

Dalam dunia bisnis modern yang penuh dengan dinamika dan ketidakpastian, kemampuan mengelola risiko menjadi kompetensi utama bagi organisasi yang ingin bertahan dan berkembang. Buku "Dasar-Dasar Manajemen Risiko: Teori dan Praktik" ini hadir untuk memberikan pemahaman komprehensif tentang bagaimana risiko dapat diidentifikasi, dianalisis, dan dikendalikan, baik dalam skala perusahaan, proyek teknologi, maupun sektor perbankan.

Disusun dengan pendekatan teoritis dan aplikatif, buku ini membahas:

- Bab 1: Manajemen Risiko Perusahaan
- Bab 2: Proses Manajemen Risiko
- Bab 3: Konsep Manajemen Risiko
- Bab 4: Kepribadian, Sikap, dan Perilaku Kerja
- Bab 5: Penerapan Risiko pada Perbankan

Dengan bahasa yang lugas, contoh-contoh kasus nyata, dan latihan soal di setiap bab, buku ini sangat sesuai untuk mahasiswa, dosen, praktisi, hingga pengambil keputusan yang ingin membangun organisasi yang lebih resilien.

DASAR-DASAR
MANAJEMEN
RISIKO
Teori dan Praktik



Yayasan Rahmazar Kurnia Jaya

DASAR-DASAR MANAJEMEN RESIKO TEORI DAN PRAKTIK

2025

DASAR-DASAR MANAJEMEN RISIKO

Teori dan Praktik



**Muhammad Nizar; Muhammad Ulil Abshar;
Tino Khoirul Sya'ban; Safinah Amaliyah Zakky;
Wildan Agus Saputra; Muhammad Sullam Taufiq;
Nafirotul Abidah; Nur Naila Faiza**



Yayasan Rahmazar Kurnia Jaya

**DASAR-DASAR
MANAJEMEN
RESIKO**

Teori dan Praktik

**Muhammad Nizar
Muhammad Ulil Abshar
Tino Khoirul Sya'ban
Safinah Amaliyah Zazky
Wildan Agus Saputra
Muhammad Sullam Taufiq
Nafirotul Abidah
Nur Naila Faiza**

**Penerbit:
Yayasan Rahmazar Kurnia Jaya**

Dasar-Dasar Manajemen Resiko Teori Dan Praktik

Penulis:

Muhammad Nizar

Muhammad Ulil Abshar

Tino Khoirul Sya'ban

Safinah Amaliyah Zazky

Wildan Agus Saputra

Muhammad Sullam Taufiq

Nafirotul Abidah

Nur Naila Faiza

ISBN : 978-634-04-1511-7

Tahun Terbit : 2025

Tebal Buku : 63 Lembar

Ukuran Buku : A5 atau 14 cm x 21 cm



Hak Cipta:

Dilindungi oleh Undang-undang. Dilarang memperbanyak, menyimpan dalam bentuk elektronik, atau mempublikasikan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Penerbit: Yayasan Rahmazar Kurnia Jaya

Girimoyo-Karangploso- Malang-Jawa Timur 65152

Wa. 081249745821 / yayaanrahmazar@gmail.com

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga buku ini, berjudul *"Dasar-Dasar Manajemen Risiko Teori dan Praktik"*, dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini disusun untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai konsep, proses, dan penerapan manajemen risiko, baik dalam konteks perusahaan umum, perangkat lunak, hingga sektor perbankan.

Manajemen risiko kini menjadi aspek yang tidak terpisahkan dari keberhasilan sebuah organisasi. Dalam era ketidakpastian yang semakin kompleks, kemampuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko menjadi kunci untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis dan meningkatkan daya saing. Buku ini diharapkan dapat membantu mahasiswa, praktisi, maupun pembaca umum dalam memahami pentingnya kesadaran risiko dan bagaimana membangun budaya organisasi yang tanggap terhadap risiko.

Di dalam buku ini, pembaca akan diperkenalkan mulai dari dasar-dasar manajemen risiko, proses manajemen risiko yang sistematis, konsep-konsep risiko dalam pengembangan perangkat lunak, hingga kaitan antara kepribadian, sikap, dan perilaku kerja terhadap pengelolaan risiko. Buku ini juga membahas secara khusus penerapan manajemen risiko dalam dunia perbankan, yang menjadi sektor vital dalam menjaga stabilitas ekonomi.

Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penulisan dan penyusunan buku ini, baik dari dukungan akademik, masukan, maupun motivasi yang diberikan. Semoga buku ini dapat menjadi kontribusi kecil bagi perkembangan ilmu pengetahuan,

khususnya dalam bidang manajemen risiko, dan bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Tentu, buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat saya harapkan demi perbaikan karya-karya berikutnya.

Pasuruan, 22 Juli 2025

Dr. Muhammad Nizar, M.E.I

DAFTAR ISI

INFORMASI BUKU	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 MANAJEMEN RESIKO PERUSAHAAN	1
A. Pendahuluan	1
B. Hubungan Risiko dan Keuntungan Tidak Linear.....	4
C. Apa itu Manajemen Risiko?.....	5
D. Elemen Manajemen Risiko Organisasi	6
E. Mengembangkan Budaya Sadar Risiko	7
F. Proses Manajemen Risiko.....	12
G. Struktur Organisasi Manajemen Risiko	14
H. Latihan Soal	16
BAB II PROSES MANAJEMEN RESIKO.....	17
A. Proses Manajemen Risiko.....	17
B. Skala Probabilitas dan Dampak Risiko.....	20
C. Pengelolaan Risiko.....	21
D. Penanganan Risiko	23
E. Implementasi Manajemen Risiko.....	24
F. Latihan Soal	25
BAB III KONSEP MANAJEMEN RESIKO	27
A. Pendahuluan	27
B. Strategi Risiko: Reaktif vs. Proaktif	28
C. Risiko Perangkat Lunak	29
D. Identifikasi Risiko	30
E. Risiko Ukuran Produk.....	31
F. Risiko yang Mempengaruhi Bisnis.....	32
G. Latihan Soal	33

BAB IV KEPRIBADIAN, SIKAP, DAN PERILAKU KERJA	35
A. Studi Kasus: Kesuksesan Berkat Karyawan yang Bahagia.....	35
B. Kepribadian (<i>Personality</i>).....	37
C. 5 Sifat Utama Kepribadian.....	38
D. Perilaku Kerja	44
E. Mengembangkan Keterampilan Sikap Positif Anda	50
F. Latihan Soal	52
 BAB V PENERAPAN RESIKO PADA PERBANKAN	53
A. Pendahuluan.....	53
B. Pengertian Manajemen Risiko Kredit.....	55
C. Ruang Lingkup Manajemen Risiko Kredit	56
D. Tujuan Manajemen Risiko Kredit.....	57
E. Pengelolaan Manajemen Risiko Kredit.....	59
F. Fungsi Manajemen Risiko	61
G. Latihan Soal	61
 DAFTAR PUSTAKA.....	63

BAB 1

MANAJEMEN RESIKO PERUSAHAAN

Capaian Pembelajaran

Setelah mempelajari materi ini, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Memahami Konsep Risiko

- Menjelaskan pengertian risiko dan mengapa risiko perlu dikelola dalam organisasi.
- Mengidentifikasi hubungan antara risiko dan keuntungan dalam bisnis.

2. Mengenali Elemen Manajemen Risiko

- Menjelaskan langkah-langkah dalam manajemen risiko, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian.
- Menjelaskan pentingnya budaya sadar risiko dalam organisasi.

3. Menganalisis Risiko dalam Pengambilan Keputusan

- Mengidentifikasi berbagai jenis risiko yang dapat mempengaruhi organisasi.
- Menjelaskan bagaimana perusahaan bisa mengelola risiko dengan strategi yang tepat.

4. Menerapkan Manajemen Risiko dalam Kasus Nyata

- Menganalisis studi kasus tentang kegagalan perusahaan akibat pengelolaan risiko yang buruk.
- Mengembangkan strategi untuk menghindari atau mengurangi risiko dalam skenario bisnis tertentu.

A. Pendahuluan

Makhluk hidup, termasuk manusia dan hewan, secara alami akan berusaha menghindari bahaya. Contohnya, kalau kita mengendarai mobil dan melihat ada mobil lain yang agak ke tengah jalan, kita akan otomatis menghindar ke kiri supaya tidak bertabrakan. Itu adalah contoh bagaimana kita

mengantisipasi dan mengelola risiko dalam kehidupan sehari-hari.

Hewan bahkan punya kemampuan yang lebih baik dalam mendeteksi bahaya. Misalnya, saat tsunami terjadi di Asia tahun 2004, banyak hewan seperti gajah sudah pergi ke tempat yang lebih tinggi sebelum tsunami datang. Seolah-olah mereka bisa merasakan bahaya lebih cepat dibanding manusia. Dulu, manusia juga mungkin punya kemampuan seperti itu, tapi karena kita lebih sering menggunakan otak untuk berpikir, kemampuan tersebut lama-kelamaan menghilang.

Nah, bagaimana dengan organisasi atau perusahaan? Berbeda dengan manusia atau hewan, organisasi bukanlah makhluk hidup, jadi mereka tidak bisa secara alami menghindari risiko. Oleh karena itu, seorang manajer dalam organisasi punya tugas penting: memastikan bahwa organisasi bisa mengantisipasi dan mengelola risiko dengan baik, sama seperti manusia dalam kehidupan sehari-hari. Jika organisasi tidak sadar akan risiko, mereka bisa mengalami kerugian atau masalah besar. Jadi, intinya manajer harus membuat organisasi "sadar risiko", supaya bisa bertahan dan berkembang dengan baik.

Berikut adalah kasus-kasus kegagalan organisasi dalam mengelola risiko:

1. **Long Term Capital (LTC) – 1997**

Perusahaan investasi ini bertaruh bahwa Rusia tidak akan bangkrut, tetapi ternyata Rusia benar-benar bangkrut dan tidak bisa membayar utangnya. Akibatnya, LTC mengalami kerugian besar sekitar **\$3,5 miliar** dan akhirnya bangkrut. Ini contoh dari **risiko investasi yang salah perhitungan**.

2. **Enron – 2001**

Perusahaan perdagangan energi ini menggunakan trik akuntansi untuk membuat laporan keuangannya terlihat bagus, padahal kenyataannya tidak. Ketika kebohongan ini terbongkar, harga sahamnya jatuh dari **\$80 menjadi hanya \$0,5**, dan mereka tidak bisa mendapatkan dana tambahan. Akhirnya, Enron bangkrut. Ini contoh dari **risiko kecurangan dan kurangnya transparansi**.

3. **Saving & Loan (S & L) - 1980-a**

Bank ini memberikan pinjaman rumah dengan bunga tetap jangka panjang, tetapi dananya berasal dari deposito jangka pendek. Ketika suku bunga naik tajam di AS pada 1980-an, mereka tidak mampu menyesuaikan kondisi keuangan mereka dan banyak yang bangkrut. Ini contoh dari **risiko perubahan tingkat suku bunga**.

4. **Bank Duta – 1995**

Bank di Indonesia ini mengalami kerugian besar karena melakukan perdagangan valuta asing (valas) yang tidak terkendali. Akhirnya, bank ini mengalami masalah besar akibat kesalahan dalam mengelola risiko keuangan. Ini contoh dari **risiko perdagangan valas yang tidak terkontrol**.

Organisasi harus bisa mengenali dan mengelola risiko dengan baik. Jika tidak, mereka bisa mengalami kerugian besar, bahkan bangkrut!

Organisasi sebenarnya bisa **menghindari atau mengurangi risiko besar** jika mereka memiliki sistem manajemen risiko yang baik. **Manajemen risiko** adalah cara organisasi mengatur dan mengendalikan risiko agar mereka tetap aman dan bisa terus berkembang. Tujuan akhirnya

adalah **mendapatkan keuntungan yang lebih besar tanpa menghadapi risiko yang tidak perlu.**

B. Hubungan Risiko dan Keuntungan Tidak Linear

Dulu, banyak orang berpikir kalau semakin besar risiko, semakin besar pula keuntungan. Tapi sekarang, pandangan baru mengatakan bahwa hubungan antara risiko dan keuntungan itu **tidak selalu lurus** (non-linear). Mari kita lihat tahapannya:

1. Terlalu Sedikit Risiko→Keuntungan Kecil

Jika sebuah perusahaan tidak berani mengambil risiko, mereka tidak akan berkembang. Contoh sederhananya seperti seorang manajer yang hanya diam di rumah dan tidak bekerja. Dia memang **tidak menghadapi risiko** (tidak mungkin mengalami kecelakaan atau kegagalan), tapi **dia juga tidak akan mendapatkan uang**. Jadi, mengambil risiko yang terlalu kecil itu tidak baik untuk bisnis.

2. Mengambil Risiko yang Cukup→Keuntungan Bisa Meningkat

Jika perusahaan berani mengambil risiko dengan perhitungan yang baik, mereka bisa mendapatkan keuntungan lebih besar. Misalnya, sebuah toko kecil berani membuka cabang baru setelah menghitung potensi pelanggan dan modal dengan baik.

3. Terlalu Banyak Risiko→Bisa Merugikan

Jika perusahaan mengambil risiko tanpa perhitungan yang matang, mereka bisa mengalami **kerugian besar**. Misalnya, perusahaan investasi seperti LTC bertaruh terlalu besar di Rusia tanpa mempertimbangkan kemungkinan Rusia bangkrut. Akhirnya, mereka kehilangan miliaran dolar.

Perusahaan harus menemukan keseimbangan yang tepat dalam mengambil risiko. **Jika terlalu takut mengambil risiko, mereka tidak akan berkembang. Tapi jika terlalu berani tanpa perhitungan, mereka bisa rugi besar.** Oleh karena itu, manajemen risiko sangat penting untuk memastikan perusahaan tetap aman dan bisa mendapatkan keuntungan yang optimal!

C. Apa itu Manajemen Risiko?

Manajemen risiko adalah cara organisasi **mengelola dan mengendalikan risiko** supaya mereka tidak mengalami kerugian besar dan tetap bisa berkembang. Dengan manajemen risiko yang baik, perusahaan bisa **melindungi diri dari bahaya** dan tetap **mendapatkan keuntungan**.

Bayangkan kamu sedang bermain game strategi. Kalau kamu langsung menyerang tanpa rencana, kamu bisa kalah. Tapi kalau kamu **menghitung risikonya, membuat strategi, dan menghindari jebakan musuh**, maka peluang menang jadi lebih besar. Begitulah cara manajemen risiko bekerja di dunia bisnis!. Beberapa Definisi Manajemen Risiko

1. Menurut SBC Warburg (2004)

Manajemen risiko adalah **aturan dan cara** yang digunakan organisasi untuk **mengelola, memantau, dan mengendalikan risiko**.

2. Menurut James Lam (2004)

Manajemen risiko adalah **kerangka kerja lengkap** untuk mengelola berbagai risiko seperti **risiko kredit, risiko pasar, dan lainnya** agar perusahaan bisa berkembang.

Dalam manajemen risiko, ada beberapa langkah penting yang harus dilakukan:

1. **Menetapkan Tujuan**→Apa yang ingin dicapai dalam mengelola risiko? Misalnya, menghindari kerugian atau meningkatkan keuntungan.
2. **Mengidentifikasi dan Mengukur Risiko**→Mengetahui risiko apa saja yang bisa terjadi dan seberapa besar dampaknya.
3. **Mengendalikan Risiko**→Cara untuk mengurangi atau menghindari risiko, seperti:
 - **Diversifikasi** (menyebarkan investasi supaya tidak rugi besar jika salah satu gagal).
 - **Asuransi** (melindungi perusahaan dari kerugian).
 - **Hedging** (strategi untuk mengurangi risiko keuangan).
 - **Penghindaran** (tidak melakukan hal yang terlalu berbahaya).

D. Elemen Manajemen Risiko Organisasi

Sebelum sebuah organisasi bisa mengelola risiko dengan baik, mereka perlu menyiapkan **prasarana** atau fasilitas yang dibutuhkan. Prasarana ini ada dua jenis: **prasarana lunak (non-fisik)** dan **prasarana keras (fisik)**.

1. Prasarana Manajemen Risiko

Prasarana adalah segala hal yang dibutuhkan organisasi agar bisa menjalankan manajemen risiko dengan baik. Sama seperti ketika kamu ingin bermain sepak bola, kamu butuh **lapangan, bola, dan sepatu bola**—itulah prasarana yang diperlukan untuk bermain dengan baik.

2. Prasarana Lunak (Non-Fisik)

Prasarana lunak adalah hal-hal yang **tidak berbentuk benda**, tetapi sangat penting untuk

manajemen risiko. Ada dua hal utama dalam prasarana lunak:

a. **Mengembangkan Budaya Sadar Risiko**

- Semua anggota organisasi harus **mengerti pentingnya manajemen risiko**.
- Mereka harus selalu **waspada terhadap kemungkinan masalah** yang bisa terjadi.
- Sama seperti di sekolah, kalau ada peraturan untuk **membuang sampah pada tempatnya**, itu bagian dari kesadaran menjaga kebersihan. Begitu juga dalam organisasi, ada aturan untuk **menghindari risiko** yang bisa merugikan perusahaan.

b. **Dukungan Manajemen**

- Pemimpin atau atasan di organisasi harus **mendukung penuh manajemen risiko**.
- Jika pemimpin tidak peduli, karyawan juga tidak akan serius dalam mengelola risiko.
- Bayangkan kalau di sekolah, kepala sekolah tidak peduli dengan aturan kedisiplinan, pasti banyak siswa yang jadi tidak taat aturan, kan? Begitu juga di organisasi, jika pemimpin tidak mendukung manajemen risiko, maka sistemnya tidak akan berjalan dengan baik.

E. Mengembangkan Budaya Sadar Risiko

Apa itu budaya sadar risiko? Budaya sadar risiko adalah kebiasaan **berhati-hati dalam mengambil keputusan** dengan mempertimbangkan risiko yang mungkin terjadi. Jika semua orang dalam organisasi punya budaya ini, maka organisasi akan lebih aman dan bisa berkembang lebih baik.

Kenapa Budaya Sadar Risiko Itu Penting?

Misalnya, kamu ingin **membeli sepeda baru**. Kalau kamu tidak berpikir tentang risikonya, kamu mungkin langsung memilih sepeda yang kelihatan keren tanpa mengecek kualitasnya. Tapi kalau kamu punya budaya sadar risiko, kamu akan bertanya:

- Apakah sepeda ini kuat dan tahan lama?
- Apakah harganya sesuai dengan kualitasnya?
- Apakah nyaman dan aman saat digunakan?

Begitu juga dalam bisnis, setiap keputusan harus mempertimbangkan **risiko yang bisa terjadi**.

Bagaimana Cara Mengembangkan Budaya Sadar Risiko? Salah satu cara agar orang-orang dalam organisasi lebih sadar risiko adalah dengan **melatih mereka untuk selalu berpikir tentang risiko sebelum mengambil keputusan**.

Pebisnis biasanya **optimis** dan sering fokus pada keuntungan. Tapi kalau mereka hanya berpikir positif tanpa mempertimbangkan kemungkinan buruk, mereka bisa rugi besar. Makanya, mereka perlu **diingatkan untuk berpikir tentang risiko juga!**

Tiga Hal yang Harus Dipikirkan dalam Pengambilan Keputusan. Ketika seorang manajer akan mengambil keputusan besar, dia harus memikirkan **tiga aspek utama**:

1. Aspek Strategis

- Apakah keputusan ini bisa membantu perusahaan mencapai tujuannya?
- Apakah produk atau strategi baru ini akan disukai oleh pelanggan?

2. Aspek Operasi

- Apakah perusahaan bisa memproduksi produk ini dengan baik?
- Bagaimana cara memasarkan dan menjualnya ke pelanggan?

3. Aspek Risiko

- Apa saja risiko yang bisa muncul dari keputusan ini?
- Bagaimana cara mengurangi atau mengatasi risiko tersebut?

Saat sebuah perusahaan ingin menjalankan **program promosi atau iklan**, manajer harus berpikir dengan hati-hati agar promosi tersebut berjalan dengan baik dan tidak menimbulkan masalah. Ada **tiga aspek utama** yang harus dipertimbangkan, yaitu:

1. Aspek Strategis: Apa Tujuan dari Promosi Ini?

Sebelum melakukan promosi, manajer harus bertanya:

- **Apakah promosi ini akan menarik perhatian pelanggan?**
- **Apakah promosi ini bisa membantu perusahaan mencapai target penjualan?**
- **Strategi promosi seperti apa yang paling efektif?**

Misalnya, jika sebuah restoran ingin meningkatkan penjualan, mereka bisa menggunakan promosi "**Beli 1 Gratis 1**" atau **diskon spesial di hari tertentu**.

2. Aspek Operasi: Bagaimana Cara Menjalankan Promosi Ini?

Setelah strategi ditentukan, perusahaan harus memikirkan **cara menjalankan promosi tersebut**:

- **Media apa yang paling efektif?** (Apakah lewat media sosial, televisi, brosur, atau influencer?)

- **Kapan waktu terbaik untuk menjalankan promosi?** (Misalnya, menjelang hari raya atau liburan?)
- **Apakah perusahaan memiliki cukup produk dan tenaga kerja untuk menangani permintaan jika promosi berhasil?**

Contoh: Jika sebuah toko online membuat promosi besar-besaran, tetapi tidak memiliki stok barang yang cukup, pelanggan bisa kecewa dan malah berpikir buruk tentang toko tersebut.

3. **Aspek Risiko: Apa Masalah yang Bisa Terjadi?**

Setiap keputusan memiliki risiko. Manajer harus berpikir tentang **kemungkinan masalah yang bisa terjadi**:

- **Apakah promosi ini bisa melanggar hukum?** (Misalnya, promosi yang menipu pelanggan atau melanggar aturan iklan.)
- **Apakah promosi ini adil dan etis?** (Misalnya, apakah ada pihak yang merasa dirugikan?)
- **Apakah promosi ini bisa menimbulkan masalah keuangan?** (Misalnya, jika diskon terlalu besar, perusahaan bisa rugi.)

Contoh: Jika sebuah perusahaan menjanjikan "**Diskon 70%**", tetapi ternyata harga aslinya dinaikkan dulu sebelum diskon, maka pelanggan bisa merasa ditipu dan melaporkan perusahaan tersebut.

Bagaimana Cara Meningkatkan Kesadaran Risiko? Agar semua anggota perusahaan lebih sadar akan risiko, perusahaan bisa mengadakan **workshop atau pertemuan rutin**. Dalam pertemuan ini, para manajer bisa membahas:

- Kejadian-kejadian yang pernah merugikan perusahaan lain.
- Cara menghindari kesalahan dalam promosi.
- Strategi untuk mengatasi masalah jika risiko benar-benar terjadi.

Agar sebuah organisasi atau perusahaan semakin sadar akan risiko, ada beberapa cara yang bisa dilakukan. Salah satunya adalah dengan memasukkan risiko sebagai bagian dari penilaian kinerja. Bagaimana Caranya?

- **Menilai Kinerja dengan Risiko (Risk-Adjusted Return)** Misalnya, jika seorang manajer ingin melakukan investasi atau proyek baru, perusahaan tidak hanya melihat keuntungan yang bisa didapat, tetapi juga mempertimbangkan risikonya.
- Jika proyek tersebut berisiko tinggi tetapi keuntungannya tidak sebanding, maka perusahaan mungkin tidak akan menyetujuinya.
- Sebaliknya, jika proyek berisiko tinggi tetapi juga memberi keuntungan tinggi, maka bisa saja disetujui, asalkan risikonya sudah dipikirkan dengan baik.

Contoh Sederhana. Bayangkan ada dua orang pedagang.

1. **Pedagang A** ingin menjual produk mahal, tetapi produknya sulit laku dan bisa membuatnya rugi jika tidak ada pembeli.
2. **Pedagang B** menjual produk yang lebih murah dan lebih aman, tetapi keuntungannya lebih kecil.

Jika perusahaan hanya melihat **keuntungan besar tanpa melihat risiko**, mereka bisa memilih seperti **Pedagang A** dan akhirnya mengalami kerugian. Tetapi dengan melihat **keuntungan setelah disesuaikan dengan risiko**, mereka bisa membuat keputusan yang lebih bijak.

Jika organisasi menggunakan sistem ini, maka manajer **tidak akan berani mengambil keputusan sembarangan yang berisiko tinggi** tanpa alasan yang jelas. Manajer yang terlalu nekat akan mendapatkan evaluasi buruk, sementara manajer yang berpikir matang akan dihargai.

Selain sistem penilaian kinerja, **dukungan dari pimpinan organisasi** juga sangat penting agar semua orang dalam organisasi peduli terhadap risiko.

- Pimpinan bisa membuat aturan tertulis yang mengatur bagaimana perusahaan harus mengelola risiko.
- Mereka juga bisa ikut dalam pertemuan atau pelatihan yang membahas risiko dalam bisnis.

F. Proses Manajemen Risiko

Manajemen risiko itu seperti saat kita **bermain sepak bola**. Agar tidak kalah, kita harus punya **strategi** (rencana), menjalankan strategi itu di lapangan (pelaksanaan), dan memperbaiki kesalahan jika ada yang tidak berjalan dengan baik (pengendalian). Dalam dunia bisnis dan organisasi, proses manajemen risiko juga mirip seperti itu. Ada **tiga tahap utama** dalam mengelola risiko:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah langkah awal sebelum organisasi mengambil keputusan besar. **Apa yang dilakukan?**

- **Menentukan tujuan:** Apa yang ingin dicapai dalam manajemen risiko?
- **Membuat kebijakan dan aturan:** Bagaimana cara organisasi menangani risiko?

- **Menuliskan rencana secara tertulis** agar semua orang dalam organisasi memahami cara menghadapi risiko.

Contoh, Bayangkan sebuah sekolah ingin mengadakan **kegiatan kemah**. Sebelum kemah dimulai, mereka harus merencanakan **segala kemungkinan risiko**, seperti hujan deras, anak-anak tersesat, atau ada yang sakit. Maka, mereka membuat aturan:

- Semua peserta harus membawa jas hujan.
- Setiap kelompok harus memiliki peta dan senter.
- Ada tim medis yang siap membantu jika ada yang sakit.

2. **Pelaksanaan (*Implementation*)**

Di tahap ini, rencana yang sudah dibuat tadi **dijalankan dalam kehidupan nyata. Apa yang dilakukan?**

- **Mengidentifikasi risiko:** Apa saja risiko yang mungkin terjadi?
- **Mengukur risiko:** Seberapa besar dampak risiko tersebut?
- **Mengelola risiko:** Bagaimana cara mengurangi atau menghindari risiko tersebut?

Contoh, Saat kegiatan kemah berlangsung, panitia **mengawasi jalannya acara**. Jika cuaca tiba-tiba buruk, mereka **langsung menerapkan rencana cadangan**, seperti mengajak peserta berteduh atau membatalkan aktivitas luar ruangan.

3. **Pengendalian (*Control*)**

Pengendalian adalah tahap untuk mengevaluasi dan memperbaiki strategi jika ada yang tidak berjalan sesuai rencana. **Apa yang dilakukan?**

- **Memantau jalannya manajemen risiko:** Apakah semua rencana berjalan sesuai harapan?
- **Memperbaiki kesalahan:** Jika ada masalah yang muncul, bagaimana cara memperbaikinya agar tidak terjadi lagi di masa depan?

Contoh, Setelah kegiatan kemah selesai, sekolah mengevaluasi:

- Apakah semua rencana berjalan dengan baik?
- Apakah ada anak yang tersesat atau sakit?
- Apa yang bisa diperbaiki agar kemah berikutnya lebih aman?

G. Struktur Organisasi Manajemen Risiko

Manajemen risiko dalam organisasi itu seperti **sebuah tim di dalam klub sepak bola**. Ada tim yang ingin menyerang untuk mencetak gol (**manajemen lini**, seperti tim pemasaran dalam bisnis), dan ada tim yang bertugas menjaga pertahanan agar tidak kebobolan (**manajemen risiko**).

Kadang, tim yang ingin menyerang ingin bermain cepat dan agresif tanpa memikirkan kemungkinan kehilangan bola. Sementara itu, tim yang bertugas menjaga pertahanan lebih berhati-hati agar tidak terjadi kesalahan. Inilah yang sering menjadi perbedaan cara berpikir dalam organisasi.

1. Kenapa Manajemen Risiko Bisa Bertentangan dengan Manajemen Lini?

a. Manajemen Lini (Misalnya Tim Pemasaran)

- Mereka ingin bergerak cepat.
- Fokusnya adalah mendapatkan keuntungan dan mencapai target.
- Kadang, mereka tidak terlalu memperhitungkan risiko.

b. Manajemen Risiko

- Mereka lebih berhati-hati.
- Selalu mempertimbangkan kemungkinan buruk yang bisa terjadi.
- Bertugas mengingatkan tim lain agar tidak mengambil keputusan yang berisiko tinggi tanpa pertimbangan matang.

Contoh, Bayangkan ada perusahaan yang ingin meluncurkan produk baru dengan promosi besar-besaran. Tim pemasaran ingin langsung menjalankan promosi tanpa mengecek apakah ada kemungkinan masalah, seperti:

- Iklan yang bisa dianggap menyinggung orang tertentu.
- Klaim produk yang berlebihan dan bisa dipermasalahkan secara hukum.
- Biaya promosi yang terlalu besar sehingga perusahaan rugi.

Di sinilah manajemen risiko masuk untuk mengingatkan dan mencari solusi agar tetap bisa promosi **tanpa menimbulkan masalah di masa depan.**

2. Bagaimana Cara Mengatur Hubungan Manajemen Lini dan Manajemen Risiko?

Agar tidak terjadi konflik, organisasi perlu membuat struktur yang jelas dalam pengambilan keputusan. Ada beberapa cara yang bisa dilakukan:

- **Cara 1:** Tim manajemen risiko dan tim pemasaran sama-sama melapor ke manajer yang sama.
- **Cara 2:** Tim pemasaran tetap memimpin proyek, tetapi mereka harus memberikan laporan ke tim manajemen risiko untuk dievaluasi.

- **Cara 3:** Tim manajemen risiko memiliki kewenangan penuh untuk mengontrol keputusan, dan tim pemasaran harus mendapatkan persetujuan dari mereka sebelum meluncurkan sesuatu.

Setiap cara memiliki kelebihan dan kekurangan. Yang penting, komunikasi antara kedua tim harus baik agar tidak saling bertentangan.

3. Contoh Profil Risiko dalam Keputusan Bisnis

Sebelum mengambil keputusan, organisasi biasanya membuat **profil risiko** dari proyek yang akan dilakukan. **Misalnya ada dua proyek:**

Faktor	Proyek A	Proyek B
Keuangan	Risiko tinggi	Risiko sedang
Sosial	Risiko rendah	Risiko tinggi
Politik	Risiko sedang	Risiko tinggi

- **Proyek A** memiliki risiko tinggi dari segi keuangan, tapi rendah dalam hal sosial.
- **Proyek B** lebih berisiko secara sosial dan politik.

Bagaimana Cara Menggunakannya? Jika organisasi ingin memilih proyek, mereka harus mempertimbangkan **risiko mana yang paling bisa mereka tangani**.

H. Latihan Soal

1. Apa yang dimaksud dengan manajemen risiko? Jelaskan dengan contoh sederhana!
2. Mengapa organisasi harus mengelola risiko? Apa yang bisa terjadi jika risiko tidak dikelola dengan baik?
3. Jelaskan tiga langkah utama dalam proses manajemen risiko!

BAB II

PROSES MANAJEMEN RESIKO

Capaian Pembelajaran

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Memahami Konsep Manajemen Risiko

- Menjelaskan pengertian, tujuan, dan pentingnya manajemen risiko dalam berbagai bidang.
- Mengidentifikasi jenis-jenis risiko berdasarkan sumber dan dampaknya.

2. Menganalisis dan Mengevaluasi Risiko

- Menentukan probabilitas dan dampak risiko dengan pendekatan kualitatif atau kuantitatif.
- Menyusun strategi prioritas dalam pengelolaan risiko.

3. Menyusun dan Menerapkan Strategi Mitigasi Risiko

- Menggunakan berbagai metode pengelolaan risiko: menghindari, mengurangi, memindahkan, menunda, atau menerima risiko.
- Mengembangkan rencana mitigasi dan contingency plan yang efektif.

4. Monitoring dan Evaluasi Risiko

- Melakukan pemantauan berkala terhadap risiko serta efektivitas strategi yang diterapkan.
- Mengevaluasi dan menyesuaikan strategi mitigasi risiko berdasarkan kondisi yang berkembang.

A. Proses Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah cara untuk mengenali dan mengatasi hal-hal yang bisa menyebabkan masalah atau kerugian dalam suatu kegiatan. Misalnya, dalam kehidupan sehari-hari, kita selalu menghadapi risiko, seperti terlambat ke sekolah, kehilangan barang, atau cedera saat bermain

olahraga. Dengan manajemen risiko, kita bisa mencari cara untuk mengurangi atau menghindari risiko tersebut.

1. **Identifikasi Risiko**

Identifikasi resiko adalah langkah pertama, yaitu mencari tahu risiko apa saja yang mungkin terjadi. Seperti saat bermain sepak bola, risikonya bisa berupa cedera atau kehilangan bola. Beberapa cara untuk mengidentifikasi risiko adalah:

- **Brainstorming:** Berdiskusi dengan teman atau kelompok untuk mencari tahu risiko yang mungkin terjadi.
- **Survei:** Mengumpulkan pendapat orang lain tentang risiko yang sering terjadi.
- **Wawancara:** Bertanya kepada orang yang berpengalaman untuk mengetahui risiko yang pernah mereka alami.
- **Informasi historis:** Melihat kejadian sebelumnya untuk mengetahui risiko yang pernah terjadi.

2. **Analisa Risiko**

Setelah tahu apa saja risikonya, langkah berikutnya adalah mengukur seberapa besar dampaknya dan seberapa sering bisa terjadi. Misalnya, risiko kehujanan saat pergi ke sekolah bisa dihindari dengan membawa payung. Tapi risiko kehilangan barang bisa lebih sulit diukur karena tergantung pada kebiasaan seseorang.

Karena tidak semua risiko bisa diukur dengan pasti, kita harus memperkirakan dan memutuskan mana yang paling penting untuk diatasi lebih dulu. Ini membantu kita membuat rencana agar risiko yang lebih berbahaya bisa dicegah atau dikurangi.

Tabel ini menjelaskan bagaimana suatu risiko bisa mempengaruhi **biaya (uang)**, **waktu (keterlambatan)**, dan **kualitas (hasil pekerjaan)**.

Dampak	Biaya (Uang)	Waktu (Keterlambatan)	Kualitas (Hasil Pekerjaan)
Sangat Rendah	Tidak perlu biaya tambahan	Sedikit terlambat	Kualitas sedikit berkurang, tapi masih bisa digunakan
Rendah	Butuh sedikit uang tambahan	Agak terlambat	Tidak bisa memenuhi janji kepada orang lain (stakeholder)
Sedang	Butuh lebih banyak uang tambahan	Penundaan mempengaruhi banyak orang	Beberapa bagian dari proyek tidak bisa digunakan
Tinggi	Butuh biaya tambahan yang besar	Tidak bisa selesai tepat waktu	Tidak memenuhi kebutuhan banyak orang
Sangat Tinggi	Biaya tambahan yang sangat besar	Keterlambatan membuat proyek gagal	Proyek jadi tidak berguna

Misalnya, kamu sedang mengerjakan tugas kelompok membuat poster untuk lomba. Jika:

- **Risiko sangat rendah**→Kekurangan kertas, tapi masih ada stok di rumah.
- **Risiko rendah**→Kehabisan spidol, jadi harus beli lagi, menghabiskan uang dan waktu.
- **Risiko sedang**→Salah cetak, jadi butuh waktu lebih lama untuk memperbaiki.
- **Risiko tinggi**→Poster rusak dan tidak bisa selesai tepat waktu.
- **Risiko sangat tinggi**→Poster tidak selesai sama sekali, sehingga tidak bisa ikut lomba.

B. Skala Probabilitas dan Dampak Risiko

Setelah kita tahu **probabilitas** (seberapa sering terjadi) dan **dampak** (seberapa besar pengaruhnya), kita bisa mengukur seberapa besar risiko tersebut dengan skala 1-5.

Skala	Probabilitas (Kemungkinan Terjadi)	Dampak (Pengaruh pada Biaya, Waktu, dan Kualitas)
1-Sangat Rendah	Hampir tidak mungkin terjadi	Pengaruhnya kecil atau hampir tidak terasa
2-Rendah	Kadang terjadi	Pengaruh kecil pada biaya, waktu, dan kualitas
3-Sedang	Bisa terjadi	Pengaruh sedang pada biaya, waktu, dan kualitas
4-Tinggi	Sangat mungkin terjadi	Pengaruh besar pada biaya, waktu, dan kualitas
5-Sangat Tinggi	Hampir pasti terjadi	Bisa membuat proyek gagal atau tidak berhasil

Bayangkan kamu sedang mengikuti lomba membuat robot, dan ada beberapa risiko yang mungkin terjadi:

1. **Sangat Rendah (1)** → Robot jatuh saat latihan, tapi masih bisa diperbaiki.
2. **Rendah (2)** → Beberapa komponen sulit dipasang, tapi tetap bisa diselesaikan.
3. **Sedang (3)** → Kesalahan dalam program membuat robot tidak berjalan dengan baik.
4. **Tinggi (4)** → Robot mengalami kerusakan serius saat uji coba, butuh biaya besar untuk memperbaiki.
5. **Sangat Tinggi (5)** → Robot tidak bisa digunakan sama sekali, sehingga gagal mengikuti lomba.

C. Pengelolaan Risiko

Saat kita menghadapi risiko, kita bisa mengelolanya dengan beberapa cara agar tidak mengalami kerugian besar. Berikut adalah beberapa cara mengelola risiko:

1. Menghindari Risiko (*Risk Avoidance*)

Menghindari berarti kita **tidak melakukan aktivitas yang berisiko sama sekali**. Misalnya:

- Jika hujan deras dan jalanan licin, kamu memutuskan **tidak pergi ke luar rumah** untuk menghindari risiko terpeleset.
- Jika kamu takut jatuh saat bermain skateboard, kamu **memilih untuk tidak bermain** sama sekali.

Tapi, kita harus mempertimbangkan apakah keputusan ini lebih banyak keuntungannya **atau kerugiannya**. Jika terlalu takut mengambil risiko, kita bisa kehilangan kesempatan yang baik.

2. Mengurangi Risiko (*Risk Reduction*)

Mengurangi Risiko berarti kita **tetap melakukan aktivitas tetapi dengan mengurangi kemungkinan risikonya**. Misalnya:

- Jika ingin bermain skateboard, kamu **menggunakan helm dan pelindung lutut** agar tidak cedera parah.
- Jika ingin pergi di bawah hujan, kamu **membawa payung** agar tidak basah.

Jadi, kita tetap bisa melakukan sesuatu, tetapi dengan cara yang lebih aman.

3. Memindahkan Risiko ke Pihak Lain (*Risk Transfer*)

Memindahkan Risiko berarti kita **memindahkan tanggung jawab risiko kepada pihak lain**, biasanya dengan perjanjian atau asuransi. Misalnya:

- Jika kamu membeli **asuransi kesehatan**, maka jika sakit, biaya rumah sakit akan ditanggung oleh asuransi.
- Jika toko menjual barang dengan **garansi**, maka jika barang rusak, kamu bisa mendapatkan penggantian tanpa harus mengeluarkan uang lagi.

4. **Menunda Risiko (*Risk Deferral*)**

Menunda Risiko berarti kita **menunda suatu aktivitas sampai waktu yang lebih aman**. Misalnya:

- Jika ingin bersepeda tetapi sedang hujan, kamu menunggu **sampai hujan reda** agar lebih aman.
- Jika ada proyek sekolah yang butuh banyak uang, kamu menunggu **sampai ada cukup dana** sebelum memulainya.

Jadi, kita tetap akan melakukan aktivitas tersebut, tetapi di waktu yang lebih tepat.

5. **Menerima Risiko (*Risk Retention*)**

Terkadang, kita **tidak bisa menghindari risiko** dan harus menerimanya sebagai bagian dari aktivitas. Misalnya:

- Saat mengikuti lomba sepak bola, pasti ada risiko cedera, tetapi kamu tetap bermain karena ingin bertanding.
- Saat pergi naik gunung, ada risiko hujan atau kelelahan, tetapi kamu tetap mendaki dengan persiapan yang baik.

Jadi, meskipun ada risiko, kita tetap melakukannya karena manfaat atau kesenangannya lebih besar daripada risikonya.

D. Penanganan Risiko

Saat menghadapi risiko, kita bisa menangani dengan cara yang berbeda, tergantung pada **seberapa besar kemungkinan risiko terjadi (probability)** dan **seberapa besar dampaknya (impact)**. Berikut adalah cara menangani risiko berdasarkan jenisnya:

1. **Risiko dengan Kemungkinan Terjadi Tinggi & Dampak Besar (*High Probability, High Impact*)**
 - **Cara Mengatasi:** Dihindari atau dipindahkan ke pihak lain.
 - Contoh: Jika ada badai besar yang bisa merusak rumah, kita bisa **membeli asuransi** agar biaya perbaikannya ditanggung.
2. **Risiko dengan Kemungkinan Terjadi Rendah & Dampak Besar (*Low Probability, High Impact*)**
 - **Cara Mengatasi:** Dihindari dan disiapkan rencana cadangan (*contingency plan*).
 - Contoh: Gempa bumi jarang terjadi, tetapi jika terjadi, dampaknya besar. Maka, kita bisa **membangun rumah tahan gempa dan menyiapkan jalur evakuasi**.
3. **Risiko dengan Kemungkinan Terjadi Tinggi & Dampak Kecil (*High Probability, Low Impact*)**
 - **Cara Mengatasi:** Mengurangi risikonya dan menyiapkan rencana Cadangan.
 - Contoh: Jika sering hujan saat pergi ke sekolah, maka solusinya **membawa payung atau jas hujan setiap hari**.
4. **Risiko dengan Kemungkinan Terjadi Rendah & Dampak Kecil (*Low Probability, Low Impact*)**
 - **Cara Mengatasi:** Menerima risiko, karena biayanya lebih besar daripada dampaknya.

- Contoh: Jika ada kemungkinan kecil pensilmu patah saat ujian, maka kamu cukup **membawa pensil cadangan**, tanpa perlu membuat rencana besar.

5. Rencana Cadangan (*Contingency Plan*)

Jika suatu risiko tetap mungkin terjadi, kita harus menyiapkan **rencana cadangan** agar tidak terlalu merugikan.

- **Contoh contingency plan:** Jika listrik padam saat ujian online, solusinya **mempersiapkan koneksi internet cadangan atau mengisi baterai laptop lebih awal.**
- Jika ada kemungkinan gagal dalam ujian, solusinya **belajar lebih awal dan membuat catatan ringkas untuk mempermudah pemahaman.**

Kadang, menyiapkan rencana cadangan lebih mahal daripada mengurangi risiko. Oleh karena itu, kita harus memilih solusi yang paling **efektif dan efisien.**

E. Implementasi Manajemen Risiko

Setelah kita memilih cara menangani risiko, langkah selanjutnya adalah **melaksanakan rencana tersebut** dalam kehidupan sehari-hari atau proyek yang sedang dikerjakan.

1. Menerapkan Rencana Penanganan Risiko

Setelah kita menentukan cara menghadapi risiko, kita harus benar-benar **melaksanakannya**. Misalnya:

- Jika risiko hujan saat perjalanan ke sekolah sudah diidentifikasi, maka kita harus **selalu membawa payung atau jas hujan.**
- Jika dalam proyek sekolah ada risiko kekurangan bahan, maka kita **menyiapkan bahan cadangan lebih awal.**

2. **Memantau Risiko Secara Berkala (Monitoring Risiko)**

Manajemen risiko bukan hanya tentang **merencanakan**, tetapi juga **memantau** agar tetap efektif. Kenapa? Karena kondisi bisa berubah dan muncul risiko baru.

- Jika awalnya risiko dalam proyek sekolah hanya "terlambat mengumpulkan tugas", tapi kemudian muncul masalah lain seperti "file tugas hilang", maka kita harus **menyesuaikan rencana** dengan cara membuat **cadangan file di cloud atau flashdisk**.
- Jika strategi menghadapi hujan awalnya hanya membawa payung, tetapi ternyata angin kencang sering terjadi, kita bisa **mengganti strategi dengan membawa jas hujan**.

3. **Mengubah Rencana Jika Diperlukan**

Terkadang, rencana yang kita buat **kurang efektif** atau ada perubahan kondisi. Maka, kita perlu **menyesuaikan strategi** agar tetap aman dan sukses.

- Jika awalnya kita hanya membeli satu buku untuk proyek kelompok, tetapi ternyata banyak yang butuh, maka kita **fotokopi bagian penting agar semua bisa belajar**.
- Jika awalnya rencana belajar hanya mengandalkan catatan, tapi ternyata masih sulit memahami, kita bisa **menonton video pembelajaran sebagai tambahan**.

F. Latihan Soal

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan manajemen risiko dan berikan satu contoh dalam kehidupan sehari-hari!
2. Sebutkan dan jelaskan langkah-langkah dalam proses manajemen risiko!

3. Mengapa penting untuk mengidentifikasi risiko sebelum melakukan suatu kegiatan? Berikan contohnya!
4. Dalam pengelolaan risiko, terdapat cara-cara seperti menghindari, mengurangi, memindahkan, menunda, dan menerima risiko. Pilih salah satu dan jelaskan dengan contoh!
5. Apa perbedaan antara risiko dengan kemungkinan tinggi & dampak besar dan risiko dengan kemungkinan rendah & dampak kecil? Berikan contohnya!
6. Mengapa monitoring risiko penting dalam suatu proyek atau kegiatan? Bagaimana cara melakukannya dengan baik?
7. Jika kamu adalah ketua kelompok dalam proyek sekolah dan menghadapi risiko tidak selesai tepat waktu, langkah-langkah apa yang akan kamu ambil untuk mengatasinya? Jelaskan!

BAB III

KONSEP MANAJEMEN RESIKO

Capaian Pembelajaran

Setelah mempelajari materi ini, mahasiswa diharapkan mampu:

1. **Mahasiswa mampu menjelaskan konsep manajemen risiko** dalam pengembangan perangkat lunak, termasuk definisi, tujuan, dan pentingnya mengelola risiko sejak tahap awal proyek.
2. **Mahasiswa dapat membandingkan strategi risiko reaktif dan proaktif**, serta menentukan strategi yang lebih efektif dalam mencegah dan menangani risiko dalam proyek perangkat lunak.
3. **Mahasiswa mampu mengidentifikasi dan menganalisis berbagai jenis risiko** yang dapat muncul dalam pengembangan perangkat lunak, seperti risiko proyek, teknis, dan bisnis, serta memahami dampaknya terhadap keberhasilan proyek.
4. **Mahasiswa dapat menerapkan metode identifikasi risiko**, seperti membuat checklist risiko berdasarkan ukuran produk, pengaruh bisnis, karakteristik pelanggan, lingkungan pengembangan, dan faktor lainnya.
5. **Mahasiswa mampu menyusun rencana mitigasi risiko** dengan mempertimbangkan kemungkinan dampak dan solusi yang dapat dilakukan untuk mengurangi atau mengatasi risiko dalam proyek perangkat lunak.

A. Pendahuluan

Manajemen risiko adalah cara untuk menghindari atau mengurangi kemungkinan terjadinya sesuatu yang tidak

diinginkan. Menurut beberapa ahli, manajemen risiko adalah proses untuk mengenali risiko, mengukurnya, dan mencari cara untuk mengatasinya.

Setiap orang harus berusaha mencegah risiko agar tidak terjadi masalah besar. Contohnya, jika kita ingin naik sepeda di jalan raya, kita bisa memakai helm agar lebih aman. Nah, proses memikirkan dan mengelola cara agar lebih aman inilah yang disebut **manajemen risiko**.

Dalam dunia teknologi, manajemen risiko juga sangat penting. Misalnya, ketika sebuah perusahaan membuat aplikasi atau sistem komputer, mereka harus berpikir tentang kemungkinan masalah yang bisa terjadi, seperti perubahan kebutuhan pengguna atau kesalahan dalam program. Dengan manajemen risiko, perusahaan bisa mengantisipasi masalah dan memastikan sistem mereka berjalan dengan baik.

B. Strategi Risiko: Reaktif vs. Proaktif

Dalam menghadapi risiko, ada dua strategi utama, yaitu **reaktif** dan **proaktif**.

1. **Strategi Reaktif.** Strategi ini berarti hanya bertindak setelah masalah terjadi. Misalnya, jika ada gangguan pada aplikasi atau sistem komputer, tim baru mencari cara untuk memperbaikinya. Ini seperti menunggu bola lampu putus dulu baru diganti, bukan mengecek atau merawatnya sebelum rusak.
2. **Strategi Proaktif.** Strategi ini dilakukan sebelum masalah terjadi. Tim perangkat lunak akan mencari tahu kemungkinan risiko sejak awal, menghitung seberapa besar dampaknya, dan membuat rencana pencegahan. Tujuannya adalah **menghindari masalah sebelum terjadi**. Namun, jika

risiko tetap muncul, mereka sudah punya rencana cadangan untuk mengatasinya dengan cara yang lebih terkontrol.

Strategi proaktif lebih baik karena dapat mengurangi kemungkinan masalah besar dan membuat pekerjaan lebih lancar.

C. Risiko Perangkat Lunak

Dalam dunia perangkat lunak, risiko adalah sesuatu yang bisa menyebabkan masalah dalam pengembangan atau penggunaan perangkat lunak. Risiko ini memiliki dua ciri utama:

1. **Ketidakpastian** → Risiko mungkin terjadi, tetapi mungkin juga tidak.
2. **Kerugian** → Jika risiko benar-benar terjadi, maka bisa menyebabkan masalah atau kerugian.

Untuk mengelola risiko dengan baik, kita harus menganalisis seberapa besar kemungkinan risiko terjadi dan seberapa besar dampaknya. Ada beberapa jenis risiko dalam perangkat lunak:

1. Jenis Risiko dalam Proyek Perangkat Lunak

- **Risiko proyek** → Bisa menyebabkan keterlambatan jadwal atau biaya yang membengkak.
- **Risiko teknis** → Bisa membuat perangkat lunak yang dihasilkan tidak berkualitas atau tidak selesai tepat waktu.
- **Risiko bisnis** → Bisa menyebabkan perangkat lunak tidak berguna atau tidak sesuai dengan kebutuhan pasar.

2. Kategori Umum Risiko

- **Risiko yang sudah diketahui** → Risiko yang bisa diidentifikasi setelah melakukan evaluasi.

- **Risiko yang dapat diprediksi** → Risiko yang bisa diramalkan berdasarkan pengalaman dari proyek sebelumnya.
- **Risiko yang tidak terduga** → Risiko yang sangat sulit dikenali sebelumnya, tetapi bisa benar-benar terjadi.

Karena itu, dalam pengembangan perangkat lunak, penting untuk memahami risiko sejak awal agar dapat mencegah atau mengatasinya dengan cepat.

D. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah proses untuk mencari tahu ancaman yang bisa mengganggu jalannya proyek perangkat lunak, seperti kesalahan dalam perencanaan, jadwal yang tidak sesuai, atau kurangnya sumber daya.

Dengan mengetahui risiko yang sudah **diketahui** dan **dapat diprediksi**, manajer proyek bisa mengambil langkah pencegahan sejak awal. Jika risiko tidak bisa dihindari, mereka bisa menyiapkan solusi agar dampaknya tidak terlalu besar.

Salah satu cara untuk mengenali risiko adalah dengan membuat **daftar pengecekan (checklist)** yang berisi faktor-faktor yang bisa menyebabkan masalah. Berikut beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam identifikasi risiko:

1. **Ukuran produk** → Seberapa besar dan kompleks perangkat lunak yang akan dibuat.
2. **Pengaruh bisnis** → Seberapa penting perangkat lunak ini bagi perusahaan atau pelanggan.
3. **Karakteristik pelanggan** → Siapa yang akan menggunakan perangkat lunak dan apa kebutuhan mereka.
4. **Definisi proses** → Bagaimana alur kerja dan metode yang digunakan dalam proyek.

5. **Lingkungan pengembangan** → Teknologi dan alat yang digunakan untuk membangun perangkat lunak.
6. **Teknologi yang akan dibangun** → Seberapa baru atau rumit teknologi yang digunakan.
7. **Ukuran dan pengalaman staf** → Jumlah dan keahlian tim yang mengerjakan proyek.

Dengan melakukan identifikasi risiko sejak awal, tim pengembang bisa lebih siap menghadapi kemungkinan masalah dan memastikan proyek berjalan lancar.

E. Risiko Ukuran Produk

Dalam proyek perangkat lunak, semakin besar ukuran produk, semakin besar pula risiko yang harus dikelola. Oleh karena itu, ukuran produk harus diperkirakan dengan baik agar proyek berjalan lancar.

Berikut adalah beberapa faktor risiko yang terkait dengan ukuran produk:

1. **Estimasi ukuran produk** → Diukur dalam **LOC (Lines of Code)** atau **FP (Function Points)** untuk mengetahui seberapa besar perangkat lunak yang akan dibuat.
2. **Tingkat kepercayaan dalam estimasi** → Seberapa akurat perkiraan ukuran produk yang dibuat.
3. **Ukuran produk dalam jumlah program, file, dan transaksi** → Menghitung berapa banyak program, file, atau transaksi yang akan diproses dalam perangkat lunak.
4. **Perbedaan ukuran dibandingkan dengan proyek sebelumnya** → Apakah ukuran produk sangat berbeda dari proyek sebelumnya, yang bisa menyebabkan kesulitan baru.
5. **Ukuran database yang digunakan** → Seberapa besar data yang akan disimpan dan dikelola oleh perangkat lunak.

6. **Jumlah pengguna** → Berapa banyak orang yang akan menggunakan perangkat lunak, karena semakin banyak pengguna, semakin besar potensi risiko yang muncul.
7. **Jumlah perubahan yang mungkin terjadi** → Apakah akan ada banyak perubahan pada fitur sebelum dan sesudah perangkat lunak dirilis.
8. **Penggunaan kembali perangkat lunak lama** → Seberapa banyak kode atau komponen perangkat lunak dari proyek sebelumnya yang dapat digunakan kembali.

Semakin besar dan kompleks perangkat lunak, semakin besar kemungkinan munculnya masalah dalam pengembangan. Oleh karena itu, perlu dilakukan perencanaan yang matang untuk mengelola risiko ini.

F. Risiko yang Mempengaruhi Bisnis

Dalam pengembangan perangkat lunak, ada beberapa risiko yang dapat memengaruhi bisnis secara keseluruhan. Risiko ini harus diperhatikan karena dapat berdampak pada keberhasilan produk dan perusahaan. Berikut adalah beberapa faktor risiko yang terkait dengan bisnis:

1. **Dampak produk terhadap perusahaan** → Apakah produk ini akan memberikan keuntungan besar atau justru merugikan perusahaan.
2. **Visibilitas produk bagi manajemen senior** → Seberapa penting produk ini di mata pimpinan perusahaan dan apakah mereka mendukung pengembangannya.
3. **Kelayakan tenggat waktu (deadline)** → Apakah jadwal penyelesaian proyek realistis atau terlalu mepet, yang bisa menyebabkan keterlambatan.

4. **Jumlah pelanggan dan kesesuaian produk dengan kebutuhan mereka** → Apakah produk akan digunakan oleh banyak orang dan apakah fitur-fiturnya sesuai dengan yang mereka butuhkan.
5. **Integrasi dengan produk atau sistem lain** → Apakah produk ini harus bekerja sama dengan perangkat lunak lain, yang bisa menambah kompleksitas proyek.
6. **Aturan pemerintah yang berlaku** → Apakah ada regulasi atau kebijakan pemerintah yang membatasi cara pengembangan atau penggunaan produk ini.
7. **Biaya keterlambatan penyampaian** → Jika produk tidak selesai tepat waktu, seberapa besar kerugian yang harus ditanggung perusahaan.
8. **Biaya akibat produk yang bermasalah** → Jika produk memiliki banyak bug atau cacat, berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk memperbaikinya dan apakah akan berdampak buruk pada reputasi perusahaan.

Mengelola risiko bisnis dengan baik sangat penting agar proyek berjalan lancar dan produk yang dihasilkan dapat memberikan manfaat maksimal bagi perusahaan serta pelanggan.

G. Latihan Soal

1. Jelaskan perbedaan antara strategi risiko reaktif dan strategi risiko proaktif dalam manajemen risiko perangkat lunak! Berikan contoh nyata dari masing-masing strategi tersebut.
2. Dalam pengelolaan risiko perangkat lunak, terdapat tiga jenis risiko utama: risiko proyek, risiko teknis, dan risiko bisnis. Jelaskan masing-masing risiko tersebut dan bagaimana dampaknya terhadap jalannya suatu proyek perangkat lunak!

3. Identifikasi risiko merupakan langkah awal dalam manajemen risiko. Sebutkan dan jelaskan beberapa metode atau faktor yang dapat digunakan dalam proses identifikasi risiko dalam proyek perangkat lunak!
4. Bagaimana ukuran produk dapat mempengaruhi tingkat risiko dalam pengembangan perangkat lunak? Jelaskan dengan menggunakan contoh kasus yang menunjukkan hubungan antara ukuran produk dan potensi risiko yang dapat terjadi!
5. Dalam pengembangan perangkat lunak, risiko bisnis dapat berdampak besar terhadap keberhasilan produk. Jelaskan faktor-faktor risiko bisnis yang dapat mempengaruhi proyek perangkat lunak dan bagaimana cara untuk memitigasi atau mengurangi dampak dari risiko tersebut!

BAB IV

KEPRIBADIAN, SIKAP, DAN PERILAKU KERJA

Capaian Pembelajaran

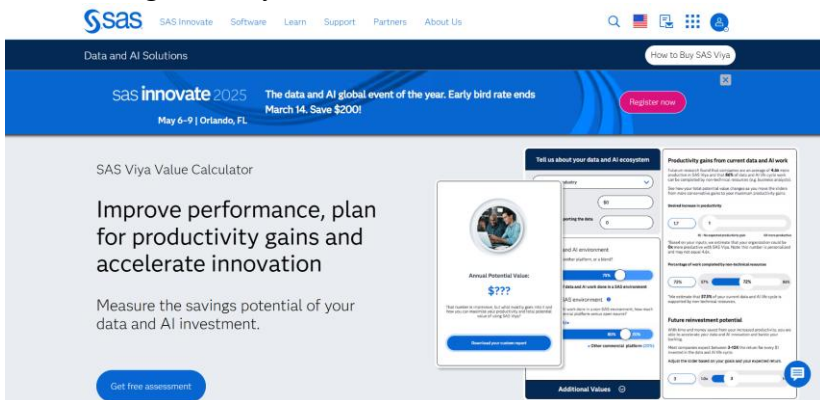
Setelah mempelajari materi ini, mahasiswa diharapkan mampu:

1. **Memahami Konsep Kepribadian.** Mahasiswa mampu menjelaskan definisi dan faktor-faktor yang memengaruhi perkembangan kepribadian.
2. **Menganalisis Pengaruh Kepribadian terhadap Perilaku Kerja.** Mahasiswa dapat mengidentifikasi bagaimana kepribadian memengaruhi perilaku seseorang di tempat kerja.
3. **Mengidentifikasi Lima Sifat Utama Kepribadian (Big Five Personality Traits).** Mahasiswa mampu mendeskripsikan dan menganalisis peran masing-masing sifat dalam dunia kerja.
4. **Mengevaluasi Perilaku Kerja dalam Organisasi.** Mahasiswa dapat menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja kerja, perilaku kewargaan organisasi (OCB), ketidakhadiran, dan pergantian karyawan.
5. **Menghubungkan Kepribadian dengan Kesuksesan dan Kepuasan Kerja.** Mahasiswa mampu menilai bagaimana kombinasi kepribadian tertentu memengaruhi keberhasilan dan kepuasan dalam dunia kerja.

A. Studi Kasus: Kesuksesan Berkat Karyawan yang Bahagia

Di sebuah kota di Carolina Utara, terdapat sebuah perusahaan perangkat lunak bernama SAS Institute. Perusahaan ini bukan sekadar tempat bekerja, tetapi juga rumah kedua bagi ribuan karyawannya. Berbeda dengan banyak perusahaan lain yang hanya fokus pada keuntungan,

SAS percaya bahwa kunci kesuksesan mereka terletak pada kebahagiaan karyawan.



Salah satu program unik yang diterapkan SAS adalah memberikan tantangan menarik bagi karyawannya. Setiap hari, para pengembang perangkat lunak di perusahaan ini bekerja dengan penuh semangat untuk menciptakan inovasi baru yang digunakan oleh perusahaan besar di seluruh dunia. Namun, tidak seperti kebanyakan perusahaan teknologi yang menuntut karyawan bekerja lembur tanpa henti, SAS memiliki aturan unik: "Jika Anda bekerja lebih dari 8 jam, Anda hanya akan menambah bug."

Selain itu, SAS juga memastikan bahwa karyawannya bekerja tanpa stres berlebihan. Aturan dan rapat yang tidak perlu dihilangkan agar mereka bisa lebih produktif. Bahkan, di saat banyak perusahaan melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) pada tahun 2009, CEO SAS, Jim Goodnight, berjanji bahwa tidak akan ada PHK di perusahaannya. Keputusan ini membuat karyawan merasa aman dan semakin loyal kepada perusahaan.

Bukan hanya soal pekerjaan, SAS juga memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Di dalam kampus perusahaan, tersedia berbagai fasilitas seperti

lapangan olahraga, kolam renang, gym, serta klinik kesehatan gratis yang dapat digunakan oleh karyawan dan keluarganya. Dengan lingkungan kerja yang nyaman, para karyawan merasa dihargai dan lebih bersemangat dalam bekerja.

Keberhasilan strategi ini terlihat jelas. Tingkat keluar-masuk karyawan SAS hanya 4%, jauh lebih rendah dibandingkan rata-rata industri yang mencapai 20%. Bahkan, Google terinspirasi dari SAS dalam mendesain kampusnya yang terkenal. Kisah SAS mengajarkan bahwa memperlakukan karyawan dengan baik bukan hanya tentang kepedulian, tetapi juga strategi bisnis yang cerdas. Dengan membuat karyawan merasa dihargai dan bahagia, sebuah perusahaan bisa berkembang dan mencapai kesuksesan jangka panjang.

B. Kepribadian (*Personality*)

Kepribadian adalah cara seseorang berpikir, merasa, dan bertindak yang relatif tetap dalam kehidupan sehari-hari. Setiap orang punya kepribadian yang unik, yang membuatnya berbeda dari orang lain. Dengan memahami kepribadian seseorang, kita bisa memperkirakan bagaimana mereka akan bertindak dalam berbagai situasi.

Meskipun kepribadian cenderung stabil, bukan berarti tidak bisa berubah. Kepribadian seseorang bisa berkembang seiring waktu karena pengalaman hidup, pola asuh saat kecil, serta kesuksesan dan kegagalan yang dialami. Sebagai contoh, orang biasanya menjadi lebih percaya diri, lebih bertanggung jawab, dan lebih stabil emosinya saat beranjak dewasa. Namun, seiring bertambahnya usia, seseorang mungkin menjadi kurang tertarik pada pengalaman baru.

Kepribadian yang kita miliki sejak kecil bisa memengaruhi masa depan kita, termasuk dalam hal kesuksesan karier dan kebahagiaan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, memahami kepribadian diri sendiri dan orang lain bisa membantu kita dalam bergaul dan menentukan pilihan hidup yang lebih baik.

Apakah Perilaku Kita di Tempat Kerja Dipengaruhi oleh Kepribadian? Jawabannya: Sebagian iya, sebagian tidak. Kepribadian memang bisa memengaruhi cara kita berperilaku di tempat kerja, tetapi itu bukan satu-satunya faktor yang menentukan. Misalnya, seseorang yang ramah dan suka bergaul mungkin lebih mudah mencari teman dan menikmati lingkungan sosial. Namun, ini tidak selalu berarti bahwa mereka akan bekerja dengan cara tertentu hanya karena kepribadiannya.

Di tempat kerja, kita memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan. Oleh karena itu, perilaku kita lebih sering dipengaruhi oleh apa yang diharapkan dari kita, bukan hanya bagaimana kita ingin bertindak. Namun, dalam pekerjaan yang memberi kebebasan lebih (autonomi), kepribadian cenderung berperan lebih besar dalam menentukan cara kita bekerja. Ini penting untuk dipertimbangkan ketika merancang pekerjaan agar sesuai dengan kepribadian seseorang, sehingga hasilnya lebih optimal.

C. 5 Sifat Utama Kepribadian

Pernahkan kamu bertanya-tanya mengapa setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda? Para ilmuwan telah menemukan bahwa meskipun ada ribuan kata yang bisa digunakan untuk menggambarkan sifat seseorang, sebagian besar dari sifat tersebut sebenarnya bisa dikelompokkan ke

dalam lima kategori utama. Lima sifat ini disebut *Big Five Personality Traits* atau Lima Sifat Utama Kepribadian, yang bisa disingkat menjadi **OCEAN**:

1. *Openness* (Keterbukaan terhadap Pengalaman)

Openness atau keterbukaan terhadap pengalaman adalah sejauh mana seseorang memiliki rasa ingin tahu, kreatif, berpikiran terbuka, dan senang mencoba hal-hal baru. Orang dengan tingkat *openness* yang tinggi biasanya:

1. Suka belajar hal baru. Mereka mudah beradaptasi dalam lingkungan yang menuntut fleksibilitas dan cepat memahami informasi baru.
2. Kreatif dan inovatif. Mereka sering memiliki ide-ide segar dan berpikir dengan cara yang tidak biasa.
3. Mudah beradaptasi dengan perubahan. Mereka tidak takut mencoba hal baru dan bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berbeda.
4. Cepat menyesuaikan diri di tempat baru. Saat masuk ke organisasi baru, mereka lebih aktif mencari informasi dan membangun hubungan dengan orang lain.

Namun, ada juga beberapa kekurangan dari orang yang terlalu tinggi dalam keterbukaan:

- a. Cepat bosan dengan rutinitas. Mereka lebih suka tantangan baru dan bisa merasa jenuh jika pekerjaan terlalu monoton.
- b. Kadang sulit focus. Karena banyak ide dan ketertarikan, mereka bisa kesulitan mempertahankan perhatian pada satu hal dalam jangka waktu lama.

Di dunia kerja, orang yang memiliki *openness* tinggi biasanya unggul dalam pekerjaan yang membutuhkan kreativitas, seperti seniman, peneliti, desainer, atau wirausahawan. Namun, bagi mereka yang kurang suka keterbukaan, mereka lebih nyaman dengan pekerjaan yang

memiliki aturan dan struktur yang jelas, seperti akuntan atau petugas administrasi.

2. *Conscientiousness* (Kehati-hatian dan Tanggung Jawab)

Conscientiousness adalah tingkat di mana seseorang teratur, sistematis, tepat waktu, berorientasi pada pencapaian, dan dapat diandalkan. Orang yang memiliki tingkat *conscientiousness* tinggi biasanya:

1. Terorganisir dan disiplin. Mereka suka menyusun rencana, membuat daftar tugas, dan memastikan semuanya berjalan sesuai jadwal.
2. Tepat waktu. Mereka jarang terlambat dan selalu menyelesaikan tugas tepat waktu.
3. Bertanggung jawab. Jika diberi tugas, mereka akan berusaha menyelesaikannya dengan baik.
4. Berorientasi pada tujuan. Mereka selalu ingin mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan atau studi mereka.
5. Dapat diandalkan. Orang lain bisa mempercayai mereka untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

Di dunia kerja, orang dengan *conscientiousness* tinggi sering menjadi pegawai yang sukses karena mereka rajin dan bisa diandalkan. Mereka juga lebih kecil kemungkinannya untuk bolos kerja atau berhenti tiba-tiba, sehingga lebih stabil dalam karier mereka. Bahkan, banyak pengusaha sukses memiliki tingkat *conscientiousness* tinggi karena mereka disiplin dalam mengelola bisnis mereka. Namun, ada juga kelemahan dari orang yang terlalu teliti dan perfeksionis:

- a. Terlalu fokus pada detail kecil. Kadang-kadang mereka terlalu sibuk memperhatikan hal-hal kecil hingga lupa melihat gambaran besar.

- b. Kurang fleksibel. Mereka bisa merasa tidak nyaman dengan perubahan mendadak atau situasi yang tidak terencana.

Sifat ini sangat bermanfaat untuk pekerjaan yang membutuhkan ketelitian dan tanggung jawab tinggi, seperti dokter, insinyur, akuntan, dan pengusaha.

3. *Extraversion* (Ekstroversi atau Keaktifan Sosial)

Extraversion adalah tingkat di mana seseorang ramah, suka berbicara, mudah bergaul, dan menikmati interaksi sosial. Orang yang memiliki sifat extraversion tinggi biasanya:

1. Suka berbicara dan berinteraksi. Mereka mudah memulai percakapan dan nyaman berbicara dengan orang baru.
2. Penuh energi. Mereka selalu tampak bersemangat, terutama saat berada di lingkungan sosial.
3. Mudah beradaptasi. Karena suka bersosialisasi, mereka cepat menyesuaikan diri dalam lingkungan baru, seperti sekolah atau tempat kerja.
4. Cocok untuk pekerjaan yang melibatkan banyak interaksi, seperti penjualan, manajer, atau pemimpin tim.

Di dunia kerja, *extraverts* sering kali sukses dalam pekerjaan yang membutuhkan komunikasi yang baik, seperti sales, pemimpin tim, atau motivator. Mereka juga lebih percaya diri dalam wawancara kerja karena mampu membangun hubungan dengan pewawancara. Namun, ada juga kelemahan dari orang yang terlalu *ekstrovert*:

- a. Kurang cocok untuk pekerjaan yang minim interaksi sosial, seperti bekerja sendiri di laboratorium atau sebagai programmer.
- b. Berpotensi lebih sering absen. Karena mereka senang bersosialisasi, terkadang mereka lebih memilih untuk berkumpul dengan teman daripada bekerja.

Meskipun begitu, sifat *extraversion* sangat membantu dalam kehidupan sosial dan dunia kerja, terutama dalam membangun relasi yang kuat dan lingkungan kerja yang positif.

4. *Agreeableness* (Keramahan dan Kepedulian terhadap Orang Lain)

Agreeableness adalah sejauh mana seseorang bersikap ramah, toleran, sensitif, dapat dipercaya, baik hati, dan hangat. Orang yang memiliki tingkat *agreeableness* tinggi biasanya:

1. Mudah bergaul dan disukai banyak orang. Mereka suka membantu orang lain dan berusaha menjaga hubungan baik.
2. Penuh empati dan pengertian. Mereka memahami perasaan orang lain dan sering memberi dukungan emosional.
3. Bisa diandalkan dalam tim. Mereka sering membantu rekan kerja dan tidak mudah membalas perlakuan buruk dengan sikap negatif.
4. Cocok untuk pekerjaan yang membutuhkan interaksi baik, seperti guru, perawat, pekerja sosial, atau pemimpin tim yang adil.

Namun, memiliki tingkat *agreeableness* tinggi juga bisa memiliki beberapa kelemahan:

- a. Kurang tegas dalam menghadapi konflik. Mereka cenderung menghindari perdebatan atau konflik, sehingga bisa kehilangan kesempatan untuk melakukan perubahan yang lebih baik.
- b. Kurang cocok dalam profesi yang membutuhkan ketegasan tinggi, seperti pengacara atau pemimpin yang harus membuat keputusan sulit.

Di sisi lain, orang yang memiliki agreeableness rendah cenderung lebih kritis dan tegas, tetapi bisa lebih sulit bekerja dalam tim dan mungkin keluar dari pekerjaan jika terjadi konflik. Jadi, memiliki sifat agreeableness tinggi bisa sangat bermanfaat dalam kehidupan sosial dan pekerjaan, tetapi tetap penting untuk menyeimbangkannya dengan ketegasan agar tidak selalu mengalah.

5. *Neuroticism* (Stabilitas Emosi atau Kecemasan)

Neuroticism adalah sejauh mana seseorang mudah cemas, mudah tersinggung, moody, dan emosional. Sifat ini berbeda dari keempat dimensi kepribadian lainnya karena nilai yang tinggi dalam *Neuroticism* biasanya dianggap kurang baik. Ciri-ciri Orang dengan *Neuroticism* Tinggi:

1. Mudah merasa cemas dan stress. Mereka lebih sering merasa khawatir dan sulit menghadapi tekanan.
2. Mudah tersinggung dan moody. Perubahan suasana hati mereka bisa terjadi dengan cepat.
3. Sulit membangun hubungan yang stabil .Karena emosinya tidak stabil, mereka bisa kesulitan menjalin hubungan dengan rekan kerja atau teman.
4. Sering merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Mereka lebih mungkin merasa tidak bahagia di tempat kerja dan berpikir untuk resign, meskipun belum tentu benar-benar keluar dari pekerjaan.
5. Kurang cocok untuk posisi kepemimpinan. Jika mereka menjadi pemimpin, mereka bisa menciptakan lingkungan kerja yang kurang adil dan menyenangkan bagi timnya.

Bagaimana Mengatasi *Neuroticism* yang Tinggi? Meskipun *neuroticism* tinggi bisa menjadi tantangan, ada cara untuk mengelolanya:

- a. Melatih pengelolaan emosi. Teknik seperti meditasi, olahraga, atau menulis jurnal bisa membantu mengurangi kecemasan.
- b. Mengembangkan pola pikir positif. Fokus pada hal-hal baik dalam hidup bisa mengurangi perasaan stres dan khawatir.
- c. Membangun hubungan yang sehat. Memiliki teman atau mentor yang mendukung dapat membantu mengurangi dampak negatif dari neuroticism.

Jadi, meskipun neuroticism tinggi bisa menimbulkan tantangan, dengan kesadaran diri dan usaha, seseorang tetap bisa menjalani hidup dan karier dengan lebih baik.

Setiap orang memiliki kombinasi unik dari kelima sifat ini. Tidak ada sifat yang benar atau salah, karena masing-masing sifat memiliki kelebihan dan kekurangan. Dengan memahami sifat kepribadian ini, kita bisa lebih memahami diri sendiri dan orang lain dengan lebih baik.

D. Perilaku Kerja

Salah satu tujuan penting dalam bidang perilaku organisasi adalah memahami mengapa orang bertindak seperti yang mereka lakukan di tempat kerja. Perilaku seperti apa yang dimaksud? Ada empat perilaku utama dalam dunia kerja:

1. Kinerja Kerja (*Job Performance*)

Kinerja kerja adalah seberapa baik seseorang melakukan pekerjaannya. Setiap pekerjaan punya aturan dan standar yang berbeda, tapi kinerja kerja biasanya diukur dari seberapa bagus dan cepat seseorang menyelesaikan tugasnya. Dalam banyak perusahaan, kinerja kerja sangat penting karena bisa menentukan apakah seseorang akan mendapatkan kenaikan gaji,

promosi, atau bahkan dipecat jika hasil kerjanya tidak baik.

Ada beberapa hal yang bisa mempengaruhi kinerja seseorang di tempat kerja. Salah satunya adalah kecerdasan atau kemampuan berpikir. Orang yang cerdas biasanya lebih mudah memahami dan menyelesaikan tugasnya, terutama dalam pekerjaan yang sulit seperti dokter, insinyur, atau pengacara. Selain itu, lingkungan kerja yang adil dan hubungan baik dengan atasan serta rekan kerja juga bisa meningkatkan semangat seseorang dalam bekerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja kerja adalah stres. Jika seseorang terlalu stres, misalnya karena pekerjaan yang berat atau masalah pribadi, ia bisa menjadi kurang fokus dan tidak bekerja dengan baik. Selain itu, kepuasan dalam bekerja juga berpengaruh. Orang yang senang dengan pekerjaannya cenderung lebih rajin dan produktif. Namun, ada juga orang yang tetap bekerja keras meskipun tidak terlalu suka dengan pekerjaannya, misalnya karena ingin mendapatkan promosi atau merasa bertanggung jawab terhadap tugasnya.

Kepribadian juga penting dalam kinerja kerja. Orang yang disiplin, rajin, dan bertanggung jawab biasanya bekerja lebih baik dibandingkan orang yang suka menunda-nunda pekerjaan. Oleh karena itu, agar bisa bekerja dengan baik, seseorang perlu belajar keterampilan baru, menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, mengelola stres, dan tetap semangat dalam bekerja.

2. Perilaku Kewargaan Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*)

Di tempat kerja, ada dua jenis perilaku utama yang dilakukan karyawan: kinerja kerja dan perilaku kewargaan organisasi atau Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Kinerja kerja berarti bagaimana seseorang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan deskripsi pekerjaannya. Ini mencakup seberapa baik, cepat, dan efisien seseorang menyelesaikan pekerjaannya.

Sementara itu, OCB adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan untuk membantu orang lain atau memberikan manfaat bagi perusahaan. Contohnya, membantu rekan kerja baru memahami cara kerja di perusahaan, memberikan saran kepada atasan tentang cara meningkatkan bisnis, atau mengatur acara kantor seperti piknik bersama. Meskipun perilaku ini tidak wajib, mereka membantu kelancaran kerja dalam organisasi. Lalu, apa yang membuat seseorang mau melakukan OCB?

a. Hubungan baik dengan orang lain

Jika kita memiliki hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, kita akan merasa lebih nyaman dan ingin membantu mereka. Jika kita merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil, kita lebih mungkin melakukan sesuatu yang lebih dari sekadar tugas utama kita.

b. Kepribadian seseorang

Orang yang rajin, peduli, dan tidak mudah stres lebih cenderung melakukan OCB. Mereka suka membantu dan bekerja dengan baik dalam tim.

c. Sikap terhadap pekerjaan

Karyawan yang senang dan puas dengan pekerjaannya cenderung lebih sering melakukan OCB dibandingkan mereka yang tidak bahagia di tempat kerja.

d. Usia

Orang yang lebih tua cenderung lebih sering melakukan OCB karena mereka memiliki lebih banyak pengalaman yang bisa dibagikan kepada rekan kerja.

3. Ketidakhadiran (*Absenteeism*)

Absenteeism adalah ketidakhadiran seseorang dari pekerjaan tanpa pemberitahuan atau jadwal sebelumnya. Hal ini bisa menjadi masalah bagi perusahaan karena sulit mencari pengganti dalam waktu singkat, yang dapat mengganggu kelancaran pekerjaan. Penyebab absenteeism bisa bermacam-macam. Salah satunya adalah faktor kesehatan, seperti sakit atau cedera yang membuat seseorang tidak bisa bekerja. Beberapa penyakit menular juga mengharuskan seseorang untuk beristirahat agar tidak menularkan ke rekan kerja. Selain itu, keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan juga bisa menjadi alasan seseorang tidak masuk kerja, misalnya untuk merawat anggota keluarga yang sakit atau menghadiri acara penting seperti pernikahan atau pemakaman.

Ketidakpuasan dalam bekerja juga menjadi penyebab utama absenteeism. Jika seseorang merasa tidak nyaman atau tidak dihargai di tempat kerja, mereka cenderung lebih sering absen. Oleh karena itu, perusahaan perlu mencari tahu penyebab ketidakpuasan karyawan dan mencari solusi agar mereka lebih betah

bekerja. Menariknya, penelitian menunjukkan bahwa pekerja yang lebih tua justru lebih jarang absen dibandingkan pekerja yang lebih muda. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi serta etos kerja yang lebih baik.

Untuk mengatasi absenteeism, perusahaan dapat menerapkan berbagai strategi, seperti menyediakan program kesehatan untuk menjaga kebugaran karyawan, memberikan kebijakan cuti yang fleksibel agar karyawan bisa menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung. Dengan cara ini, karyawan akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk hadir secara rutin di tempat kerja.

4. Pergantian Karyawan (*Turnover*)

Turnover adalah istilah yang digunakan ketika seorang karyawan meninggalkan pekerjaannya di sebuah perusahaan. Hal ini bisa berdampak negatif, seperti menurunnya kualitas layanan pelanggan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Ketika seorang karyawan keluar, perusahaan harus mencari penggantinya, yang berarti harus merekrut, melatih, dan menyesuaikan kembali pekerjaan, yang semuanya memakan waktu dan biaya. Namun, tidak semua turnover berdampak buruk. Jika karyawan yang keluar adalah pekerja yang berkinerja buruk, justru bisa menjadi kesempatan bagi perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dan suasana kerja.

Ada beberapa alasan mengapa karyawan memilih keluar dari pekerjaannya. Salah satu faktor utama adalah tingkat kinerja mereka. Karyawan dengan kinerja rendah lebih cenderung keluar, baik karena diberhentikan,

merasa tidak nyaman, atau tidak mendapatkan gaji yang cukup akibat sistem berbasis kinerja. Sementara itu, karyawan dengan kinerja tinggi juga bisa meninggalkan pekerjaannya, terutama jika mereka merasa tidak puas atau memiliki peluang yang lebih baik di tempat lain. Faktor lain yang mempengaruhi turnover adalah sikap terhadap pekerjaan. Jika seorang karyawan merasa tidak bahagia dengan pekerjaannya, gaji yang diterima, atau kesempatan untuk berkembang, maka mereka lebih mungkin mencari pekerjaan lain. Namun, keputusan untuk keluar tidak hanya bergantung pada keinginan mereka, tetapi juga pada situasi ekonomi. Ketika tingkat pengangguran tinggi, karyawan yang tidak puas cenderung bertahan karena sulit mendapatkan pekerjaan baru. Sebaliknya, ketika ekonomi sedang baik, mereka lebih mudah berpindah pekerjaan.

Selain itu, stres di tempat kerja juga dapat menyebabkan turnover. Karyawan yang mengalami tekanan tinggi, seperti jam kerja yang panjang atau perlakuan buruk dari pelanggan, mungkin lebih cepat merasa lelah dan mencari pekerjaan lain. Oleh karena itu, beberapa perusahaan mencoba mengurangi stres dengan memberikan kesempatan promosi atau lingkungan kerja yang lebih nyaman agar karyawan tetap bertahan. Faktor kepribadian juga berpengaruh terhadap turnover. Karyawan yang memiliki sifat pekerja keras, ramah, dan stabil secara emosional cenderung lebih bertahan dalam pekerjaan mereka.

Terakhir, usia dan lama bekerja juga berperan dalam turnover. Karyawan yang lebih muda lebih mungkin keluar dari pekerjaan mereka karena biasanya memiliki lebih sedikit tanggung jawab dan lebih banyak

kesempatan untuk mencoba hal baru. Mereka juga sering kali memiliki harapan yang tinggi terhadap pekerjaan, sehingga lebih mudah kecewa jika kenyataan tidak sesuai dengan harapan. Selain itu, karyawan yang baru bekerja juga lebih mudah keluar karena belum memiliki ikatan yang kuat dengan rekan kerja atau manajer mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus pada karyawan baru untuk membantu mereka beradaptasi dan mengurangi kemungkinan mereka keluar dalam waktu singkat.

E. Mengembangkan Keterampilan Sikap Positif Anda

Pernahkan anda bertanya-tanya bagaimana bisa lebih bahagia saat bekerja? Apakah kebahagiaan dalam bekerja bisa membuatmu lebih sukses? Berikut beberapa tips agar anda bisa lebih nyaman dan efektif saat bekerja atau berinteraksi dengan orang yang negatif.

1. Kenali Kepribadianmu

Setiap orang punya kepribadian yang berbeda. Coba pahami kelebihan dari kepribadianmu dan manfaatkan itu dalam bekerja. Misalnya:

1. Jika kamu ramah dan mudah bergaul, manfaatkan untuk membangun hubungan baik dengan rekan kerja.
2. Jika kamu sangat terorganisir dan disiplin, manfaatkan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
3. Jika kamu mudah cemas atau pesimis, cobalah untuk fokus pada hal-hal positif agar tidak terjebak dalam pikiran negatif.

2. Pilih Pekerjaan dan Perusahaan yang Cocok

Agar bahagia dalam bekerja, pilih pekerjaan yang sesuai dengan minat dan bakatmu. Misalnya:

1. Jika kamu suka berbicara dan bertemu banyak orang, mungkin kamu cocok menjadi pembicara, guru, atau sales.
2. Jika kamu suka bekerja sendiri dan mendalami sesuatu, pekerjaan seperti desainer, programmer, atau peneliti bisa lebih cocok.

3. Cari Informasi Tentang Pekerjaan dan Perusahaan

Sebelum memilih pekerjaan, pastikan kamu tahu seperti apa pekerjaan dan perusahaan tersebut. Cari informasi dari internet, media sosial, atau orang-orang yang sudah bekerja di sana.

4. Bangun Hubungan Baik dengan Rekan Kerja

Memiliki teman di tempat kerja bisa membuatmu lebih nyaman dan semangat. Jika memungkinkan, carilah mentor atau seseorang yang lebih berpengalaman untuk membimbingmu.

5. Jangan Hanya Fokus pada Gaji

Gaji memang penting, tapi jangan memilih pekerjaan hanya karena uang. Pilih pekerjaan yang:

1. Menantang dan membuatmu berkembang.
2. Sesuai dengan minat dan kemampuanmu.
3. Membuatmu merasa bahagia dan dihargai.

6. Kelola Stres dengan Baik

Jika pekerjaan terasa berat atau membuat stres, cobalah:

1. Mengatur waktu dengan baik.
2. Berdiskusi dengan rekan kerja atau atasan.
3. Mencari cara untuk membuat pekerjaan lebih menyenangkan.

7. Ketahui Kapan Harus Berhenti

Jika pekerjaan membuatmu stres terus-menerus dan tidak ada solusi, mungkin saatnya mencari pekerjaan lain yang lebih baik.

F. Latihan Soal

1. Bagaimana kepribadian seseorang dapat berkembang seiring waktu? Jelaskan faktor-faktor yang dapat memengaruhi perubahan kepribadian seseorang.
2. Dari lima sifat utama kepribadian (OCEAN), menurut Anda, sifat mana yang paling berpengaruh terhadap kesuksesan di tempat kerja? Berikan alasan dan contoh nyata yang mendukung jawaban Anda.
3. Dalam dunia kerja, sejauh mana kepribadian memengaruhi perilaku seseorang di tempat kerja? Berikan pendapat Anda dengan menggunakan contoh konkret.
4. Jelaskan perbedaan antara kinerja kerja (job performance) dan perilaku kewargaan organisasi (Organizational Citizenship Behavior/OCB). Mengapa OCB penting dalam sebuah organisasi?
5. Absenteeism dan turnover dapat memberikan dampak negatif pada perusahaan. Jelaskan strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengurangi kedua masalah tersebut serta alasan mengapa strategi tersebut efektif.

BAB V

PENERAPAN RESIKO PADA PERBANKAN

Capaian Pembelajaran

Setelah mempelajari materi ini, mahasiswa diharapkan mampu:

1. **Memahami Konsep Risiko dalam Perbankan.** Mahasiswa mampu menjelaskan pengertian risiko, jenis-jenis risiko yang dihadapi bank, serta pentingnya pengelolaan risiko untuk menjaga stabilitas keuangan bank.
2. **Menjelaskan Risiko Kredit dan Dampaknya.** Mahasiswa dapat menguraikan pengertian risiko kredit, penyebab terjadinya kredit bermasalah (NPL), serta dampaknya terhadap kondisi keuangan bank.
3. **Menganalisis Ruang Lingkup dan Proses Manajemen Risiko Kredit.** Mahasiswa mampu menjelaskan tahapan manajemen risiko kredit, mulai dari identifikasi, pengukuran, pemantauan, hingga pengendalian risiko.
4. **Mengevaluasi Tujuan dan Manfaat Manajemen Risiko Kredit bagi Bank.** Mahasiswa dapat menilai bagaimana manajemen risiko mendukung keberlangsungan usaha bank, melindungi aset, dan meningkatkan daya saing.
5. **Mengaplikasikan Strategi Pengelolaan Risiko Kredit dalam Praktik Perbankan.** Mahasiswa mampu menjelaskan langkah-langkah strategis dalam mengelola risiko kredit, termasuk penetapan limit, penggunaan sistem pemantauan, dan pelaporan risiko.

A. Pendahuluan

Saat ini, para pekerja bank (bankir) sudah menyadari bahwa mereka harus bisa mengatur dan mengelola berbagai risiko atau bahaya dalam pekerjaan mereka, terutama dalam urusan keuangan. Tujuannya adalah agar bank tidak

mengalami kerugian besar karena masalah yang bisa saja terjadi. Risiko itu bisa datang kapan saja dan bisa membuat bank rugi kalau tidak dikelola dengan baik. Meski risiko tidak bisa dihilangkan sepenuhnya, tapi bisa dikurangi.

Dalam dunia perbankan, mengambil risiko itu sebenarnya penting juga, karena bisa memberi keuntungan. Tapi caranya harus hati-hati, yaitu dengan manajemen risiko, yaitu cara untuk mengelola dan mengurangi risiko tadi. Kalau sebuah bank gagal mengelola risiko, bisa berdampak buruk, bahkan bisa mempengaruhi ekonomi negara. Contohnya, saat krisis ekonomi tahun 1997, banyak bank di Indonesia yang tutup karena tidak siap menghadapi risiko.

Ada beberapa jenis risiko yang sering dihadapi bank, antara lain:

1. Risiko kredit, yaitu risiko kalau ada orang yang meminjam uang dari bank, tapi tidak bisa mengembalikannya.
2. Risiko pasar, yaitu risiko karena perubahan harga di pasar, seperti suku bunga atau nilai tukar uang, yang bisa membuat bank rugi.
3. Risiko likuiditas, yaitu risiko kalau bank tidak punya cukup uang untuk membayar kewajibannya tepat waktu.

Menurut Bank Indonesia, salah satu tanda apakah bank itu sehat atau tidak bisa dilihat dari jumlah kredit bermasalahnya. Kredit bermasalah disebut juga NPL (*Non Performing Loan*). Nilai NPL sebaiknya di bawah 5%. Kalau lebih dari itu, artinya bank punya banyak masalah dalam pembayaran kredit.

Misalnya, pada tahun 2004, NPL bank-bank di Indonesia adalah 4,5%. Tapi pada tahun 2005 naik jadi 8,9%. Bahkan ada dua bank besar milik negara, yaitu Bank Mandiri

dan BNI, yang punya NPL sangat tinggi. Hal ini membuat keuangan mereka terganggu.

B. Pengertian Manajemen Risiko Kredit

Risiko kredit adalah risiko atau bahaya yang muncul ketika seseorang yang meminjam uang dari bank (disebut debitur) tidak bisa membayar kembali pinjamannya sesuai perjanjian. Hal ini bisa terjadi karena si peminjam mengalami masalah keuangan, usahanya tidak berjalan lancar, atau memang tidak punya niat untuk membayar.

Beberapa ahli menjelaskan risiko kredit dengan cara berbeda-beda, tapi intinya sama, yaitu:

1. Risiko kredit muncul ketika nasabah (peminjam) tidak membayar cicilan atau bunga pinjaman tepat waktu.
2. Hal ini bisa menyebabkan kerugian bagi bank, misalnya kehilangan uang (aset) atau keuntungan bank jadi menurun.

Risiko kredit juga bisa muncul sebelum nasabah benar-benar gagal bayar. Misalnya, saat terlihat tanda-tanda bahwa nasabah mulai kesulitan membayar. Itu sudah dianggap sebagai penurunan kualitas kredit, yang artinya risiko semakin besar.

Semakin banyak aktivitas atau layanan yang dilakukan bank, maka risiko yang dihadapi juga akan semakin banyak dan rumit. Risiko ini bukan cuma soal rugi, tapi juga soal kemungkinan untung—kalau bisa dikelola dengan baik.

Bank Indonesia menjelaskan bahwa manajemen risiko adalah proses untuk:

1. Mengidentifikasi (mengetahui) risiko apa saja yang mungkin terjadi.
2. Mengukur seberapa besar risiko itu.

3. Memantau (mengawasi) risiko tersebut secara rutin.
4. Mengendalikan risiko agar tidak merugikan bank.

Dengan manajemen risiko yang baik, bank bisa lebih aman dalam menjalankan usahanya, dan bisa membantu masyarakat dengan lebih bijak.

C. Ruang Lingkup Manajemen Risiko Kredit

Manajemen risiko adalah serangkaian langkah yang dilakukan untuk mengelola risiko. Dalam dunia perbankan, langkah-langkah ini dimulai dari:

1. Mengidentifikasi (mengetahui) risiko apa saja yang mungkin muncul,
2. Mengukur seberapa besar risiko itu,
3. Memantau (mengawasi) risiko secara berkala,
4. Mengendalikan risiko agar tidak merugikan bank.

Dengan melakukan semua ini, bank bisa memastikan bahwa risiko tidak mengganggu keuangan mereka, terutama likuiditas, yaitu kemampuan bank untuk membayar kewajibannya tepat waktu.

Sebagai lembaga yang menjadi perantara keuangan (misalnya, menghubungkan orang yang menabung dan orang yang meminjam), bank selalu menghadapi berbagai jenis risiko, seperti:

1. Risiko kredit (karena peminjam tidak membayar utang),
2. Risiko pasar (karena perubahan harga di pasar),
3. Risiko likuiditas (karena kekurangan uang untuk membayar kewajiban),
4. Risiko operasional (karena kesalahan sistem atau manusia),
5. Risiko hukum (karena masalah aturan atau kontrak).

Untuk mengurangi risiko-risiko tersebut, bank harus menjalankan kegiatannya dengan hati-hati dan mengikuti aturan pemerintah.

Menurut aturan Bank Indonesia (PBI No. 5/8/PBI/2003), ada empat hal penting yang harus diperhatikan dalam manajemen risiko, yaitu:

1. Pengawasan aktif dari pemimpin bank, seperti dewan komisaris dan direksi.
2. Kebijakan dan prosedur yang jelas, termasuk batasan-batasan tertentu (limit) agar bank tidak mengambil risiko terlalu besar.
3. Proses kerja yang rapi, mulai dari mengenali, menghitung, memantau, sampai menggunakan sistem informasi yang membantu dalam mengelola risiko kredit.
4. Pengendalian risiko kredit, yaitu cara untuk mencegah atau mengatasi risiko kredit agar tidak merugikan bank.

D. Tujuan Manajemen Risiko Kredit

Manajemen risiko kredit adalah cara bank untuk mengatur dan mengendalikan risiko agar tidak mengalami kerugian. Bank Indonesia menunjukkan keseriusannya dalam hal ini dengan membuat aturan, yaitu:

1. Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 yang menjelaskan pentingnya penerapan manajemen risiko di semua bank umum.
2. Peraturan No. 7/25/PBI/2005, yang mewajibkan semua pimpinan dan pegawai bank punya sertifikat khusus manajemen risiko, sesuai jabatan mereka.

Tujuan utama dari manajemen risiko adalah:

1. Agar semua kegiatan bank bisa berjalan dengan aman dan tidak melebihi batas risiko yang bisa diterima.

2. Supaya bank tetap untung dan tidak mengalami kerugian besar karena nasabah tidak bisa bayar pinjaman.

Manfaat dari manajemen risiko ini sangat banyak, contohnya:

1. Membantu pemilik bank (shareholder) agar usahanya makin kuat.
2. Memberikan gambaran kepada pimpinan bank tentang kemungkinan kerugian di masa depan.
3. Membuat proses pengambilan keputusan lebih teratur dan berdasarkan data.
4. Menjadi dasar untuk menilai kinerja bank, apakah sudah baik atau belum.
5. Membantu bank tetap kompetitif dan siap bersaing dengan bank lain.

Bank bisa menggunakan berbagai metode untuk menghitung risiko. Salah satunya adalah berdasarkan kesepakatan internasional yang disebut Basel. Ada dua versi utama:

1. Basel I: fokus pada risiko kredit saja, dan menghitung seberapa banyak modal yang harus disiapkan untuk menutupi risiko kredit.
2. Basel II: lebih lengkap, mencakup tiga hal penting yang disebut Tiga Pilar, yaitu:
 - a. Pilar 1: Bank harus punya modal minimum untuk menutupi risiko.
 - b. Pilar 2: Pemerintah dan bank harus sama-sama mengevaluasi apakah modal bank cukup untuk menghadapi risiko.
 - c. Pilar 3: Ada transparansi dan keterbukaan kepada masyarakat, agar bank lebih berhati-hati dan dipercaya oleh nasabah.

E. Pengelolaan Manajemen Risiko Kredit

Manajemen risiko kredit adalah cara bank mengelola bahaya atau risiko kerugian, terutama saat memberi pinjaman kepada nasabah. Risiko ini bisa muncul dari berbagai kegiatan bank, seperti memberi pinjaman, jual-beli mata uang asing, atau aktivitas keuangan lainnya. Apa yang harus dilakukan bank?

1. Mengelola Risiko Secara Menyeluruh
 - a. Bank harus tahu risiko apa saja yang bisa terjadi dari semua kegiatannya.
 - b. Mereka harus bisa mengukur dan memantau risiko itu agar tidak menyebabkan kerugian besar.
 - c. Bank juga perlu punya strategi (rencana) agar tetap aman dan untung walau ada risiko.
2. Menganalisis Risiko dengan Cermat
 - a. Setiap produk dan aktivitas bank harus diteliti. Apakah ada risiko yang bisa terjadi?
 - b. Misalnya: memberi pinjaman ke usaha tertentu, atau jual beli dalam mata uang asing.
 - c. Produk atau aktivitas baru juga harus disetujui dulu oleh pimpinan bank dan masuk ke dalam sistem pengelolaan risiko.
3. Menghitung Risiko
 - a. Bank harus bisa menghitung risiko pinjaman, melihat keadaan keuangan nasabah, dan isi perjanjian pinjaman (berapa lama, bunga, dll).
 - b. Ada juga istilah *pre-settlement risk*, yaitu risiko sebelum transaksi selesai. Misalnya, nasabah tidak membayar seperti yang dijanjikan.
 - c. Risiko ini bisa dihitung dengan biaya pengganti kalau transaksi harus diulang di pasar.
4. Risiko Saat Transaksi Selesai (*Settlement Risk*)

- a. SR adalah risiko yang terjadi setelah bank sudah membayar, tapi belum menerima uang dari lawan transaksi (nasabah atau pihak lain).
 - b. Bisa terjadi karena beda waktu antarnegara, masalah sistem, atau nasabah ingkar janji.
 - c. Risiko ini harus dihitung dan dibatasi.
5. Penetapan Batasan (Limit)
- a. Bank harus membuat batas maksimal berapa pinjaman yang bisa diberikan ke satu nasabah.
 - b. Batas ini ditentukan berdasarkan data keuangan dan informasi lain dari nasabah.
 - c. Hal ini untuk menghindari terlalu banyak pinjaman ke satu pihak atau sektor tertentu.
6. Pemantauan Risiko
- a. Bank harus memantau apakah risiko masih dalam batas aman.
 - b. Ini dibantu oleh sistem komputer yang bisa memberi laporan jika ada yang berlebihan.
 - c. Ada juga sistem penilaian internal yang disebut internal risk rating untuk mengklasifikasikan risiko dari nasabah.
7. Pengawasan dan Laporan
- a. Tim khusus (risk manager) harus membuat laporan secara rutin tentang kondisi risiko kredit.
 - b. Jika ada nasabah yang punya pinjaman besar atau bermasalah, harus dilaporkan segera.
 - c. Untuk risiko transaksi harian (seperti valuta asing), prosesnya harus diawasi setiap hari agar tidak melebihi batas yang sudah ditentukan.

F. Fungsi Manajemen Risiko

Manajemen risiko itu seperti cara untuk menjaga agar bank tetap aman dan tidak rugi. Nah, fungsi atau manfaat dari manajemen risiko itu ada beberapa hal penting, yaitu:

1. Manajemen risiko membantu orang-orang di bank agar bisa membuat rencana dan mengambil keputusan dengan lebih tepat dan hati-hati.
2. Membuat Sistem Peringatan Dini (Early Warning System) seperti alarm yang memberi tahu jika ada tanda-tanda bahaya. Dengan begitu, bank bisa cepat bertindak sebelum masalah jadi besar.
3. Menjaga Kesehatan Bank. Artinya, manajemen risiko membantu agar keuangan bank tetap stabil dan tidak bangkrut.
4. Meningkatkan Daya Saing Bank. Dengan manajemen risiko yang baik, bank bisa bersaing dengan bank lain secara sehat dan tetap untung.
5. Menjaga Kualitas Pemberian Pinjaman. Bank jadi lebih hati-hati dalam memberikan pinjaman agar uangnya bisa kembali tepat waktu.

Selain itu, manajemen risiko juga penting untuk menjaga agar seluruh sistem keuangan di negara kita tetap stabil dan tidak kacau, karena kalau banyak bank bermasalah, bisa berdampak pada ekonomi negara secara keseluruhan.

G. Latihan Soal

1. Jelaskan dengan bahasa kamu sendiri, apa itu risiko kredit dan bagaimana risiko ini bisa merugikan bank!
2. Sebutkan dan jelaskan secara singkat 3 jenis risiko utama yang biasa dihadapi oleh bank!

3. Mengapa penting bagi bank untuk menerapkan manajemen risiko? Jelaskan manfaatnya dengan contoh yang sederhana!
4. Apa yang dimaksud dengan internal risk rating dan bagaimana sistem ini membantu bank dalam mengelola risiko kredit?
5. Berikan contoh dalam kehidupan sehari-hari yang bisa menjelaskan konsep manajemen risiko kredit!

DAFTAR PUSTAKA

- Vesna, B. A. (2021). Challenges of financial risk management: AI applications. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 26(3), 27-34.
- Murugan, K., Selvakumar, V., Venkatesh, P., Manikandan, M., & Ramu, M. (2023, December). The big data analytics and its effectiveness on bank financial risk management. In *2023 6th International Conference on Recent Trends in Advance Computing (ICRTAC)* (pp. 313-316). IEEE.
- Tamimi, O. (2021). The role of internal audit in risk management from the perspective of risk managers in the banking sector. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 15(2).
- Indrawati, B. P., & Sono, N. H. (2023). Implementasi Manajemen Resiko Di Era New Normal. *Al-Idarah: Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam*, 4(2), 82-94.
- Mas' ut, M. U., Mustofa, M. S., Dianto, A. Y., & Udin, M. F. (2023). Model Manajemen Resiko pada Lembaga Keuangan Syariah. *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(3), 725-740.
- Muniarty, P., Retnandari, S. D., PS, T. E. A., Arraniri, I., Yulistiyono, A., Awaluddin, R., ... & Sufyati, H. S. (2021). *Strategi pengelolaan manajemen resiko perusahaan*. Penerbit Insania.
- Anita, S. Y., Kustina, K. T., Wiratikusuma, Y., Sudirjo, F., Sari, D., Rupiwardani, I., ... & Anwar, S. (2023). Manajemen Risiko. *Jakarta: Global Eksekutif Teknologi*.
- Muniarty, P., Retnandari, S. D., PS, T. E. A., Arraniri, I., Yulistiyono, A., Awaluddin, R., & HS, S. (2021). *Strategi Manajemen Pengelolaan Resiko Perusahaan*. Cirebon: Insania.