dipertanggungkan atau sering disebut asuransi dari asuransi. Di beberapa buku teks dapat diambil suatu kesimpulan mengenai pengertian reasuransi ini yaitu suatu sistem penyebaran risiko di mana penanggung menyebarkan seluruh atau sebagian dari pertanggungan yang ditutupnya kepada penanggung yang lain. Pihak yang menyerahkan pertanggungan (tertanggung) disebut dengan ceding company dan yang menerima pertanggungan (penanggung) disebut reinsurer atau disebut juga reasuradir. Sedangkan menurut UU No. 2 tahun 1992 perusahaan asuransi adalah perusahaan yang memberikan jasa dalam pertanggungan ulang terhadap risiko yang dihadapi oleh perusahaan asuransi kerugian atau perusahaan asuransi jiwa.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, perusahaan asuransi senantiasa dihadapkan pada perhitungan tingkat risiko yaitu jumlah klaim yang harus dibayarkan pada tertanggung dibanding dengan kemampuan finansialnya. Oleh karena itu dalam menanggulangi kemungkinan terjadinya risiko yang melebihi kemampuan keuangan perusahaan asuransi yang bersangkutan, maka perlu dilakukan pembagian atau penyebaran risiko yang ditutupnya dengan cara mempertanggungkan kembali sebagian dari risiko yang ditutupnya tersebut. Proses pertanggungan ini disebut reasuransi.

7.8 Koasuransi dan Reasuransi

Dalam kegiatan usaha perasuransian, terutama dalam hal penutupan asuransi, merupakan suatu prinsip bahwa risiko yang ditutup harus disebarkan kepada pihak lain untuk menghindari beban risiko melebihi batas kemampuannya. Dengan

adanya penyebaran risiko tersebut, maka sebagian risiko yang ditutupnya itu akan ditanggung sendiri, sementara sebagian lainnya dibebankan pada perusahaan asuransi lain yang ikut menanggung, prinsip ini disebut dengan *spreading of risk principle*. Penyebaran risiko tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan 2 (dua) cara yaitu :

- a. Koasuransi (*co-insurance*) dan
- b. Reasuransi (*reinsurance*)

Koasuransi pada dasarnya adalah pertanggungan yang dilakukan secara bersama atas suatu objek asuransi. Biasanya nilai pertanggungan berjumlah besar, sehingga perusahaan asuransi tersebut dalam rangka menyebarkan risikonya perlu menawarkan atau mengajak beberapa perusahaan asuransi lain untuk ikut mengambil bagian pertanggungan atas penutupan risiko tersebut. Dalam mekanisme koasuransi ini dikenal istilah *leader* yang bertugas untuk mengorganisasi dan mengelola pelaksanaan pertanggungan tersebut.

Sering kedua cara tersebut dipakai secara bersamaan sebagai suatu kombinasi gabungan yang digunakan sekaligus. Suatu perusahaan asuransi yang akan melakukan penutupan risiko dalam jumlah besar yang melebihi kemampuan keuangannya akan melakukan cara koasuransi sebelum melakukan reasuransi. Selanjutnya, setelah koasuransi dilakukan barulah kemudian mencari perusahaan reasuransi untuk menyebarkan risiko untuk bagian yang ditutupnya. Dalam melakukan koasuransi ini terdapat 2 (dua) cara penutupan yaitu koasuransi yang penutupannya menggunakan satu polis saja dan koasuransi dengan menggunakan polis masing-masing sesuai dengan besarnya jumlah bagian yang ditutup. Cara penutupan yang manapun dipilih sangat tergantung pada kesepakatan perusahaan asuransi yang terlibat.

Asuransi Jiwa

Asuransi jiwa adalah suatu jasa yang diberikan oleh perusahaan asuransi dalam penanggulangan risiko yang dikaitkan dengan jiwa atau meninggalnya seseorang yang dipertanggungkan.

Menurut UU No. 2 Tahun 1992 tentang usaha perasuransian hanya perusahaan asuransi jiwa yang telah memperoleh izin usaha dari Menteri Keuangan yang dapat melakukan kegiatan pertanggungan jiwa. Oleh karena itu perusahaan asuransi kerugian tidak diperkenankan melakukan kegiatan penutupan dalam bidang asuransi jiwa.

Manfaat Asuransi Jiwa

Pada prinsipnya manusia menghadapi 4 (empat) macam ketidak pastian yang berkaitan dengan produktivitas ekonomisnya yaitu : kematian, mengalami cacat, pemutusan hubungan kerja dan pengangguran. Dalam menghadapi kemungkinan ketidak pastian tersebut asuransi jiwa merupakan instrumen finansial untuk :

- a. Memberikan dukungan bagi pihak yang selamat dari suatu kecelakaan
- b. Membayar santunan bagi tertanggung yang meninggal
- c. Membantu usaha dari kerugian yang disebabkan meninggalnya pejabat kunci perusahaan.
- d. Penghimpunan dana untuk persiapan pensiunan, keperluan penting dan penggunaan untuk bisnis
- e. Menunda atau menghindari pajak pendapatan.

Fungsi-fungsi asuransi jiwa tersebut di atas merupakan alasan atau sebab yang mendorong orang untuk membeli polis asuransi jiwa yang paling dapat memenuhi kebutuhan mereka masing-masing.

BAB VIII
PRINSIP – PRINSIP DASAR DALAM ASURANSI
DAN POLIS ASURANSI

8.1 Prinsip – Prinsip Asuransi

Terdapat beberapa prinsip dasar dalam asuransi yang menjiwai dan menjadi pedoman dalam penyelenggaraan kegiatan perasuransian.

1. *Insurable Interest* (kepentingan yang diasuransikan)

Bahwa pihak yang mengansuransikan harus memiliki kepentingan (*interest*) atas harta benda yang dapat diasuransikan (*insurable*); kepentingan dan objek tersebut harus *legal* dan *equitable* (tidak melawan hukum dan layak). Memiliki kepentingan atas obyek yang diasuransikan apabila Anda menderita kerugian keuangan seandainya terjadi musibah yang menimbulkan kerugian atau kerusakan atas obyek tersebut.

Pelanggaran prinsip ini bisa berakibat klaim tidak dapat dibayarkan. Apabila terjadi musibah atas obyek yang diasuransikan dan terbukti bahwa Anda tidak memiliki kepentingan keuangan atas obyek tersebut, maka Anda tidak berhak menerima ganti rugi.

2. *Utmost Good Faith* (*itikad terbaik*)

Tertanggung berkewajiban memberitahukan se jelas-jelasnya dan teliti mengenai segala fakta-fakta penting yang berkaitan dengan obyek yang diasuransikan (fakta material yang akan mempengaruhi Penanggung dalam menerima atau menolak suatu permohonan asuransi). Sedangkan pihak Penanggung berkewajiban menjelaskan risiko-risiko yang dijamin maupun yang dikecualikan, segala persyaratan dan kondisi pertanggungan secara jelas serta teliti. Kewajiban untuk memberikan fakta-fakta penting tersebut berlaku :

Sejak perjanjian mengenai perjanjian asuransi dibicarakan sampai kontrak asuransi selesai dibuat,

- Selama masa kontrak dan pada saat perpanjangan kontrak asuransi.

- Pada saat terjadi perubahan pada kontrak asuransi dan mengenai hal-hal yang ada kaitannya dengan perubahan-perubahan itu.

3. *Indemnity* (ganti rugi indemnititas)

Bertujuan mengembalikan posisi Tertanggung pada posisi sesaat sebelum terjadi kerugian yang dijamin polis. Apabila obyek yang diasuransikan terkena musibah sehingga menimbulkan kerugian maka penanggung akan memberi ganti rugi untuk mengembalikan posisi keuangan tertanggung setelah terjadi kerugian menjadi sama dengan sesaat sebelum terjadi kerugian. Dengan demikian tertanggung tidak berhak memperoleh ganti rugi yang lebih besar (mengambil keuntungan) daripada kerugian yang diderita. Beberapa cara pembayaran ganti rugi yang berlaku:

- Pembayaran dengan uang tunai, atau
- Perbaikan, atau Penggantian, atau Pemulihan kembali.

4. *Subrogation* (subrogasi)

Sebagai konsekuensi dari prinsip *Indemnity* adalah pengalihan hak (subrogasi) dari Tertanggung kepada Penanggung jika Penanggung telah membayar ganti rugi kepada Tertanggung.

Prinsip subrogasi diatur dalam pasal 284 kitab Undang-Undang Hukum Dagang, yang berbunyi: “Apabila seorang penanggung telah membayar ganti rugi sepenuhnya kepada tertanggung, maka penanggung akan menggantikan kedudukan tertanggung dalam segala hal untuk menuntut pihak ketiga yang telah menimbulkan kerugian pada Tertanggung.

5. *Contribution* (kontribusi)

Jika suatu objek diasuransikan ke beberapa perusahaan asuransi maka akan berlaku prinsip kontribusi atas masing-masing perusahaan asuransi tersebut.
Contoh:

Anda mengasuransikan satu unit bangunan rumah tinggal + isinya seharga 200 juta rupiah kepada tiga perusahaan asuransi :

Misal Asuransi A 200 juta, B 100 juta dan C 100 juta rupiah.

Bila bangunan tersebut terbakar habis (mengalami kerugian total) maka maksimum ganti rugi yang Anda peroleh dari masing-masing asuransi adalah :

$$A = 200 \text{ juta} / 400 \text{ juta} \times 200 \text{ juta} = 100 \text{ juta rupiah}$$

$$B = 100 \text{ juta} / 400 \text{ juta} \times 200 \text{ juta} = 50 \text{ juta rupiah}$$

$$C = 100 \text{ juta} / 400 \text{ juta} \times 200 \text{ juta} = 50 \text{ juta rupiah}$$

Berarti jumlah ganti rugi yang Anda terima dari ke-3 perusahaan asuransi tersebut bukanlah Rp. 400.000.000,00 melainkan Rp. 200.000.000,00 sesuai dengan harga yang sebenarnya.

6. *Proximate Cause* (kausa proksimal)

Prinsip penyebab utama yang aktif dan efisien menimbulkan suatu kerugian dalam suatu kejadian.

Apabila kepentingan yang diasuransikan mengalami musibah atau kecelakaan, maka pertama-tama penanggung akan mencari sebab-sebab yang aktif dan efisien yang menggerakkan suatu rangkaian peristiwa tanpa terputus sehingga pada akhirnya terjadilah musibah atau kecelakaan tersebut.

Suatu prinsip yang digunakan untuk mencari penyebab kerugian yang aktif dan efisien adalah: "*Unbroken Chain of Events*" yaitu suatu rangkaian mata rantai peristiwa yang tidak terputus.

8.2 Syarat-syarat Risiko yang Diasuransikan.

Syarat-syarat tersebut terbagi dalam :

1. Persyaratan dilihat dari sudut pandang perusahaan asuransi.
 - Obyek pertanggung harus cukup kuantitas dan kualitas
 - Kerugian yang terjadi secara kebetulan dan tidak disengaja
 - Kerugian harus dapat ditentukan dan diukur
 - Kerugian yang ditanggung tidak berkaitan dengan keadaan yang dapat menimbulkan bencana besar.

Underwriting adalah pemilikan terhadap resiko yang dapat ditanggung, yang aman bagi perusahaan asuransi, agar bisa mendapatkan profit yang wajar.

Underwriter adalah orang yang melaksanakan underwriting.

2. Persyaratan dilihat dari sudut pandang tertanggung.
 - Potensi kerugian harus cukup kuat
 - Kemungkinan kerugian tidak terlalu tinggi

8.3 Beberapa prinsip dasar perjanjian asuransi.

Prinsip yang utama, yang secara yuridis mendasari kontrak asuransi, yaitu:

8.3.1 Kepentingan yang dapat diasuransikan (*Insurable interest*)

Inti dari *insurable interest* adalah :

1. Harus ada kepentingan atas harta benda yang dapat dilimpahkan kepada orang lain.
2. Harta benda itu harus dapat diasuransikan (*insurable*).
3. Harus ada hubungan antara tertanggung dengan harta benda itu, yakni:
 - a. Bila harta benda itu rusak/ hilang, tertanggung menderita kerugian
 - b. Bila hak atas harta benda itu hilang, tertanggung menderita kerugian

Insurable interest timbul karena kepemilikan, tetapi dapat juga timbul bukan karena kepemilikan, antara lain:

1. Sebagai pengurus/pelaksana (*administrator/executor*)
2. Sebagai wali (*trustee*) atau sebagai penyimpan (*bailee*) atas barang orang lain
3. Sebagai agen/broker
4. Sebagai pengangkut
5. Sebagai pemilik sebagian (*part ownership*) atas suatu benda
6. Sebagai pemegang hipotik

Menurut pasal 250 KUHP *insurable interest* harus ada ketika pertanggung jawaban diadakan, sedangkan dalam praktek asuransi :

1. Dalam asuransi pengangkutan, *insurable interest* harus ada ketika terjadi kerugian, tidak perlu ketika asuransi ditutup.

2. Dalam asuransi kebakaran dan kecelakaan, *insurable interest* harus ada ketika asuransi ditutup

8.3.2 Jaminan atas ganti rugi (*Indemnity*)

Tujuan ganti rugi adalah :

1. Mengembalikan tertanggung kepada posisinya semula seperti sebelum kerugian menimpanya, atau
2. Menghindarkan tertanggung dari bangkrut

Sebagai konsekuensi wajar dari prinsip jaminan adalah :

1. Pengalihan hak (*subrogation*)
Orang ketiga yang ikut terlibat menjadi tanggung jawab penanggung
2. Pelepasan hak milik (*abandonment*)
Barang rusak yang sudah diganti menjadi milik penanggung

8.3.3 Kepercayaan (*Trustful*)

Perusahaan asuransi memberikan kepercayaan kepada tertanggung, misal penanggung tidak mungkin melakukan pemeriksaan fisik atas berbagai macam barang yang sedang dimuat.

8.3.4 Itikad baik (*Utmost goodfaith*)

Pasal 251 KUHP menegaskan apabila penanggung mengetahui kemudian bahwa keterangan dan data yang diberitahukan oleh tertanggung berbeda dari keterangan dan data yang sebenarnya, penanggung dapat membatalkan polis.

8.4 Pelaksanaan Prinsip Itikad Baik (*Utmost Goodfaith*)

Masalah-masalah dalam pelaksanaan prinsip itikad baik antara lain :

1. Representasi; Adalah pernyataan pendaftar asuransi yang dibuat sebelum kontrak asuransi ditandatangani.
2. *Concealments*; Adalah kesalahan calon tertanggung karena merahasiakan fakta penting terhadap resiko yang dipertanggungkan. Apabila terjadi *concealments* maka kontrak asuransinya batal.

Tetapi pada prakteknya adalah :

- Pada asuransi angkutan laut, walaupun penyembunyian tersebut tidak ada maksud penipuan, polis batal.
- Pada asuransi angkutan darat, polis tidak dapat dibatalkan, jika tidak ada unsur penipuan.

8.5 Polis Asuransi

Pengertian Polis Asuransi merupakan dokumen asuransi yang di dalamnya berisi kesepakatan antara pihak tertanggung (nasabah) dengan penanggung (pihak asuransi). Jadi, polis asuransi itu merupakan kontrak perjanjian bahwa perusahaan asuransi akan menanggung beberapa kerugian pada masa mendatang yang mungkin timbul pada nasabah asuransi. Kadang, orang-orang menyebut polis asuransi ini juga dengan istilah 'kontrak', 'kontrak polis' atau 'sertifikat asuransi'.

Salah satu contoh polis asuransi saat orang membeli polis asuransi, ia pada dasarnya membeli kompensasi finansial yang akan dibyarkan kepadanya oleh perusahaan asuransi menyusul sebuah kejadian yang memenuhi syarat. Saat ia membeli polis asuransi jiwa, polis asuransi kebakaran, polis asuransi kesehatan misalnya, asuransinya diharapkan untuk membayar biaya perawatan kesehatan yang layak. Keadaan dimana seorang pemegang polis akan atau tidak akan menerima cakupan yang diuraikan dalam polis, atau kontrak yang menentukan kewajiban perusahaan asuransi yang tepat kepadanya.

Premi adalah sejumlah uang yang harus dibayarkan setiap bulannya sebagai kewajiban dari tertanggung atas keikutsertaannya di asuransi. Besarnya premi atas keikutsertaan di asuransi yang harus dibayarkan telah ditetapkan oleh perusahaan asuransi dengan memperhatikan keadaan-keadaan dari tertanggung.

Klaim asuransi adalah Sebuah permintaan resmi kepada perusahaan asuransi, untuk meminta pembayaran berdasarkan ketentuan perjanjian. Klaim Asuransi yang diajukan akan ditinjau oleh perusahaan untuk validitasnya dan kemudian dibayarkan kepada pihak tertanggung setelah disetujui.

8.6 Unsur-unsur dalam Polis Asuransi

1. Deklarasi (declaration); Unsur ini memuat data yang berkaitan dengan pertanggung jawaban seperti nama dan alamat tertanggung, jenis dan lokasi obyek pertanggung jawaban, tanggal dan jangka waktu penutupan, perhitungan dan besarnya premi serta informasi lain yang diperlukan.
2. Perjanjian asuransi (Insuring Agreements); Unsur ini memuat pernyataan penanggung jawab, di mana dengan menunjuk atau berdasar data yang tercantum dalam deklarasi menyatakan kesanggupannya mengganti kerugian atas obyek pertanggung jawaban apabila terjadi kerusakan bahaya yang ditanggung. Pencantuman bahaya yang ditanggung dan dikecualkan, terdapat dua cara, yaitu: dengan mencantumkan daftar atau deretan bahaya yang ditanggung kemudian disusul daftar bahaya yang tidak ditanggung.
3. Persyaratan Polis; Kondisi obyek pertanggung jawaban, tidak diungkapkannya kondisi obyek pertanggung jawaban dengan benar yaitu yang menyangkut keadaan yang dapat meningkatkan risiko, dapat menyebabkan batalnya polis.
4. Pengecualian (Exclusion); Pada bagian ini harus disebutkan dengan jelas bahwa bentuk peril apa saja yang tidak ditutup atau diluar penutupan pertanggung jawaban.

8.7 Fungsi dari Polis Asuransi

1. Sebagai bukti tertulis bagi kedua belah pihak (tertanggung dan penanggung jawab) dalam perjanjian yang sudah disepakati).
2. Bagi nasabah, adanya polis bermakna adanya jaminan penggantian kerugian dari pihak asuransi jika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan seperti yang tertera didalam polis. Sedangkan perusahaan asuransi, polis bermakna bukti tanda terima premi dari nasabah.
3. Bagi nasabah, adanya polis bermakna bukti pembayaran premi pada asuransi. Dengan polis itu juga, nasabah bisa menuntut pihak asuransi jika tidak memenuhi kewajiban seperti kesepakatan dalam polis asuransi.

Sebelum membeli sebuah polis asuransi, harus diketahui terlebih dahulu manfaat serta detail dari produk asuransi itu. Begitupun saat polis sudah diterbitkan, harus dibaca secara cermat terutama pada bagian-bagian berikut ini:

1. Perhatikan premi. Dalam polis juga disebutkan premi yang harus dibayarkan. Pastikan sistem pembayaran premi itu seperti yang sebelumnya dijanjikan oleh agen asuransi.
2. Manfaat asuransi. Pada polis asuransi itu disebutkan secara jelas apa saja manfaat yang bisa diterima. Perlu dipelajari secara cermat untuk memastikan manfaat yang didapatkan bisa sesuai dengan yang dijanjikan.
3. Lihat pengecualian. Perlu memahami apa saja hal pengecualian yang membuat manfaat asuransi tidak bisa dinikmati.

8.8 Macam-Macam Polis Asuransi

1. Polis Kendaraan Bermotor

Sebuah dokumen asuransi yang di dalamnya terdapat kesepakatan antara pihak tertanggung (pemegang polis) bersama pihak penanggung (pihak asuransi). Di dalam kontrak perjanjian ini tertera bahwa perusahaan asuransi tersebut bakal menanggung total kerugian terhadap kendaraan bermotor milik nasabah asuransi (pemegang polis) kalau dimasa akan datang berlangsung satu buah kerugian yg merugikan sang pemegang polis.

2. Voyage Policy (Polis Perjalanan)

Tipe polis yang menanggung asuransi bagi pemegang polis sewaktu berada dalam perjalanan dari sebuah ruang pemberangkatan, hingga sang pemegang polis tersebut kembali lagi ke ruangan pemberangkatan awal. Menjadi musim berlakunya pertanggunganan atas polis ini bukan didasarkan kepada sebuah dalam tempo tertentu, tapi berdasarkan kepada satu buah perjalanan/ pelayaran tertentu saja serta meliputi barang bawaan sang pemilik polis.

3. Polis Asuransi Kesehatan

Satu Buah dokumen yang dengan cara kusus menjamin budget kesehatan atau perawatan para pemegang asuransi tersebut apabila mereka jatuh sakit

atau mengalami kecelakaan. Secara mendasar ini hadir untuk dua tipe perawatan yang diajukan perusahaan-perusahaan asuransi, merupakan rawat inap (in-patient treatment) & rawat jalan (out-patient treatment).

4. Polis Asuransi Jiwa

Sebuah Dokumen asuransi yang sanggup menanggung satu orang kepada kerugian finansial tidak terduga yang dikarenakan meninggalnya terlampau cepat atau hidupnya terlampau lama. Di dalam polis ini terlukis bahwa dapat dihadirkan penggantian dari sebuah perusahaan asuransi pada sang pemegang polis jika berlangsung Risiko kematian atau Hidup satu orang terlampau lama.

5. Polis Asuransi Rumah

Satu Buah dokumen dari perusahaan asuransi yang khusus agar memberikan perlindungan kepada hunian tinggal kamu dari musibah atau hal-hal yang tak diharapkan oleh Kamu. Rata-rata meliputi bangunan rumah tersebut serta properti didalamnya tergantung kebijakan perusahaan asuransi.

6. Polis Ditaksir / Valued Policy

Ialah satu buah polis atau dokumen kontrak pembayaran yang jumlah harga pertanggungannya akan ditaksir. Di dalam polis dicantumkan syarat valued at atau so valued. Polis ini bisa berupa polis perjalanan atau polis diwaktu atau polis yg yang lain.

7. Polis Tidak Ditaksir / Unvalued Policy

Polis ini ialah kebalikan dari valued policy. Harga pertanggungannya yang tertera dalam polis dimanfaatkan juga sebagai basic buat perhitungan premi asuransi serta batas maksimal ubah rugi yang diberikan oleh perusahaan asuransi tersebut.

8. Polis Risiko Perang

Satu Buah dokumen kontrak yg menjamin sang pemegang polis waktu berada di medan perang, biasa di dalam polis itu menjamin budget atas seluruh elemen yg berlangsung di medan perang, kerugian atas kerusakan serta kekacauan akibat aksi beberapa orang jahat.

9. Polis Veem

Dokumen kontrak pembayaran yg menanggung barang tatkala berada di dalam gudang atau sebuah ruang dari bisa jadi risiko kerusakan, risiko kebakaran & risiko kehilangan.

8.9 Pembuktian Polis Asuransi bila Terjadi Klaim

1. Pastikan dengan benar dan pasti bahwa polis asuransi anda dan / keluarga anda dalam keadaan aktif (tidak batal / lapse), dan premi telah dibayarkan.
2. Perhatikan batas waktu yang telah di tentukan untuk mengajukan klaim sejak peristiwa terjadinya resiko tersebut, biasanya antara 7 hari, 14 hari, 30 hari, bahkan ada lebih dari 30 hari (tergantung ketentuan polis asuransi yang anda ikuti dan).
3. Pastikan bahwa klaim yang akan diajukan tidak termasuk dalam pengecualian, pre-existing condition dan atau masih dalam masa tunggu.
4. Pastikan Form pengajuan asuransi (asli) dan dokumen-dokumen pendukung (biasanya boleh fotocopy dilegalisir) untuk mengajukan klaim sudah benar dan lengkap.

BAB IX

RISIKO SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)

Bab ini memberikan gambaran mengenai risiko-risiko yang bersumber dari SDM perusahaan, meliputi risiko lemahnya manajemen dan pekerja inti, risiko kesehatan dan keselamatan kerja, risiko kejahatan dan risiko kecurangan.

9.1 Risiko Lemahnya Manajemen dan Pekerja Inti

Perusahaan akan menghadapi risiko yang berat jika manajemennya lemah, misalnya ;

- Memiliki manajer eksekutif yang kurang memiliki *sense of leadership*, kemampuan berpikir dan pengetahuan yang luas.
- Ketidak mampuan manajemen untuk menjawab perubahan lingkungan usaha dengan cepat dan tepat.
- Struktur organisasi yang tidak efektif, sehingga tenaga tingkat manajerial sering mengerjakan hal-hal yang sifatnya teknis yang seharusnya dikerjakan oleh tenaga staf.

9.1.1 Risiko Suksesi

Beberapa perusahaan menghadapi risiko-risiko strategis dalam hal kurangnya persiapan untuk suksesi (pergantian pimpinan). Perusahaan keluarga kadang-kadang menghadapi kesulitan untuk menentukan bagaimana mengendalikan perusahaan di masa depan karena sulit untuk memilih siapa yang akan memimpin perusahaan. Banyak contoh perusahaan gagal melakukan suksesi, sampai akhirnya perusahaan tersebut tutup setelah pemilik yang sekaligus pimpinannya meninggal atau sudah tidak mampu lagi menjalankan perusahaannya dikarenakan usia tua atau kesehatan yang sudah tidak mendukung.

9.1.2 Risiko Kehilangan Pekerja Inti/Senior

Beberapa perusahaan sangat bergantung kepada para pekerja utama atau para pekerja senior ataupun anggota direksi. Jika para pekerja inti/senior ini pindah

ke perusahaan pesaing maka perusahaan akan berada dalam suatu risiko besar. Jika para pekerja inti yang pindah tersebut membocorkan rahasia perusahaan/informasi penting, maka pesaing dapat melakukan strategi tertentu untuk mengalahkan perusahaan.

9.1.3 Risiko Perselisihan dengan Karyawan

Masalah-masalah kesejahteraan seringkali menyebabkan krisis. Masalah-masalah tersebut mencakup antara lain tuntutan kenaikan gaji/upah, insentif, promosi, PHK, tunjangan-tunjangan, dan fasilitas-fasilitas lainnya bagi karyawan.

9.2 Risiko Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Risiko kesehatan dan keselamatan kerja bisa ditimbulkan oleh berbagai faktor seperti:

- Mesin-mesin yang berbahaya, suara bising dan getaran
- Bahaya-bahaya listrik
- Bahan-bahan yang membahayakan paru-paru, mata dan kulit
- Tempat kerja yang terbatas
- Kelalaian, kelelahan dan stress pada karyawan
- Kendaraan
- Dan lain-lain.

Terjadinya kecelakaan kerja dan adanya karyawan yang sakit bisa menimbulkan kerugian yang besar bagi perusahaan, baik langsung maupun tidak langsung. Kerugian tersebut antara lain berupa meningkatnya biaya pengobatan, santunan, terganggunya proses produksi, pemenuhan pesanan, dan seterusnya, yang pada akhirnya pada tingkat tertentu akan memberikan pengaruh pada peningkatan biaya secara keseluruhan dan penurunan pendapatan.

9.3 Risiko Kejahatan

Sasaran dari kejahatan dapat terjadi pada gedung perkantoran, pabrik, gudang, stok barang, karyawan dan aset lainnya yang ada di perusahaan. Kejahatan tersebut dapat berupa pencurian, pengrusakan, perampokan atau pemerasan.

Beberapa tempat yang paling rawan terjadi kejahatan, khususnya pencurian oleh karyawan antara lain, tempat penyimpanan barang, uang dan dokumen.

9.4 Risiko Kecurangan

Kecurangan dapat dilakukan oleh manusia dalam organisasi, termasuk organisasi bisnis. Banyak perusahaan menyatakan bahwa kecurangan merupakan kejadian yang lumrah dan alamiah di perusahaan selama mental orang-orang dalam perusahaan masih menganggap uang adalah tujuan, selain lemahnya moral.

Kecurangan dapat dilakukan oleh kelompok-kelompok orang dalam perusahaan, misalnya :

- *Blue color workers*. Mereka dapat mencuri barang-barang, terutama yang sulit dideteksi saat mereka keluar kantor.
- *Clerical workers*. Mereka dapat melakukan pemalsuan-pemalsuan angka atau menghilangkan dokumen atau menjual informasi pada pesaing.

Cara untuk mengatasinya:

- Rotasi karyawan untuk bagian-bagian tertentu
- Larangan untuk memasuki tempat/ruang tertentu bagi karyawan yang tidak berkepentingan
- Penggunaan alat-alat pengamanan seperti alarm, cermin, kamera, dan lain-lain
- Tenaga keamanan yang handal, dan lain-lain.

9.5 Beberapa upaya dalam menangani risiko SDM

Menghadapi risiko SDM, tentu saja perusahaan harus melakukan upaya-upaya yang efektif, upaya-upaya tersebut antara lain :

1. Memiliki tim manajemen yang kuat
2. Menyiapkan SDM untuk suksesi
3. Melarang para eksekutif bekerja rangkap
4. Sistem insentif/penghargaan dan *punishment* yang efektif
5. Menyiapkan *job description*, *job specification*, *performance appraisal* yang baik
6. Komunikasi yang efektif antara pimpinan dengan bawahan

7. Pelayanan kesehatan dan sistem keselamatan kerja yang memadai.

BAB 10

RISIKO PEMASARAN

Menurunnya pendapatan, susutnya *market share* serta kurangnya distribusi barang merupakan sebagian dari tanda-tanda kegagalan pemasaran. Kegagalan pemasaran akan menjadi ancaman besar bagi perusahaan. Bila hal ini terjadi terus menerus maka jelas perusahaan akan bangkrut.

Kegagalan pemasaran dapat disebabkan oleh berbagai faktor, yaitu antara lain :

1. Kebijakan pemerintah
2. Siklus kehidupan produk
3. Persaingan
4. Pemalsuan
5. *Performance* produk yang lemah
6. Promosi yang kurang baik
7. Kesalahan dalam merek
8. Kegagalan dalam mengembangkan produk baru
9. Kegagalan distribusi
10. Ketergantungan pada segelintir pelanggan.

10.1 Risiko yang disebabkan oleh Kebijakan Pemerintah

Perusahaan akan berada pada situasi rawan jika tidak mampu menyesuaikan dengan kebijakan-kebijakan pemerintah tertentu, contoh kenaikan pajak. Hal ini akan berakibat pada kenaikan biaya, selanjutnya bisa juga menurunkan daya beli konsumen, yang akhirnya menurunkan permintaan.

Peraturan-peraturan pemerintah tertentu, seringkali dapat meningkatkan biaya perusahaan untuk dapat mengikuti peraturan-peraturan tersebut, contoh penanganan limbah dan program keselamatan kerja.

10.2 Siklus Kehidupan Produk

Produk-produk yang memiliki siklus kehidupan yang pendek, seperti barang-barang elektronik mudah sekali terjadinya penurunan permintaan, sehingga harganya jatuh, pada saat produk tersebut mulai tidak diminati, karena disebabkan oleh berbagai faktor, misalnya munculnya model yang baru, teknologi yang baru, dan sebagainya.

Tahapan siklus hidup produk :

1. Tahap Perkenalan (*Introduction*)
2. Tahap Pertumbuhan (*Growth*)
3. Tahap Pendewasaan (*Maturity*)
4. Tahap Penurunan (*Decline*)

10.3 Persaingan

Perusahaan bersaing dalam berbagai aspek diantaranya adalah harga. Perang harga dapat terjadi antara sesama produsen produk sejenis, yang disebabkan oleh berbagai faktor, seperti :

- Dampak dari kapasitas produksi
- Inovasi yang terbatas
- Kampanye pemasaran yang agresif.

10.4 Pemalsuan

Pemalsuan merupakan risiko perusahaan. Merek merupakan salah satu objek pemalsuan jika merek tersebut merupakan merek terkenal. Selain akan mengurangi pendapatan, pemalsuan merek juga akan mengurangi reputasi perusahaan karena biasanya kualitas barang yang palsu tidak sebaik yang asli.

10.5 Performance produk yang rendah

Konsumen hanya akan membeli produk yang dapat memuaskan kebutuhannya, sehingga akhirnya hanya produk yang kinerjanya terbaik saja yang akan dipilih. Kinerja mengenai kekuatan, kemudahan operasi, pelayanan purna jual, dan lain-lain.

10.6 Promosi yang kurang baik

Promosi hendaknya dilakukan secara berencana dan terus menerus agar efektif sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai. Perlu diingat konsumen potensial perlu informasi yang tepat, sedangkan konsumen yang telah melakukan pembelian perlu terus dibina agar melakukan pembelian ulang atau bahkan mereka dapat menjadi pemasar tidak langsung oleh karena kepuasan yang mereka terima diinformasikan kepada orang lain.

10.7 Upaya-upaya Meminimalkan Risiko Pemasaran

Dalam meminimalkan risiko pemasaran, perusahaan harus membangun suatu visi pemasaran, selanjutnya pemasaran harus berada pada pasar yang tepat, menawarkan produk-produk dan servis unggulan, serta memiliki program-program yang jelas. Perusahaan hendaknya memasuki pasar yang memiliki kriteria sebagai berikut :

- cukup besar
- terus tumbuh
- tidak rawan terhadap kebijakan pemerintah
- perusahaan di dalam pasar tersebut mampu bersaing.

Selanjutnya pada pasar yang telah dipilihnya, perusahaan hendaknya dapat memiliki *performance* yang unggul dibandingkan dengan para pesaingnya, *performance* tersebut bisa diperoleh karena berbagai faktor seperti : lokasi, parkir, suasana, kelengkapan/persediaan barang, harga, keramahan, desain produk, dan lain-lain. Di samping itu juga perusahaan yang maju hendaknya terus menerus melakukan inovasi, misalnya meluncurkan produk-produk baru, dan mempunyai cara-cara baru untuk menarik perhatian konsumen.

Perusahaan harus fokus pada pelanggan, artinya harus peduli pada kebutuhan dan keinginan pembeli, untuk itu perusahaan harus membangun komunikasi yang efektif dengan para pelanggan, sehingga perusahaan dapat memahami pelanggannya, dapat memberikan informasi yang dibutuhkan para pelanggannya. Komunikasi yang efektif dengan para pelanggan juga dapat

memberikan informasi yang sangat berguna bagi perusahaan untuk menyusun perencanaan pemasaran dan pelaksanaan program-program pemasaran.

BAB XI

RISIKO PRODUKSI / OPERASI

Kegiatan produksi/operasi pada dasarnya adalah proses transformasi atau perubahan input menjadi output, jadi dalam proses produksi terdapat (1) input, yang terdiri dari bahan-bahan, tenaga kerja, peralatan, tempat, dan lain-lain, (2) proses perubahan, misalnya terdiri dari pemotongan, pencetakan, penghalusan perakitan, dan sebagainya tergantung pada bidang produksinya, serta (3) output, yaitu produk yang dihasilkan dari suatu proses produksi.

Dari mulai input, proses sampai pada penanganan output akan mempengaruhi produktivitas (termasuk efektivitas, efisiensi dan kualitas) dari kegiatan produksi tersebut, oleh karena itu semuanya harus terkendali. Risiko bisa bersumber dari input, pada saat proses, ataupun penanganan produk jadi.

11.1 Sumber-sumber Risiko Produksi

Dari sisi input risiko produksi bisa disebabkan oleh berbagai faktor seperti:

1. Kualitas bahan yang rendah,

Kualitas bahan yang rendah akan dapat menimbulkan kesulitan pada saat proses produksi, selanjutnya akan mempengaruhi kualitas produk jadi, seperti tingginya kecacatan produk, atau produk tidak memenuhi standar.

2. Ketersediaan bahan tidak terjamin,

Ketersediaan bahan yang tidak terjamin jelas akan mengganggu kelancaran proses produksi. Kegiatan produksi bisa terhenti, karena kekurangan bahan atau keterlambatan datangnya bahan. Terhentinya proses produksi atau produksi di bawah kapasitas yang seharusnya akan dapat menimbulkan kerugian yang besar, karena tenaga kerja menganggur, sementara gaji harus diberikan. Lebih dari itu terhambatnya produksi akan mengganggu kelancaran pemenuhan permintaan konsumen. Pada akhirnya akan meningkatkan biaya dan menurunkan pendapatan.

3. Kelemahan pada Tenaga Kerja bagian produksi

Kelemahan tenaga kerja bagian produksi bisa berupa keterampilannya yang rendah, kelalaian dan sebagainya. Hal ini dapat menimbulkan produktivitas yang rendah, kualitas produk/pelayanan yang rendah juga tingginya tingkat kecelakaan kerja dan tingkat absensi. Tentu semua ini akan menimbulkan konsekuensi terhadap biaya juga pendapatan.

4. Kelemahan pada mesin dan peralatan produksi

Kelemahan pada mesin dan peralatan bisa berupa teknologinya yang sudah usang, kesulitan suku cadang, sering terjadinya kerusakan, dan sebagainya. Hal ini juga sama dengan kelemahan pada tenaga kerja, dapat menimbulkan produktivitas & kualitas yang rendah, proses produksi terganggu, target produksi tidak terpenuhi, akhirnya biaya-biaya meningkat tetapi pendapatan menurun.

5. Kelemahan pada Lokasi

Faktor lokasi dapat memberikan pengaruh terhadap kelancaran operasional perusahaan. Lokasi yang strategis dapat menjadi salah satu keunggulan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya lokasi yang tidak strategis diantaranya dapat menghambat terhadap akses bahan baku, sehingga biaya pengadaan bahan baku menjadi mahal, menghambat akses terhadap pasar, sehingga biaya pelayanan menjadi mahal, juga akses terhadap tenaga kerja. Banyak faktor yang menentukan strategis atau tidaknya suatu lokasi perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain : kedekatan terhadap bahan baku, pasar, ketersediaan sarana & prasarana seperti jalan, terminal, pelabuhan, listrik, telepon, dan sebagainya.

6. Kelemahan pada Tata Letak dan Desain Fasilitas

Tata letak dan desain fasilitas (tempat kerja) yang baik akan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif serta dapat menghemat biaya. Sebaliknya tata letak dan desain fasilitas yang tidak baik bisa menimbulkan beberapa kerugian seperti terganggunya rasa aman, ketenangan, kenyamanan dan konsentrasi dalam bekerja, yang selanjutnya menimbulkan banyaknya kesalahan kerja, mudah lelah dan menurunnya gairahnya kerja.

Bila hal ini terjadi, maka produktivitas kerja akan rendah. Selain itu tata letak dan desain fasilitas kerja yang tidak baik akan dapat menimbulkan pemborosan, karena meningkatnya biaya-biaya tertentu seperti biaya *material handling*, penerangan, pemeriksaan dan *air conditioning*.

11.2 Beberapa Upaya Untuk Meminimalkan Risiko Produksi/Operasi

Upaya untuk meminimalkan risiko produksi/operasi diantaranya adalah dengan melakukan perencanaan dan pengendalian produksi/operasi yang baik mulai dari input, proses produksi dan output produksi. Beberapa upaya tersebut diantaranya adalah :

1. Pemilihan lokasi usaha yang strategis
2. Penyusunan tata letak yang tepat
3. Desain fasilitas yang baik
4. Manajemen mutu
5. Perencanaan dan pengendalian persediaan lahan, barang dalam proses dan produk jadi, termasuk pergudangannya.
6. Penerapan metode kerja yang baik
7. Pemilihan teknologi dan peralatan/mesin yang tepat.

BAB 12

RISIKO KEUANGAN

Manajemen Keuangan yang efektif antara lain dapat mengidentifikasi dan memberikan peringatan jika terjadi masalah-masalah/risiko-*risiko* yang dihadapinya. Bab ini memaparkan risiko-*risiko* keuangan perusahaan yang mencakup :

1. Biaya yang berlebihan (inefisiensi)
2. Harga yang tidak menguntungkan
3. Pinjaman yang berlebihan
4. Piutang macet
5. Risiko valuta asing.

12.1 Biaya yang berlebihan (Inefisiensi)

Biaya yang tinggi akan menyebabkan harga pokok produk menjadi tinggi yang selanjutnya harga jual pun menjadi tinggi. Harga jual yang tinggi akan menyebabkan konsumen tidak tertarik dan perusahaan akan kalah dalam persaingan harga.

Biaya yang tinggi bisa terjadi pada berbagai komponen biaya dan bisa disebabkan oleh berbagai faktor seperti (1) perusahaan terlalu kecil sehingga tidak mencapai skala usaha yang ekonomis, sehingga biaya per unit produk mahal, (2) perusahaan memiliki kapasitas yang besar, tetapi tidak beroperasi pada *Full capacity*/tidak beroperasi pada kapasitas yang optimal, akibatnya biaya *overhead*/biaya-biaya tetap tinggi, (3) perusahaan tidak menerapkan perencanaan dan pengendalian persediaan bahan, barang dalam proses maupun produk jadi yang baik, sehingga persediaan terlalu besar atau terlalu kecil. Hal ini berarti biaya-biaya yang berkaitan dengan persediaan menjadi tinggi, (4) sistem manajemen mutu perusahaan tidak baik, sehingga jumlah produk cacat/produk yang tidak memenuhi standar tinggi, bisa juga biaya-biaya pemeriksaan terlalu tinggi, (5) mesin-mesin sudah tua, sudah melampaui umur ekonomisnya atau sistem pemeliharaan mesin tidak baik sehingga sering terjadi kerusakan mesin akibatnya biaya perbaikan

tinggi, (6) adanya kecurangan pada bagian pembelian, dan bagian-bagian lainnya sehingga terjadi kebocoran keuangan, (7) biaya distribusi dan promosi terlalu tinggi.

12.2 Harga yang Tidak Menguntungkan

Perusahaan menjual produknya dengan harga yang terlalu murah. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor seperti perusahaan terlibat dalam perang harga, perusahaan tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai harga, kesalahan dalam penentuan harga, dan sebagainya. Pada akhirnya pendapatan yang diperoleh perusahaan tidak dapat menutupi biaya-biaya.

12.3 Pinjaman yang Berlebihan

Jika perusahaan mempunyai pinjaman yang berlebihan dan tidak tepat penggunaannya, maka perusahaan akan menghadapi beberapa risiko, seperti :

- a. Beban biaya pengembalian utang yang besar sehingga pendapatan habis digunakan untuk membayar utang.
- b. Jika perusahaan tidak lancar dalam pengembalian utangnya, bisa menimbulkan ketidakpercayaan pada bank dan lembaga keuangan lainnya.
- c. Jika perusahaan sudah tidak dapat lagi mendapatkan pinjaman dari bank oleh karena nilai pinjamannya sudah maksimal, sementara perusahaan sudah tidak mampu membayar utang-utangnya, maka perusahaan bisa dilikuidasi.

12.4 Piutang Macet

Untuk mendorong pertumbuhan/omset penjualan yang tinggi serta menghadapi persaingan yang ketat banyak perusahaan yang terlalu spekulatif, diantaranya dengan memberikan/melakukan penjualan kredit yang kurang selektif. Kondisi seperti ini sangat berisiko bagi keuangan perusahaan. Pemberian pinjaman/penjualan kredit yang kurang hati-hati akan menimbulkan piutang macet yang tinggi.

12.5 Risiko Valas

Fluktuasi nilai valas ke arah yang tidak diharapkan dapat memberikan kerugian yang besar bagi perusahaan. Kerugian tersebut bisa berupa bertambahnya utang, turunnya nilai penjualan ataupun meningkatnya biaya. Kondisi ini selanjutnya bisa mengganggu aliran kas perusahaan, profit ataupun kemampuan perusahaan dalam membayar utangnya.

12.6 Upaya-upaya Untuk Meminimalkan Risiko Keuangan

Upaya meminimalkan risiko keuangan pada dasarnya adalah dilakukan dengan cara menerapkan Manajemen Keuangan yang baik. Dengan menerapkan Manajemen Keuangan yang baik, berarti perusahaan akan melakukan (1) analisis dan diagnosis terhadap biaya-biaya perusahaan, (2) melakukan perencanaan dan pengendalian biaya yang baik, (3) melakukan analisis dan diagnosis terhadap sumber-sumber dana serta alokasi penggunaannya yang tepat. Dengan demikian perusahaan hanya akan mengeluarkan biaya yang memang betul-betul dibutuhkan dan menggunakan sumber dana yang tepat. Dalam segala aspek dan tindakan yang memberikan konsekuensi terhadap keuangan, perusahaan akan selalu melakukannya dengan hati-hati, melakukan perhitungan dan berorientasi pada efektivitas dan efisiensi, sebab pemborosan dan kelancaran bisa bersumber dari banyak faktor seperti telah dijelaskan dimuka.

Perusahaan harus beroperasi pada skala yang ekonomis, kapasitas yang optimal, menerapkan Manajemen Mutu yang baik, perencanaan dan pengendalian persediaan yang baik, dapat menekan biaya-biaya *overhead* melalui sewa alat, tenaga kerja kontrak, sub kontrak, dan berbagai alternatif yang dapat dipertimbangkan.

Dalam menerapkan penjualan secara kredit perusahaan harus melakukan secara hati-hati dan selektif, dengan kata lain dengan menerapkan Manajemen Kredit yang efektif.

Dalam melakukan pinjaman, perusahaan juga akan melakukan perhitungan dengan teliti dan hati-hati, dengan memperhitungkan kebutuhan/penggunaan dari dana pinjaman tersebut, kemampuan dan kemungkinan pengembaliannya,

persyaratan pinjaman dan risiko-risiko bila terjadi masalah dalam pengembalian pinjamannya.

Khususnya jika terjadi krisis keuangan ada beberapa hal yang harus dilakukan antara lain : Menekan aliran uang ke luar dari perusahaan, melalui tindakan :

- Menghentikan pembelian yang tidak esensial terhadap kelangsungan jangka pendek perusahaan.
- Tutup kegiatan-kegiatan yang banyak mengeluarkan biaya.
- Kurangi ongkos-ongkos untuk kegiatan-kegiatan yang tidak produktif
- Kumpulkan piutang yang penting
- Menjual aset atau divisi yang kurang produktif
- Kembangkan rencana-rencana mendesak agar perusahaan tetap hidup
- Berkomunikasi dengan bank dan kreditur lainnya

BAB 13

RISIKO LINGKUNGAN

Kerusakan lingkungan harus menjadi salah satu perhatian penting dari perusahaan. Dalam menjalankan aktivitas produksinya tidak menutup kemungkinan perusahaan akan memberikan dampak sampingan yang mengandung potensi masalah terhadap lingkungan, yang akan merusak lingkungan dan merugikan masyarakat sekitarnya. Kerusakan lingkungan yang disebabkan oleh perusahaan pada gilirannya akan berbalik kepada perusahaan itu sendiri berupa adanya tuntutan dari berbagai pihak seperti; masyarakat sekitar, pemerintah atau organisasi aktivis lingkungan. Lebih dari itu isu lingkungan dewasa ini telah menjadi perhatian berbagai pihak baik di dalam negeri (nasional) maupun dunia (internasional).

Perusahaan yang tidak ramah terhadap lingkungan, bisa saja izin usahanya akan dicabut oleh pemerintah, pengajuan kreditnya tidak bisa direalisasikan oleh bank, atau produknya ditolak oleh pasar/khususnya pasar ekspor ke negara-negara tertentu seperti Amerika dan negara-negara Eropa.

13.1 Jenis-jenis Risiko Lingkungan

Berikut di bawah ini dibahas jenis-jenis risiko lingkungan :

1. Naiknya biaya-biaya akibat polusi di banyak negara, diperlukan izin-izin tertentu bagi perusahaan yang mengeluarkan polusi dalam proses produksinya. Selanjutnya perusahaan juga diwajibkan untuk menangani polusi yang ditimbulkannya. Instalasi untuk penanganan polusi ini biasanya biayanya cukup besar. Selain itu seiring dengan berjalannya waktu masyarakat tidak akan membiarkan polusi terus terjadi, sehingga tuntutan dari masyarakat akan semakin tinggi.
2. Biaya-biaya karena melanggar hukum
Perusahaan yang mengeluarkan polusi melebihi batas yang diizinkan akan mendapatkan ganjaran hukum, mulai dari hukuman denda sampai pada hukuman yang berat, misalnya penjara.

3. Kesulitan mendapatkan bantuan keuangan dan asuransi Bank, lembaga keuangan non bank dan investor akan lebih tertarik untuk meminjamkan/ menginvestasikan dananya kepada perusahaan yang bertanggung jawab terhadap masalah polusi. Begitu pula dengan perusahaan asuransi.
4. Kesulitan mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas
Para karyawan lebih suka bekerja pada perusahaan yang tidak menimbulkan pencemaran, apalagi bagi karyawan yang idealis.
5. Dapat diserang sebagai perusahaan yang antisosial dan tidak peduli lingkungan.
Kelompok yang mempunyai kepentingan tertentu dan para jurnalis sering bergabung untuk menyerang perusahaan tersebut, selanjutnya dapat berakibat para konsumen beralih kepada para pesaing.

13.2 Kerusakan Lingkungan

Kerusakan lingkungan sebagai akibat dari kegiatan produksi yang tidak ramah terhadap lingkungan dapat berupa :

- Polusi udara
- Polusi air
- Lahan yang terkontaminasi
- Penumpukan sampah
- Kenaikan suhu udara
- Rusaknya lapisan ozon
- Kebisingan, Dan lain-lain.

13.3 Meminimalkan Risiko Lingkungan

Perusahaan harus berupaya meminimalkan risiko kerusakan lingkungan.

Upaya-upaya tersebut diantaranya :

1. Gunakan bahan-bahan yang ramah terhadap lingkungan
2. Buat instalasi untuk penanganan limbah
3. Gunakan teknologi dan buat instalasi untuk meminimalkan pembuangan asap yang berlebihan, debu, bau, kebisingan, dan sebagainya.

4. Lakukan audit lingkungan
5. Untuk bidang usaha tertentu perlu dilakukan AMDAL (Analisa mengenai Dampak Lingkungan) sebelum usaha tersebut dimulai.

**CONTOH KASUS DAN ARTIKEL
TERKAIT SUB POKOK MATERI MANAJEMEN RISIKO**

STUDI KASUS

(Identifikasi Risiko dan Daftar kerugian Potensial)

Identifikasi Risiko Usaha Pada UMKM Toko Batik

Toko “Noto Batik” menjual berbagai macam dan jenis kain batik khas Indonesia, mulai dari batik walang, batik mega mendung, batik sidomukti, batik tulis, batik printing, dan sebagainya. Selain kain batik, toko ini juga menjual beragam kaos, tas, baju batik, dan beragam souvenir lainnya yang memiliki corak batik. Yang berperan dalam proses bisnis di “Noto Batik” antara lain pemilik yang bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan, pengelolaan karyawan, pengelolaan supplier batik, dan pemilihan batik yang akan dijual di tokonya, hingga pemasaran batiknya. Kemudian pemilik usaha sebagai seorang yang memimpin dan mengawasi di cabang toko batik yang bernama “Risang Batik”. Ibu Susi bertanggung jawab untuk mengawasi karyawan, mengelola keuangan, dan membantu memasarkan batik yang dijual di toko cabangnya dan kemudian pada akhirnya dilaporkan kepada pemilik tokonya. Proses pencatatan keuangan dari Noto Batik ini masih dilakukan secara manual. Seorang karyawan bertugas mencatat semua transaksi keuangan pada satu buku secara manual. Selanjutnya ada karyawan toko sebagai orang yang membantu menjualkan batik kepada pelanggan, berinteraksi dengan pelanggan, dan membantu pemasaran batik kepada pelanggan baik secara langsung (di toko) atau secara tidak langsung (melalui e-commerce). Lalu ada supplier sebagai pihak yang mendistribusikan kain batik yang dijual di toko. Hal itu karena “Noto Batik” bukan merupakan produsen/perajin batik, maka “Noto Batik” menggunakan sistem reseller (menjual kembali batik dari supplier). Sehingga peran supplier disini sangat penting untuk menyalurkan stock dan beragam pilihan batik yang akan dijual di toko “Noto Batik”. Noto Batik setidaknya memiliki 6 supplier untuk mendistribusikan batik yang akan dijualnya kembali.

Kemudian yang terakhir ada kurir sebagai pihak yang membantu untuk mengirimkan barang yang dijual “Noto Batik” ke pelanggan maupun dari supplier yang dikirimkan ke “Noto Batik”. Kurir memiliki peran penting untuk mendukung berjalannya proses pengiriman batik di toko ini. Toko “Noto Batik” dan cabangnya buka setiap hari pukul 08.00 – 16.00 WIB. Dalam waktu tersebut, pelanggan dipersilahkan untuk langsung datang mengunjungi, melihat barang yang dijual, dan melakukan proses jual beli di toko Noto Batik maupun cabangnya. Sedangkan di e-commerce, “Noto Batik” dan cabangnya hanya melayani hari Senin-Sabtu pukul 10.00 – 15.00 WIB. Di luar waktu tersebut, karyawan dari “Noto Batik” akan lama

merespon pertanyaan dan transaksi dari pelanggan yang ada di e-commerce. Pelayanan hanya dapat dilayani sampai dengan pukul 15.00 WIB karena supaya karyawan bisa melakukan pengiriman barang pada hari itu juga. Ketika pelanggan melakukan transaksi lebih dari pukul 15.00 WIB, pengiriman akan dilakukan pada hari berikutnya.

Toko “Noto Batik” merupakan salah satu UMKM yang bergerak dibidang perdagangan batik yang juga memiliki risiko dan dituntut untuk dapat mengelola risiko usaha dalam rangka menghindari dampak negatif yang mungkin muncul dari usaha. Sebagai salah satu UMKM yang berkembang dengan dua cabang yang dimiliki, omset keseluruhan usaha dapat mencapai puluhan juta per bulan. Namun, perolehan tersebut tidak tetap dalam setiap bulannya. Omset akan meningkat jika memasuki masa-masa pernikahan. Peningkatan penjualan tersebut dikarenakan, jika memasuki masa pernikahan, banyak orang yang memesan kain batik atau baju batik untuk keperluan pernikahan tersebut. Namun demikian, pandemik yang terjadi, menyebabkan permintaan kain batik mengalami penurunan sebagai akibat dari pembatasan kegiatan masyarakat yang ditetapkan pemerintah. Hal ini juga merupakan risiko yang dihadapi oleh “Noto Batik” sebagai pedagang batik.

Pertanyaan:

Bagaimana upaya pengelolaan risiko untuk mengantisipasi dampak buruk dari risiko usaha yang mungkin muncul?

- **Solusi**

Upaya pengelolaan risiko yang juga disebut dengan manajemen risiko, merupakan serangkaian kegiatan atau aktivitas yang dilakukan untuk dapat meminimalkan dampak negatif dari risiko, sehingga pelaku usaha dapat mencapai tujuan usaha yang rencanakan sejak awal. Manajemen Risiko adalah proses bisnis yang digunakan untuk mengelola risiko dalam organisasi. Secara khusus ISO 31000 telah mendefinisikan kerangka kerja dan proses untuk manajemen risiko.

Pengelolaan risiko dalam UMKM merupakan upaya untuk memahami risiko dan merumuskan langkah yang diperlukan untuk mengurangi dampak negatif dari risiko yang berhasil diidentifikasi. Dalam upaya pengelolaan risiko, pihak yang berkepentingan atau bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko adalah kepala unit terkecil dalam organisasi (bottom up). Dengan demikian, pengelolaan risiko di tingkat organisasi adalah kumpulan dari risiko yang ada di keseluruhan organisasi. Namun demikian, pada usaha UMKM yang

memiliki organisasi yang kecil, sehingga peran pemilik menjadi sangat penting atau dominan pada UMKM [9]. Oleh karena itu, penyederhanaan proses pengelolaan risiko di UMKM perlu dilakukan. Sebagai langkah awal pengelolaan risiko, pengabdian ini akan fokus pada proses penilaian risiko dilakukan dengan pendekatan ISO 31000, yang terdiri dari tiga tahap utama, sebagai berikut: 1. Identifikasi Risiko 2. Analisa Risiko 3. Evaluasi Risiko

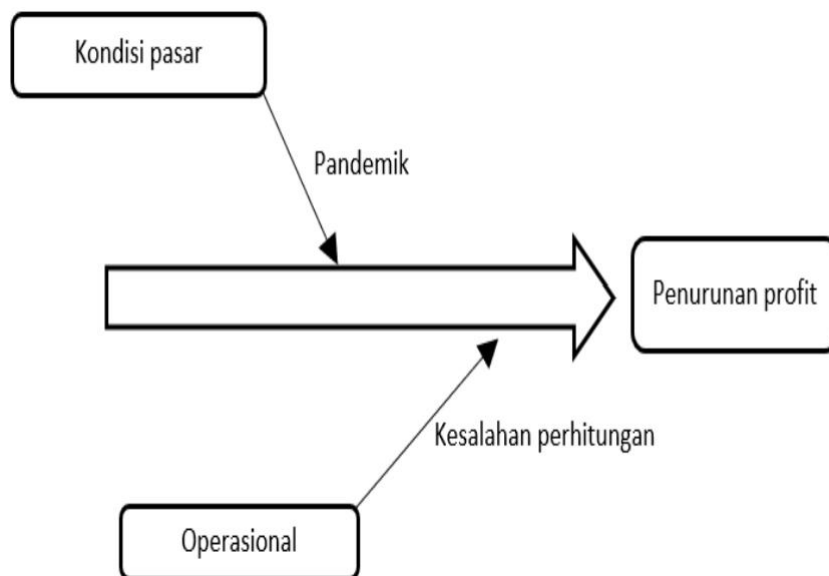
Tiga tahap tersebut merupakan tahapan dasar dalam penyusunan Risk Register yang disyaratkan dalam ISO 31000 sebagai langkah awal dalam pengelolaan/manajemen risiko. Atas dasar ke tiga tahap tersebut, UMKM dapat mengidentifikasi risiko dan menilai profil risiko pada usahanya.

1. Proses Identifikasi Risiko

Berdasarkan pemaparan proses bisnis Toko “Noto Batik” di atas, risiko yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

- a. Kesalahan dalam perhitungan penjualan dan pembukuan, hal ini disebabkan karena teknik perhitungan dan pembukuan di Toko “Noto Batik” masih menggunakan cara yang sederhana yaitu perhitungan dan pembukuan secara manual.
- b. Menurunnya pelanggan, hal ini disebabkan karena masa pandemik. Seringkali batik dijadikan konsumsi ketika ada acara pernikahan, atau pun acara formal lainnya yang sedang berlangsung. Akan tetapi, di masa pandemik sekarang ini tidak diperkenankan untuk melangsungkan acara apapun guna mengurangi penyebaran Covid-19. Oleh sebab itu, konsumen atau pelanggan Toko “Noto Batik” menjadi menurun. Terjadi kerugian / menurunnya profit, hal ini disebabkan karena menurunnya pelanggan, maka berpengaruh pada profitabilitas Toko “Noto Batik”.

Dari hasil identifikasi tersebut dapat disimpulkan bahwa risiko terbesar dari usaha “Noto Batik” adalah penurunan laba usaha yang dapat ditimbulkan dari kegiatan operasional, yaitu kesalahan perhitungan, dan pemasaran atau permintaan pasar yang dipengaruhi kondisi eksternal. Maka dari risiko tersebut dapat digambarkan pada diagram fishbone berikut:



Gambar 1 Identifikasi Risiko Usaha Noto Batik

Dari hasil identifikasi risiko tahapan penyusunan Risk Register adalah seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 1 Tahap Identifikasi Risiko

Deskripsi atau Kejadian Risiko	Akar Penyebab	Indikator Risiko	Faktor Positif/Internal Control yang ada saat ini
Terjadinya penurunan omset usaha	<ul style="list-style-type: none"> ○ Adanya pandemi ○ Kesalahan dalam perhitungan 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Penurunan Omset ○ Jumlah Kesalahan 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Membuka jalur penjualan secara online ○ Adanya pengawas untuk kantor cabang

Pada tahapan identifikasi risiko, akan diuraikan secara detail akar penyebab dari risiko yang akan terjadi. Akar penyebab risiko inilah yang akan diupayakan untuk diatasi sehingga dampak risiko yang bersifat negatif dapat di kurangi. Sesuai dengan analisa fishbone maka ada 2 akar

masalah yang dapat menyebabkan penurunan omset, yaitu adanya pandemik dan kesalahan perhitungan oleh karyawan. Untuk mencegah risiko ini, sejauh ini pemilik usaha telah melakukan upaya untuk mengatasi masalah tersebut, yaitu membuka jalur penjualan online dan merekrut tenaga pengawas untuk membantu pengawasan operasional.

2. Tahap Analisa Risiko

Tahap analisa risiko merupakan tahap untuk menilai besaran dampak risiko, dengan cara menilai besaran risiko dasar (inherent risk) dan besarnya dampak penyebab risiko terhadap organisasi. Besarnya risiko dasar dapat dinilai dari tingkat probabilitas kejadian penyebab risiko tersebut, dan besarnya dampak kejadian tersebut. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pemilik menilai tingkat probabilitas terjadinya kesalahan hitung bersifat sedang (tidak terlalu sering). Begitu juga pada penyebab pandemik yang telah terjadi yang memasuki tingkat pembatasan masyarakat level 3, dengan demikian kejadian ini dapat dikategorikan sedang. Namun demikian dampak dari masalah ini dirasakan cukup besar bagi pemilik usaha, sehingga mendapat nilai 4. Dengan demikian nilai risiko dasar dari penurunan omset ini adalah 12 yang dapat dikategorikan berisiko tinggi dengan dampak kerugian mencapai penurunan usaha sebesar Rp 10.000.000 per bulan. Dengan adanya usaha pencegahan selama ini, potensi kerugian dapat diminimalkan sampai Rp 5.000.000.

Secara rinci tahap analisa risiko dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

Tabel 2 Analisa Risiko

Probabilitas (P)	Dampak (I)	Skor Risiko Inherent (W)	Tingkat Risiko Inherent	Probabilitas Risiko Inherent Kualitatif (%)	Dampak Finansial Risiko Inherent (Rp)	Nilai Bersih Risiko Inherent (Rp)
3 = sedang	4 = Berat	12	HIGH RISK	0	10.000.000	5.000.000

Pada analisa risiko tersebut, nilai risiko secara kualitatif adalah 0 karena, berdasarkan hasil wawancara, dari risiko yang terjadi tidak ada dampak kualitatif yang ditimbulkan dari penurunan omset tersebut. Risiko penurunan omset yang disebabkan oleh pandemik dan

kesalahan hitung, selama ini tidak mempengaruhi penilaian konsumen terhadap batik yang di jual di “Noto Batik”. Dengan demikian, pada bagian risiko kualitatif dapat dikosongkan.

3. Tahap Evaluasi Risiko

Tahap evaluasi risiko ini merupakan tahap yang dilakukan untuk menentukan langkah yang perlu atau bisa diambil untuk dapat mengatasi atau mengurangi dampak risiko yang telah diidentifikasi. ISO 31000 menunjukkan terdapat beberapa langkah yang dapat diambil untuk mengatasi atau mengurangi dampak negatif dari risiko yang ada, yaitu:

- Avoid (menghindari)
- Transfer (memindahkan)
- Mitigasi (mencegah)
- Accept (menerima)
- Exploit (mengolah)
- Share (membagi)

Dari akar permasalahan yang ada, yaitu: adanya pandemik, pemilik usaha menyadari bahwa bencana ini tidak dapat dihindari namun masih dapat disipakan langkah penanggulangannya. Dalam permasalahan pandemik ini, pemilik telah memulai mempersiapkan penjualan secara online, namun pemilik akan memperluas jaringan penjualan online yang sudah mulai dirintis selama ini dengan melakukan pemasaran digital. Dengan demikian, potensi pasar dapat lebih luas. Selanjutnya, dalam usaha mengurangi kesalahan hitung oleh karyawan, maka pemiliki berencana untuk melakukan pelatihan sederhana dan membangun proses akuntansi yang sederhana yang berupa prosedur yang dan format yang mudah dan jelas. Secara detail evaluasi risiko dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini.

Tabel 3 Tahap Evaluasi Risiko

Strategi	Penanganan Risiko (Risk Treatment)	Biaya Penanganan Risiko
MITIGATE	<ol style="list-style-type: none">1. Meningkatkan penjualan dengan digital marketing2. Melakukan pelatihan3. Menyusun sistem keuangan sederhana	Rp 750.000

Dalam upaya memitigasi risiko untuk dapat mengurangi dampak negative dari risiko maka dibutuhkan biaya penanganan sebesar Rp 750.000. Dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4 Anggaran Mitigasi

Anggaran	Jumlah
Peralatan Studio Mini	Rp 500.000
Cetak Form Transaksi	Rp 250.000
Total	Rp 750.000

Secara detail langkah mitigasi yang dapat dilakukan oleh pemilik adalah sebagai berikut:

1. Mitigasi untuk meningkatkan penjualan dengan digital marketing dilakukan dengan cara melakukan inovasi dan pengembangan penjualan melalui Ecommerce yang sudah dijalankan Toko “Noto Batik” seperti shopee, bukalapak, Lazada.
2. Mitigasi untuk mengurangi kesalahan perhitungan adalah dengan pencatatan menggunakan komputer, smartphone maupun tablet. Pemanfaatan teknologi telah ada untuk perhitungan dan pembukuan keuangan Toko “Noto Batik” dapat menggunakan aplikasi “Buku Warung” yang telah tersedia secara gratis. Aplikasi “Buku Warung” adalah Aplikasi pembukuan UKM yang dibuat dengan tujuan untuk memudahkan pemilik usaha dalam mencatat pembukuan usahanya. Yang dulunya dicatat melalui buku secara manual, kini seiring majunya perkembangan zaman, pembukuan usaha bisa melalui aplikasi handphone.

Reference

Hariwibowo Ignatius Novianto. 2022. Identifikasi Risiko Usaha pada UMKM Toko Batik. *Jurnal Atma Inovasi (JAI)*, Vol.2, No.3

**Analisis dan Pengukuran Risiko bagi Penumpang Kendaraan Umum Roda Dua di
Jalan Raya Kota Jakarta dan Kabupaten Bekasi**

Achmad Sudiyar Dalimunthe

Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti, Indonesia
Email: dd.dalimunthe@gmail.com

Muhammad Ihsan

Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti, Indonesia
Email : m.ihsan9@gmail.com

Rukaesih Achmad Maolani

Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti,
Indonesia
Email : rukaesihmaolani44@gmail.com

Dwi Haryanto

Program Studi Aktuaria Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti, Indonesia
Email : haryantodwi2011@gmail.com

ABSTRACT

This research is based on the environmental conditions of traffic in several big cities in Indonesia which have an impact on traffic users, especially users of two-wheeled motorized vehicles or motorcycle taxis (ojek). Traffic congestion demands the need for a fast, safe and cheap means of transportation for the community. The Covid-19 pandemic condition that occurred in Indonesia also had an impact on many people needing work to support themselves and their families. This causes many ojek in big cities to be a rational choice for users of transportation on the highway. This situation can have an impact on vehicle passengers, especially on security, safety and health risks. To achieve this, educational institutions (universities) are the spearhead in providing risk assessments in risk management. Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi is a college that has a major in risk management science concentration. On this basis, researchers are interested in conducting research on the analysis of the risk measurement of security, safety and health of passengers on two-wheeled public vehicles on the highway. The type of research carried out is field research using quantitative methods and descriptive analysis approaches. So this type of research requires researchers to be directly involved in the objects and activities carried out. Research respondents are ojek passengers in the cities of Jakarta and Bekasi. Data collection techniques through interviews with questionnaires. There are three main outcomes that are targeted to be carried out in this research, namely, first, providing an analysis of security, safety and health risks for ojek passengers; second, providing recommendations on the need for risk mitigation for ojek passengers; third, introducing insurance as an effective and efficient risk mitigation tool related to risk management for ojek passengers.

Keywords: *risk management, online ojek, insurance, traffic accidents, risk mitigation*

ABSTRAK

Penelitian ini didasari atas kondisi lingkungan lalu lintas di beberapa kota besar di Indonesia yang berdampak kepada para pemakai lalu lintas, khususnya pengguna alat transportasi kendaraan bermotor roda dua atau ojek. Kemacetan lalu lintas menuntut perlunya alat

transportasi yang cepat, aman dan murah bagi masyarakat. Kondisi pandemi covid-19 yang terjadi di Indonesia juga berdampak kepada banyaknya orang membutuhkan pekerjaan untuk menghidupi diri dan keluarganya. Hal ini menyebabkan banyak pula ojek di kota besar yang menjadi pilihan rasional bagi pemakai angkutan di jalan raya. Situasi ini dapat berberdampak bagi penumpang kendaraan, khususnya terhadap risiko keamanan, keselamatan dan kesehatan. Untuk mewujudkan hal ini, maka institusi pendidikan (perguruan tinggi) menjadi ujung tombak dalam memberikan kajian risiko dalam manajemen risiko. Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti adalah perguruan tinggi yang memiliki jurusan konsentrasi keilmuan manajemen risiko. Atas dasar ini, peneliti tertarik untuk membuat penelitian tentang analisis pengukuran risiko keamanan, keselamatan dan kesehatan penumpang kendaraan umum beroda dua di jalan raya. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan metode kuantitatif dan pendekatan deskriptif analisis. Sehingga jenis penelitian ini menuntut peneliti untuk terjun secara langsung dalam objek dan kegiatan yang dilaksanakan. Responden penelitian adalah penumpang kendaraan ojek di Kota Jakarta dan Kabupaten Bekasi. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dengan kuesioner. Terdapat tiga pokok luaran yang ditargetkan yang akan dilaksanakan pada penelitian ini, yaitu, *pertama*, memberikan kajian analisis risiko keamanan, keselamatan dan kesehatan bagi penumpang kendaraan ojek; *kedua*, memberikan rekomendasi perlunya mitigasi risiko terhadap penumpang kendaraan ojek; *ketiga*, memperkenalkan asuransi sebagai sarana mitigasi risiko yang efektif dan efisien terkait dengan manajemen risiko bagi penumpang kendaraan ojek.

Kata Kunci: *manajemen risiko, ojek online, asuransi, kecelakaan lalu lintas, mitigasi risiko*

PENDAHULUAN

Kebutuhan dan harapan masyarakat akan transportasi adalah terpenuhinya sarana transportasi yang nyaman, aman dan murah. Kemajuan teknologi telah merambah ke semua bidang termasuk di bidang transportasi, seperti kereta api listrik, mobil dengan tenaga listrik dan sebagainya. Dengan adanya kemajuan di bidang teknologi, di Indonesia pun telah muncul alat transportasi *online*, yang menyediakan *platform* ojek *online* sebagai alat transportasi umum berbasis teknologi, yang memudahkan individu melakukan mobilisasi. Tidak semua orang memiliki kendaraan sendiri sebagai alat transportasinya, sehingga munculnya kendaraan beroda dua atau sepeda motor sebagai angkutan umum (ojek) telah memenuhi harapan dari sebagian masyarakat terutama masyarakat yang berada di kota-kota besar. Di kota besar seperti Jakarta, alat transportasi ojek menjadi pilihan transportasi bagi sebagian besar masyarakat, demikian pula di beberapa kota dan kabupaten, ojek online ini sudah banyak tersedia.

Terjadinya peningkatan jumlah kendaraan bermotor tentunya searah dengan peningkatan kemacetan lalu lintas, terutama di kota-kota besar, yang berpengaruh terhadap ketertiban dan keselamatan orang-orang di jalan raya selain terjadi pencemaran udara yang dapat menyebabkan gangguan terhadap kesehatan para pengemudi dan penumpang terutama pengguna kendaraan bermotor beroda dua (sepeda motor). Demikian pula dengan di beberapa kota besar, dimana ojek online ini sudah mulai menjadi alat transportasi yang diminati baik oleh kaum laki-laki maupun perempuan.

Pemerintah telah mengatur berbagai risiko yang mungkin dialami pengguna jalan raya melalui Peraturan Pemerintah nomor 37 tahun 2017 tentang Keselamatan Lalu lintas Dan Angkutan Jalan, namun kadang kala terjadi ketidak patuhan yang dilakukan masyarakat pengguna jalan. Selain itu pemerintah telah menyiapkan tim Polisi Lalu-Lintas untuk menjaga keamanan dan ketertiban di jalan raya, namun ternyata masih saja ada pengguna jalan yang melanggarnya. Pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh masyarakat pengguna jalan inilah yang menyebabkan terjadinya risiko-risiko di bidang keamanan dan keselamatan masyarakat pengguna jalan, terutama mereka yang menggunakan sepeda motor sebagai alat

transportasinya. Data dari Kepolisian Lalu Lintas menunjukkan bahwa pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan pengguna jalan sudah cukup banyak. Selain itu pencemaran udara akibat kemacetan lalu-lintas di kota-kota besar ini sudah cukup tinggi sehingga dapat menyebabkan adanya risiko kesehatan bagi masyarakat pengguna jalan. Oleh karena itu perlu adanya suatu penelitian untuk menganalisis adanya risiko keamanan, keselamatan dan kesehatan bagi penumpang yang sering menggunakan Ojek sebagai alat transportasinya sehari-hari.

TINJAUAN LITERATUR

Jasa Angkutan Umum Sepeda Motor

Warpani (1990) menyatakan bahwa angkutan adalah sarana untuk memindahkan orang atau barang dari suatu tempat ke tempat lain, dengan tujuan membantu orang atau kelompok orang menjangkau berbagai tempat yang dikehendaki, atau mengirimkan barang dari tempat asalnya ketempat tujuannya, dimana prosesnya dapat dilakukan menggunakan sarana angkutan berupa kendaraan atau tanpa kendaraan.

Undang Undang 22 tahun 2009 tentang Lalu lintas dan angkutan jalan menyatakan bahwa kendaraan bermotor adalah setiap kendaraan yang digerakkan oleh peralatan mekanik berupa mesin selain kendaraan yang berjalan di atas rel. Adapun kendaraan bermotor umum adalah setiap kendaraan yang digunakan untuk angkutan barang dan/atau orang dengan dipungut bayaran. Peraturan Pemerintah nomor 14 tahun 2014 tentang Angkutan Jalan lebih detail menjelaskan pengelompokan kendaraan bermotor yang terdiri atas sepeda motor, mobil penumpang, mobil bus dan mobil barang. Peraturan tersebut juga menjelaskan angkutan sebagai perpindahan orang dan/atau barang dari satu tempat ke tempat lain dengan menggunakan kendaraan di ruang lalu lintas jalan. Angkutan umum itu sendiri diselenggarakan dalam upaya memenuhi kebutuhan angkutan orang dan/atau barang yang selamat, aman, nyaman, dan terjangkau. Tujuan utama keberadaan angkutan umum penumpang menurut Warpani (1990) adalah untuk menyelenggarakan pelayanan angkutan yang baik dan layak bagi masyarakat dengan aman, cepat, murah dan nyaman.

Peraturan yang mengatur tentang kendaraan bermotor tidak menyebutkan kendaraan bermotor roda dua sebagai angkutan umum, namun keberadaannya saat ini banyak dipergunakan sebagai sarana mobilitas orang maupun barang. Untuk daerah perkotaan, transportasi kendaraan roda dua yang disebut dengan ojek ini banyak diminati masyarakat karena selain biayanya tidak terlalu mahal, juga dapat mempercepat perjalanan walaupun dalam situasi jalan yang sedang macet yang sering dialami di beberapa kota di Indonesia. Ojek ini juga banyak digunakan di wilayah pedesaan karena dapat beroperasi di jalan-jalan yang sempit bahkan belum beraspal. Dengan kemudahan memiliki motor melalui cicilan kredit lembaga pembiayaan menyebabkan banyak masyarakat yang melakukan usaha sebagai “tukang ojek“, sehingga keberadaannya juga membuka lapangan kerja.

Dari sisi lalu lintas, keberadaan angkutan umum penumpang mengandung arti pengurangan volume lalu lintas kendaraan pribadi, hal ini dimungkinkan karena angkutan umum penumpang bersifat angkutan massal sehingga biaya angkut dapat dibebankan kepada lebih banyak orang atau penumpang. Banyaknya penumpang menyebabkan biaya penumpang dapat ditekan serendah mungkin (Warpani, 1990)

Perkembangan transportasi ojek berbasis aplikasi *online* sedang *booming* di Indonesia. Hal ini dikarenakan karena proses pemesanan yang mudah, perhitungan biayanya lebih transparan, dan pelayanan juga lebih memuaskan dibandingkan dengan ojek konvensional atau banyak disebut ojek pangkalan. Saat ini perkembangannya sudah menjangkau kota-kota besar di Indonesia, seperti Jadodetabek, Bali, Bandung, Semarang, Surabaya, Yogyakarta, Medan, Makassar, dan lain-lain. Informasi dari Asosiasi ojek *online* Gabungan Aksi Roda Dua (GARDA) Indonesia yang dikutip oleh Kumparan (2020) mengungkapkan bahwa jumlah

pengemudi ojek online yang ada di Indonesia saat ini ada lebih dari 4 juta orang yang tersebar di seluruh Indonesia (2020).

Listiorini (2020) menyebutkan bahwa saat ini ada beberapa aplikasi ojek online yang beroperasi di Indonesia, yaitu : **Gojek**, aplikasi pelopor aplikasi ojek *online* di Indonesia sejak tahun 2011, dan semenjak kemunculannya semakin banyak aplikasi ojek online lainnya yang bermunculan; **Grab**, aplikasi yang awalnya didirikan di Malaysia, kemudian memindahkan kantor pusat ke Singapura. Saat ini telah beroperasi di Asia Tenggara (kecuali Laos dan Brunei); **Maxim**, layanan *ride-sharing* asal Rusia yang sudah beroperasi di beberapa negara, termasuk Indonesia, seperti Jakarta dan Balikpapan; **Anterin**, aplikasi sejak 2016 dan baru meluncur ke pasaran akhir tahun 2017 yang telah beroperasi di lebih dari 50 kota di Indonesia; **Asia Trans**, diluncurkan pada Oktober 2018 dan tersebar di seluruh kota dan kabupaten Indonesia bahkan sampai ke Indonesia Timur; **Get Indonesia**, diresmikan pada 10 November 2018 di Surabaya, yang memungkinkan penggunaanya untuk memilih pengemudi laki-laki atau perempuan sesuai keinginan masing-masing. Telah beroperasi di lebih dari 30 kota di Indonesia; **Oke Jack**, diluncurkan pertama kali di Malang pada bulan Desember 2015, dan mulai tumbuh di beberapa kota seperti Blitar, Jogjakarta, Brebes, Tegal, Cirebon, dan lain-lain; **Bonceng**, beroperasi sejak November 2018, tetapi masih terbatas di wilayah Jakarta-Bogor-Depok-Tangerang-Bekasi (Jabodetabek); **TeknoJek**, diluncurkan pada Mei 2016, awalnya beroperasi melayani antar jemput penumpang yang ada di wilayah Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi, Sumatera, Kalimantan, dan Sulawesi; **AdaJek**, muncul bulan Juni 2016, dengan fokus layanan di Bogor, dan kemudian wilayah Jakarta dan Bekasi; **LadyJek**, muncul pada bulan Oktober 2015 dan dikhususkan bagi kaum perempuan untuk bisa menikmati layanan ojek *online* di sekitaran wilayah Jabodetabek; **Ojesy**, muncul pada bulan September 2015 dengan layanan transportasi online yang mengharuskan pengendara perempuan muslim dan berhijab.

Risiko Dan Manajemen Risiko

Secara umum, risiko didefinisikan sebagai potensi terjadinya suatu peristiwa baik yang diperkirakan maupun yang tidak dapat diperkirakan dan dapat menimbulkan dampak bagi pencapaian tujuan. Besarnya tingkat kerugian karena risiko yang dihadapi sangat bervariasi bergantung penyebab dan efek pengaruhnya. Mc Neil (1999) menyatakan bahwa jika saja suatu risiko sudah dapat diketahui secara pasti bentuk dan besarnya maka tentu saja ini dapat diperlakukan seperti biaya karena risiko merupakan suatu ketidakpastian maka akan menjadi suatu masalah penting bagi semua pihak.

Risiko diartikan sebagai ketidakpastian dari kerugian finansial atau kemungkinan terjadi kerugian. Ketidakpastian ini dapat disebabkan oleh berbagai macam hal, seperti ketidakpastian ekonomis, ketidakpastian kondisi alam, ketidakpastian terjadinya kecelakaan, pembunuhan, pencurian dan sebagainya. Ada beberapa penggolongan risiko, yaitu: **Risiko murni**, yang jika terjadi akan memberikan kerugian, dan jika tidak terjadi maka tidak akan memberikan kerugian maupun keuntungan; dan **Risiko spekulatif**, yang berkaitan dengan terjadinya dua kemungkinan, untuk mendapatkan keuntungan dan mendapatkan kerugian. Muslich (2007) menyatakan bahwa suatu usaha untuk mengurangi atau memperkecil risiko dapat dilakukan dengan melakukan suatu pengendalian risiko terhadap ketidakpastian seperti kecelakaan kerja, bencana alam, perampokan, pencurian dan kebangkrutan.

Risiko yang dihadapi perlu ditangani dengan baik. Beberapa cara dalam menangani risiko diantaranya adalah: **menghindari risiko** (*risk avoidance*) dengan menarik diri dari kegiatan yang dilakukannya; **mengurangi risiko** (*risk reduction*) untuk meminimalisasi kemungkinan terjadinya kerugian; **menahan risiko** (*risk retention*) dengan tidak melakukan aktivitas apa-apa terhadap risiko tersebut, karena secara ekonomis jumlahnya kecil; **membagi risiko** (*risk*

sharing) dengan melibatkan orang lain untuk sama-sama menghadapi risiko; **mentransfer risiko** (*risk transferring*) kepada kepada pihak lain yang bersedia serta mampu memikulnya.

Transfer risiko dapat dilakukan melalui skema asuransi. Usaha asuransi merupakan suatu mekanisme yang memberikan perlindungan pada tertanggung apabila terjadi risiko di masa mendatang. Apabila risiko itu benar-benar terjadi, pihak tertanggung akan mendapatkan ganti rugi sebesar nilai yang diperjanjikan antara penanggung dan tertanggung.

Salah satu produk asuransi yang diterbitkan oleh perusahaan asuransi umum adalah Asuransi Kecelakaan Diri (*Personal Accident Insurance*), yang menjamin kerugian akibat kecelakaan diri tertanggung atau orang yang dipertanggungkan. Penumpang kendaraan bermotor roda dua mempunyai risiko berbagai jenis kecelakaan, mulai dari kecelakaan kecil maupun kecelakaan yang bersifat fatal yang mengakibatkan meninggal dunia. Oleh karena itu para penumpang ojek sudah sepatasnya menjadi peserta asuransi agar kelangsungan hidupnya baik bagi dirinya maupun keluarganya lebih terjamin. Namun dalam penelitian Rukaesih Maolani dan Dalimunthe (2019) menyebutkan bahwa kebanyakan pengemudi ojek di Kota Jakarta tidak mengenal dan memiliki asuransi yang memperoteksi untuk diri dan keluarga, walaupun ada produk Asuransi Mikro yang fitur produk dan preminya sangat ekonomis dan terjangkau.

Manajemen risiko adalah suatu upaya pengelolaan risiko secara komprehensif, terencana dan sistematis guna mencegah terjadinya kerugian atau kecelakaan dan membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik dengan melihat risiko dan dampak yang dapat ditimbulkan. Secara tidak langsung, manajemen risiko juga memberikan perbaikan dalam aspek keselamatan, kesehatan kerja, kepatuhan terhadap peraturan perundangan, perlindungan lingkungan hidup, persepsi publik, kualitas produk, tata kelola perusahaan (*corporate governance*), efisiensi operasi, dan lain-lain. Hinsa Siahaan (2007) menyebutkan bahwa proses manajemen risiko merupakan aktivitas yang dilakukan oleh berbagai institusi negeri maupun swasta, yang dilakukan secara terus menerus dan konsisten agar dapat mengaplikasikan proses manajemen risiko itu sendiri.

Tahapan pertama dalam penerapan manajemen risiko adalah **menentukan konteks**, yang dilakukan agar proses pengelolaan risiko tidak salah arah dan tepat sasaran, serta memudahkan untuk mengidentifikasi dan melakukan tahapan-tahapan selanjutnya. Penetapan konteks ini meliputi: **konteks eksternal dan internal** yang menggambarkan lingkungan eksternal dan internal di mana perusahaan/ kegiatan/aktivitas beroperasi dan mengupayakan sasaran yang ditetapkan; **konteks manajemen risiko** bagi perusahaan/kegiatan/aktivitas dalam menetapkan tujuan, strategi, ruang lingkup dan parameter dari aktivitas atau bagian yang harus dilaksanakan dan ditetapkan; dan **menentukan kriteria risiko** yang didapat dari kombinasi kriteria tingkat kemungkinan dan keparahan. Gambar 1, 2 dan 3 menunjukkan nilai tingkat kemungkinan risiko, tingkat keparahan risiko dan skala tingkatan risiko.

KEMUNGKINAN	RATING	DESKRIPSI
Frequent	5	Selalu terjadi
Probable	4	Sering terjadi
Occasional	3	Kadang-kadang dapat terjadi
Unlikely	2	Mungkin dapat terjadi
Improbable	1	Sangat jarang terjadi

Gambar 1. Nilai Tingkat Kemungkinan

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2021)

Kemungkinan risiko yang ditunjukkan pada gambar 1 menjelaskan berapa kali terjadinya risiko dalam satu periode, apakah sangat jarang terjadi hingga selalu terjadi atau kejadian yang merupakan rutinitas. Sedangkan pada gambar 2 menjelaskan bagaimana tingkat keparahan yang diakibatkan jika risiko tersebut terjadi, yang ditunjukkan dengan satuan nilai untuk menunjukkan besarnya kerugian yang dialami. Kombinasi dari keduanya dapat menjadi skala kejadian risiko yang ditunjukkan pada gambar 3 saat dikatakan sebagai kejadian dengan risiko rendah hingga sangat tinggi.

KEPARAHAN	RATING	DESKRIPSI
Catastrophic	5	Meninggal dunia, cacat permanen/ serius, kerusakan lingkungan yang parah, kebocoran B3, kerugian finansial yang sangat besar, biaya pengobatan >50 juta.
Major	4	Hilang hari kerja, cacat permanen/ sebagian, kerusakan lingkungan yang sedang, kerugian finansial yang besar, biaya pengobatan < 50 juta.
Moderate	3	Membutuhkan perawatan medis, terganggunya pekerjaan, kerugian finansial cukup besar, perlu bantuan pihak luar, biaya pengobatan < 10 juta.
Minor	2	Penanganan P3K, tidak terlalu memerlukan bantuan dari luar, biaya finansial sedang, biaya pengobatan < 1 juta.
Negligible	1	Tidak mengganggu proses pekerjaan, tidak ada cedera/ luka, kerugian finansial kecil, biaya pengobatan < 100 ribu.

Gambar 2. Nilai Tingkat Keparahahan

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2021)

TINGKATAN RISIKO	DESKRIPSI
17 – 25	Extreme High Risk – Risiko Sangat Tinggi
10 – 16	High Risk – Risiko Tinggi
5 – 9	Medium Risk – Risiko Sedang
1 – 4	Low Risk – Risiko Rendah

Gambar 3. Skala Tingkatan Risiko

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2021)

Tahapan kedua dalam manajemen risiko adalah melakukan **identifikasi risiko** yang dilakukan untuk mengenali atau untuk menjawab pertanyaan apa saja risiko yang dapat terjadi, bagaimana dan mengapa hal tersebut dapat terjadi. Identifikasi risiko bertujuan untuk mengetahui semua sumber bahaya dan aktivitas berisiko pada suatu kegiatan kerja atau proses kerja tertentu. Beberapa hal yang dilakukan dalam identifikasi risiko antara lain: membuat daftar risiko secara lengkap dari berbagai kejadian yang dapat berdampak pada setiap elemen kegiatan; mencatat faktor-faktor yang memengaruhi risiko yang ada secara rinci; dan membuat skenario proses kejadian yang akan menimbulkan risiko berdasarkan informasi gambaran hasil identifikasi. Hasil identifikasi risiko nantinya akan memberikan gambaran mengenai konsekuensi dan probabilitas dari risiko yang ada untuk menentukan tingkat atau level risiko pada tahap analisis.

Dan tahapan ketiga manajemen risiko adalah **penilaian risiko** yang dilakukan melalui proses analisis risiko dan evaluasi risiko. Analisis risiko dilakukan untuk menentukan besarnya suatu risiko dengan mempertimbangkan tingkat konsekuensi (keparahan) dan kemungkinan

yang dapat terjadi untuk mengambil tindakan pengendalian. Untuk menentukan tingkat atau level risiko, dilakukan dengan menggunakan matriks sesuai standar AS/ NZS 4360 di gambar 4, yang menjelaskan bagaimana suatu kejadian dapat dikatakan sebagai *insignificant event* hingga *catastrophic event* dengan tingkatan yang berbeda.

KEMUNGKINAN (FREKUENSI)	KONSEKUENSI (KEPARAHAN)				
	Insignificant/ Tidak signifikan (1)	Minor/ Kecil (2)	Moderate/ Sedang (3)	Major/ Besar (4)	Catastrophic/ Ekstrem (5)
Rare/ Jarang (1)	L (1x1)	L (1x2)	L (1x3)	L (1x4)	M (1x5)
Unlikely/ Kemungkinan kecil (2)	L (2x1)	L (2x2)	M (2x3)	M (2x4)	H (2x5)
Possible/ Kemungkinan sedang (3)	L (3x1)	M (3x2)	M (3x3)	H (3x4)	H (3x5)
Likely/ Kemungkinan besar (4)	L (4x1)	M (4x2)	H (4x3)	H (4x4)	E (4x5)
Almost certain/ Hampir pasti (5)	M (5x1)	H (5x2)	H (5x3)	E (5x4)	E (5x5)

Gambar 4. Matriks Pengukuran Level Risiko

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2021)

Pengendalian Risiko merupakan tahapan keempat dari manajemen risiko, dimana ini merupakan tahapan paling penting sebagai penentu keseluruhan manajemen risiko. Pengendalian risiko adalah upaya-upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya risiko. Pengendalian risiko dapat dilakukan melalui berbagai cara: **eliminasi** dengan risiko dihindarkan dengan menghilangkan sumber bahaya; **substitusi** dengan mengganti bahan, alat atau cara kerja dengan yang lain sehingga kemungkinan kecelakaan dapat diminimalkan; **pengendalian engineering** yang mengurangi risiko dengan melakukan rekayasa teknik pada alat, mesin, infrastruktur, lingkungan dan atau bangunan; **pengendalian administratif** dengan mengurangi kontak antara penerima dengan sumber bahaya seperti rotasi dan penempatan pekerja, perawatan secara berkala pada peralatan, dan *monitoring* efektivitas pengendalian yang sudah dilakukan; serta **alat pelindung diri (APD)** seperti helm keselamatan, masker, sepatu keselamatan, pakaian pelindung, kacamata keselamatan dan lain-lain.

Keselamatan Transportasi Jalan

Cedera dan kematian akibat kecelakaan lalu lintas menjadi masalah bagi masyarakat. Publikasi Ditjen Keselamatan Transportasi Darat (2006) menyebutkan bahwa angka kematian yang tinggi terhadap pengendara kendaraan bermotor antara lain dipengaruhi oleh persepsi terhadap risiko kecelakaan yang rendah pada saat berkendara. Handayani (2016) menyatakan bahwa berdasarkan publikasi WHO tahun 2010, diperkirakan 1.170.694 kasus meninggal akibat kecelakaan lalu lintas, sekitar 1.029.037 (87,9%) kematian terjadi di negara berpenghasilan rendah sampai menengah dan 141.656 (12,1%) di negara berpenghasilan tinggi. Di Indonesia, sepanjang tahun 2006, terjadi 15.762 kasus kematian atau rata-rata 1.300 kematian setiap bulan, 45 kematian setiap hari atau dua kematian setiap jam akibat kecelakaan lalu lintas.

Prasetyanto (2018) menyatakan bahwa salah satu kunci keberhasilan penanganan keselamatan lalu lintas adalah manajemen keselamatan infrastruktur jalan. Manajemen keselamatan infrastruktur jalan merupakan manajemen risiko yang terdiri dari analisis risiko rinci, penilaian risiko menyeluruh, kriteria penerimaan risiko, metode untuk memilih langkah

langkah efektif dan pemantauan serta pengkomunikasian risiko yang sedang berlangsung. Pasal 203 UU 22/2009 tentang Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan menyatakan bahwa Pemerintah bertanggung jawab atas terjaminnya keselamatan lalu lintas dan angkutan jalan. Untuk menjamin keselamatan tersebut, ditetapkan rencana umum nasional keselamatan lalu lintas dan angkutan jalan (LLAJ) yang meliputi penyusunan program nasional kegiatan keselamatan, penyediaan dan pemeliharaan fasilitas dan perlengkapan, pengkajian masalah dan manajemen keselamatan. Peraturan tersebut juga mengamanatkan bahwa pengawasan terhadap pelaksanaan program keamanan keselamatan LLAJ meliputi audit, inspeksi, pengamatan dan pemantauan. Ketentuan lebih teknis kemudian diatur dengan Peraturan Pemerintah No 37 Tahun 2017 tentang Keselamatan Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan.

Publikasi Badan Pusat Statistik (2017) menyebutkan bahwa Kepolisian Republik Indonesia pada tahun 2016 melaporkan jumlah kematian akibat kecelakaan mencapai 26.185 jiwa, yang berarti dalam setiap 1 jam terdapat sekitar 2 atau 3 orang meninggal akibat kecelakaan lalu lintas di jalan. Program keselamatan jalan dimaksudkan untuk menangani hal ini dengan instrument yang sistematis agar dapat mengurangi jumlah korban. Burman dalam Prasetyanto (2018) menyatakan bahwa pendekatan modern untuk keselamatan terdiri dari tiga elemen terintegrasi, yaitu penanganan infrastruktur, manajemen keselamatan, dan budaya keselamatan. Untuk itu perlu dilakukan identifikasi dan memilih langkah yang efektif dalam memperbaiki keselamatan jalan, salah satunya metode berbasis risiko dengan mengidentifikasi risiko-risiko yang berpotensi muncul di jalan raya terhadap pengguna jalan.

Keselamatan lalu lintas bertujuan untuk menurunkan korban kecelakaan lalu-lintas di jalan beserta seluruh akibatnya, karena kecelakaan mengakibatkan kemiskinan bagi keluarga korban kecelakaan. Perilaku disiplin berlalu lintas berkontribusi terhadap keselamatan jalan, dengan mematuhi peraturan lalu lintas yakni yang boleh dilakukan maupun yang tidak boleh dilakukan baik berupa rambu-rambu dan lain sebagainya ketika seseorang sedang mengendarai kendaraan bermotor di jalan raya. Syafitri (2018) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin berlalu lintas yang berkaitan dengan individu sebagai pengguna jalan berasal dari faktor internal dan faktor eksternal individu. Faktor internal merupakan faktor dari dalam diri individu seperti, sikap tanggung jawab, keyakinan, keinsafan, penyesuaian diri, dan pengendalian diri. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi kedisiplinan yang meliputi pemaksaan oleh hukum dan norma yang diwakili oleh penegak hukum terhadap setiap anggota dan masyarakat serta unsur pengatur, pengendali dan pembentuk perilaku

Perumusan Masalah

Dalam penelitian ini masalah dirumuskan untuk menjawab pertanyaan :

- a. Risiko apa saja yang dialami para penumpang ojek online di Kota Jakarta dan Kabupaten Bekasi?
- b. Bagaimana besaran (level) risiko yang dialami oleh penumpang ojek online di Kota Jakarta dan Kabupaten Bekasi?

Penelitian ini membatasi permasalahan hanya pada risiko keamanan, keselamatan dan kesehatan para penumpang ojek online di Kota Jakarta dan Kabupaten Bekasi.

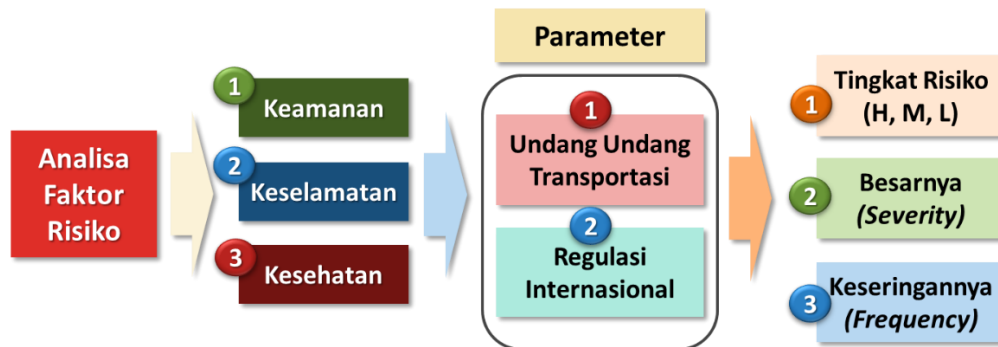
METODOLOGI

Penelitian dilakukan di Kota Jakarta dan Kabupaten Bekasi, dengan waktu penelitian mulai bulan Maret sampai dengan November 2021. Variable independent (variable bebas) yang dipakai adalah risiko keamanan, risiko keselamatan dan risiko kesehatan bagi penumpang selama berkendara dengan menggunakan ojek online di jalan raya. Populasi penelitian adalah penduduk yang biasa menggunakan jasa ojek-online di Kota Jakarta dan Kabupaten

Bekasi, dengan sampel 200 orang di Kota Jakarta dan 51 orang di Kabupaten Bekasi, yang diambil dengan menggunakan teknik *accidental sampling*.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif analisis, dengan tujuan : melakukan analisis terhadap kemungkinan adanya risiko keamanan, keselamatan dan kesehatan yang dialami para penumpang kendaraan bermotor roda dua di jalan raya; serta melakukan pengukuran terhadap risiko –risiko tadi berdasarkan : *Frequency*, *Severity* dan Ukurannya (high (H), medium (M), low (L)). Kerangka pemikiran dari penelitian sebagaimana ditunjukkan dalam gambar 5.

Pengumpulan data dilakukan melalui instrumen berbentuk kuesioner untuk menjangkau data tentang risiko keamanan, keselamatan dan kesehatan bagi penumpang ojek online. Parameter yang digunakan untuk mengukur risiko keamanan adalah risiko akibat kondisi lingkungan/kondisi jalan, risiko akibat bencana alam, risiko akibat perbuatan manusia, dan risiko akibat *human error*. Untuk mengukur risiko keselamatan, parameter yang dipergunakan adalah risiko kecelakaan oleh manusia, kecelakaan akibat kendaraan, kecelakaan akibat kondisi jalan, dan kecelakaan akibat lingkungan. Sedangkan parameter untuk mengukur risiko kesehatan adalah lamanya waktu perjalanan per hari, kondisi alam (musim penghujan), pencemaran udara, dan kemacetan lalu-lintas.



Gambar 5. Kerangka Pemikiran Penelitian

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2021)

Data risiko keamanan, keselamatan dan kesehatan akan dikumpulkan melalui parameter-parameter yang sesuai untuk ketiga variable tersebut. Parameter-parameter yang akan digunakan akan dipelajari, dicari melalui beberapa *literature* baik dari *Textbook* maupun beberapa peraturan Lalu-Lintas Jalan Raya dan peraturan yang dikeluarkan Polisi Lalu Lintas, dsb.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Lokasi penelitian dipilih di dua kota yang berdekatan karena Kota Jakarta dan Kabupaten Bekasi merupakan klaster aktifitas bisnis utama Jabodetabek yang masyarakatnya banyak menggunakan alat transportasi ojek online.

Untuk mengidentifikasi risiko yang dialami penumpang ojek online, terlebih dahulu diinventarisir pertanyaan-pertanyaan yang dikelompokkan dalam risiko keamanan, risiko keselamatan dan risiko kesehatan. Pertanyaan-pertanyaan tersebut disiapkan berdasarkan masukan dari para ahli. Setelah dilakukan survey pendahuluan, selanjutnya dilakukan uji validitas untuk memastikan apakah instrumen tersebut valid untuk dimasukkan dalam kuesioner yang akan disampaikan ke responden. Selanjutnya dari hasil olah data dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai reliabilitasnya untuk menunjukkan seberapa besar instrumen dapat menjelaskan tentang risiko yang dimaksud.

Untuk responden di Kota Jakarta dilakukan survey pendahuluan untuk mengukur validitas instrument penelitian. Risiko keamanan diperoleh 19 pertanyaan kuesioner yang valid, dan uji reliabilitas menunjukkan bahwa sebesar 70,3% instrumen dapat menjelaskan tentang risiko keamanan. Sedangkan untuk risiko keselamatan diperoleh 14 pertanyaan kuesioner yang valid, dan uji reabilitas menunjukkan bahwa sebesar 56,7% instrumen dapat menjelaskan tentang risiko keselamatan. Adapun untuk risiko kesehatan diperoleh 12 pertanyaan kuesioner yang valid, dan uji reabilitas menunjukkan bahwa sebesar 55,4% instrumen dapat menjelaskan tentang risiko kesehatan, dan ada sekitar 40% faktor lain yang belum dijelaskan oleh instrumen risiko kesehatan.

Untuk responden di Kabupaten Bekasi hanya 10 pertanyaan risiko keselamatan yang valid, dan dalam uji reliabilitas menunjukkan bahwa sebesar 92,3% instrumen dapat menjelaskan tentang risiko keselamatan. Dengan demikian pengukuran risiko hanya untuk keselamatan saja.

Dalam analisis deskriptif, 200 responden di Kota Jakarta cukup seimbang antara laki-laki ataupun perempuan, dengan presentase 56,5% adalah perempuan dan 43,5% adalah laki-laki. Lebih dari 50% responden sudah menggunakan ojek online dalam waktu lebih dari 1 tahun. Demikian halnya 51 responden di Kabupaten Bekasi yang terdiri atas 54,9% adalah perempuan dan 45,1% adalah laki-laki, dimana lebih dari 50% responden juga sudah menggunakan ojek online dalam waktu lebih dari 1 tahun.

Jawaban responden dikelompokkan dalam tiga skala likert (tidak pernah, pernah dan sering). Untuk menentukan level risiko, maka dilakukan kategorisasi dengan menetapkan 3 kategori (rendah, sedang, tinggi), dengan asumsi bahwa populasi subjek terdistribusi secara normal. Dengan menggunakan tiga skala likert dan tiga kategori level tersebut, serta range kurve normal, dan populasi subjek terdistribusi secara normal, maka perhitungan dan hasil pengukuran dengan menggunakan pedoman pengkategorian yang mengacu kepada Azwar (2012) dalam Akhtar (2018) adalah sebagaimana disajikan dalam tabel 1.

Tabel 1. Perhitungan skala risiko untuk penumpang ojek online

Satuan	Perhitungan	Kota Jakarta	Kabupaten Bekasi
Jumlah Responden		200	51
Range	$X_{maks} - X_{min}$	$(3 \times 200) - (1 \times 200)$ = 400	$(3 \times 51) - (1 \times 51)$ = 102
Mean	$(X_{maks} + X_{min}) / 2$	$((3 \times 200) + (1 \times 200)) / 2$ = 400	$((3 \times 51) + (1 \times 51)) / 2$ = 102
Standar Deviasi	Range / 6	$(3 \times 200) - (1 \times 200) / 6$ = 67	$(3 \times 51) - (1 \times 51) / 6$ = 17
Skala rendah	$X < M - 1SD$	$X < 400 - 67$ $X < 333$	$X < 102 - 17$ $X < 85$
Skala sedang	$M - 1SD \leq X < M + 1SD$	$400 - 67 \leq X < 400 + 67$ $333 \leq X < 467$	$102 - 17 \leq X < 102 + 17$ $85 \leq X < 119$
Skala tinggi	$M + 1SD \leq X$	$X \geq 467$	$X \geq 119$
M = Mean SD = Standar deviasi			

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2021)

Dalam perhitungan di tabel 1 tersebut terlihat skala asertivitas model skala likert untuk mengkategorikan responden ke dalam 3 jawaban, yakni tidak pernah, pernah dan sering. Jika responden menjawab nilai paling rendah semua (tidak pernah), yakni 1, maka skor yang didapatkan adalah 1 x jumlah responden, yang kemudian menjadi X_{min} . Sedangkan jika responden menjawab nilai paling tinggi semua, yakni 3, maka skor yang didapatkan adalah 3 x jumlah responden, yang kemudian menjadi X_{maks} . Dengan demikian Range dari data tersebut adalah $X_{maks} - X_{min}$. Karena kita tahu bahwa kurve normal terdiri atas 6 standar deviasi, maka tiap standar deviasi nilainya adalah Range dibagi dengan 6. Kita juga tahu bahwa dalam kurve

normal, nilai mean selalu berada di tengah, dengan demikian Mean dari data adalah $(X_{maks} + X_{min}) / 2$.

Risiko Keamanan Penumpang Ojek Online di Kota Jakarta

Dari 19 pertanyaan yang dijawab oleh responden dikelompokkan dalam empat dimensi risiko keamanan, yaitu yang berkaitan dengan kondisi lalu lintas dan pemakai jalan raya, yang berkaitan dengan perilaku pengemudi ojek, yang berkaitan dengan perlengkapan kendaraan, dan yang berkaitan dengan sikap dan persepsi penumpang ojek.

Berdasarkan jawaban atas semua pertanyaan yang telah disiapkan untuk risiko keamanan tersebut, untuk responden di kota Jakarta sebagaimana disajikan di tabel 2 menunjukkan bahwa untuk risiko keamanan level risikonya terdiri dari 58% risiko rendah, 16% risiko sedang dan 26% risiko tinggi.

Tabel 2. Level Risiko Keamanan di Kota Jakarta

No	Pertanyaan Risiko Keamanan	Level Risiko
Berkaitan dengan kondisi lalu lintas dan pemakai jalan raya		
1	Risiko yang dialami penumpang ojek ditabrak oleh pengendara sepeda motor lain sewaktu di-jalan raya	Rendah
2	Risiko yang dialami penumpang ojek ditabrak oleh mobil di jalan raya	Rendah
3	Risiko yang dialami penumpang merasa kurang aman bila naik ojek di malam hari	Sedang
4	Risiko yang dialami oleh penumpang ojek mengalami perundungan saat naik ojek di malam hari	Rendah
5	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai penjabretan saat turun dari ojek	Rendah
Berkaitan dengan perilaku pengemudi ojek		
6	Risiko yang dialami oleh penumpang ojek mendapatkan perlakuan yang tidak sopan dari pengemudi ojek	Rendah
7	Risiko yang dialami oleh penumpang ojek mengenai pengemudi menyalakan lampu tanda saat berbelok	Tinggi
8	Risiko yang dialami oleh pengemudi ojek mengenai pengemudi berhenti saat lampu merah menyala di <i>traffic light</i>	Tinggi
9	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek melalui jalan di atas trotoar	Rendah
10	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi pernah menerobos <i>traffic light</i> saat lampu merah menyala	Rendah
11	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi merokok saat mengendarai ojek	Rendah
12	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pernah dibawa ke alamat yang salah	Rendah
13	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek menurunkan penumpang di tempat yang aman	Tinggi
Berkaitan dengan perlengkapan kendaraan ojek		
14	Risiko yang dialami oleh penumpang ojek mengenai ketersediaan helm untuk penumpang dari pengemudi ojek	Tinggi
15	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi menyediakan jas hujan saat hujan	Sedang
16	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai motor yang digunakan pernah mengalami bocor ban di jalan	Tinggi
17	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai ojek yang digunakan menggunakan sekat pengaman	Sedang
Berkaitan dengan sikap dan persepsi penumpang ojek		
18	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai merasa risih berboncengan dengan pengemudi ojek	Rendah
19	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai merasa risih saat mengendarai ojek yang duduknya terlalu rapat	Sedang

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2021)

Risiko Keselamatan Penumpang Ojek Online di Kota Jakarta

Dari 14 pertanyaan yang dijawab oleh responden dikelompokkan dalam tiga dimensi risiko keselamatan, yaitu yang berkaitan dengan perilaku pengemudi ojek, yang berkaitan dengan perlengkapan kendaraan, dan yang berkaitan dengan kondisi lalu lintas jalan.

Berdasarkan jawaban atas semua pertanyaan yang telah disiapkan untuk risiko keselamatan tersebut, untuk responden di kota Jakarta sebagaimana disajikan di tabel 3 menunjukkan bahwa 29% risiko rendah, 14% risiko sedang dan 57% risiko tinggi.

Tabel 3. Level Risiko Keselamatan di Kota Jakarta

No	Pertanyaan Risiko Keselamatan	Level Risiko
Berkaitan dengan perilaku pengemudi ojek		
1	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi memilih jalan bagus sewaktu mengemudi di jalan raya	Tinggi
2	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi mentaati marka jalan	Tinggi
3	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi memiliki etika berkendara saat di jalan raya	Tinggi
4	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi menjaga kecepatan normal berkendara	Tinggi
5	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek membawa penumpang di jalan yang areanya aman	Tinggi
6	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pernah mengalami kecelakaan karena pengemudi ugal-ugalan	Rendah
7	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pernah mengalami kecelakaan karena pengemudi melanggar peraturan lalu lintas	Rendah
8	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek menggunakan handphone saat berkendara	Sedang
9	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai memperhatikan posisi duduk saat naik ojek	Sedang
10	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi memberikan kesempatan berteduh saat hujan lebat	Tinggi
11	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek menggunakan jalan pintas dengan melawan arus	Rendah
Berkaitan dengan perlengkapan kendaraan ojek		
12	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai motor yang ditumpangi dilengkapi dengan kaca spion	Tinggi
13	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek menyediakan helm yang standar	Tinggi
Berkaitan dengan kondisi lalu lintas jalan raya		
14	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengalaman kecelakaan di area jalanan yang rusak	Rendah

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2021)

Risiko Kesehatan Penumpang Ojek Online Di Kota Jakarta

Dari 12 pertanyaan yang dijawab oleh responden dikelompokkan dalam empat dimensi risiko kesehatan, yaitu yang berkaitan dengan perilaku pengemudi ojek, yang berkaitan dengan kondisi lalu lintas jalan raya, yang berkaitan dengan perlengkapan kendaraan, dan yang berkaitan dengan sikap dan persepsi penumpang ojek.

Berdasarkan jawaban atas semua pertanyaan yang telah disiapkan untuk risiko kesehatan tersebut, untuk responden di kota Jakarta sebagaimana disajikan di tabel 4 menunjukkan bahwa 25% risiko rendah, 50% risiko sedang dan 25 % risiko tinggi.

Tabel 4. Level Risiko Kesehatan di Kota Jakarta

No	Pertanyaan Risiko Kesehatan	Level Risiko
Berkaitan dengan perilaku pengemudi ojek		
1	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek yang ditumpangi selalu pakai masker	Tinggi
2	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek menyarankan penumpang untuk berteduh saat hujan	Tinggi
3	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek merokok sambil membawa penumpang	Rendah
Berkaitan dengan kondisi lalu lintas jalan raya		
4	Risiko yang dialami penumpang ojek merasa pusing karena kondisi jalan sedang macet	Sedang
5	Risiko yang dialami penumpang ojek mengalami sesak nafas saat berada di lokasi yang sangat padat lalu lintas	Rendah
Berkaitan dengan perlengkapan kendaraan ojek		
6	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek yang ditumpangi selalu menyediakan jas hujan	Tinggi
7	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek yang ditumpangi menyediakan helm yang bersih	Sedang
8	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek memperhatikan kebersihan motornya	Sedang
Berkaitan dengan sikap dan persepsi penumpang ojek		
9	Risiko yang dialami penumpang ojek yang terganggu bila pengemudi ojek mengendarai motornya dengan sangat kencang	Sedang
10	Risiko yang dialami penumpang ojek merasa cemas bila berkendara dengan ojek di lokasi yang sangat padat lalu lintas	Sedang
11	Risiko yang dialami penumpang ojek bila pengemudi ojek sedang mengalami sakit saat mengendarai motornya	Rendah
12	Risiko yang dialami penumpang ojek tidak khawatir dengan pengemudi ojek saat naik ojek dalam kondisi pandemi covid-19	Sedang

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2021)

Risiko Keselamatan Penumpang Ojek Online di Kabupaten Bekasi

Dari 10 pertanyaan yang dijawab oleh responden dikelompokkan dalam dua dimensi risiko keselamatan, yaitu yang berkaitan dengan perilaku pengemudi ojek, dan yang berkaitan perlengkapan kendaraan ojek.

Berdasarkan jawaban atas semua pertanyaan yang telah disiapkan untuk risiko keselamatan tersebut, untuk responden di Kabupaten Bekasi sebagaimana disajikan di tabel 5 menunjukkan level risiko rendah 10%, risiko sedang 10% dan risiko tinggi 80%.

Tabel 5. Level Risiko Keselamatan di Kabupaten Bekasi

No	Pertanyaan Risiko Keselamatan	Level Risiko
Berkaitan dengan perilaku pengemudi ojek		
1	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi memilih jalan bagus sewaktu mengemudi di jalan raya	Tinggi
2	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi mentaati marka jalan	Tinggi
3	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi memiliki etika berkendara saat di jalan raya	Tinggi
4	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi menjaga kecepatan normal berkendara	Tinggi
5	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek membawa penumpang di jalan yang areanya aman	Tinggi
6	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek menggunakan handphone saat berkendara	Rendah
7	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai memperhatikan posisi duduk saat naik ojek	Sedang
8	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi memberikan kesempatan berteduh saat hujan lebat	Tinggi
Berkaitan dengan perlengkapan kendaraan ojek		
9	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai motor yang ditumpangi dilengkapi dengan kaca spion	Tinggi
10	Risiko yang dialami penumpang ojek mengenai pengemudi ojek menyediakan helm yang standar	Tinggi

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2021)

DISKUSI

Beberapa penelitian sebelumnya telah banyak yang mengulas tentang kondisi risiko kendaraan di jalan raya. Rezkha (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pengendara kendaraan bermotor yang tidak memakai alat perlindungan diri (APD) lebih berisiko mengalami ISPA 2,6 kali dibandingkan yang selalu memakai APD. Risiko mengalami ISPA lebih tinggi juga dipengaruhi oleh kecepatan rata-rata berkendara dan jarak yang ditempuh. Adapun Dumanauw, Kawatu dan Malonda (2018) dalam penelitiannya terhadap pengemudi ojek di Kota Manado menyebutkan bahwa Pengetahuan, sikap dan tindakan *safety riding* pada pengendara ojek *online* yang beroperasi di Kota Manado sangat baik yaitu 80%. Perusahaan pemilik ojek *online* direkomendasikan menerapkan sosialisasi dan pelatihan tentang *safety riding* pada para pengendara ojek *online*. Pengendara ojek *online* harus selalu memperhatikan dan memeriksa kondisi kendaraan sebelum, saat, dan setelah berkendara untuk mencegah kecelakaan lalu lintas. Selalu bersikap aman dalam berkendara disaat ada atau tidak ada polisi yang mengawasi lalu lintas

Bagi penumpang ojek online, risiko keamanan Kota Jakarta ditrigger oleh kebiasaan atau *behaviour* pengemudi, yakni berkaitan dengan ketersediaan helm yang harus selalu tersedia untuk penumpang ketika akan menggunakan jasa ojek online, kemudian diikuti dengan kebiasaan pengemudi untuk menyalakan tanda nyala lampu (lampu sein) ketika kendaraan ojek online akan berbelok baik ke sisi kiri atau kanan dari posisi awalnya, kedisiplinan pengemudi untuk berhenti ketika tanda lampu merah menyala pada *traffic light*, dan pengemudi menyediakan helm untuk penumpang serta pengemudi menurunkan penumpang di tempat yang aman. Sementara itu, sepuluh risiko keamanan yang termasuk kategori rendah adalah potensi adanya perundungan bagi penumpang ketika naik ojek online pada malam hari, kemudian juga

pengalaman penumpang mengalami kecelakaan berupa tabrakan motor yang ditumpangnya dengan motor lainnya maupun mengalami kecelakaan berupa tabrakan motor yang ditumpangnya dengan mobil, diikuti dengan cukup rendahnya potensi penumpang mengalami perlakuan yang tidak sopan dari pengemudi ojek online serta cukup rendahnya potensi perilaku pengemudi ojek online mengendarai motornya ketika mengangkut penumpang dengan naik di atas trotoar jalan, juga yang berkaitan dengan perilaku menerobos *traffic light* saat lampu merah menyala, rendahnya perilaku pengemudi yang merokok saat ada penumpang, demikian pula rendahnya potensi penumpang yang kena jambret ketika turun dari motor ojek online, dan juga rendahnya penumpang merasa risih berboncengan dengan pengemudi ojek online dan terakhir adalah rendah terjadinya penumpang di ajak ke alamat yang salah oleh pengemudi ojek online.

Adapun untuk risiko kesehatan penumpang atau pengguna jasa kendaraan umum roda dua terdapat tiga risiko yang termasuk kategori tinggi, yakni pengemudi ojek yang ditumpangi selalu memakai masker, kemudian diikuti dengan pengemudi menyarankan penumpang untuk berteduh dahulu saat hujan turun serta pengemudi ojek yang ditumpangi selalu menyediakan jas hujan saat hujan turun. Sementara itu, terdapat pula tiga risiko kesehatan penumpang atau penggunaan jasa kendaraan umum roda dua yang termasuk kategori rendah, ialah pengemudi ojek merokok sambil mengendarai kendaraan yang membawa penumpang, kemudian yang juga rendah adalah kondisi pengemudi sedang sakit ketika penumpang atau pengguna jasa akan naik ojek serta penumpang mengalami sesak nafas ketika berada di lokasi yang sangat padat lalu lintasnya.

Ada perbedaan level risiko keselamatan antara Kota Jakarta dengan Kabupaten Bekasi, dimana di Kota Jakarta 57% risiko tinggi yaitu perlengkapan kaca spion kendaraan umum roda dua yang ditumpangi oleh penumpang, ketersediaan helm yang berstandar nasional Indonesia (SNI) yang disediakan pengemudi untuk penumpang, pengemudi ojek belum tentu membawa penumpang di jalan yang areanya aman, pengemudi kurang memiliki etika berkendara saat di jalan raya, perilaku ketaatan pengemudi mematuhi marka jalan, peluang bagi pengemudi memilih jalan bagus ketika mengemudi kendaraannya di jalan raya, konsistensi pengemudi menjaga kecepatan normal ketika berkendara membawa penumpangnya (tidak ngebut), dan pengemudi tidak memberikan kesempatan berteduh saat hujan lebat ketika berkendara ojek. Namun demikian, terdapat empat risiko keselamatan penumpang atau pengguna jasa kendaraan umum roda dua yang termasuk kategori rendah, yaitu penumpang mengalami kecelakaan dikarenakan pengemudi yang ugal-ugalan dalam berkendara, kemudian diikuti dengan rendahnya risiko penumpang mengalami kecelakaan yang dikarenakan pengemudi melanggar peraturan lalu lintas ketika berkendara, dan rendahnya risiko penumpang mengalami kecelakaan ketika berkendara di area jalanan yang rusak sereta rendahnya pengemudi ojek menggunakan jalan pintas dengan melawan arus.

Sedangkan untuk Kabupaten Bekasi, bisa dikatakan level tinggi untuk risiko keselamatan karena mencapai 80%, yaitu pengemudi tidak memilih jalan bagus sewaktu mengemudi di jalan raya, pengemudi tidak mentaati marka jalan, pengemudi tidak memiliki etika berkendara saat di jalan raya, pengemudi tidak menjaga kecepatan normal berkendara, motor yang ditumpangi tidak dilengkapi dengan kaca spion, pengemudi ojek tidak menyediakan helm yang standar, pengemudi ojek membawa penumpang di jalan yang areanya tidak aman, dan pengemudi tidak memberikan kesempatan berteduh saat hujan lebat.

Berdasarkan level risiko tinggi yang ada pada risiko keamanan, keselamatan dan kesehatan, maka selanjutnya dibuat mitigasi risiko yang direkomendasikan seperti pada tabel 6. Dari tabel mitigasi tersebut, potensi risiko yang mungkin dialami oleh penumpang kendaraan umum roda dua dipengaruhi oleh beberapa faktor yang memiliki kontribusi besar, seperti kebiasaan atau *behaviour* pengemudi dalam berkendara selama ini, pemahaman untuk memberikan layanan terbaik kepada penumpangnya, orientasi pengemudi yang memprioritaskan pada order berikutnya dan bukan pada layanan terbaiknya, spesifikasi standar

pabrikan kendaraan umum roda dua yang harus dipertahankan, perlengkapan standar kendaraan umum roda dua yang wajib ada sebagai syarat operasional, kesadaran perlunya menjaga dan memelihara kesehatan pribadi pengemudi dan juga penumpangnya.

Untuk itu mitigasi perlu dilakukan oleh pengemudi ojek tersebut dengan melakukan persiapan diri, perlengkapan mengemudi, spesifikasi dan berfungsinya dengan baik kendaraan yang dipakai, sosialisasi *safety driver* yang terprogram dan berkelanjutan, serta lingkungan lalu lintas yang didukung oleh instansi terkait seperti Dinas Perhubungan, Dinas Lalu Lintas dan Angkutan Jalan dan Satuan Polisi Lalu Lintas.

Tabel 6. Mitigasi Risiko Keamanan, Keselamatan dan Kesehatan Penumpang Ojek

Kelompok Risiko	Jenis Risiko	Mitigasi Risiko
Keamanan	Ketersediaan helm untuk penumpang	Menyiapkan helm dengan ukuran normal yang memenuhi standar nasional Indonesia (SNI), bersih dan nyaman
	Menyalakan lampu tanda belok (lampu sein)	Memastikan lampu sein berfungsi baik dan mengingatkan pengemudi memfungsikannya ketika belok di jalan
	Berhenti ketika lampu merah nyala pada <i>traffic light</i>	Mengingatkan pengemudi untuk berhenti ketika lampu merah nyala pada <i>traffic light</i>
	pengemudi menyediakan helm untuk penumpang	Helm sebagai prasyarat kelengkapan ojek online berkendara
	pengemudi menurunkan penumpang di tempat yang aman	Bersepakat terlebih dahulu sebelum penumpang naik ojek online
Keselamatan	Kelengkapan kaca spion pada stir pengemudi	Pengemudi memasang dan memelihara kaca spion sesuai pabrikan
	Helm yang tersedia memenuhi standar keselamatan	Helm yang digunakan harus berlogo SNI (Standar Nasional Indonesia)
	Belum tentu pengemudi membawa penumpang di jalan yang areanya aman	Membuat kesepakatan di awal rute jalan yang akan dilalui
	Pengemudi kurang memiliki etika dalam berkendara di jalan raya	Melihat histori testimoni pengguna sebelumnya pada aplikasi ojek online
	Pengemudi tidak taat pada marka jalan	Mengingatkan pengemudi potensi ditilang polisi
	Rendahnya peluang pengemudi memilih jalan bagus ketika membawa penumpang di jalan raya	Membuat kesepakatan rute jalan yang akan dilalui
	Rendahnya konsistensi pengemudi berkecepatan normal dalam berkendara	Membuat kesepakatan level kecepatan berkendara ketika akan naik kendaraan
	pengemudi memberikan kesempatan berteduh saat hujan lebat ketika berkendara ojek	Membuat kesepakatan didepan dengan pengemudi sebelum naik ojek online apabila terjadi hujan
Kesehatan	Konsistensi pengemudi dalam menggunakan masker	Membatalkan order ojek online jika pengemudi tidak menggunakan masket
	Pengemudi menyarankan penumpang berteduh ketika hujan turun	Membuat kesepakatan di awal denan pengemudi apabila terjadi hujan
	Pengemudi menyediakan jas hujan saat hujan turun	Memastikan sebelum penumpang naik adanya ketersediaan jas hujan

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2021)

Kedisiplinan pengemudi ojek dan dukungan peraturan yang mengatur serta pengawasan kegiatan mengemudi ojek sebagai daya dorong agar terjadi penurunan potensi risiko yang akan

dialami oleh penumpang ojek. Perlu adanya ketentuan standarisasi kebiasaan atau *behaviour* yang dimiliki pengemudi saat akan menjadi pengemudi ojek online, juga perlu adanya standarisasi perlengkapan mengemudi termasuk standar spesifikasi dan fungsi kendaraan yang harus dilakukan, pemantauan dan audit regular yang dilakukan oleh perusahaan ojek online tempat pengemudi tersebut bernaung. Akan menjadi lebih baik apabila standarisasi tersebut kemudian ditetapkan oleh perusahaan pengelola ojek online tersebut dan menjadi regulasi tentang ojek online, sehingga menjadi rekomendasi kepada regulator dan instansi terkait untuk membuat dan menetapkan ketentuan regulasi tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data risiko keamanan, keselamatan dan kesehatan yang dialami penumpang penggunaan jasa kendaraan umum roda dua yang beroperasi di jalan raya kota metropolitan DKI Jakarta dapat disimpulkan sebagai berikut: Untuk risiko keamanan besaran (level) risikonya terdiri dari 58% risiko rendah, 16% risiko sedang dan 26% risiko tinggi. Untuk risiko keselamatan besaran (level) risikonya terdiri dari 29% risiko rendah, 14% risiko sedang dan 57% risiko tinggi. Untuk risiko kesehatan besaran (level) risikonya terdiri dari 25% risiko rendah, 50% risiko sedang dan 25% risiko tinggi. Adapun risiko keselamatan yang dialami oleh penumpang ojek di Kabupaten Bekasi adalah 80% tinggi

Saran

Dengan adanya risiko-risiko tersebut diatas terutama dengan level sedang dan tinggi perlu adanya mitigasi yang dilakukan baik oleh pengemudi itu sendiri maupun mitigasi risiko yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan tempat bernaungnya para pengemudi ojek online ini serta regulasi yang going concern terhadap ketiga risiko bagi penumpang kendaraan ojek online tersebut, baik dari Kementerian Kesehatan, Kementerian Lingkungan Hidup, Kementerian Perhubungan dan Kepolisian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abas, S. (2007). *Asuransi & Manajemen Risiko*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Ayu Azizah dan Popon Rabia Adawia (2018). Analisis Perkembangan Industri Transportasi Online di Era Inovasi Disruptif (Studi Kasus PTGojek Indonesia) Retrieved from <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/cakrawala/article/view/4117>
- Azwar, Saifuddin, Metode Penelitian Psikologi, Pustaka Pelajar, 2017
- Darmawi, H. (2010). *Manajemen Risiko*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Djaja, S., Widyastuti, R., Tobing, K., Lasut, D., & Irianto, J. (2016). Gambaran Kecelakaan Lalu Lintas di Indonesia, Tahun 2010-2014. *Jurnal Ekologi Kesehatan*, 30-42.
- International Labour Organization. (2015). *Priority Safety and Health Issues in The Road Transport Sector*. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_400598.pdf
- International Organization for Standardization. (2017). *Startup Guide to ISO 39001 Road Traffic Safety Management Systems*. Retrieved from https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/developing_standards/docs/en/ISO_39001_Startup_Guide_2017-06.pdf
- J. McNeil ,Alexander,. Frey Rudiger. (1999). Estimation of Tail-Related Risk Measures for Heteroscedastic Financial Time Series: an Extreme Value Approach.
- Klugman, S. A., Panjer, H. H., & Willmot, G. E. (2012). *Loss Models From Data to Decisions Fourth Edition*. Society of Actuaries.

- Kumparan.com. (2020). Organisasi Ojol: Ada 4 Juta Driver Ojol di Indonesia <https://kumparan.com/kumparantech/organisasi-ojol-ada-4-juta-driver-ojol-di-indonesia-1tBrZLEXOEI/full>
- Listiorini Ajeng Purvasthi. (2020). Aplikasi Ojek Online Terbaik dan Terpopuler di Indonesia, <https://carisinyal.com/aplikasi-ojek-online/>
- Ludyaningrum, R. M. (2017). Perilaku Berkendara dan Jarak Tempuh dengan Kejadian ISPA pada Mahasiswa Universitas Airlangga Surabaya. *Jurnal Berkala Epidemiologi*, 371-383.
- Menteri Perhubungan Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 12 Tahun 2019 tentang Perlindungan Keselamatan Pengguna Sepeda Motor yang Digunakan untuk Kepentingan Masyarakat*:http://jdih.dephub.go.id/assets/uudocs/permen/2019/PM_12_TAHUN_2019.pdf
- Muslich, Moh.2007.Manajemen Risiko Operasional. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Oldy Dumanauw, Paul A. T. Kawatu dan Nancy S. H. Malonda. (2018). Studi Perilaku Pada Pengendara Ojek *Online* Tentang *Safety Riding* Di Kota Manado. *Jurnal KESMAS*, Vol. 7 No. 5, 2018,
- Peraturan Pemerintah Nomor nomor 14 tahun 2014 tentang Angkutan Jalan
- Rudy Syafariansyah dan Erni Setiawati (2018). Dampak Transportasi *Online* Terhadap Sosial Ekonomi Masyarakat. <https://journal.uwgm.ac.id/index/php/ekonomika/index>.
- Rukaesih A.Maolani dan A.S. Dalimunthe. (2019). Asuransi Mikro Untuk Pengemudi Angkutan Umum Sepeda Motor di DKI Jakarta. STMA Trisakti. Jakarta
- Siahaan, Hinsa. Manajemen Risiko. (2007). Konsep, Kasus dan Implementasi. Jakarta: PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2009*. (2009). Lalu Lintas dan Angkutan Jalan: https://pih.kemlu.go.id/files/uu_no_22_tahun_2009.pdf
- Warpani, Suwardjoko. (1990). Merencanakan Sistem Perangkutan. Penerbit ITB. Bandung

Management of marketing risks in sustainable development

Anatolii Ostapchuk ¹, Larysa Karpenko ¹, George Abuselidze ^{2*}, and Liudmyla Chornenka ¹

¹ National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, 03041 Kiev, Ukraine

² Batumi Shota Rustaveli State University, 6010 Batumi, Georgia

Abstract. The article examines the essence and analyses the types of marketing risks in sustainable development in sustainable development. The classification of marketing risks by internal and external factors of influence on marketing activity and “4R” marketing tools has been improved. Considerable attention is paid to the role of marketing research as an important stage of marketing risk analysis for the development of effective marketing strategies for sustainable development. The main stages of marketing risk management are defined, which include: their analysis and identification, qualitative and quantitative assessment, risk control, development of a set of management decisions to minimize or avoid risks arising in the process of marketing activities.

1 Introduction

The functioning of enterprises in the conditions of an unstable economy requires the search for new business strategies, where the ability to predict marketing risks and evaluate them is an extremely important task. Today, marketing risks occupy a significant place in the extensive system of business risks. The lack of unified views on the understanding of the essence of marketing risks in author's works creates the complicacy of identifying risks, as it leads to an underestimation or overestimation of the level of risk and does not make it possible to develop a correct system of measures aimed at preventing or reducing marketing risk. That is why there is a need to deepen theoretical developments related to the identification and analysis of marketing risks, the definition of new promising directions, conceptual approaches to the management of marketing risks at enterprises in modern market conditions. Today, the life cycle of a product is shortened, the number of brands is increasing, the effectiveness of advertising campaigns is somewhat decreasing, and in these conditions the risks in marketing are increasing. Methods of minimizing implementation risks used in marketing activities are, for example, the process of optimizing costs for manufacturing and promoting products as an element of marketing product policy, which will allow justifying the expediency of a management decision.

* Corresponding author: george.abuselidze@bsu.edu.ge

2 Materials and methods

The increase in the number of different types of economic risks, among which marketing risk plays a significant role, requires the improvement of risk management methods and the search for effective means of preventing their occurrence.

The study of risks, in particular marketing risks, is reflected in the works of many scientists: fundamentals of the classification of market risks of enterprises – Oklander (2012) [1]; comprehensively researched the marketing risks of enterprises – Dzwigol and Dzwigol-Barosz (2018) [2]; studies management methodology, which ultimately affects marketing risk management – Kaminska (2018), Kvilinsky (2018), Abuselidze, et al., (2018, 2021) [3-6].

Risk is an integral attribute of entrepreneurial activity, and the theory of risks was created in the work of many scientists. The author of the textbook “Marketing” edited by A. Pavlenko (2008) [7] understands risk in marketing as the threat of loss or lack of income as a result of the implementation of specific decisions or types of production and sales activities, based on marketing recommendations. Macdonald, et al., (2007) [8] offer a classification of risks in marketing, which is divided into three groups: market risks associated with the assessment of the potential size of the market, risks associated with the chosen marketing strategy and profit risks.

Most researchers define marketing risks as a set of risks characterized by the probability of occurrence of certain events and their consequences, which complicate or make it impossible to achieve goals at certain stages of marketing activities or in the field of marketing as a whole.

Management of marketing risks as a confrontation of a set of unforeseen circumstances thanks to strategic diagnostics using the optimal tools, planning of further actions and the path of development can not only reduce the gap between plans and results of enterprise management, but also ensure the success of their management in general (T. Kulinich, O. Lozova, 2018) [9].

The problems of marketing management are considered in their works by such domestic and foreign scientists as Bortnik, S. (2022) [10]. In particular, T. Oklander (2012) [1] focuses on an in-depth study of the causes of certain types of risks. Diana Buccella (2019) [11] highlights five marketing risks facing the modern business environment. An approach to understanding the nature of risk allows you to choose the necessary measures for its management Abuselidze, et al., (2022) [12, 13].

3 Results

It is advisable to consider marketing risk management as a set of interrelated methods and techniques that make it possible to predict the possibility of creating risks in time and take measures to prevent them, minimize or overcome negative consequences. However, it is worth remembering that although risk is usually defined in the economic environment as a danger, it can still have positive results and become a prospect for obtaining profit in the future.

The peculiarity of marketing risks is that they can arise not only under the influence of internal uncertainty of the enterprise, but also under the influence of uncertainty in the development of external factors related to economic processes and the lack of necessary information about the market environment. Let's consider several common classifications of marketing risks. Marketing risks are classified according to the causes of their occurrence, that is, factors of the external and internal marketing environment. External risks include market, supplier, competitive, trade intermediary, consumer, contact audience

risks. Although these risks are objective in nature, marketing specialists are able to influence them. Internal risks include errors in the organization and control of marketing activities, risks of obtaining unreliable information during marketing research, risks of adopting and implementing incorrect marketing strategies, and risks of developing and implementing a marketing mix that does not meet market conditions (Fig. 1).

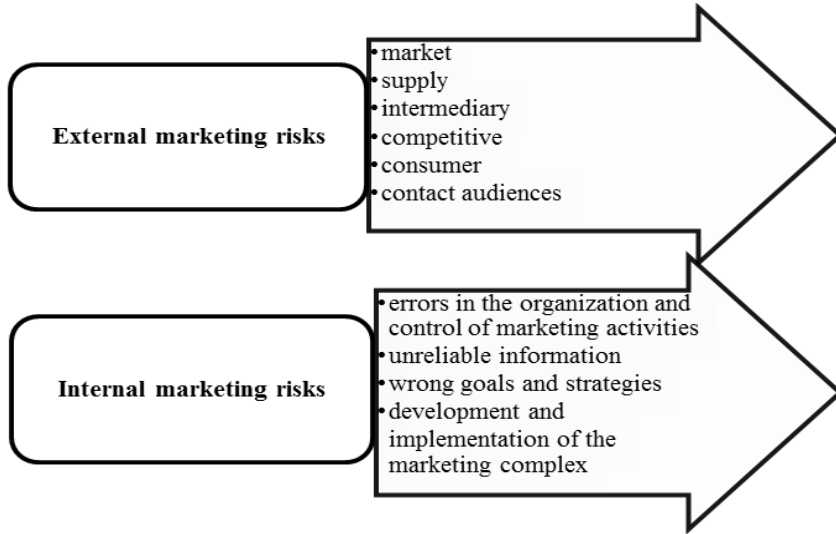


Fig. 1. External and internal marketing risks [14]

Depending on the cause of occurrence, marketing risks are classified according to the main “4P” marketing tools: price risks – risks related to price policy; product risks – risks related to product policy; distribution (marketing) risks – risks related to related to distribution policy; and promotion (communication) risks – risks related to promotion policy (Fig. 2).

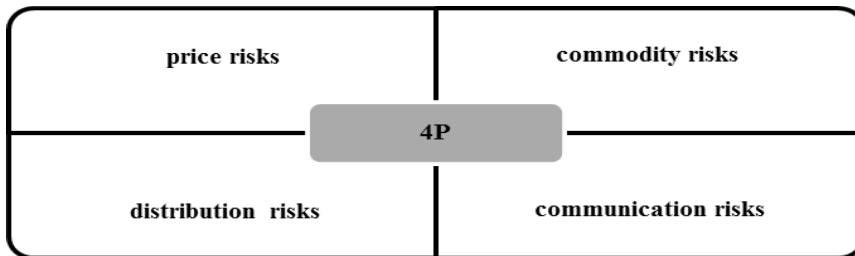


Fig. 2. Classification of marketing risks according to the main “4P” marketing tools [10]

In the case when brand building becomes an important means of fighting for a consumer, reputational risk becomes especially relevant, where, in turn, various marketing tools are the most effective means of reducing this risk.

The emergence of marketing risks is associated with a number of reasons due to various factors. We conducted a survey of 100 retailers who identified and evaluated the reasons for the emergence of marketing risks (Fig. 3).

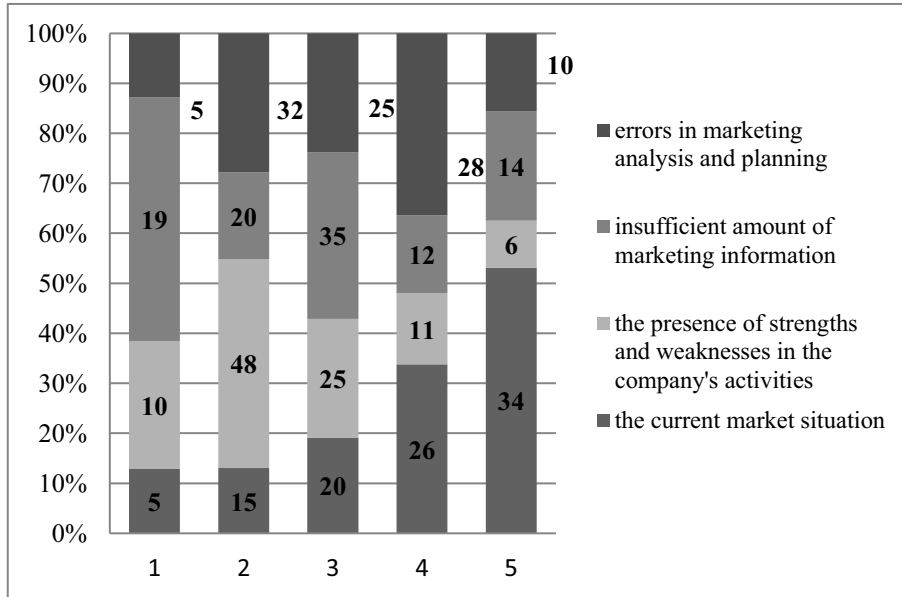


Fig. 3. Predominant causes of marketing risks according to retailers

Respondents rated the proposed causes of risks on a scale from 1 to 5, where the number 5 is the highest level of impact. According to the interviewees, the current situation on the market and the insufficient amount of marketing information have the greatest influence on the formation of marketing risk, and the least – the presence of strengths and weaknesses in the company's activities and errors in marketing analysis and planning.

In order to effectively manage marketing risks, first of all, it is necessary to conduct a comprehensive analysis of them. The main goals of marketing risk analysis are the creation of an information base for making appropriate managerial marketing decisions, determining the possible causes of marketing risks, assessing possible consequences, analyzing the possibilities of risk prevention, and developing measures to prevent the consequences caused by marketing risks.

We also note that the next important stage preceding marketing risk management is marketing research, as a marketing risk assessment tool, the trend of which is based on the probability of certain risks for each marketing activity.

The following stages are distinguished for the research of the marketing risk management process: defining the goals of the marketing research, setting tasks, evaluating the value of marketing information, organizing the marketing research itself and conducting it, conducting the marketing research, developing recommendations, preparing a report, and presenting the results of the marketing research (Fig. 4).

Marketing research is aimed at reducing the risks of the enterprise, increasing its competitiveness and improving financial results, and is also a source of necessary and reliable information for making informed management decisions and implementing effective management influences.

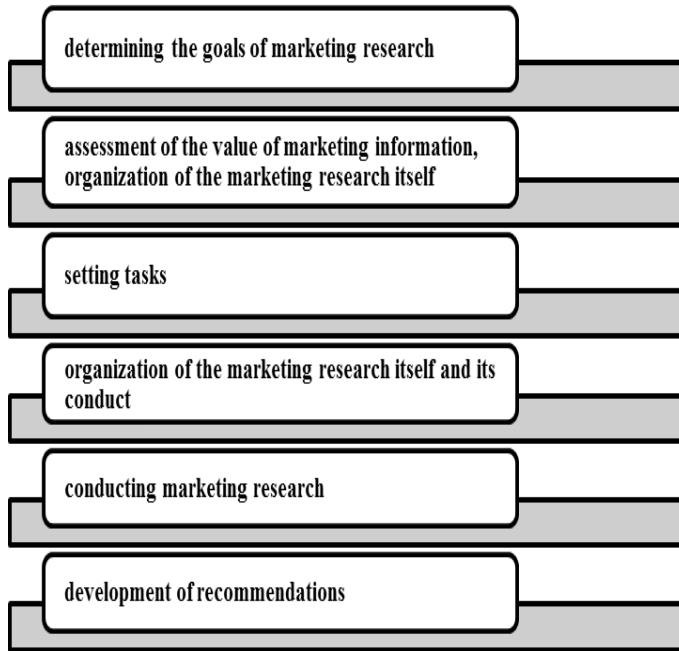


Fig. 4. Stages of marketing risk research [15].

The risk management system is formed from the following stages:

- Definition, identification of risks;
- Marketing research of risks;
- Qualitative and quantitative assessment;
- Planning measures to reduce risks, monitoring the implementation of measures to minimize them and evaluating implemented measures (Fig. 5).



Fig. 5. Marketing risk management system

Risk management in marketing activities is developed on the basis of research on the state of the sales market, competition on it, its conjuncture, taking into account internal and external factors of the marketing environment. Standard risk assessment techniques can be successfully applied to identify and assess marketing risks with minor modifications. When making management decisions, the situation is evaluated, possible outcomes are formed, the probability of their implementation is presented, a choice is made from possible options and that is, risk is generally a subjective assessment. A risk management system is a management system, using the tools of which you can control risks at all levels.

4 Conclusions

The growth of marketing risks is largely due to the influence of such marketing factors as the decline in the purchasing power of consumers, the intensification of competition, and the adoption of insufficiently substantiated marketing management decisions. At the same time, the problems of defining the essence, systematization and formation of scientific approaches to marketing risk management remain insufficiently studied. The causes of marketing risks are the current situation on the market, factors of the internal and external environment of the enterprise, the presence of strengths and weaknesses in the enterprise's activities, insufficient marketing information, and errors in marketing analysis and planning. Effective management of marketing risks should be aimed at optimizing the ratio of expected profit and risk, subject to previously conducted qualitative and quantitative marketing research. The marketing risk management system includes the definition of potential marketing risks and their classification, analysis and research of marketing risks, their qualitative and quantitative assessment, measures to minimize, eliminate or transfer marketing risks, and evaluate the results of implemented measures.

Thus, despite the deep level of marketing risk research, the process of identification, analysis, evaluation, and minimization through effective management remains relevant and requires revision and determination of new promising directions, conceptual approaches to marketing risk management in modern market conditions.

References

1. T. Oklander, Problems of the economy **3**, 141-146 (2012)
2. H. Dzwigol, M. Dzwigol-Barosz, Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice **2(25)**, 424437 (2018). <https://doi.org/10.18371/fcapter.v2i25.136508>
3. B. Kaminska, Virtual Economics **1(1)**, 53-65 (2018). [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(4\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(4))
4. A. Kwilinski, Research Papers in Economics and Finance **3(1)**, 7-16 (2018)
5. G. Abuselidze, Y. Bilyak, N. K. Mračkovskaya, Studies of Applied Economics **39(8)** (2021). <https://doi.org/10.25115/eea.v39i8.4449>
6. G. Abuselidze, N. Devadze, T. Kakhidze, *About One Mathematical Model of Project Management* in 2018 IEEE East-West Design & Test Symposium (EWDTS), pp. 1-4. (IEEE, 2018). <https://doi.org/10.1109/EWDTS.2018.8524622>
7. A. Pavlenko, I. Reshetnikova, A. Voychak, et al., Marketing (Kiev, KNEU, 2008)
8. M. MacDonald, B. Smith, K. Ward, A proper marketing check: refocusing of strategy to the value of the company (IDT Group, 2007)
9. T. Kulinich, O. Lozova, Young scientist **11(63)**, 441-446 (2018)

10. S. Bortnik, International Scientific Journal «Interscience». Series: “Economic Sciences” (2022). <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-7>
11. D. Buccella, 5 Prevalent Risks for Marketing Departments (2019). <https://www.resolver.com/blog/top-5-risks-marketing-teams/>
12. G. Abuselidze, K. Alekseieva, O. Kovtun, O. Kostiuk, L. Karpenko, Lecture Notes in Networks and Systems **246**, 906–915 (2022). https://doi.org/10.1007/978-3-030-81619-3_101
13. G. Abuselidze, A. Slobodanyk, Journal of Optimization in Industrial Engineering **15(1)**, 311-320 (2022). <https://doi.org/10.22094/JOIE.2021.1921197.1819>
14. V. V. Vitlinsky, V. I. Skitsko, Problems of the economy **4**, 246-253 (2013)
15. O. Laburtseva, Risk management in marketing research. Goods and markets **1**, 155-191 (2018)

Case Study Risiko Produksi

Paprika merupakan salah satu komoditas unggulan hortikultura di Provinsi Jawa Barat serta Jawa Barat menjadi penyumbang paprika nasional terbesar di Indonesia dengan ini dapat menunjang kesejahteraan masyarakat dan pembangunan daerah. Salah satu daerah di Provinsi Jawa Barat yang memproduksi paprika yaitu CV Cantigi pada desa Cikandang Kabupaten Garut. CV Cantigi memproduksi berbagai komoditas tanaman hortikultura namun yang menjadi komoditas utamanya yaitu tanaman paprika. CV Cantigi masih belum mampu memenuhi kebutuhan pasar dalam negeri karena jumlah produksi yang belum maksimal salah satu faktor penyebabnya yaitu adanya risiko-risiko yang terjadi ketika proses produksi seperti tanaman terkena hama dan penyakit, cuaca yang tidak menentu sehingga menghambat proses produksi dan dapat menurunkan produktivitas.

Solusi

Terdapat 3 aksi mitigasi produksi paprika yaitu memproduksi tanaman paprika di bawah naungan karena tanaman paprika membutuhkan suhu yang optimal untuk tumbuh, membuat kalender tanam untuk menentukan kapan waktu yang tepat untuk memproduksi paprika, dan melakukan pengamatan sebelum pengendalian OPT agar tidak terjadi salah sasaran dengan adanya aksi mitigasi maka dapat meminimalisasi atau menurunkan munculnya sumber risiko prioritas.

Link : <https://journal.ipb.ac.id/index.php/fagb/article/view/29271/21299>

Case Study Risiko Keuangan

Permasalahan yang dihadapi diduni kerja bank itu sendiri sangatlah kompleks dan berwarna ,mulai dari penghimpunan dana tabungan, kredit macet, salah transaksi bahkan pembobolan rekening nasabah. Ini merupakan contoh masalah- masalah yang terjadi di dunia perbankan. Terkait dengan sebuah maslah atau kasus yang terjadi didunia perbankan salah satunya ialah adanya kasus pelaporan kehilangan uang senilai 20 milyar rupiah yang hilang lantaran disimpan di sebuah bank. Kasus ini dilaporkan oleh seorang nasabah PT Bank Maybank Indonesia Tbk (Maybank Indonesia) bernama Winda Lunardi (Winda Earl) seorang atlet esport yang mengaku kehilangan uang senilai 20 miliar rupiah di rekening Maybank miliknya pribadi dan ibunya yang bernama Floletta. Kisah Winda Earl yang kehilangan uang simpanannya di bank manjadi menarik untuk ditelusuri, dari segi hukum Winda ialah korban yang merasa dirinya dirugikan dan mencari keadilan supaya uang senilai 20 miliar rupiah miliknya bisa di kembalikan dikembalikan. Jika dilihat dari kronologi kasus yang dialami Winda, bisa dikatakan bahwa Winda mengalami kasus penipuan dengan modus pembuatan rekening berjangka dan pemalsuan data-data pribadi Winda.

Solusi

Ketika ada permasalahan tentunya ada solusi yang harus di tempu tujuannya ilah untuk menyelesaikan permasalahan. Ini merupakan menjadi pembelajaran yang berharga dalam menjaankan dunia perbankan. Adapun langkah yang bisa di tempuh dans egera bisa diselesaikan dlam manajemen bank tersebut adalah :

1. Bank melakukan evaluasi secara berkala terhadap faktor penyebab dan melakukan pemantauan Risiko operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh eksposur Risiko operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas fungsional utama, antara lain dengan meninjau kembali dan menerapkan sistem pengendalian intern serta menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh Risiko operasional.
2. Bank harus memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang lebih holistik dengan memenuhi prinsip transparansi dan peningkatan kualitas pelayanan nasabah dan pemangku kepentingan lain untuk mengendalikan Risiko reputasi. Kebijakan tersebut harus sejalan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan danatau peraturan dari otoritas terkait mengenai perlindungan konsumen.
3. Dalam menerapkan sistem pengendalian intern, bank harus mengatasi keluhan nasabah dan gugatan hukum yang dapat meningkatkan eksposur Risiko reputasi antara lain dengan cara melakukan komunikasi dengan pihak lawan (bank dan nonbank) secara berkelanjutan dan melakukan perundingan bilateral dengan nasabah untuk menghindari litigasi dan tuntutan hukum.
4. Sistem Pengendalian Intern dalam tataran Kebijakan dan implementasinya juga harus dapat memastikan bahwa efektivitas Penerapan Manajemen Risiko pada bank berjalan secara efektif di 4 (empat) pilar berikut ini: a. Pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris. b. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan limit. c. Kecukupan proses dan sistem. d. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Link : <https://e-journal.lp2m.uinjambi.ac.id/ojp/index.php/makesya/article/view/1346/691>

Studi Literatur Analisis Risiko Operasional Pada Perbankan Syariah

Sarwoto¹, Saparuddin Siregar², Sugianto²

¹STIE Bina Karya, Tebing Tinggi, Indonesia

²Fakultas Ekonomi dan Business Islam, Universitas Islam Negeri Sumatra Utara, Medan, Indonesia

E-mail: ¹sarwotohisyam@gmail.com, ²saparuddin.siregar@uinsu.ac.id, ³sugianto@uinsu.ac.id

Abstrak-Penelitian ini merupakan penelitian studi keputusan dengan tujuan ingin mengetahui pengelolaan risiko operasional perbankan Syariah melalui literatur-literatur yang dibaca dan dikembangkan lalu dibuat kesimpulan-kesimpulan. Diketahui bahwa risiko operasional tergolong dalam *high frequency low impact*. Risiko operasional memiliki *effect domino* dimana risiko operasional memunculkan risiko lain yang berdampak pada keseluruhan risiko perbankan Syariah.

Kata kunci: Bank Syariah, Risiko Operasional Dan Effect Domino.

1. PENDAHULUAN

Risiko adalah potensi kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa tertentu. Risiko memiliki sifat yang *in heren* atau melekat, berarti semua benda atau objek yang ada di bumi baik yang wujud maupun abstrak tidak berwujud memiliki atau didalamnya terdapat risiko. Sebab risiko yang bersifat *in heren* sehingga risiko tidak dapat dihilangkan, berarti menghindari satu risiko akan menghadapi risiko yang lain. Sebagai contoh ketika seseorang takut mengalami risiko kecelakaan akibat tabrakan naik bus lalu memilih naik kapal laut maka orang tersebut akan terdampak risiko kecelakaan tabrakan dilaut dan tenggelam.

Dengan demikian risiko kerugian akan menimpa objek apapun di muka bumi dan setiap kegiatan usaha akan menghadapi risiko. Begitupun yang akan terjadi terhadap sebuah usaha, kerugian terhadap usaha tidak dapat dihindari selama usaha tersebut dijalankan maka risiko akan melekat pada usaha tersebut. Sumber-sumber risiko pada perusahaan ada tiga (1) sumber risiko fisik, (2) sumber risiko social dan (3) sumber risiko ekonomi. Begitu pula dengan risiko pada usaha perbankan khususnya perbankan Syariah dan unit usaha Syariah yang dimiliki oleh bank umum konvensional. Sumber-sumber risiko diatas akan melekat pada setiap usaha perbankan Syariah.

Pebankan Syariah sebagai salah satu instrument keuangan di Indonesia yang berbasis Syariah dalam kegiatan usahanya memiliki risiko yang lebih banyak dibanding dengan bank umum konvensional yang berbasis bunga. Lebih banyaknya risiko perbankan Syariah bukan berarti semakin rumitnya pengelolaan perbankan Syariah namun semakin jelas atau semakin mudah melihat atau mengidentifikasi risiko perbankan Syariah. Sesuai dengan peraturan otoritas jasa keuangan no 65 /POJK.03/2016 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah Dan Unit Usaha pada pasal 1 terdapat 10 jenis risiko yang harus dikelola oleh pengelola perbankan Syariah. Kesepuluh jenis risiko tersebut risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, risiko kepatuhan, risiko imbal hasil dan risiko investasi.

Dalam penelitian ini akan dibahas khusus risiko operasional yang mungkin akan menerpa bank umum Syariah (BUS) dan unit usaha Syariah (UUS). Risiko Operasional adalah Risiko kerugian yang diakibatkan oleh proses internal yang kurang memadai, kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian pustaka dengan membaca literatur-literatur yang relevan sehingga menghasilkan penelitian studi literatur.

3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

Masa depan perbankan syariah akan sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen perbankan syariah dalam menghadapi berbagai perubahan, seperti globalisasi, kecepatan arus informasi dan teknologi serta inovasi keuangan. Kombinasi antara kemajuan teknologi dan variasi kebutuhan transaksi keuangan guna kemudahan hidup mendorong munculnya teknologi keuangan atau financial technology (fintech). Kondisi perubahan-perubahan berpotensi meningkatkan risiko terhadap perbankan Islam dimana munculnya risiko ini mutlak harus dikelola.

Seperti penjelasan singkat pada pendahuluan diatas risiko yang bersifat *in heren* membuat perubahan-perubahan dibidang ekonomi khususnya akan menambah besar kesempatan risiko terjadi namun tanpa perubahan ekonomi tidak akan terjadi peluang-peluang usaha dan tanpa peluang tidak terdapat kemajuan. Perubahan-perubahan ekonomi yang menawarkan peluang kemajuan memunculkan risiko sehingga pengelolaan manajemen risiko menjadi keharusan bagi perbankan Syariah. Manajemen Risiko adalah serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha Bank.

Proses pengelolaan risiko perbankan Syariah diawali dari identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan dan limit risiko, system informasi manajemen risiko dan pengendalian risiko. Pengendalian risiko operasional bertujuan untuk menekan potensi kerugian akibat risiko operasional sampai pada level risiko yang direncanakan oleh bank. Salah satu metode pendekatan yang digunakan adalah *risk and control selfassessment* (RCSA). Metode ini melihat potensi risiko dari penyebab yaitu factor manusia, kegagalan proses dan prosedur kerja, kegagalan system dan teknologi informasi dan kegagalan akibat factor eksternal seperti bencana alam.

Risiko operasional dapat menimbulkan kerugian keuangan secara langsung maupun tidak langsung dan dapat menimbulkan kerugian potensial. Kerugian keuangan secara langsung menyebabkan bank Syariah kehilangan uang secara langsung seperti akibat pencurian oleh karyawan baik secara system maupun secara fisik. Kerugian tidak langsung dapat muncul akibat bank Syariah salah dalam mencatatkan pembukuan atau klaim biaya atas kesalahan teknologi informasi. Kerugian potensial berupa kerugian yang timbul akibat hilangnya kesempatan mendapatkan laba, selain itu risiko operasional juga dapat menimbulkan kerugian yang tidak terhitung dengan uang seperti akibat kegagalan operasional yang memunculkan menurunnya atau hilangnya reputasi bank Syariah.

Risiko operasional bank syariah melekat pada setiap kegiatan bank Syariah seperti pembiayaan, pandanaan dan transaksi lain baik investasi, jual beli maupun jasa. Sesuai defenisi risiko operasional risiko operasional disebabkan oleh:

1. Proses internal

Penggunaan proses internal pada pelayanan bank Syariah menjadi keharusan sebab bank Syariah membutuhkan proses internal untuk mendukung proses pelayanan kepada nasabahnya. Keharusan proses internal dapat menimbulkan risiko diantaranya salah kirim dokumen kepada nasabah yang tidak berhak, kesalahan proses pembukuan rekening dan transaksi nasabah, terlambat melakukan penyesuaian terhadap perubahan kebijakan, kenaikan volume transaksi yang tidak terduga mengakibatkan kesalahan dalam penanganan transaksi dan bisnis, produk beragam dan atau peluncuran produk baru yang gagal atau malah sebaliknya permintaan nasabah yang luar biasa sehingga tidak tertangani oleh bank, mengakibatkan karyawan bank melakukan kompromi untuk mempercepat pelayanan dengan mengabaikan SOP, control kualitas yang tidak memadai, kesalahan dan koreksi, pemenuhan proses internal yang terlupakan. Kesalahan-kesalahan diatas dapat terjadi sebab kesalahan pembuatan model, kesalahan rancangan dan urutan-urutan pekerjaan atau urutan yang tidak jelas, ketidak patuh terhadap peraturan internal dan eksternal, kesalahan hubungan dengan nasabah dan kesalahan proses dokumentasi.

2. Manusia

Risiko operasional bank Syariah banyak sekali disebabkan oleh kesalahan manusia baik disengaja maupun tidak disengaja. Diantara kesalahan yang disebabkan manusia adalah kesalahan melaksanakan transaksi dan prosedur, fraud dan trading yang tidak sah atau diluar kewenangan, perselisihan ketenaga kerjaan, kekurangan pekerja, perekrutan dan pemutusan tenaga kerja, kecelakaan kerja, pemogokan kerja, perlakuan diskriminasi, pelatihan dan manajemen tidak memadai, pemisahan wewenang yang tidak jelas, ketergantungan kepada individu tertentu, integritas dan kejujuran rendah, control yang tidak memadai, dan kualitas sumber daya manusia yang buruk. Manusia sebagai makhluk yang unik tidak dapat dikenali secara keseluruhan sifat-sifatnya. Dalam perkembangannya sebagai sumber daya manusia, manusia berkembang dengan cara berbeda-beda sehingga tidak semua risiko yang bersumber dari manusia dapat diidentifikasi. Manusia dengan kewenangan yang dimiliki memiliki kecenderungan untuk melampui batasan kewengannya. Kewenangan yang diberikan harus selalu diawasi sehingga terhindar dari fraud baik internal maupun eksternal.

3. Sistem Dan Teknologi

Kemajuan teknologi yang mempermudah manusia untuk menyelesaikan tugas-tugasnya memunculkan sifat ketergantungan manusia terhadap teknologi tersebut. Terutama kemajuan pada bidang komunikasi dan komputerisasi berbagai jenis pekerjaan. Ketergantungan manusia memperbesar terjadinya risiko terutama risiko operasional sebab kondisi sekarang hampir tidak ada bank yang tidak menggunakan komputer dan system komunikasi yang mengandalkan teknologi jaringan sebagai bagian kegiatan bisnis. Berbagai contoh sumber risiko operasional terkait dengan penggunaan teknologi informasi adalah sebagai berikut kesalahan operasional terkait kemampuan menggunakan teknologi, penggunaan teknologi oleh orang yang tidak berwenang, penyalah gunaan teknologi, kegagalan kelengkapan dan ketidak tersediaan hardware, pengamanan dari pembobolan (hacking), kegagalan fire wall, gangguan eksternal, virus computer, kegagalan system dan pemeliharaan system dan gangguan jaringan komunikasi.

4. Kejadian Eksternal

Risiko operational yang disebabkan oleh factor-faktor eksternal tidak dapat dikontrol oleh bank Syariah sebab frekuensi terjadinya tidak dapat dipastikan dan pengulangan kejadian tidak dapat diprediksi terutama kejadian eksternal itu disebabkan oleh alam. Contoh risiko kejadian eksternal adalah perubahan undang-undang yang tidak terduga, perampokan, serangan teroris, dan bencana alam. Alasan lain manajemen risiko pada risiko operasional bank Syariah sangat penting sebab adanya perkembangan isu penerapan progam out sourcing, deregulasi baik oleh BI maupun OJK, globalisasi, merger, rekonsiliasi, akuisi, e-commerce, inovasi teknologi dan produk (fintech) dan serangan teroris.

3.1 Proses Manajemen Risiko Operasional

Bank Syariah diharuskan menyusun kebijakan manajemen risiko operasional dengan jelas yang menggambarkan kerangka manajemen risiko operasional dan sejalan dengan misi dan strategi bisnis bank Syariah. Kebijakan manajemen risiko operasional harus mendapat persetujuan oleh direksi dan komisaris. Kerangka dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi risiko

Identifikasi dilakukan untuk setiap produk, aktivitas, proses dan system yang ada dan akan digunakan oleh bank Syariah. Yang dilakukan secara berurutan dalam kegiatan identifikasi adalah cause (s), events, impact dan frequency/probability. Pendekatan identifikasi risiko dapat dilakukan dengan beberapa model risk analysis questionnaire, financial statement method, flow-chart, infeksi langsung pada objek, interaksi langsung dengan bagian-bagian lain didalam perusahaan, catatan statistic dan data historis perusahaan, analisis lingkungan, dan penggunaan pihak ketiga atau konsultan untuk mengidentifikasi risiko

2. Penilaian/Pengukuran risiko

Penilaian risiko operasional dilakukan terhadap *risk inherent* terutama pada frekuensi dan dampaknya terhadap bank jika terjadi, sehingga terdapat klasifikasi sebagai berikut :

- *Low frequency/low impacts*
- *High frequency/high impacts*
- *Low frequency/high impacts*
- *High frequency/low impacts*

3. Pemantauan risiko

Bank Syariah harus melakukan pemantauan risiko operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh exposure risiko operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas operasional dengan cara menerapkan system pengendalian internal atau satuan kerja audit internal (SKAI). Satuan kerja manajemen risiko harus menyusun laporan mengenai kerugian risiko minimal setiap triwulan yaitu untuk periode Maret, Juni, September dan Desember. Laporan tersebut harus disampaikan kepada komite manajemen risiko, direksi, komisaris dan otoritas jasa keuangan.

4. Pengendalian risiko

Pengendalian risiko paling tidak dapat menggunakan 4 (empat) pendekatan yaitu :

a. *Risk acceptance*

Tidak semua risiko operasional dapat diintervensi, potensi risiko harus diambil untuk menjaga kesempatan bisnis namun control yang ketat perlu dilakukan apabila *risacceptance* akan dilakukan. Sebagai contoh memanfaatkan basement sebagai tempat server perlu dipertimbangkan risiko banjir dan over heating sehingga risiko dapat dikendalikan.

b. *Risk avoidance*

Risk avoidance dilakukan untuk mencegah bank dari *unacceptable risk* atau paling tidak mencegah bertambahnya exposure risiko operasional. *Risk avoidance* diambil untuk benefit aktivitas bisnis yang tidak lebih besar dari exposure atau tidak adanya keahlian dalam bisnis tersebut. masuk pada bisnis yang dikuasai sehingga risiko yang mungkin dialami lebih dapat diprediksi.

c. *Risk transfer*

Risk transfer adalah memindahkan risiko yang masih melekat pada kegiatan bisnis kepada pihak ketiga. Pemindahan dapat dilakukan kepada asuransi atau *outsourcing* yang bersedia menanggung risiko yang akan muncul, tentu bank akan mengganti *risk transfer* dengan sejumlah dana. Selain dengan asuransi *risk transfer* juga dapat dilakukan dengan *selfinsurance* atau *captive insurance*.

d. *Risk mitigation*

Risk mitigation bertujuan memperkecil kerugian yang terjadi akibat eksternal *disaster* dan kejadian internal bank, seperti menyediakan cadangan energi dan alternative jalur komunikasi. Cara melakukan mitigasi risiko yang paling populer dan mudah dilakukan adalah dengan menggunakan metode checklist "risk analysis questioner". Metode ini sangat simple dan dianggap aman bagi bank sebab jika terjadi kesalahan maka nasabah yang akan bertanggung jawab terhadap isian data.

4. KESIMPULAN

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Risiko operasional salah satu risiko yang dapat menimbulkan kerugian baik materi maupun non materi.
2. Kerugian non materi dapat berdampak lebih besar bagi bank sebab bank dapat dibekukan atau likuidasi.
3. Manajemen risiko operasional perbankan Syariah membutuhkan komitmen dari top manajemen untuk membangun *riskawareness* dan *accountability*.

REFERENCES

- [1] Adiwirman A. Karim, *Bank Islam Analisis fiqh dan keuangan*, PT Rajagrafindo Persada, Depok 16956
- [2] BARa dan LSPP *modul sertifikasi manajemen risiko level I edisi ke dua Februari 2010 dan level II edisi pertama- Februari 2010* Jakarta
- [3] Chapra M. Umer, *Sistem Moneter Islam*, tahun 2000, Gema insani Press, Jakarta 12740
- [4] Herman Darmawi, *manajemen risiko*, tahun 2000, Bumi Aksara Jakarta 13220
- [5] Kasmir, *manajemen perbankan* tahun 2006, PT Raja grafindo Persada, Jakarta 14240
- [6] Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 65 /POJK.03/2016 *Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah Dan Unit Usaha Syariah*

MANAJEMEN RISIKO KEUANGAN BANK PADA KASUS PENEMPATAN DANA NASABAH DI MAYBANK

Syahrul Ramadhan Thayib¹, Irma Nuryani Inaku²

¹Program Studi Ekonomi Syariah Sekolah Tinggi Agama Islam Poso

Email: syahrulito@gmail.com

²Perencana Ahli Muda Institut Agama Islam Negeri Sultan Amai Gorontalo

Email: irmanuryaniinaku.78@gmail.com

Abstract

Riskmanagement is a series of procedures or methods used to identify, measure, monitor and control risks arising from the bank's business activities. The implementation of risk management will provide better benefits to banks. For banks, the implementation of this risk management can increase shareholder value, as well as provide an overview to bank managers about the possibility of losses on the part of the bank in the future. Related to a problem or case that occurs in the banking world, one of which is a reporting case of losing money worth 20 billion rupiah which was lost because it was stored in a bank. This case was reported by a customer of PT Bank Maybank Indonesia Tbk (Maybank Indonesia) named Winda Lunardi (Winda Earl) an esports athlete who claimed to have lost 20 billion rupiah worth of money in his personal Maybank account and his mother named Floletta. In this study obtained the results of research from observations and documentation related to forms of risk management and factors that cause fraud at Maybank Cipulir Jakarta, the types of risks arising from this case are Operational Risk, Compliance Risk, Legal Risk, and Reputation Risk. The impact caused when there are various kinds of risks, namely Loss and Loss of Customer Trust.

Kata Kunci : *Manajemen Resiko, Kerugian, Kepercayaan Nasabah*

1. PENDAHULUAN

Manajemen resiko yang merupakan suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis, serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi. (Suparmin 2019) Manajemen resiko merupakan serangkaian prosedur atau cara yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko-risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank. Penerapan manajemen resiko akan memberikan manfaat yang lebih baik kepada perbankan.(Kartika Sari 2018) Bagi perbankan, penerapan manajemen resiko ini dapat meningkatkan nilai pemegang saham , serta memberikan gambaran kepada pengelola bank mengenai kemungkinan terjadinya kerugian pada pihak bank dimasa yang akan datang. (Yushita 2014) Dengan adanya metode serta proses pengambilan keputusan yang sistematis, yang digunakan sebagai dasar pengukuran yang tepat mengenai kinerja dalam dunia perbankan.(Zamrodah 2016) Penerapan manajemen resiko pada perbankan dapt disesuaikan dengan ukuran serta kemampuan bank. (Ajuna 2021)

Ketika ada masalah dalam manajemen bank manajemen resiko dapat berperan aktif guna menyelesaikan masalah yang di hadapi oleh pihak bank.(Iswandi 2021) Penerapan majemen resiko itu sendiri tentu tidak lepas dari model analisis yang akurat sehingga bisa di temukan titik terang serta masalah yang di hadapi.(Cahaya et al. 2021)

Dalam dunia perbankan penerapan manajemen resiko itu sendiri disadri perlu ada perhatian khusus guna terciptanya stabilitas keamanan dalam bertransaksi.(الشعراني and الوزير 2006) juga keuntungan baik berupa bagi hasil yang harus didapatkan oleh nasabah.(Arkani and Muhibbuddin 2021) Tentunya pihak bank juga harus memepriotaskan masalah atau manajemen

resiko yang mana yang berkaitan erat yang sesuai dengan kenyataan yang ada. Agar bank dapat berjalan sesuai prinsip dan pola kerjanya sehingga laba yang maksimal dapat dicapai. (Sobana and Anjani 2021)

Permasalahan yang dihadapi diduni kerja bank itu sendiri sangatlah kompleks dan berwarna ,mulai dari penghimpunan dana tabungan, kredit macet, salah transaksi bahkan pembobolan rekening nasabah. Ini merupakan contoh masalah- masalah yang terjadi di dunia perbankan.(Ajuna, Dukalang, and Ardi 2022)

Terkait dengan sebuah masalah atau kasus yang terjadi didunia perbankan salah satunya ialah adanya kasus pelaporan kehilangan uang senilai 20 milyar rupiah yang hilang lantaran disimpan di sebuah bank. Kasus ini dilaporkan oleh seorang nasabah PT Bank Maybank Indonesia Tbk (Maybank Indonesia) bernama Winda Lunardi (Winda Earl) seorang atlet esport yang mengaku kehilangan uang senilai 20 miliar rupiah di rekening Maybank miliknya pribadi dan ibunya yang bernama Floletta. Kisah Winda Earl yang kehilangan uang simpanannya di bank menjadi menarik untuk ditelusuri, dari segi hukum Winda ialah korban yang merasa dirinya dirugikan dan mencari keadilan supaya uang senilai 20 miliar rupiah miliknya bisa di kembalikan dikembalikan.(Valentika 2011) Jika dilihat dari kronologi kasus yang dialami Winda, bisa dikatakan bahwa Winda mengalami kasus penipuan dengan modus pembuatan rekening berjangka dan pemalsuan data-data pribadi Winda.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologis, yaitu pendekatan yang digunakan untuk mendeskripsikan dan menganalisa suatu fenomena, aktivitas sosial, peristiwa, kepercayaan, sikap, persepsi, pemikiran seseorang atau kelompok. Pendekatan kualitatif memiliki maksud untuk dapat memahami objek penelitian secara mendalam . (Henricus Suparlan et al. 2015) Objek penelitiannya adalah pada manajemen resiko di PT Bank Maybank Indonesia Tbk (Maybank Indonesia), yaitu lebih pada tehnik pengumpulan data studi dokumen dengan menggunakan analisis kualitatif. Data dikumpul melalui teknik observasi dan wawancara kepada nasabah yang mengalami langsung kebijakan manajemen resiko pada maybank kantor pusat Jakarta.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil Penelitian

Permasalahan yang di hadapi dengan model kasus yang di hadpi oleh Wina Lunardi pada PT Bank Maybank Indonesia Tbk merupakan kasus yang kesekian kalinya nyang terjadi tetapi dalam maklah ini kami lebihingin memebahas poin- poin penting yang menajdi acuan analisis berfikir agar bis amemebrikan solusi yang tepat dalam mengambil tindakan.

Tentunya tindakan atau langkah yang di ambil harus dengan teori serta pandangan yang bermuara pada keadilan. Karna model kasus seperti ini harus di ungkap dan di selesaikan sesuai dengan hukum yang berlaku.

3.1.1 Adapun jenis risiko yang berkaitan dengan kasusu di atas yakni :

1. Risiko Oprasional (Waskin et al. 2022)
2. Risiko Operasional adalah Risiko kerugian yang diakibatkan oleh proses internal yang kurang memadai, kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.
3. Risiko Kepatuhan (Syafitri, Ulfa, and Aulia 2021)

4. Risiko Kepatuhan adalah Risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, serta prinsip syariah.
5. Risiko Hukum (Zuhri, Politeknik, and Bina 2018)
 - a. Risiko Hukum adalah Risiko yang timbul akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis.
6. Risiko Reputasi (Purnomo 2019)
7. Risiko Reputasi adalah Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan stakeholder yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank.

3.1.2 Faktor Penyebab Terjadinya Risiko

Adapun faktor yang menyebabkan terjadinya permasalahan di atas diantaranya (Safitri and Meiranto 2013) yakni:

1. Risiko operasional, dimana disini terlihat jelas bahwa adanya kesalahan manusia dalam hal ini adalah kesalahan pimpinan cabang yakni branch manager yang telah menyalahgunakan wewenang dan kekuasaan sebagai manager memberikan fasilitas khusus dengan adanya perwakilan pelayanan kepada nasabah atas nama Winda Lunardi. (Susanty 2016) Dengan memberikan previllage terhadap nasabah, maka terdapat prosedur-prosedur dalam melakukan aktivitas operasional bank yang mudah dilanggar oleh branch manager Maybank Cabang Cipulir. Beberapa aktivitas operasional yang dilanggar seperti:
 - a. Dalam pengisian form tabungan terdapat indikasi bahwa nasabah telah memberikan blangko kosong (yang dicurigai form untuk penarikan dana) yang dimintakan tanda tangan nasabah.
 - b. Adanya buku tabungan dan ATM nasabah dibawa oleh petugas bank yaitu Branch Manager Maybank Cabang Cipulir.
 - c. Terdapat riwayat transaksi nasabah yang dilakukan tanpa terlebih dahulu dilakukan otorisasi nasabah. Dalam hal ini nasabah tidak pernah memberikan kewenangannya untuk melakukan mutasi tabungannya.
2. Risiko kepatuhan Sumber Risiko Kepatuhan antara lain dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman atau kesadaran hukum terhadap ketentuan, prinsip perbankan, maupun standar bisnis yang berlaku umum. (Operasional et al. 2021) Sistem manajemen yang berlaku di perusahaan sesuai dengan standar SOP yang ada agar terhindar dari proses manipulasi data. Dengan adanya peraturan atau standar yang berlaku semuanya harus di patuhi oleh segenap karyawan bank sesuai dengan job discription masing-masing. Dengan adanya aturan atau ketaatan tersebut maka dewan komisaris, direksi melakukan pengawasan secara rutin. Standarnya sesuai dengan aturan yg berlaku pada internal SOJK, SOP, dan manajemen panduan intruksi kerja.
3. Risiko hukum ini juga dapat timbul antara lain karena ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendasari atau kelemahan perikatan, seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya perjanjian atau agunan yang tidak memadai. Seharusnya undang-undang yang berlaku ditentukan oleh ojk, surat edaran ojk, ketentuan internal SOP serta job des. Ketentuan internal merupakan sebuah peraturan seluruh karyawan harus mengacu pada ketentuan internal SOP di setiap produk, Panduannya juga lebih pada prinsip dan cara kerja satuan kerja audit internal pada laporan.
4. Risiko reputasi dimana reputasi yang buruk dikarenakan hilangnya kepercayaan masyarakat, masyarakat atau nasabah disini akan merasa tidak aman dengan adanya kasus

seperti ini. Dalam kasus ini adalah tindakan menuju kearah kerperusahaan jadi perusahaan akan menerima dampak dari sesluruh keseluruhan permasalahan. Maka dari itu ada beberapa hal yang akan di timbulkan apa bila reputasi perusaaan tersebut hancur yakni :

- a. Berkurangnya nilai prinsip kejujuran karena bank erat dengan model bisnis kepercayaan masyarakat.
- b. Standar internal perusahaan, SOP aturanya harus jelas dan mengikat pada karyawan , adanya komitmen sehingga tidak terjadi kecurangan .
- c. Karyawan bank harus betul-betul memahami aturan-aturan yang ada sesuai dengan fungsinya masing-masing.
- d. Manajemen resiko harus ada sistem dual control sehingga wewenang yang di miliki oleh manejer mampu di kontrol secara baik.
- e. Sistem reputasi bank tidak ada kepercayaan pada sistem yang tidak aman.

3.2. Pembahasan

Dengan adanya kasus semacam ini tentunya memiliki masalah serta dampak yang diterima oleh perusahaan baik secara material maupun non material di antaranya :

3.2.1. Kerugian keuangan

Secara umum Maybank memiliki kewajiban untuk memberikan ganti rugi yang dialami oleh nasabah atas nama Winda Luzardi sebesar Rp. 22 M. Hal ini telah diatur dalam Undang-Undang No. 8 Tahun 1999 dan POJK No.1/POJK.07/2013 tentang perlindungan konsumen. Dalam peraturan tersebut mengatur bahwa hak konsumen (nasabah) ketika mengalami kerugian harus segera untuk dilakukan ganti rugi secepat mungkin. (POJK No.11/POJK.03/2016 2016)

3.2.2. Hilangnya Kepercayaan Nasabah

Bisnis yang dijalankan oleh bank merupakan bisnis yang erat dengan kepercayaan. Ketika terdapat suatu kasus atas tindakan fraud yang mengakibatkan kerugian yang dialami oleh salah satu nasabah, maka akan berimpact ke nasabah lain. Nasabah lainnya akan merasa bahwa tingkat keamanan bank tersebut sudah tidak aman sebagai lembaga penyimpanan dana. Dampak paling berat ialah, nasabah-nasabah akan melakukan penarikan dana secara massal yang akan mempengaruhi likuiditas bank. Nasabah tidak akan pernah lagi akan bertransaksi pada bank yang memiliki kasus yang besar.

3.2.3. Sanksi yang diberikan oleh Otoritas Jasa Keuangan

Aktivitas operasional perbankan tidak dapat berjalan tanpa adanya aturan yang mengikat. Hal ini disebabkan karena perbankan merupakan bisnis yang kental dengan risiko dikeudian hari. Sehingga perbankan banyak diawasi oleh banyak otoritas maupun lembaga. Selain itu bank juga wajib mematuhi aturan-aturan yang mengikat seperti Undang-Undang, Peraturan Bank Indonesia, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan, dll. Dalam POJK terdapat pasal yang mengatur jika bank telah melanggar ketentuan/ aturan akan diberikan sanksi, baik secara teguran, administratif, denda, penurunan tingkat kesehatan, sampai penutupan operasional. (Otoritas Jasa Keuangan 2020) Dalam kasus pembobolan tabungan Winda Luzuardi sebesar Rp. 22 M di Maybank Cabang Cipulir, Seharusnya Maybank sudah mendapatkan sanksi penurunan tingkat kesehatan bank dan mendapatkan nilai Bank Dalam Perhatian Khusus.

3.2.4. Langkah yang sebaiknya segera diambil oleh manajemen bank

Ketika ada permasalahan tetunya ada solusi yang harus di tempu tujuannya ialah untuk menyelesaikan permasalahan. Ini merupakan menjadi pembelajaran yang berharga dalam

menjaankan dunia perbankan. Adapun langkah yang bisa di tempuh dan egera bisa diselesaikan dalam manajemen bank tersebut adalah :

Pertama melalui langkah-langkah konseptual seperti:

1. Bank melakukan evaluasi secara berkala terhadap faktor penyebab dan melakukan pemantauan Risiko operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh eksposur Risiko operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas fungsional utama, antara lain dengan meninjau kembali dan menerapkan sistem pengendalian intern serta menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh Risiko operasional.
2. Bank harus memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang lebih holistik dengan memenuhi prinsip transparansi dan peningkatan kualitas pelayanan nasabah dan pemangku kepentingan lain untuk mengendalikan Risiko reputasi. Kebijakan tersebut harus sejalan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan atau peraturan dari otoritas terkait mengenai perlindungan konsumen.
3. Dalam menerapkan sistem pengendalian intern, bank harus mengatasi keluhan nasabah dan gugatan hukum yang dapat meningkatkan eksposur Risiko reputasi antara lain dengan cara melakukan komunikasi dengan pihak lawan (bank dan nonbank) secara berkelanjutan dan melakukan perundingan bilateral dengan nasabah untuk menghindari litigasi dan tuntutan hukum.
4. Sistem Pengendalian Intern dalam tataran Kebijakan dan implementasinya juga harus dapat memastikan bahwa efektivitas Penerapan Manajemen Risiko pada bank berjalan secara efektif di 4 (empat) pilar berikut ini:
 - a. Pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris.
 - b. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan limit.
 - c. Kecukupan proses dan sistem.
 - d. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Kedua melalui langkah-langkah teknis yang dilakukan oleh tugas setiap bidangnya seperti:

1. Meninjau kembali aturan yang berlaku sesuai dengan kasus yang ada dan dilakukan analisis oleh bidang pengawasan.
2. Bidang pengawasan melakukan inspeksi berkala (on the spot lapangan) pada kantor-kantor cabang maupun kantor kas lainnya, serta silaturahmi ke nasabah mencocokkan keadaan di lapangan dengan keadaan di bank.
3. Melakukan cek stok warkat (dokumen penting) perusahaan secara rutin.
4. Melakukan tindakan mutasi karyawan dengan cara rotasi jobdesk ke bidang lain.
5. Merapikan dan menerapkan tata kelola pengadministrasian dan tindak lanjut pengaduan nasabah dengan cepat serta tuntas.

4. SIMPULAN

Berdasarkan analisis data dari hasil penelitian, maka dengan ini peneliti memperoleh hasil penelitian dari observasi dan dokumentasi terkait bentuk-bentuk manajemen resiko dan faktor yang menimbulkan fraud pada Maybank Cipulir Jakarta. Hasil penelitian tersebut menunjukkan Jenis resiko yang ditimbulkan dari kasus terbut adalah resiko oprasional, resiko kepatuhan, resiko hukum, dan resiko reputasi. Sedangkan dampak yang di timbulkan ketika terjadi berbagai macam resiko kerugian dan hilangnya kepercayaan nasabah

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kepada bank MayBank yang sudah menjadi objek penelitian dan seluruh pihak yang sudah membantu dalam penyelesaian penelitian ini, semoga penelitian ini. menjadi bahan referensi serta ilmu yang berguna bagi pengembangan ilmu tentang manajemen resiko di sebuah bank.

6. REFERENSI

- Ajuna, L. H., H. H. Dukalang, and M. Ardi. 2022. "Bank Syariah Indonesia Share Price Prediction Using Fuzzy Time Series Model Lee Method." *Madania: Jurnal ...* 4(1):52–61.
- Ajuna, Luqmanul Hakiem. 2021. "The Relevance of Islamic Religiosity, Islamic Work Ethics, and Job Satisfaction of Employees in Islamic Financial Institutions in Gorontalo." *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah* 13(1). doi: 10.15408/aiq.v13i1.17052.
- Arkani, Adelia, and Muhibbuddin Muhibbuddin. 2021. "The Effect of Service Quality and Results on Customer Satisfaction Mudharabah Savings in PT. Bank Syariah Mandiri Gorontalo Branch Office, Indonesia." *Talaa : Journal of Islamic Finance* 1(1):17–25. doi: 10.54045/talaa.v1i1.252.
- Cahaya, Bayu Tri, Farah Nadifa, Muslim Marpaung, and Luqmanul Hakiem Ajuna. 2021. "The Consumer Behavior Among Muslim Millennials in Buying Sharia Stock in the City of Kudus." *Proceedings of the 7th Regional Accounting Conference (KRA 2020)* 173(Kra 2020):131–38. doi: 10.2991/aebmr.k.210416.018.
- Henricus Suparlan, DKK. 2015. "Imam Gunawan." *PEDAGOGIA: Jurnal Pendidikan* 2(1):59–70.
- Iswandi, Deni. 2021. "Risiko Internal Pada Operasional Pegadaian Syariah Kc. Bengkulu Di Masa Pandemi Covid-19." *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 2(1):1–5.
- Kartika Sari, Lisa. 2018. "Penerapan Manajemen Risiko Pada Perbankan Di Indonesia." *Jurnal Akuntansi Unesa* 1(1):1–21.
- Operasional, Kebijakan, P. T. Bank, Syariah Indonesia, P. T. Bank, and Syariah Indonesia. 2021. "MANAJEMEN RISIKO PT BANK SYARIAH INDONESIA , Tbk." 1–8.
- Otoritas Jasa Keuangan. 2020. "POJK Nomor 62/POJK.03/2020 Tentang Bank Perkreditan Rakyat." *Peraturan Otoritas Jasa Keuan* 1–273.
- POJK No.11/POJK.03/2016. 2016. "Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia No 11/POJK.03/2016." *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan* 1–82.
- Purnomo, Joko Hadi. 2019. "MANAJEMEN RISIKO DI PERBANKAN SYARIAH Joko Hadi Purnomo 1." *Al Hikmah* 9(6):58–67.
- Safitri, Ana Khusnun, and Wahyu Meiranto. 2013. "ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMBENTUKAN RISK MANAGEMENT COMMITTEE Studi Empiris Perusahaan Non Finansial Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2008-2011." *Diponegoro Journal of Accounting* 0(0):35–46.
- Sobana, Dadang Husen, and Melani Salsabila Anjani. 2021. "The Effect of Interest in Becoming a Sharia Bank Customer to Students of FEBI Universitas Suryakencana, Indonesia." *Talaa : Journal of Islamic Finance* 1(2):104–20. doi: 10.54045/talaa.v1i2.350.
- Suparmin, Asyari. 2019. "Manajemen Resiko Dalam Perspektif Islam." *El-Arbah: Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Perbankan Syariah* 2(02):27–47. doi: 10.34005/elarbah.v2i02.551.
- Susanty, Nomaria Mustiana Sirait dan Aries. 2016. "Analisis Risiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM)." *Ejournal Fakultas Teknik Universitas Diponegoro* 1(1):1–10.
- Syafitri, Dini, Nadya Ulfa, and Yeni Aulia. 2021. "Risiko Kepatuhan." 2–8.

- Valentika, F. F. 2011. “Aspek Hukum Penjamin Dana Nasabah: Kasus Hilangnya Simpanan Nasabah Maybank Senilai 20 Miliar Rupiah.” *Krdfhundip.Com*.
- Waskin, Mhd Afif, Ghulam Fathul Amri, and Megayani. 2022. “Risiko Operasional.” 1–23.
- Yushita, Amanita Novi. 2014. “Implementasi Risk Management Pada Industri Perbankan Nasional.” *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia* 6(1):75–88. doi: 10.21831/jpai.v6i1.1792.
- Zamrodah, Yuhanin. 2016. “濟無No Title No Title No Title.” 15(2):1–23.
- Zuhri, Muhammad, Dosen Politeknik, and Mandiri Bina. 2018. “Oleh Bank Umum.” *Ilmiah Skylandsea* 2(1):1–10.
- إياد فؤاد, الشعراي, and 2006. غسان جميل الوزير. *No Title* □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□. Vol. 1999.

IDENTIFIKASI RISIKO PADA PRODUKSI PAPRIKA (STUDI KASUS DI CV CANTIGI KABUPATEN GARUT, JAWA BARAT)

Febrica Handryani¹⁾, Sulistyodewi Nur Wiyono²⁾, Kuswarini Kusno³⁾,
dan Dini Rochdiani⁴⁾

^{1,2,3,4)}Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian Universitas Padjadjaran
Jl. Raya Bandung Sumedang KM.21, Kec. Jatinangor, Kab. Sumedang Jawa Barat, Indonesia
e-mail: ¹⁾febricahandryani45@gmail.com

(Diterima 24 Januari 2020 / Revisi 17 Februari 2020 / Disetujui 24 Maret 2020)

ABSTRACT

Paprika is one of the leading commodities of horticulture in the provinces of West Java. West Java is the largest contributors to the national paprika in Indonesia, this leads to support the community welfare and regional development there. One of an area in West Java Province that produces paprika is CV Cantigi at Cikandang village of Garut Regency. CV Cantigi produces a variety of horticultural crops, but the main commodity is paprika. Every period CV Cantigi experienced various risk events in paprika production, thus making the productivity decrease. The purpose of this study is to identify the risks that occur in paprika production in CV Cantigi and determine the mitigation actions to minimize the risks that arise. This research uses descriptive qualitative method with the house of the risk analysis tool. The results showed that 25 risk events occurred in the process of paprika production in CV Cantigi. There are 3 mitigation actions for paprika production that is producing paprika plants under the shade because paprika plants need optimal temperatures to grow, making a planting calendar to determine when the right time to produce paprika, and making observations before pest control so that there is no wrong target with mitigation actions then it can be minimized or reducing the emergence of priority risk agents.

Keywords: CV Cantigi, house of risk, identification of production risks, mitigation action, paprika

ABSTRAK

Paprika merupakan salah satu komoditas unggulan hortikultura di Provinsi Jawa Barat serta Jawa Barat menjadi penyumbang paprika nasional terbesar di Indonesia dengan ini dapat menunjang kesejahteraan masyarakat dan pembangunan daerah. Salah satu daerah di Provinsi Jawa Barat yang memproduksi paprika yaitu CV Cantigi pada desa Cikandang Kabupaten Garut. CV Cantigi memproduksi berbagai komoditas tanaman hortikultura namun yang menjadi komoditas utamanya yaitu tanaman paprika. Setiap periode CV Cantigi mengalami berbagai kejadian risiko pada bagian produksi, sehingga menyebabkan penurunan produktivitas. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang terjadi pada produksi paprika di CV Cantigi, dan menentukan aksi mitigasi agar dapat meminimalisasi risiko-risiko yang muncul tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan alat analisis *house of risk*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 25 peristiwa risiko yang terjadi pada proses produksi paprika di CV Cantigi. Terdapat 3 aksi mitigasi produksi paprika yaitu memproduksi tanaman paprika di bawah naungan karena tanaman paprika membutuhkan suhu yang optimal untuk tumbuh, membuat kalender tanam untuk menentukan kapan waktu yang tepat untuk memproduksi paprika, dan melakukan pengamatan sebelum pengendalian OPT agar tidak terjadi salah sasaran dengan adanya aksi mitigasi maka dapat meminimalisasi atau menurunkan munculnya sumber risiko prioritas.

Kata kunci: aksi mitigasi, CV Cantigi, *house of risk*, identifikasi risiko produksi, paprika

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara agraris yang dapat menjadikan sektor pertanian sebagai sumber mata pencaharian yang utama. Menurut data

Badan Pusat Statistika (BPS) pada tahun 2018 sebesar 88,27 % penduduk Indonesia bermata pencaharian pada sektor pertanian. Sektor pertanian terdiri dari beberapa subsektor diantaranya yaitu subsektor pangan, hortikultura, dan

perkebunan. Subsektor hortikultura merupakan salah satu subsektor pertanian yang mengalami perkembangan setiap tahunnya diantaranya sayuran, buah-buahan, tanaman hias, dan tanaman obat-obatan. Menurut data Statistik Tanaman Sayuran dan Buah-buahan Semusim Indonesia pada Tahun 2017 sayuran mengalami peningkatan setiap tahunnya bisa dilihat pada Tabel 1 karena bernilai ekonomis yang cukup tinggi. Sayuran memiliki kontribusi cukup besar terhadap peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat.

Menurut data Statistik Tanaman Sayuran dan Buah-buahan Semusim Indonesia 2017 paprika merupakan salah satu komoditas yang baik untuk terus dikembangkan, karena paprika memiliki pertumbuhan tertinggi dibandingkan dengan sayuran lain dan juga paprika termasuk golongan sayuran eksklusif dan bernilai ekonomis (Savaringga, 2013).

Paprika (*Capsicum annum* var. *Grossum*) merupakan tanaman sayuran yang relatif baru dikenal di Indonesia, yaitu sejak tahun 1990-an. Pada umumnya paprika digunakan sebagai bahan penyedap atau bahan masakan yang berasal dari luar negeri. Tanaman paprika berasal dari Amerika Tengah dan Amerika Selatan dimana banyak spesies telah dibudidayakan beratus

tahun sebelum Columbus mendarat di benua tersebut (Alberta 2004; Wien 1997 dikutip T.K. Moekasan, dkk., 2008). Di Amerika paprika juga digunakan sebagai bahan pewarna makanan. Zat kapsaisin (C₉H₁₂O₂) yang biasanya terdapat pada buah cabai tidak terkandung dalam paprika sehingga rasa paprika tidak terasa pedas, bahkan cenderung manis. Oleh karena itu paprika disebut juga cabai manis.

Menurut Harpenas, dkk., (2010) paprika umumnya ditanam pada daerah dataran tinggi dengan ketinggian 750 mdpl. Temperatur yang optimal untuk pertumbuhan dan perkembangan paprika antara 21-25^o C. Sedangkan untuk pembentukan buah paprika memerlukan suhu 15-18^o C. Paprika merupakan tanaman semusim yang dapat tumbuh di daerah dataran tinggi, paprika dibedakan menurut bentuk, warna, dan ukuran. Berdasarkan bentuknya paprika dibagi menjadi dua bentuk, yaitu berbentuk lonceng dan berbentuk lonjong (Hadinata, 2004) tergantung varietasnya.

Menurut Statistik Tanaman Sayuran dan Buah-buahan Semusim Indonesia 2017 di Indonesia terdapat beberapa daerah yang cocok untuk memproduksi tanaman paprika seperti Jawa Barat, Jawa Timur, Bali, Nusa Tenggara Barat, Papua karena tanaman paprika dapat dikembangkan

Tabel 1. Perkembangan Produksi Tanaman Sayuran Menurut Jenis Tanaman Tahun 2016-2017

No	Jenis Tanaman	Tahun 2016 (Ton)	Tahun 2017 (Ton)	Pertumbuhan (Growth) Absolut	%
1.	Buncis	275.512	279.041	3.529	1,28
2.	Kembang kol	142.842	152.869	10.027	7,01
3.	Paprika	5.257	7.391	2.134	40,59

Sumber: Statistik Tanaman Sayuran dan Buah-buahan Semusim Indonesia, 2017

Tabel 2. Produksi, Luas Panen, dan Hasil Per Hektar Paprika, 2017

Provinsi	Produksi Januari-Desember (Ton)	Luas Panen Januari-Desember (Ha)	Hasil Per Hektar (Ton/Ha)
Riau	3	6	0,5
Jawa Barat	5.104	177	28,84
Jawa Tengah	4	1	4,00
Jawa Timur	2.038	31	65,74
Banten	3	3	1,00
Bali	217	24	9,04
Nusa Tenggara Barat	9	1	9,00
Nusa Tenggara Timur	3	3	1,00
Sulawesi Utara	1	4	0,25
Papua	9	4	0,25

Sumber: Statistik Tanaman Sayuran dan Buah-buahan Semusim Indonesia, 2017

Tabel 3. Produksi Paprika Kelompok Tani di Kabupaten Garut, 2018

No	Ketua	Luasan (Ha)	Rata-rata produk/Ha
1. Hade Farm	Dedin M.	3	100 ton
2. Cantigi	Ir. Iyep R. Winaya	1	75 ton

Sumber : Kelompok Tani Cantigi, 2018

kan pada daerah dataran tinggi. Provinsi Jawa Barat merupakan penyumbang terbesar produksi paprika nasional. Salah satunya CV Cantigi yang merupakan sentra produksi paprika di daerah Cikandang Kabupaten Garut Jawa Barat.

CV Cantigi memproduksi berbagai jenis paprika yaitu paprika hijau, merah, kuning dan *orange* dengan harga jual yang berbeda-beda. Paprika dengan harga yang paling tinggi yaitu paprika *orange* sedangkan yang paling rendah yaitu paprika hijau. Pangsa pasar dari CV Cantigi ini yaitu pasar konvensional dan supermarket. CV Cantigi masih belum mampu memenuhi kebutuhan pasar dalam negeri karena jumlah produksi yang belum maksimal salah satu faktor penyebabnya yaitu adanya risiko-risiko yang terjadi ketika proses produksi seperti tanaman terkena hama dan penyakit, cuaca yang tidak menentu sehingga menghambat proses produksi dan dapat menurunkan produktivitas. Prabaningrum *et al.* (2002), menyatakan bahwa petani melakukan penyemprotan pestisida secara rutin sebagai upaya pencegahan serangan OPT tetapi hasilnya tidak memuaskan serta memberikan dampak negatif terhadap buah.

Mound (2002) melaporkan bahwa *trips Frankliniella occidentalis* merupakan hama utama pada tanaman paprika. Hama *trips* selain menimbulkan kerusakan pada tanaman juga berperan sebagai vektor penyakit virus TSWV (*tomato spotted wilt virus*). Rooejen *et al.* (1998) dalam Kurk 162 (2002) menyatakan bahwa serangan TSWV yang ditularkan oleh *trips F. Occidentalis* mampu mengakibatkan kerusakan pada tanaman yang sangat nyata pada tanaman paprika di Netherlands. Murai (2002) mengatakan bahwa di Jepang, spesies *trips* yang secara ekonomi dapat merugikan tanaman paprika adalah *Thrips palmi*. Hama *trips* biasanya lebih banyak menyerang pada musim kemarau. Kelembaban yang rendah dan suhu yang tinggi pada musim kemarau cocok bagi hama *trips* sehingga perkembangbiakannya lebih cepat (Sunjaya, 1970). Daerah barat daya

Florida, Amerika Serikat kerugian finansial akibat serangan *trips* mencapai lebih dari 10 juta dolar Amerika (Frantz *et al.* 1995).

Oleh sebab itu, identifikasi risiko sangat diperlukan untuk meminimalisasi tingkat risiko dan dampak dari risiko tersebut (Hanafi, 2006). Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengidentifikasi risiko pada produksi paprika di CV Cantigi Cikajang, Garut.
2. Mengetahui aksi mitigasi yang dapat dilakukan untuk menangani risiko yang terjadi pada produksi paprika di CV Cantigi Cikajang, Garut.

METODE

LOKASI DAN WAKTU

Penelitian ini dilakukan di CV Cantigi Desa Cikandang Kabupaten Garut pada bulan November 2019, karena CV Cantigi merupakan salah satu perusahaan yang aktif dalam kegiatan usahatani dan juga berdasarkan letak geografisnya yang cocok dengan syarat tumbuh tanaman paprika. CV Cantigi memiliki 10 *screenhouse* dan memiliki 15 orang tenaga kerja. Jenis penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dalam bentuk studi kasus dengan variabel yaitu proses budidaya paprika, risiko yang terjadi selama budidaya, sumber dari risiko tersebut, dan aksi mitigasi yang dilakukan dalam menangani risiko yang terjadi. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan metode *House of Risk* (HOR).

METODE ANALISIS DATA

Analisis deskriptif digunakan untuk mengidentifikasi risiko yang terjadi dalam produksi paprika di CV Cantigi. Metode HOR yaitu modifikasi antara model *Failure Mode dan Effects Analysis* (FMEA) yang digunakan untuk pengukuran risiko secara kuantifikasi dan model *House of Quality* (HOQ) digunakan untuk memprioritaskan sumber risiko yang harus ditangani terlebih dahulu dan untuk memilih tindakan yang paling efektif agar dapat mengurangi risiko potensial yang ditimbulk-

kan oleh sumber risiko (Geraldin, 2007; Pujawan, 2005). Pada penelitian ini, analisis risiko dengan menggunakan metode HOR dibagi menjadi dua fase, yaitu fase identifikasi risiko (*risk identification*) dan fase strategi proaktif. Output dari HOR fase 1 akan digunakan sebagai input pada fase 2. Dari fase pertama HOR, akan didapatkan nilai prioritas risiko dan level risiko dari masing-masing sumber risiko yang telah teridentifikasi. Sumber risiko dengan level risiko tinggi akan menjadi input data pada tahap 1 dari HOR fase ke-2.

House of Risk 1 digunakan untuk menentukan sumber risiko yang akan menjadi prioritas agar dapat dilakukan tindakan pencegahan. Tahapan dalam metode HOR 1 antara lain :

1. Identifikasi kejadian risiko (*risk event*) dengan mengidentifikasi kejadian yang mungkin akan terjadi pada proses kegiatan budidaya.
2. Identifikasi tingkat keparahan dampak (*severity*) pada setiap kejadian risiko (*risk event*). Dengan menggunakan skala *severity*

yang menyatakan besar gangguan ditimbulkan oleh suatu kejadian risiko terhadap proses bisnis pelaku. Dalam tahap ini menggunakan skala 1-10, di mana skala 10 menunjukkan kejadian risiko yang sangat ekstrem.

3. Mengidentifikasi sumber risiko (*source of risk*) dan memberikan penilaian terhadap kemungkinan terjadinya (*occurrence*). Penilaian untuk sumber risiko dilakukan dengan memberikan nilai 1-10 sesuai dengan tingkat kemungkinan kejadiannya. Semakin kecil nilai yang diberikan berarti *source of risk* tersebut hampir tidak pernah terjadi.
4. Mengembangkan matriks korelasi antara *source of risk* dan *risk event*. Masing-masing kolom dalam matriks korelasi diberikan nilai {0, 1, 3, 9} di mana 0 (nol) menunjukkan tidak adanya korelasi sedangkan 1,3, dan 9 menunjukkan tingkat korelasi rendah, sedang, dan tinggi.

Tabel 4. Skala Severity

Severity	Level	Kriteria
No	1	Tidak ada efek
Very slight	2	Petani tidak terganggu. Sangat sedikit efek pada produk atau sistem
Slight	3	Petani sedikit terganggu. Sedikit efek pada produk atau sistem
Minor	4	Petani mengalami gangguan kecil. Sedikit efek pada produk atau sistem
Moderate	5	Petani mengalami beberapa ketidakpuasan. Efek sedang pada produk atau sistem
Significant	6	Petani mengalami ketidaknyamanan. Kondisi produk rusak tetapi masih beroperasi dengan aman. Gagal sebagian namun masih beroperasi
Major	7	Petani tidak puas. Kondisi produk sangat terpengaruh tetapi masih berfungsi dan aman. Sistem terganggu
Extreme	8	Petani sangat tidak puas
Serious	9	Potensi efek berbahaya
Hazardous	10	Efek berbahaya

Tabel 5. Skala Occurrence

Occurrence	Level	Kriteria
Almost never	1	Sejarah menunjukkan tidak pernah ada kegagalan
Remote	2	Kemungkinan kegagalan langka
Vert slight	3	Kemungkinan kegagalan sangat sedikit
Slight	4	Kemungkinan kegagalan beberapa
Low	5	Kemungkinan kegagalan sesekali
Medium	6	Kemungkinan kegagalan sedang
Moderately high	7	Kemungkinan kegagalan yang cukup tinggi
High	8	Kemungkinan kegagalan tinggi
Very high	9	Kemungkinan kegagalan sangat tinggi
Almost certain	10	Kegagalan pasti terjadi. Kegagalan pernah terjadi sebelumnya

5. Menghitung nilai *Aggregate risk potential* (ARP_j) untuk masing-masing *source of risk* dengan menggunakan rumus :

$$ARP_j = O_j \sum S_i R_{ij} \dots (1)$$

Keterangan :

ARP_j = Agen Potensial Risiko Agregat

O_j = Peluang terjadinya risiko

S_i = Dampak kejadian risiko

R_{ij} = Tingkat keterhubungan antara sumber risiko dengan kejadian risiko (korelasi).

Kemudian keseluruhan hasil di atas disajikan dalam satu tabel agar dapat mengefisienkan dalam proses perhitungan (Tabel 6).

Selanjutnya menganalisis *House of Risk 2*, untuk menentukan penanganan yang harus diselesaikan terlebih dahulu. Perusahaan harus memilih aksi penanganan yang ideal, artinya aksi yang tingkat kesulitannya rendah jika dilakukan namun akan efektif dalam mengurangi kemungkinan terjadinya agen atau sumber risiko.

Tahap-tahap dalam HOR 2 antara lain :

1. Memilih nomor sumber risiko dengan tingkat prioritas tinggi, menggunakan diagram Pareto untuk menganalisis ARP_j. Menurut Dermawan (2006), analisis pareto merupakan teknik yang

mempermudah pengambilan keputusan dalam mengidentifikasi masalah yang utama untuk diselesaikan. Aplikasi hukum pareto pada risiko yaitu 80% kerugian disebabkan oleh 20% risiko yang krusial. Apabila 20% risiko krusial dapat diatasi maka perusahaan dapat menghindari 80% kerugian (Kountur, 2008). Kemudian dijadikan input pada HOR 2.

2. Mengidentifikasi aksi mitigasi yang dianggap berkolerasi untuk mencegah sumber risiko. Satu sumber risiko dapat mengakibatkan lebih dari satu aksi dan satu aksi dapat mengurangi kemungkinan munculnya lebih dari satu sumber risiko.
3. Menentukan hubungan antara aksi pencegahan dengan setiap sumber risiko. E_{jk} bernilai antara (0,1,3,9) di mana 0 berarti tidak ada korelasi, 1 berarti tingkat korelasi rendah, 3 berarti tingkat korelasi sedang, 9 berarti tingkat korelasi tinggi antara aksi (k) dan sumber risiko (j). Hubungan E_{jk} dianggap sebagai derajat keefektifan dari aksi (k) dalam meminimalisir kemungkinan munculnya sumber risiko (j).
4. Menghitung soal keefektifan dari setiap aksi, menggunakan :

$$TE = E_{jk} \times ARP_k \dots (2)$$

Tabel 6. Model HOR Fase 1

Business Processes	Risk Event/E _i	Source of Risk/A _j			Severity of risk event/S _i
		A ₁	A ₂	A ₃	
Plan	E ₁	R ₁₁	R ₁₂	R ₂₃	S ₁
Source	E ₂	R ₂₁	R ₂₂		S ₂
Make	E ₃	R ₃₁			S ₃
Deliver	E ₄	R ₄₁			S ₄
Return	E ₅				S ₅
Occurrence of agent j		O ₁	O ₂	O ₃	
Aggregate risk potential j		ARP ₁	ARP ₂	ARP ₃	
Priority rank of agent j					

Sumber : Pujawan dan Geraldin (2009)

Tabel 7. Kategori Nilai Kesulitan Dalam Melakukan Mitigasi

No	Kategori Nilai Kesulitan	Makna Kategori Nilai Kesulitan
1	3	(Low) dalam melaksanakan mitigasi, biaya yang dikeluarkan dirasa cukup terjangkau dan tidak terlalu sulit dilaksanakan.
2	4	(Medium) dalam melaksanakan mitigasi, biaya yang dikeluarkan dirasa cukup tinggi dan cukup sulit dilaksanakan
3	5	(High) dalam melaksanakan mitigasi, biaya yang dikeluarkan dirasa tinggi dan sulit dilaksanakan.

Sumber : Pujawan dan Geraldin (2009)

Tabel 8. House of Risk 2

To be treated risk source/ A_j	Preventive action / PA_k			Aggregate risk potential/ ARP_j
	PA_1	PA_2	PA_3	
A_1	E_{11}	E_{12}	E_{23}	ARP_1
A_2	E_{21}	E_{22}		ARP_2
A_3	E_{31}			ARP_3
A_4	E_{41}			ARP_4
Total effectiveness of action k (TE_k)	TE_1	TE_2	TE_3	
Degree of difficulty performing action k (D_k)	D_1	D_2	D_3	
Effectiveness to difficulty ratio k (ETD_k)	ETD_1	ETD_2	ETD_3	
Rank of priority	R_1	R_2	R_3	

Sumber : Pujawan dan Geraldin (2009)

Keterangan:

S_i : Tingkat dampak suatu risiko (*severity level of risk*)

O_j : Tingkat kemunculan (*occurrence*) risk agent

R_{ij} : Hubungan korelasi risk event i dengan risk agent j

ARP_j : Aggregate Risk Potentials dari risk agent j

ARP_j : Nilai efektifitas dari setiap tindakan mitigasi k

E_{jk} : Hubungan korelasi risk agent j dan mitigasi risiko k

ETD_k : Effectiveness to difficulty ratio

TE_k : Total effectiveness of action ka

D_k : Degree of difficulty performing action

- Memberikan penilaian terhadap tingkat derajat kesulitan dalam setiap aksi, D_k , dan menempatkan nilai tepat di bawah nilai TE (Total Efektifitas). Derajat kesulitan ditunjukkan dari skala (skala likert) yang menggambarkan data dan sumber data lain yang diperlukan dalam melakukan aksi tersebut. Menurut Pujawan dan Geraldine (2009), kesulitan dibagi menjadi 3 kategori yakni rendah dengan skor 3, sedang dengan skor 4, dan tinggi dengan skor 5 (Tabel 7).
- Menghitung rasio antara total keefektifan dengan kesulitan menggunakan rumus:

$$ETD_k = TE_k / D_k \dots (3)$$

Keterangan:

ETD_k = Rasio antara total keefektifan dan kesulitan

TE_k = Total keefektifan

D_k = Tingkat Kesulitan

- Mengurutkan prioritas untuk setiap aksi (E_k) di mana urutan 1 merupakan urutan dengan nilai rasio total keefektifan dan kesulitan tertinggi (ETD_k).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Salah satu desa yang menjadi wilayah produksi tanaman hortikultura terbesar di Kabupaten Garut ialah Desa Cikandang dengan luas lahan

sebesar 1.756.000 ha. Desa Cikandang termasuk kedalam wilayah dataran tinggi dengan ketinggian wilayah 1.310 meter dari atas permukaan laut dengan suhu udara 19-26°C sehingga cocok untuk wilayah pertanian, perkebunan dan peternakan. CV Cantigi merupakan salah satu perusahaan agribisnis dengan berbagai komoditas tanaman hortikultura namun yang menjadi komoditas unggulan yaitu tanaman paprika. CV Cantigi berdiri pada tahun 1998. Budidaya dilakukan secara konvensional dan *screen house*. Komoditas pada lahan konvensional diantaranya yaitu tomat, cabai keriting, *head lettuce*, wortel, kubis, selada, seledri, dan kentang. Sementara komoditas di *screen house* yaitu paprika, tomat *cherry*, mentimun jepang/*kyuri*. Luas lahan konvensional yaitu 2,5 hektar dan luas *screen house* yaitu 6.480 m^2 .

Dalam menjalankan usahanya, CV Cantigi menjalin kerja sama dengan beberapa *supplier* yang diantaranya ialah PT. Saung Mirwan (Bogor), PT. Alamanda, PT. Bimandiri, Amazing, PT. Lumbung Padi dan lain sebagainya. Semakin meningkatnya permintaan akan pasokan sayuran dari mitra-mitra tersebut, maka CV Cantigi berusaha meningkatkan skala usaha guna memenuhi permintaan. Proses budidaya tanaman paprika pada CV Cantigi :

- Persiapan Lahan

Persiapan lahan dilakukan untuk mensterilkan *screen house*, instalasi irigasi serta media agar

dapat menonaktifkan virus yang ada di *screen house* serta membersihkan instalasi nutrisi selama alat irigasi dipakai pada periode pertama. Larutan yang digunakan untuk sterilisasi adalah kalium klorida atau larutan KNO₃.

2. Pembuatan Media Tanam

Pembuatan media tanam berupa pengisian *polybag slab* menggunakan arang sekam dan pemasangan *polybag* pada lahan disesuaikan dengan jumlah barisan dan jarak dalam barisan, jarak antar barisan antara 110-120 cm dan jarak dalam barisan antara 35-40 cm. Setelah *polybag slab* terpasang, dilakukan pembuatan lubang tanam dengan diameter 5-8 cm atau disesuaikan dengan diameter *polybag* semai.

3. Persemaian Benih

Benih paprika disemai menggunakan baki *tray* yang telah diisi media arang sekam dengan kedalaman lubang benih 2-3 cm. Lalu benih dimasukkan ke lubang tanam dengan 2 benih per lubang. Kemudian ditutup dengan arang sekam setelah itu disiram sampai kapasitas titik jenuh air dan ditutup menggunakan kain/karung untuk menjaga kelembaban pada proses perkecambahan. Selama di persemaian dilakukan pemberian nutrisi dan pestisida secara rutin untuk pemenuhan kebutuhan unsur hara serta mencegah terjadinya serangan hama dan penyakit.

4. Penanaman

Sebelum bibit ditanam, terlebih dahulu melakukan proses aklimatisasi selama 2-3 hari dengan tujuan penyesuaian tanaman terhadap iklim dan lingkungan baru. Kemudian melakukan penyiraman pada *polybag slab* sebanyak 1-2 liter/*polybag* dengan tujuan agar media mempunyai unsur hara dan terjaga kelembabannya. Penanaman dilakukan pada siang hari ataupun sore hari.

5. Penyiraman Aplikasi Nutrisi

Penyiraman dilakukan untuk memenuhi kebutuhan air pada tanaman sehingga dapat tumbuh dan menjaga kelembaban dikarenakan enzim dalam media menjadi aktif serta unsur hara terserap dengan baik agar proses fotosintesis berjalan dengan optimal. Pembuatan air nutrisi yaitu mencampurkan air sebanyak 1000 liter dengan larutan nutrisi A

dan nutrisi B yang masing-masing sebanyak 5 liter dengan sistem irigasi tetes. Penyiraman dilakukan tergantung musim dan dapat dilakukan dengan interval 2-4 kali. Rata-rata jumlah larutan per aplikasi sebanyak 50-200 ml per tanaman.

6. Pengendalian Hama Penyakit

Pengendalian hama penyakit pada budidaya paprika di *screen house* biasanya dengan pemasangan *yellow trap* atau dilakukan pengendalian hama terpadu dari mulai kultur teknis hingga terakhir melakukan pengendalian dengan kimiawi.

7. Pemasangan Tali

Pemasangan tali bertujuan untuk menopang tanaman agar tanaman tumbuh tegak lurus ke atas, sehingga tidak mudah rebah. Pemasangan tali ini juga dikarenakan tanaman yang dibudidayakan adalah tanaman *indeterminate* yang sifatnya mempunyai laju pertumbuhan yang terus bertumbuh. Pemasangan tali dilakukan setelah tanam dengan dua buah tali per satu pohon.

8. Pelilitan

Pelilitan bertujuan untuk menopang tanaman agar tidak roboh. Pelilitan dilakukan pada tanaman saat berumur 55-60 HST dengan interval 4-5 hari. Pelilitan dilakukan dengan cara melilitkan tali ke batang tanaman searah jarum jam.

9. Seleksi Cabang

Seleksi cabang bertujuan untuk memilih cabang yang baik, dilihat dari tinggi tanaman maupun besar batang sehingga pertumbuhannya seragam. Cabang yang dipelihara sebanyak dua cabang. Sedangkan cabang lain dilakukan *topping* (pemberhentian titik tumbuh). Seleksi cabang dilakukan pada saat tanaman berumur 2-3 MST. Dengan adanya seleksi cabang maka unsur hara akan terfokus pada dua cabang, sehingga dapat menghasilkan buah yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan.

10. Pewiwilan

Pewiwilan dilakukan dengan cara membuang tunas air dan memangkas pucuk samping serta membuang mahkota bunga yang sudah layu. Pewiwilan dilakukan dengan interval 7-11 hari.

11. Seleksi Buah

Seleksi buah bertujuan untuk membatasi dan memilih buah yang baik dari segi bentuk, ukuran, dan tingkat kemulusan sehingga diperoleh buah yang berkualitas baik. Seleksi buah di *screen house* biasanya dilakukan pada tanaman berumur 60-65 HST.

12. Panen

Panen pada tanaman paprika dilakukan dengan 2 jenis warna disesuaikan dengan permintaan pasar. Panen hijau dilakukan pada saat tanaman berumur 8-10 MST sedangkan panen warna dilakukan pada saat tanaman berumur 10-12 MST. Kriteria umum panen adalah daging buah keras dan tebal, warna buah merata diangka 80% serta bebas dari patogen. Pemanenan dilakukan dengan pisau atau *cutter*. Selama pertumbuhan, interval panen diangka 3-4 hari sekali selama satu kali masa produksi. Perlakuan setelah panen

adalah pengolesan fungisida pada tangkai bekas panen terutama pada waktu suhu ruangan rendah dan tingkat kelembaban tinggi yang bertujuan untuk mencegah infeksi akibat bekas luka panen.

Analisis *House of Risk* (HOR) Tahap 1 di Tingkat Produksi

Pada tahapan produksi paprika yang dilakukan oleh petani di CV Cantigi Desa Cikadang Kabupaten Garut, dapat diidentifikasi 25 kejadian risiko yang mungkin terjadi. Kejadian-kejadian risiko tersebut dapat teridentifikasi berkat diskusi dan wawancara dengan para petani yang memproduksi paprika. Seluruh kejadian risiko produksi paprika dapat dilihat pada Tabel 9.

Berdasarkan tabel, dampak paling besar yang dirasakan oleh petani dalam produksi paprika yaitu tanaman terserang hama (E10). Hama hampir menyerang pada setiap periode

Tabel 9. Daftar Kejadian Risiko Paprika

Tahapan Produksi	Kejadian Risiko (<i>Risk Event</i>)	Kode	Keparahan Dampak (S)
Persiapan Tanam	Persiapan yang tidak sesuai SOP	E1	4,0
	Terhambatnya persiapan media tanam	E2	4,5
	Bibit yang siap tanam tertunda	E3	4,0
	Bibit terserang hama	E4	5,0
Penanaman	Over produksi	E5	2,0
	Hasil tidak maksimal	E6	4,5
	Pertumbuhan tanaman lambat	E7	5,0
	Tanaman tidak tumbuh dengan baik	E8	4,0
Pemeliharaan	Tanaman terserang hama trips	E9	5,75
	Tanaman terserang lalat penggorok daun	E10	4,0
	Tanaman terkena kutu daun	E11	4,0
	Tanaman terkena penyakit seperti penyakit embun tepung, bercak daun serkospora, dan penyakit yang disebabkan oleh virus	E12	5,0
	Berkurangnya populasi	E13	4,0
	Tanaman overdosis pestisida	E14	4,0
	Terjadi ketidakseimbangan jumlah kebutuhan hara yang dibutuhkan tanaman	E15	4,0
Pengendalian OPT	Organisme pengganggu tanaman makin banyak	E16	4,5
	Kualitas rendah	E17	4,0
Panen dan Pascapanen	Produktivitas rendah	E18	5,0
	Kualitas buah berkurang	E19	5,0
	Hasil panen tidak menentu	E20	4,5
Pengemasan	Ukuran tidak seragam	E21	5,0
	Produk mengalami kerusakan fisik seperti penyusutan buah, penyusutan berat	E22	5,6
	Buah mengalami kebusukan	E23	5,0
Pemasaran	Fluktuasi harga	E24	2,0
	Komitmen dengan mitra	E25	2,0

tanam paprika yaitu hama *triph*s sehingga menyebabkan penurunan atau gagal panen produksi paprika. Hama *triph*s menyerang tanaman paprika dengan cara menghisap cairan tanaman pada daun muda dan bunga. Gejala yang ditimbulkan dari serangan hama *triph*s ini terlihat pada permukaan bawah daun atau bunga. Ini terjadi karena dalam penanganan budidaya paprika masih terlihat kurang baik dan tidak sesuai dengan prosedur seperti yang terjadi dalam pemeliharaan, petani kadang-kadang memberikan dosis pestisida tidak sesuai dengan standar yang dianjurkan. Maka dalam jangka panjang akan menyebabkan hama menjadi *resisten* terhadap pestisida tersebut. Sehingga permasalahan ini menjadi sangat penting bagi petani karena berkaitan dengan produksi dan kualitas mutu yang dihasilkan, sehingga berdampak kepada pendapatan.

Berbagai kejadian risiko yang telah teridentifikasi tidak muncul begitu saja. Masing-masing kejadian risiko memiliki penyebab munculnya sendiri. Oleh karena itu, identifikasi sumber risiko atau *source of risk* pun perlu dilakukan. Diskusi dan wawancara yang telah dilakukan bersama petani membantu identifikasi sumber risiko yang terjadi dalam produksi paprika pada CV Cantigi Desa Cikandang Kabupaten Garut disajikan dalam Tabel 10.

Hasil perhitungan nilai ARP pada HOR tahap 1 produksi paprika menunjukkan “salah sasaran ketika pengendalian OPT” (A10) dan “iklim dan cuaca” (A2) merupakan sumber risiko dengan nilai ARP terbesar. Menurut Moekasan (2008), paprika merupakan tanaman semusim yang dapat tumbuh di dataran tinggi pada ketinggian 700-1.500 m dpl dengan kelembaban udara sekitar 80%. Tanaman paprika memerlukan temperatur 21 °C-27 °C pada siang hari dan 13 °C -16 °C pada malam hari. Di Indonesia, tanaman ini cocok ditanam di dataran tinggi yang bersuhu 16 °C - 25 °C (Prihantoro Heru dan Indriani Y.H., 2000). Iklim dan cuaca sangat berpengaruh pada produksi paprika, karena dapat menyebabkan kegagalan produksi. Apabila iklim dan cuaca tidak sesuai dengan syarat tumbuh paprika maka tanaman tidak dapat tumbuh dengan maksimal dan juga akan menyebabkan timbulnya hama maupun penyakit sehingga hasil panen pun tidak memuaskan. Pengendalian OPT juga merupakan hal yang penting ketika proses produksi karena jika terjadi salah sasaran maka organisme pengganggu tanaman tidak akan terkendali dan menyebabkan OPT pada tanaman semakin banyak sehingga dapat menyebabkan kualitas maupun kuantitas hasil produksi berkurang.

Dalam penanganan risiko, tidak semua sumber risiko mendapatkan sebuah penanganan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu dari

Tabel 10. Daftar Sumber Risiko Produksi Paprika

Kode	Sumber Risiko	Kemungkinan Kejadian (0)
A1	Waktu persiapan lahan yang tidak tepat	2,3
A2	Iklim dan cuaca	3,25
A3	Alat dan bahan yang tidak sesuai dengan SOP	2,0
A4	Waktu tanam yang tidak sesuai SOP	2,0
A5	Penanaman yang tidak tepat	2,8
A6	Kurangnya tenaga kerja	2,0
A7	Waktu pengaplikasian nutrisi yang tidak tepat	2,4
A8	Jumlah nutrisi yang tidak sesuai kebutuhan	2,6
A9	Penyiraman yang tidak sesuai SOP	2,0
A10	Salah sasaran ketika pengendalian OPT	2,7
A11	Tenaga kerja yang tidak disiplin ketika bekerja	2,0
A12	Waktu dan cara panen yang tidak tepat	3,0
A13	Penanganan yang tidak baik setelah panen	2,7
A14	Bahan pengemasan yang tidak tepat	2,6
A15	Tidak ada kontrak tertulis dengan mitra	2,0
A16	Jumlah permintaan tidak seimbang dengan jumlah penawaran	2,5

Tabel 11. Daftar Usulan Aksi Mitigasi Risiko

Kode	Sumber Risiko Prioritas	Kode	Aksi Mitigasi
A2	Iklim dan cuaca	PA1	Memproduksi tanaman paprika di bawah naungan seperti <i>screen house</i> .
		PA2	Membuat kalender tanam.
A10	Salah sasaran ketika pengendalian OPT	PA3	Sebelum melakukan pengendalian, maka OPT harus diamati terlebih dahulu.

sisi biaya, tenaga, dan waktu yang terbatas. Oleh karena itu diperlukan pemilihan sumber risiko prioritas. Penentuan kategori sumber risiko prioritas dilakukan dengan menggunakan hukum pareto atau hukum 80:20. Aplikasi hukum pareto pada risiko adalah bahwa 80% kerugian disebabkan oleh hanya 20% risiko yang krusial (Kountur, 2008). Jika 20% risiko krusial tersebut dapat ditangani, maka perusahaan sudah dapat menghindari 80% kerugian.

Analisis *House of Risk* (HOR) Tahap 2 di Tingkat Petani

Berdasarkan sumber risiko prioritas hasil perhitungan menggunakan tabel pareto maka ditentukan beberapa rencana aksi mitigasi untuk sumber prioritas tersebut. Untuk menemukan aksi mitigasi atau *proactive action* (PA) yang sesuai, dilakukan diskusi mendalam dengan petani paprika. Berikut yang dapat dilihat pada Tabel 11 terdapat beberapa aksi mitigasi yang direkomendasikan untuk petani berdasarkan sumber risiko prioritas.

Aksi mitigasi yang harus didahulukan penanganannya yaitu “memproduksi tanaman paprika di bawah naungan seperti *screen house*” (PA1) dan “membuat kalender tanam” (PA2). Hal ini dikarenakan tanaman paprika memerlukan suhu yang optimal untuk tumbuh. Tanaman paprika membutuhkan cahaya matahari yang cukup sepanjang hari agar dapat tumbuh serta berproduksi dengan baik dan tanaman paprika tidak bisa terkena curah hujan yang tinggi karena dapat menyebabkan tanaman mudah terserang penyakit maka dari itu tanaman paprika memerlukan naungan untuk berproduksi agar dapat menghasilkan kuantitas dan kualitas yang baik. Kalender tanam digunakan agar petani dapat memperkirakan waktu tanam yang tepat sesuai

dengan iklim dan cuaca yang akan terjadi sehingga dapat meminimalisir risiko. Selanjutnya aksi mitigasi yang juga harus dilakukan juga yaitu sebelum melakukan pengendalian, maka OPT harus diamati terlebih dahulu (PA3), agar target OPT tidak salah sasaran Sehingga dapat mengatasi terserangnya hama dan penyakit.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan simpulan sebagai berikut:

1. Setiap kegiatan produksi paprika pada CV Cantigi yang terdiri dari persiapan tanam, penanaman, pemeliharaan, pengendalian OPT, panen dan pascapanen, pengemasan, hingga pemasaran mengalami risiko.
2. Berdasarkan hasil identifikasi risiko, CV Cantigi mengalami 25 kejadian risiko dengan tingkat keparahan tertinggi yaitu tanaman terserang hama. Aksi mitigasi yang perlu dilakukan terlebih dahulu yaitu pengendalian OPT dengan tepat, melakukan budidaya paprika di bawah naungan seperti pada *screen house* untuk menjaga suhu tetap optimal agar dapat mengurangi hama penyakit dan membuat kalender tanam untuk produksi paprika.

SARAN

Berdasarkan simpulan dan hasil penelitian yang telah diperoleh, saran yang dapat direkomendasikan yaitu :

1. Bagi petani paprika apabila ingin memproduksi paprika maka budidaya dilakukan di *screen house* agar bisa menjaga suhu tetap optimal, membuat kalender tanam agar dapat memperkirakan waktu tanam yang tepat, dan

melakukan pengamatan terhadap tanaman sebelum melakukan pengendalian OPT agar tidak terjadi salah sasaran.

2. Sedangkan bagi penyuluh pertanian yaitu agar lebih berperan lagi dalam memberikan ilmu kepada petani seperti mengadakan sosialisasi mengenai SOP budidaya tanaman paprika, penanganan hama penyakit yang tepat sehingga dapat mengatasi permasalahan yang terjadi pada budidaya paprika.

DAFTAR PUSTAKA

- [BPS]Badan Pusat Statistik., 2014-2017. *Produksi Tanaman Hortikultura (paprika)*. Tabel Dinamis.
- [BPS].2017. Statistik Tanaman Sayuran dan Buah-Buahan Semusim Indonesia. Badan Pusat Statistik. <http://www.bps.go.id> [10 Oktober 2018]
- Dermawan, R. (2006). *Pengambilan Keputusan Landasan Filosofis, Konsep, dan Aplikasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Frantz, G., F. Parks, and H.C. Mellinger. 1995. Thrips Population Trends in Pepper in Southwest Florida. In B.L. Parker, M. Skinner and T. Lewis (Eds.). *Thrips Biology and Management. Proceeding of a NATO Advance Research Workshop: The 1993 Int.Conf. Thysanoptera: Towards Understanding Thrips Management*. Burlington, Vermont. Sep. 28-30, 1993, NATO ASI Series. Vol. 276. Plenum Press, New York and London. p. 111-114.
- Hanafi, Mamduh. 2006. *Manajemen Risiko*. Yogyakarta : Penerbit UPP STIM YKPN.
- Hadinata, T. 2014. Standar Mutu Paprika: *Potensi dan Kendala Budidaya Tanaman Paprika di Rumah Plastik*. Balitsa. Lembang-Bandung.
- Harpenas, Asep & R. Dermawan. 2010. *Budidaya cabai unggul*. Jakarta: Penerbit Penebar Swadaya.
- Heru Prihmantoro dan Y.H.Indriani. 2000. *Paprika Hidroponik dan Non Hidroponik*. PT. Jakarta : Penerbit Penebar Swadaya.
- Kountur, R. 2008. *Mudah Memahami Manajemen Risiko Perusahaan*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Moekasan, T.K. L. Prabaningrum, N. Gunadi. 2008. *Budidaya Paprika di Dalam Rumah Kaca Berdasarkan Konsepsi Pengendalian Hama Terpadu (PHT)*. Balitsa. Lembang.
- Mound, L.A. 2002. So many thrips-so few tospoviruses. In: R Marullo and L. Mound (Eds.) *Thrips and Tospovirus. Proceeding 7th International symposium on Thysanoptera*. Australian National Insect Collection, Canberra, ACT. p.15-18.
- Murai, T. 2002. The pest and vector from the East: *Thrips palmi* In: R Marullo and L. Mound (Eds.) *Thrips and Tospovirus. Proceeding 7th International symposium on Thysanoptera*. Australian National Insect Collection, Canberra, ACT. p. 19-32.
- Prabaningrum, L., S. Sastrosiswojo, dan T.K. Moekasan. 2002. Studi Pendasaran Usahatani Paprika di Jawa Barat Sebagai Suatu Landasan Pengembangan Pengendalian Hama Terpadu. Laporan Hasil Penelitian Balitsa Tahun 2002. 11 hlm.
- Pujawan, I. and Geraldin, L.H., 2009. House of risk: a model for proactive supply chain risk management. *Business Process Management Journal*, 15(6), pp.953-967.
- Savaringga, R. 2013. Strategi pengembangan usaha cabai paprika hidroponik di koperasi petani mitra Sukamaju kecamatan Cisarua kabupaten Bandung Barat. [Skripsi]. Bogor (ID); Institut Pertanian Bogor.
- Sunjaya, P.I. 1970. *Dasar-dasar Ekologi Serangga*. Bagian Ilmu Hama Tanaman Pertanian, Institut Pertanian Bogor. 132 hlm.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Sudiyar, Dalimunthe. 2021. Analisis dan Pengukuran Risiko bagi Penumpang Kendaraan Umum Roda Dua di Jalan Raya Kota Jakarta dan Kabupaten Bekasi. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Keuangan*, 611-628
- A Ian Glendon, Sharon Clarke and Eugene F. McKenna. 2016. Human Safety and Risk Management (second edition). Taylor & Francis
- C. Arthur William, Jr and Richard M. Hans, 2012. Risk Management and Insurance. Mc Graw Hill Book Company
- Christopher D. Ittner. 2016. Incorporating Risk Considerations into Planning and Control System : The Influence of Risk Management Value Creation Objectives. London : Routledge
- Dewi Hanggaraeni. 2015. Manajemen Risiko Perusahaan (Enterprise Risk Management) dan Good Corporate Governance. Jakarta : UI Press
- Herman, Robert I and BA Hedges. 2009. Risk Management Concept and Application. Richard Irwin Homewood
- Herman Darmawi. 2016. Manajemen Risiko (Edisi 2). Jakarta : Bumi Aksara
- Irham Fahmi, SE., M.Si. 2013. Manajemen Risiko (Teori, Kasus, dan Solusi). Alfabeta Bandung.
- Mamduh M. Hanafi. 2009. Manajemen Risiko (Edisi 3). Yogyakarta : UPP STIM YKNP.
- Leo J. Susilo dan Victor Riwu Kaho. 2013. Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 : Untuk Industri Nonperbankan. Jakarta : PPM
- Prabowo, Muhamad Ilham Putro dan Yuwono, Wisnu. 2023. Analisis Perencanaan Manajemen Risiko Bisnis pada Sales Marketing Otomotif. *Jurnal Bangkit Indonesia, Vol.12, No.02*

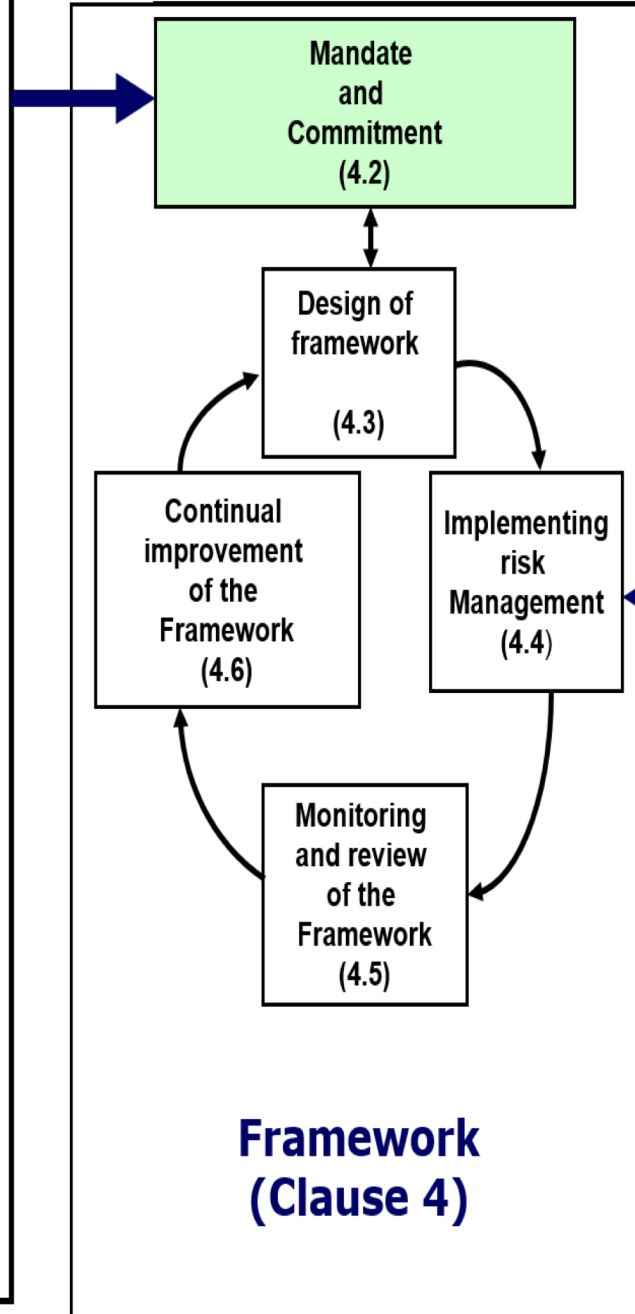
LAMPIRAN

ISO 31000 : 2009 RISK MANAGEMENT

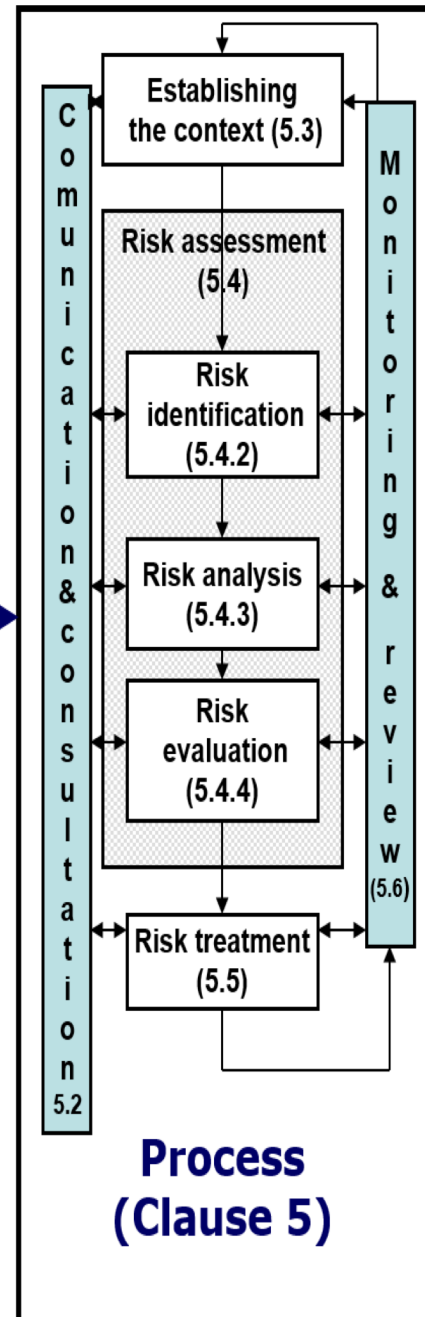
Dr. Ni Luh Anik Puspa Ningsih, SE.,MM

- a) Creates value
- b) Integral part of organizational processes
- c) Part of decision making
- d) Explicitly addresses uncertainty
- e) Systematic, structured and timely
- f) Based on the best available information
- g) Tailored
- h) Takes human and cultural factors into account
- i) Transparent and inclusive
- j) Dynamic, iterative and responsive to change
- k) Facilitates continual improvement and enhancement of the organization

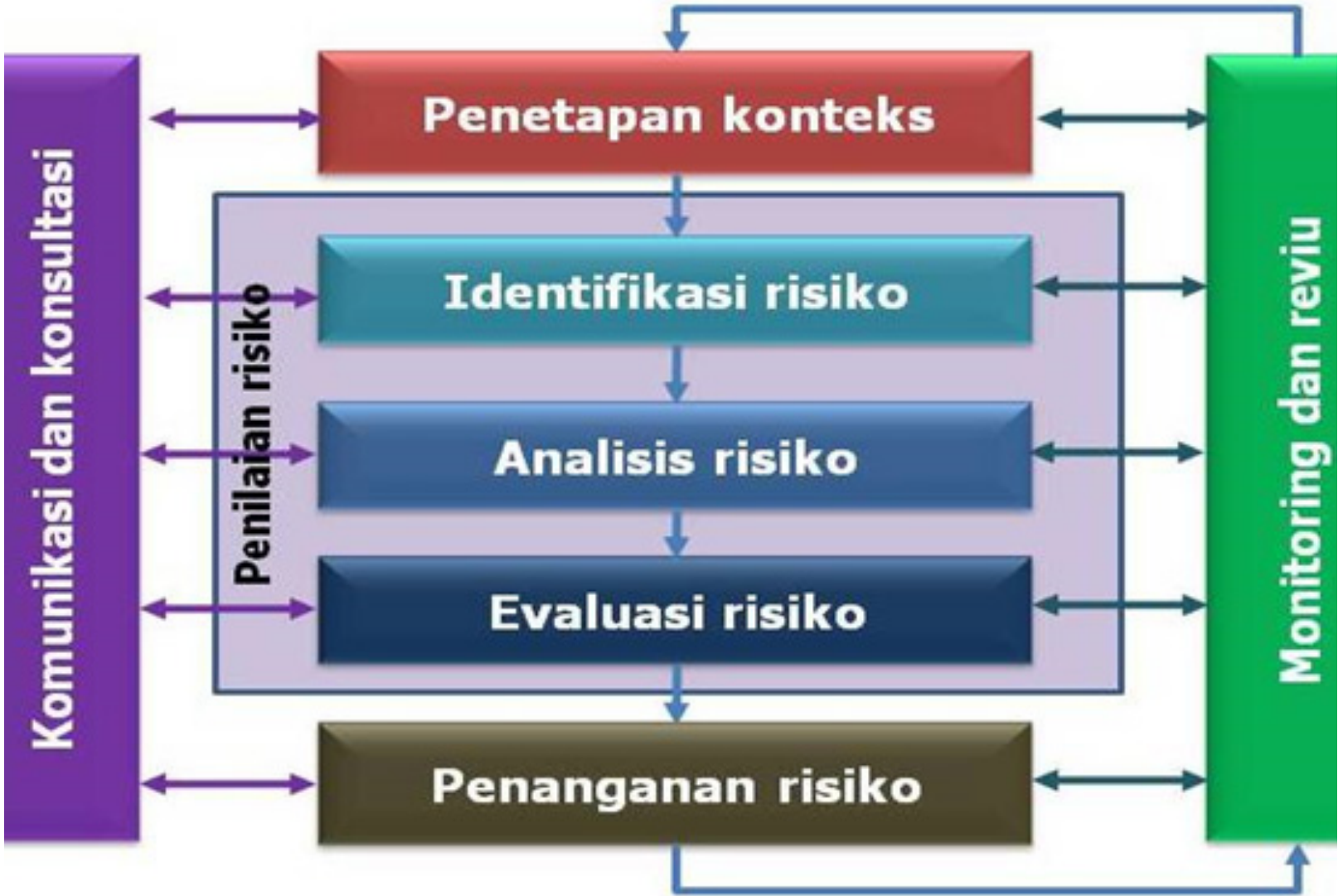
Principles (Clause 3)



Framework (Clause 4)



Process (Clause 5)



Identifikasi Risiko

Teknik-Teknik yang dapat dipergunakan

1. Kajian Dokumen

(rencana strategis perusahaan/cabang/divisi)

2. Teknik Pencarian Informasi

(kuesioner, brainstorming, teknik delphi, check list, wawancara, root cause analysis)

3. Analisis Stakeholder

Analisa power dan interest untuk meningkatkan dukungan stakeholder

Identifikasi Risiko

Kuesioner

Brainstorming → menemukan isu– kesimpulan – tindak lanjut

- Verbal Brainstorming (berkelompok, penyampaian ide dengan tulisan)
- Nominal Brainstorming (tidak berkelompok, penyampaian ide melalui tulisan)
- Electronic Brainstorming

Delphi

Tahapan :

- Isu pokok
- Kuesioner – narasumber
- Mencermati hasil rangkuman – hasil akurat yang diharapkan

Check List

- Daftar risiko, manager atau perush memberikan tanda cek list pada item yang sesuai

Wawancara (dengan stakeholder)

Root Cause Analysis (RCA)

- Definisikan masalah
- Kumpulkan Data
- Identifikasi penyebab yang mungkin
- Identifikasi akar masalah
- Ajukan implementasi solusi

Analisis Risiko

Analisis Dampak Risiko

Risk Appetite vs Risk Tolerance

Risk Appetite

Jumlah risiko yang bersedia di ambil perush

Risk Tolerance

Tingkat variasi relatif yang dapat diterima perush terhadap pencapaian suatu tujuan

KERANGKA PENGUKURAN PROBABILITAS

Probabilitas		Kriteria
Rating	%	
1	0-5	Sangat tidak mungkin/hampir mustahil
2	6-20	Kecil kemungkinan, tapi tdk mustahil
3	21-50	Kemungkinan terjadi
4	51-80	Sering terjadi
5	> 80	Hampir pasti terjadi

NERANGKA PENGUKURAN

DAMPAK

Rating Dampak	Keterangan
Sangat tinggi/ katastropik	Mengancam program dan organisasi serta <i>stakeholders</i> . Kerugian sangat besar bagi organisasi dari segi keuangan maupun politis
Besar	Mengancam fungsi program yg efektif dan organisasi Kerugian cukup besar bagi organisasi dari segi keuangan maupun politis
Menengah/medium	Mengganggu administrasi program. Kerugian keuangan dan politis cukup besar
Kecil	Mengancam efisiensi dan efektivitas beberapa aspek program. Kerugian kurang material dan sedikit mempengaruhi <i>stakeholders</i>
Sangat rendah/ tidak signifikan	Dampaknya dapat ditangani pada tahap kegiatan rutin. Kerugian kurang material dan tidak mempengaruhi <i>stakeholders</i>

Pertimbangan dalam Evaluasi Risiko

Risk Appetite

- Selera risiko
- Karakteristik suatu organisasi dalam menyikapi suatu risiko

Risk Tolerance

- Batas tingkatan atau level risiko tertinggi dimana suatu organisasi memutuskan untuk tidak menangani suatu risiko

Kaidah Prioritisasi Risiko

- Aturan tertentu yang digunakan untuk menentukan signifikansi setiap risiko

BAGAN PERLAKUAN RISIKO



RISIKO

TREAT

NO TREAT

HINDARI

SHARING

TRANSFER

MITIGASI

TERIMA

CREATE RECORD

JENIS-JENIS PERLAKUAN RISIKO

MENGHINDARI

- Dilakukan dengan tidak melakukan aktivitas yang dapat menimbulkan risiko
- Risiko jauh melebihi manfaat dari aktivitas, atau risiko sulit diukur
- Organisasi mempunyai opsi untuk menghindar
- Menghindari dari risiko seringkali menghilangkan kesempatan

BERBAGI (SHARING)

- Memecah proses menjadi tahapan yang ditangani oleh institusi lain dan masing-masing bertanggung jawab atas tahapan kerjanya
- Melakukan *joint financing*, *joint venture*
- Harus dianalisa untuk menentukan apakah risiko dapat dibagi

TRANSFER

- Membeli asuransi, reasuransi, melakukan *hedging*
- Memastikan apakah risiko telah benar-benar ditransfer (tanpa recourse)
- Mentransfer risiko menimbulkan risiko baru bahwa pihak yang menerima transfer (*transferfree*) tidak melaksanakan kewajiban sesuai kesepakatan

MENGURANGI ATAU MEMITIGASI RISIKO

- Mengurangi kemungkinan terjadinya risiko melalui pembuatan prosedur dan pengawasan internal, pelatihan, sosialisasi internal
- Mengurangi dampak atas terjadinya risiko melalui *contingency plan*, penyediaan cadangan dana, meningkatkan *public relation*

MENERIMA RISIKO

- Risiko tidak dapat dihindari atau dikurangi karena sudah merupakan bagian integral dari lingkup kerja organisasi
- Sudah diamanatkan oleh undang-undang