



# AGENDA WORKSHOP



- MANAJEMEN RISIKO MENURUT ISO31000
- MEMBANGUN RISK REGISTER
- STUDI KASUS/LATIHAN
- AUDITING RISK REGISTER

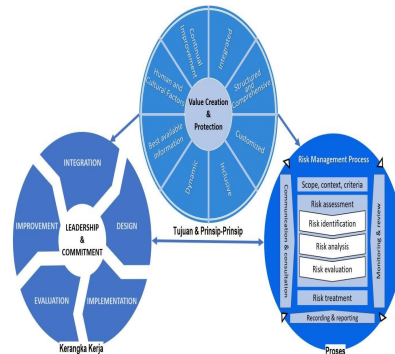




## AGENDA 1

# MANAJEMEN RISIKO MENURUT ISO31000

ERWIN MIFTAH



# AGENDA



1. LATAR BELAKANG
2. DEFINISI, MANFAAT DAN EVOLUSI ERM
3. MANAJEMEN RISIKO MENURUT ISO31000
4. IMPLEMENTASI ERM



# 1. LATAR BELAKANG

# The world faces VUCA

- volatility, uncertainty, complexity and ambiguity.
- **Volatility** is the nature and dynamics of change, and the nature and speed of change forces and change catalysts.
- **Uncertainty** points out the lack of predictability of issues and events.
- **Complexity** is the confounding of issues and the chaos that surrounds organizations.
- **Ambiguity** is the haziness of reality and the mixed meaning of conditions, cause-and-effect confusion

THE  
BLACK SWAN



# FRAMEWORK

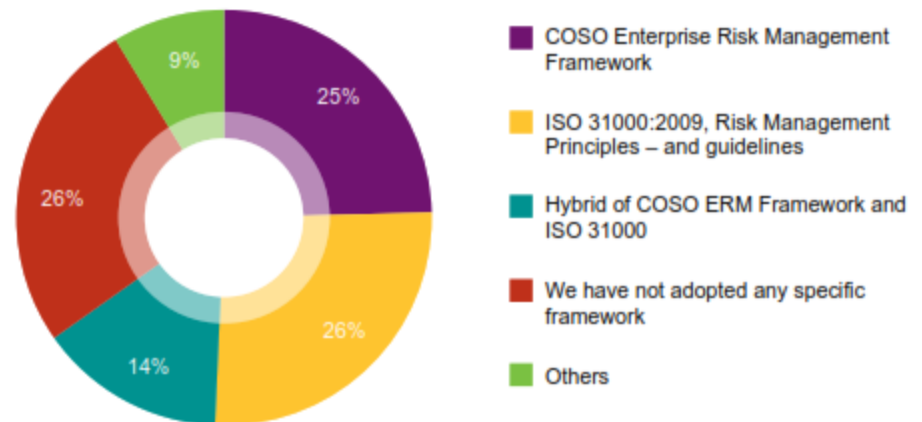


- 2004 -COSO mengeluarkan ERM → 2017
- 2009 - ISO menerbitkan ISO 31000 -→ 2018

Standar	2016	2017	2018
ISO 31000	61,5%	62%	67,5%
COSO ERM	17,84%	19%	15%
Lainnya	20,66%	19%	17,5%

indonesia

Chart 3.4: Benchmark Standards adopted for risk management



uea



## **2. DEFINISI, MANFAAT DAN EVOLUSI ERM**

# RISK ADALAH...



Organization	Definition of risk
ISO Guide 73 ISO 31000	Effect of <b>uncertainty</b> on <b>objectives</b> . Note that an effect may be positive, negative, or a deviation from the expected. Also, risk is often described by an event, a change in circumstances or a consequence.
Institute of Risk Management (IRM)	Risk is the combination of the probability of an <b>event</b> and its <b>consequence</b> . Consequences can range from positive to negative
"Orange Book" from HM Treasury	Uncertainty of outcome, within a range of exposure, arising from a combination of the impact and the probability of potential events
Institute of Internal Auditors	The uncertainty of an event occurring that could have an impact on <b>the achievement of the objectives</b> . Risk is measured in terms of consequences and <b>likelihood</b>





## DEFINISI RISIKO & MANAJEMEN RISIKO



### Risiko

Efek dari ketidakpastian pada sasaran



### CATATAN:

- Efek merupakan penyimpangan dari apa yang diharapkan – positif dan/atau negatif
- Sasaran dapat memiliki berbagai aspek (seperti keuangan, kesehatan dan keselamatan, serta tujuan lingkungan) serta dapat diterapkan pada berbagai tingkat (seperti strategis, organisasi secara luas, proyek, produk, dan proses)
- Risiko umumnya dinyatakan dengan mengacu pada sumber risiko, potensi peristiwa, konsekuensi, dan kemungkinan-kejadian.
- Risiko sering dinyatakan dalam kombinasi dari konsekuensi dari suatu kejadian (termasuk perubahan keadaan) dan dikaitkan dengan kemungkinan-kejadian terjadinya peristiwa tersebut.

### Manajemen Risiko

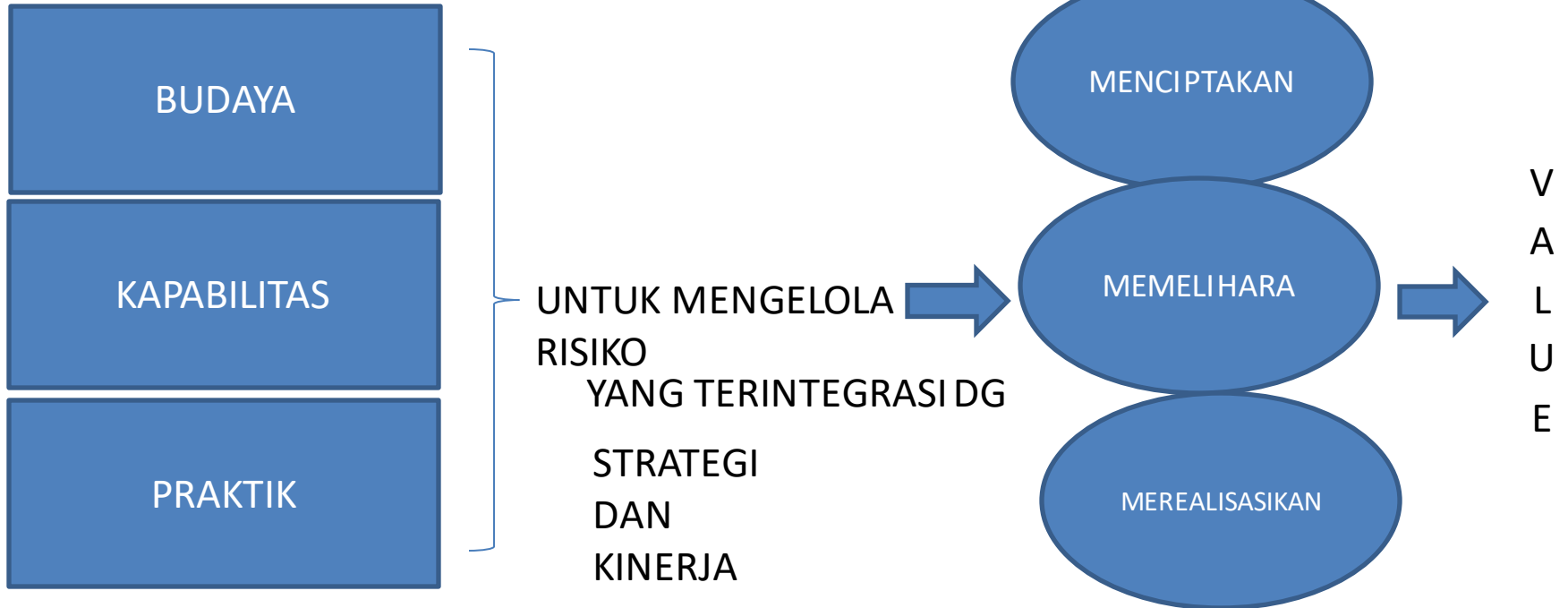
Aktivitas terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam kaitannya dengan risiko

# ERM adalah...



- Budaya, tatakelola dan praktik dimana organisasi mengandalkannya dalam mengelola risiko yang terintegrasi dengan strategi dan kinerja sehingga menghasilkan, memelihara dan merealisasikan value.

# ERM adalah



## PERBANDINGAN PENDEKATAN TRADISIONAL DAN ERM



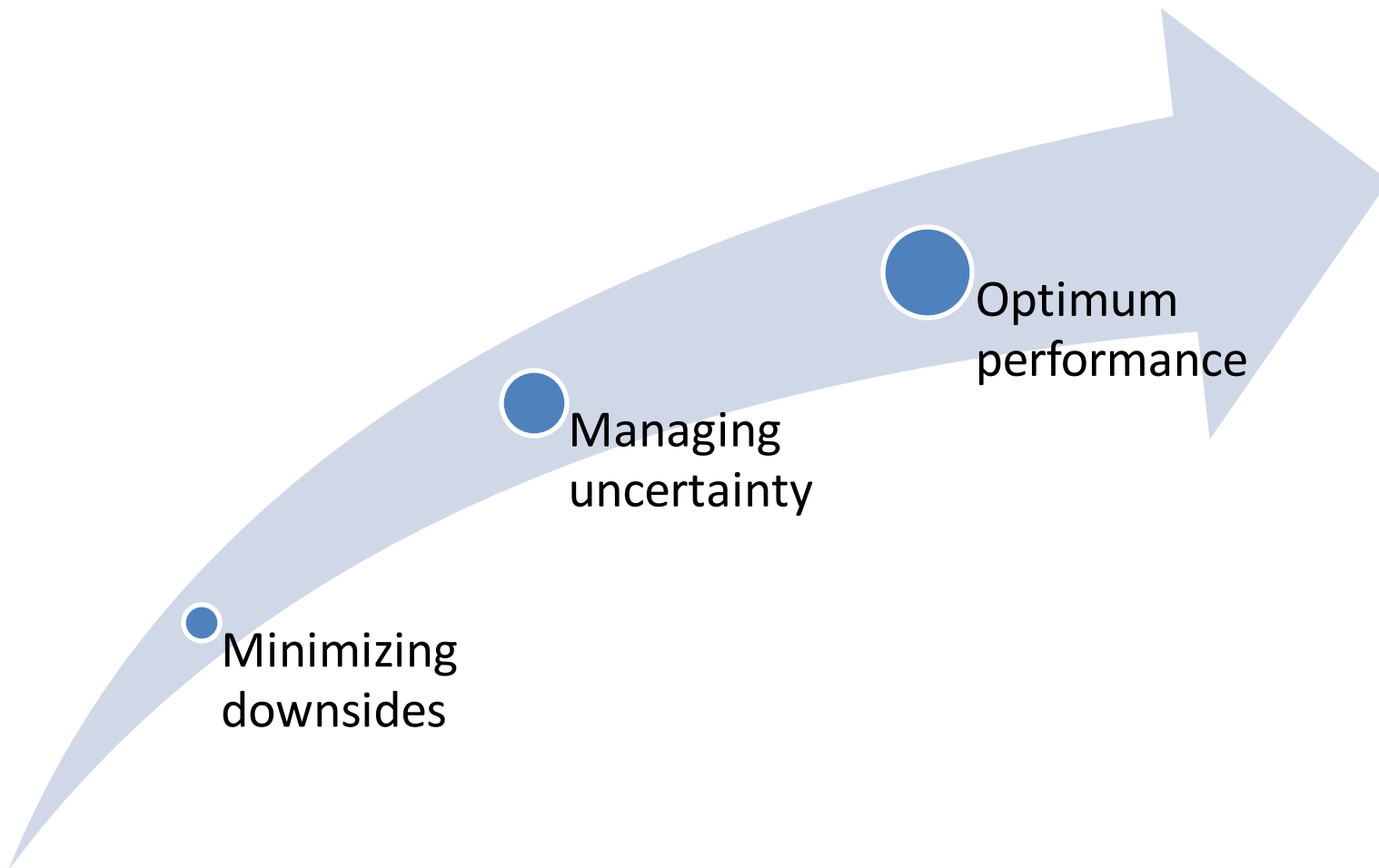
Komponen	TRADISIONAL	ERM
Sifat risiko	Negatif	Risk dan Opportunity
pendekatan	silo	Holistik
struktur	desentralisasi	sentralisasi
Focus area	Operasional-financial	Strategis dan operasional

# MANFAAT ERM SEKTOR PUBLIK



1. Memperbaiki pelayanan
2. Lebih baik dalam pengelolaan sumber daya
3. Perbaikan dalam manajemen proyek
4. Meminimalkan waste, kecurangan dan kinerja yang buruk
5. Meningkatkan inovasi
6. Mengelola perubahan

# Evolusi ERM dalam organisasi:



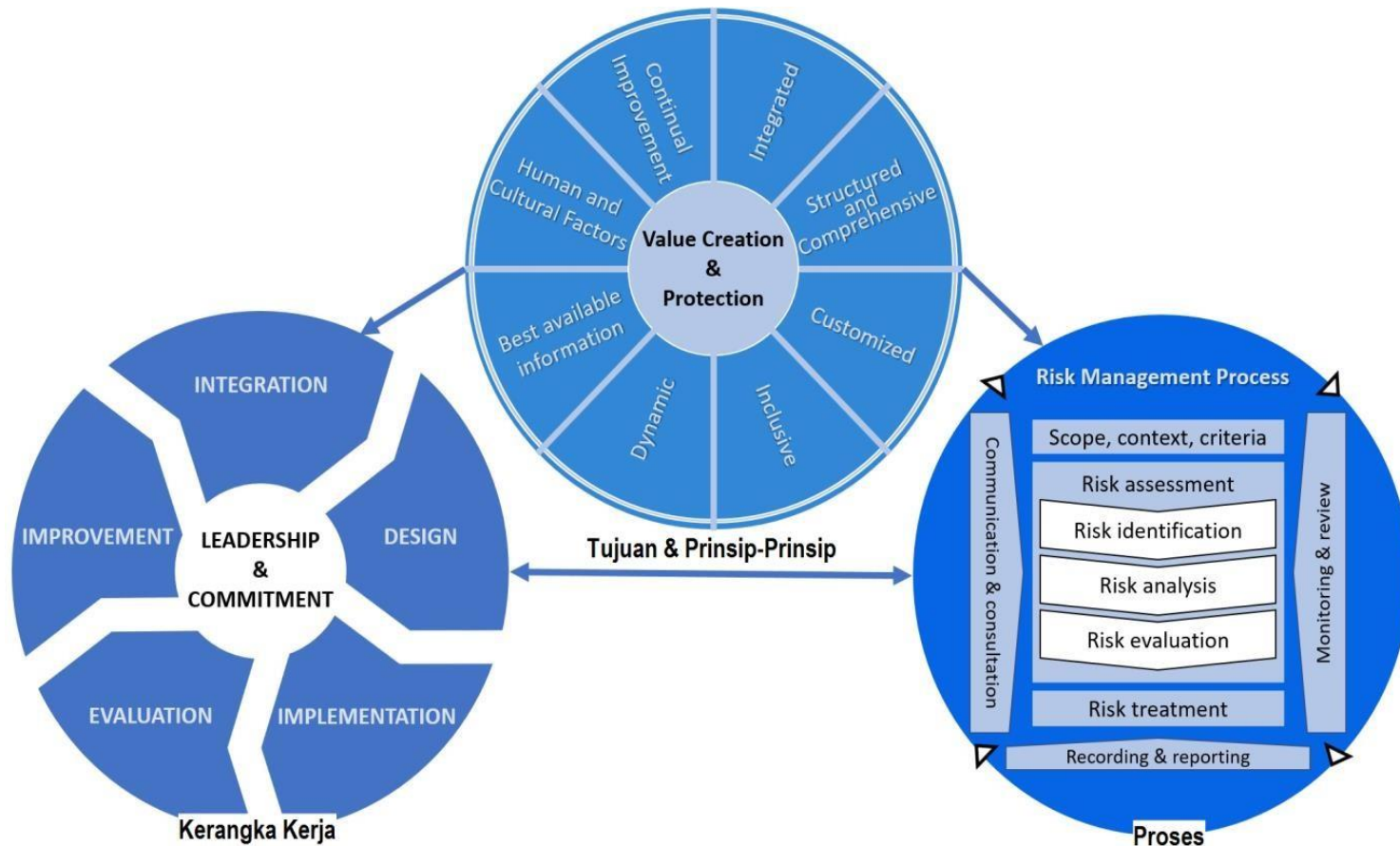


### **3. MANAJEMEN RISIKO MENURUT ISO 31000**



# Kerangka Kerja Manajemen Risiko ISO 31000

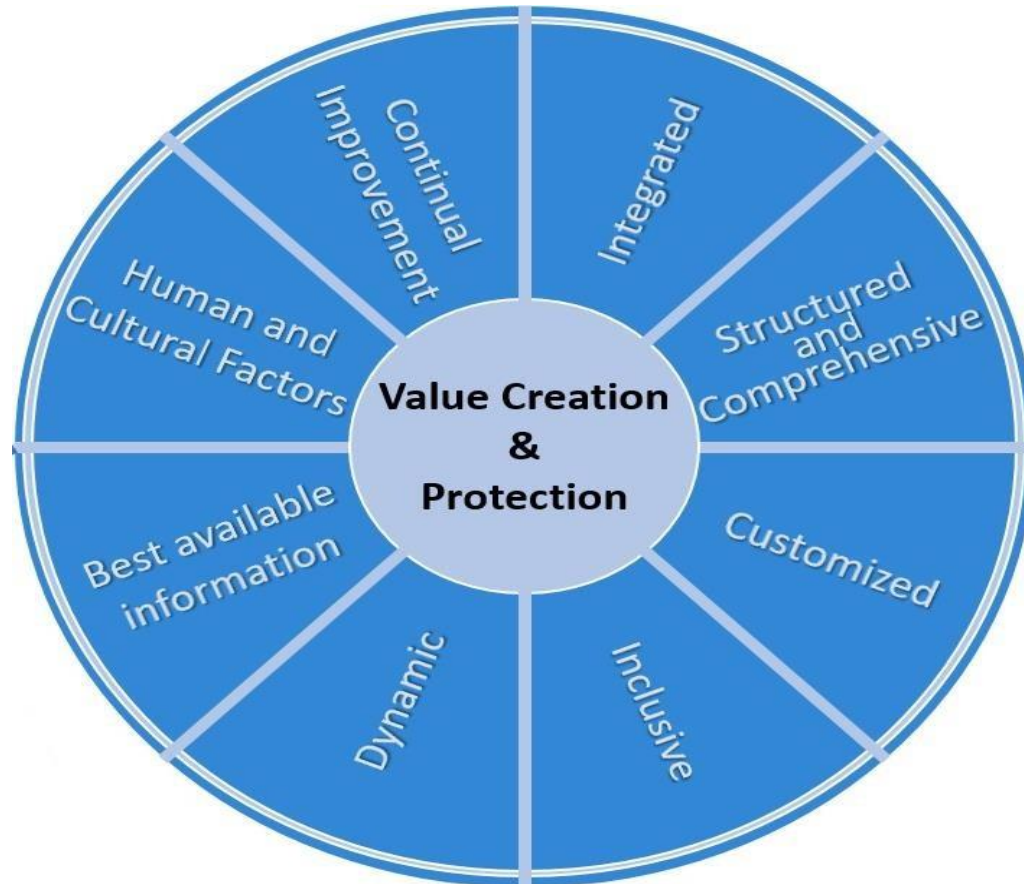
Kerangka kerja manajemen risiko menurut ISO 31000:2018 merupakan bagian dari gambar besar Tujuan & Prinsip-Prinsip, Kerangka Kerja, dan Proses.





# PRINSIP MANAJEMEN RISIKO

menurut ISO 31000:2018:



**Tujuan & Prinsip-Prinsip**



Tujuan manajemen risiko adalah penciptaan & perlindungan nilai (*value creation & protection*).

8 prinsip manajemen risiko adalah:

1) terintegrasi (*integrated*)

Manajemen risiko adalah bagian terpadu dari semua kegiatan organisasi.

2) terstruktur & menyeluruh (*structured & comprehensive*)

Pendekatan manajemen risiko harus terstruktur dan menyeluruh agar memberikan hasil yang konsisten dan dapat dibandingkan.

3) disesuaikan (*customized*)

Kerangka kerja dan proses manajemen risiko harus disesuaikan dengan penggunaannya dan sebanding dengan konteks internal dan eksternal.

4) inklusif (*inclusive*)

Manajemen risiko harus melibatkan para pemangku kepentingan secara memadai dan tepat waktu.

5) dinamis (*dynamic*)

Manajemen risiko harus mampu mengantisipasi, memindai, memahami, serta menangani perubahan dan peristiwa yang terjadi secara memadai dan tepat waktu.



6) informasi terbaik tersedia (*best available information*)

Manajemen risiko dilakukan berdasarkan informasi dan menyediakan informasi bagi para pemangku kepentingan secara tepat waktu, jelas, dan tersedia.

7) faktor manusia & budaya (*human & cultural factors*)

Faktor manusia & budaya sangat mempengaruhi penerapan seluruh aspek manajemen risiko pada setiap tingkatan.

8) perbaikan berkesinambungan (*continual improvement*)

Manajemen risiko melakukan perbaikan terus-menerus berdasarkan pengalaman dan pembelajaran.

# KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO MENURUT ISO 31000:2018:



Manajemen risiko dimotori oleh komponen kepemimpinan & komitmen (*leadership & commitment*) sebagai pusatnya.

# Kerangka kerja



- **Pengintegrasian** manajemen risiko adalah proses dinamis yang sangat bergantung pada pemahaman terhadap struktur organisasi dan konteks organisasi. Pengintegrasian manajemen risiko adalah dinamis dan berulang.
- Manajemen risiko harus menjadi bagian dan tidak terpisahkan dari tujuan organisasi, tata kelola, kepemimpinan dan komitmen, serta strategi dan operasi organisasi

# Kerangka kerja



- **Perancangan** kerangka kerja manajemen risiko dimulai dengan memeriksa dan memahami konteks internal dan eksternal organisasi.
- **Penerapan** manajemen risiko hendaknya dalam suatu kerangka kerja dengan:
  - Menyusun suatu rencana penerapan, termasuk jadwal dan kebutuhan sumber daya
  - Melakukan identifikasi di mana, kapan, dan bagaimana berbagai macam keputusan penerapan diambil dan siapa yang dapat mengambil keputusan tersebut
  - Melakukan penyesuaian proses pengambilan keputusan yang diterapkan bilamana diperlukan
  - Memastikan pengaturan organisasi untuk mengelola risiko dipahami baik dan diterapkan

# Desain: pemahaman organisasi dan konteksnya



# Desain: rencana penerapan MR



Contoh penetapan akuntabilitas pada proses manajemen risiko di suatu organisasi.

No	Tahap Proses Manajemen Risiko	Dewan Komisaris	Komite Pemantau Risiko	Direksi	Dep K&MR	Risk Owner	External Stakeholder
1	Persiapan			A	R	I	
2	Komunikasi & Konsultasi	I	I	A	R	C	I
3	Menentukan Konteks	I	C	A	R	C	I
4	Asesmen Risiko						
	Identifikasi Risiko	I	C	C	R	A/R	
	Analisis Risiko	I	C	C	R	A/R	
	Evaluasi Risiko	I	C	A	C	R/C	I
5	Perlakuan Risiko	I	C	A	C	E	C/I
6	Monitoring dan Reviu	I	R	A	R	C	I
7	Pelaporan Manajemen Risiko	C	C	A	R	R/C	

Keterangan :

R : *Responsible* : Siapa yang mengerjakan

A : *Accountable* : Siapa yang membuat keputusan akhir "Ya" atau "Tidak"

C : *Consulted* : Siapa yang harus diajak konsultasi sebelum kegiatan dilanjutkan

I : *Informed* : Siapa yang harus diberi informasi



# Kerangka kerja



- **Evaluasi** manajemen risiko dilakukan untuk memastikan keefektifan kerangka kerja manajemen risiko. Evaluasi dilakukan dengan melakukan:
  - Mengukur secara berkala kinerja kerangka kerja manajemen risiko apakah sesuai dengan tujuan pembuatan, rencana penerapan, capaian indikator-indikator yang ditetapkan, dan juga perilaku anggota organisasi terkait dengan penerapan manajemen risiko
  - Menetapkan apakah kerangka kerja manajemen risiko masih tetap mampu untuk mendukung pencapaian sasaran organisasi atau tidak

# Kerangka kerja



- **Perbaikan** manajemen risiko dilakukan dengan penyesuaian kerangka kerja manajemen risiko dengan perubahan lingkungan eksternal dan internal agar organisasi dapat meningkatkan nilai.
- Perbaikan dimulai dengan rencana perbaikan.

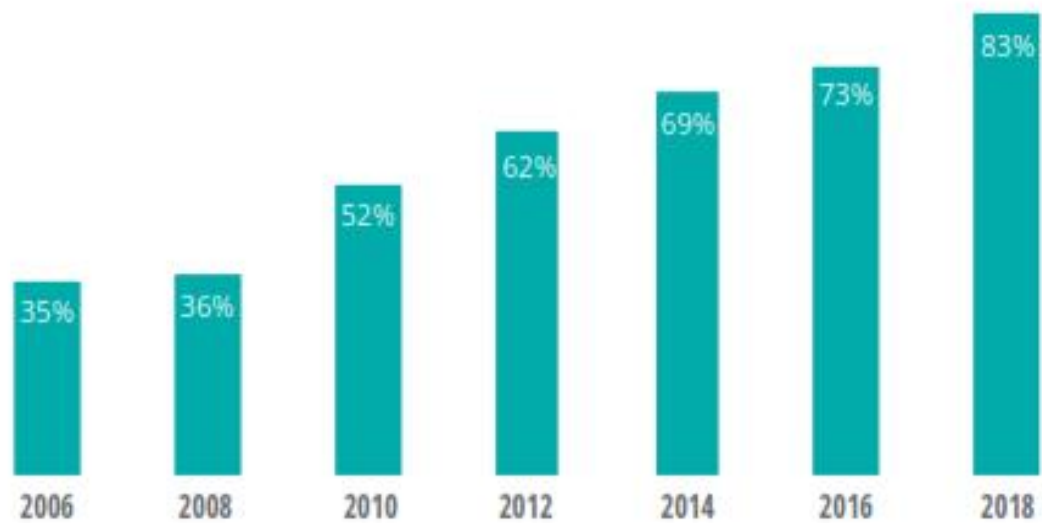


## 4. IMPELEMENTASI ERM



FIGURE 8

### Percentage of organizations with an ERM program in place

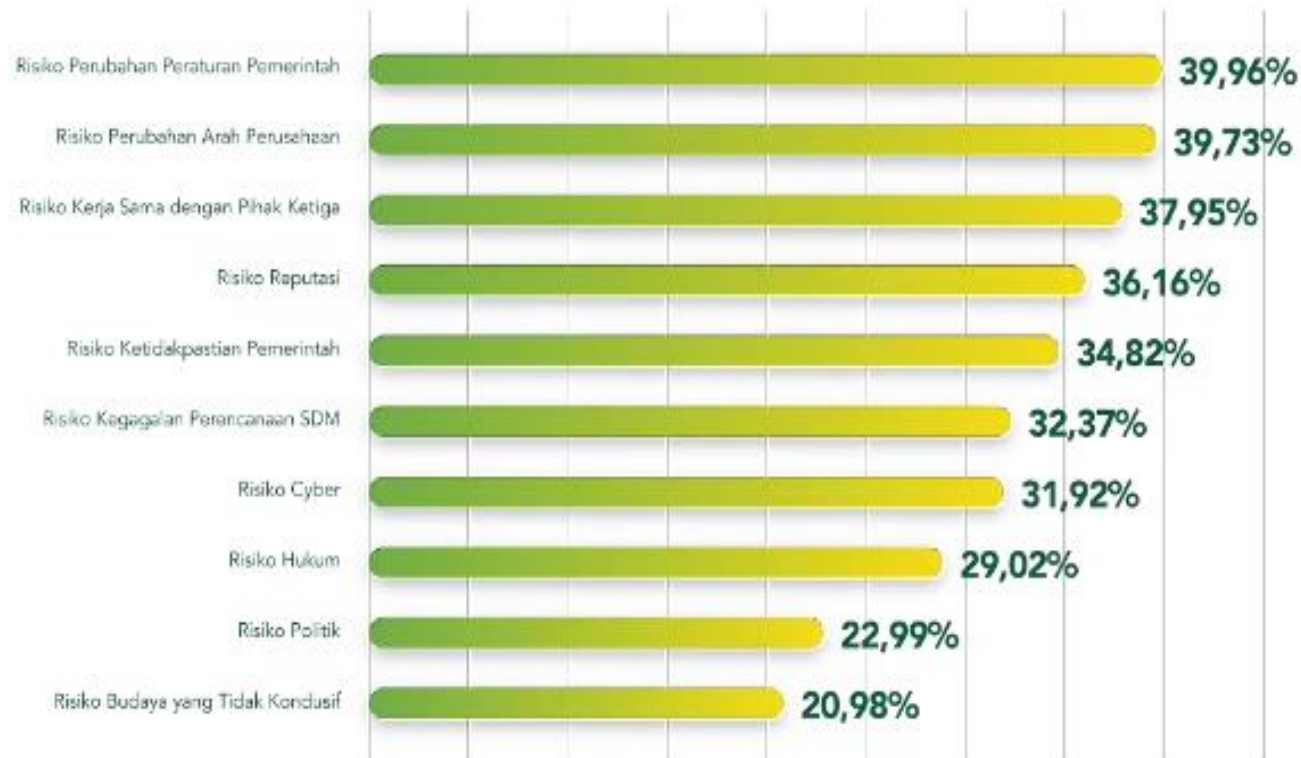


Source: Deloitte analysis.

# RISIKO YANG UTAMA

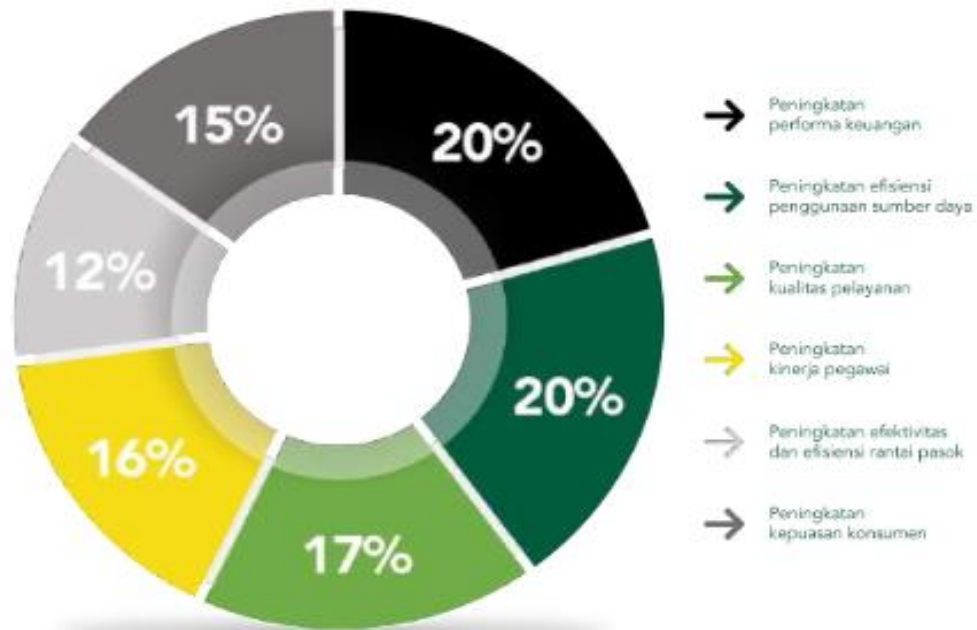


Risiko yang Menjadi Fokus Perusahaan





### Efektivitas Perusahaan dalam Mengatasi Risiko



# HAMBATAN DALAM PENERAPAN



Hambatan Terbesar dalam Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi atau Enterprise Risk Management (ERM)

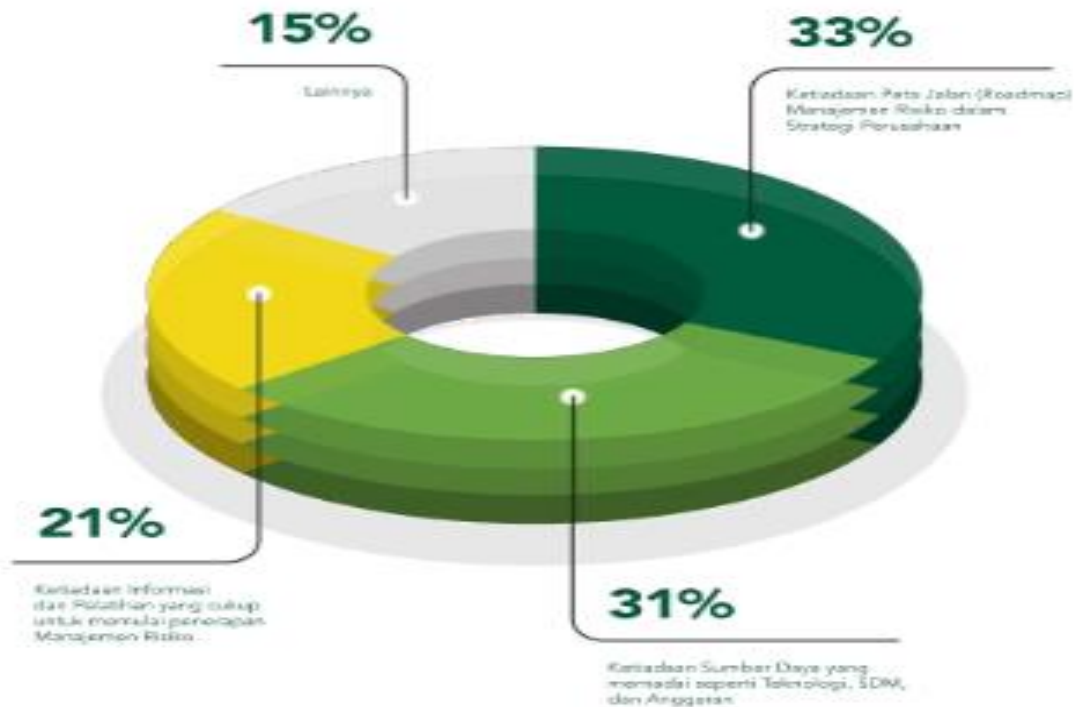




FIGURE 9

## Over the next two years, how much will each of the following be a priority for your organization in risk management?

Percentage responding extremely or very high priority

