



## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Dunia bisnis di Amerika terguncang dengan adanya kasus Enron yang terkuak pada akhir tahun 2001. Sebuah kasus rekayasa keuangan dan malpraktik akuntansi, yang kemudian diikuti oleh terkuaknya kasus-kasus lain sejenis seperti kasus WorldCom, Merck, dan sebagainya. Salah satu faktor penting yang menyebabkan itu semua, menurut Hamilton dan Francis (2003) mengutip laporan William C. Powers, Dekan Law School University of Texas, yang juga mengetuai Komite Investigasi Khusus – *Board of Directors* Enron Corporation, adalah kelemahan sistem pengendalian intern dan proses manajemen risiko dalam memitigasi risiko.

Sebagai respons atas kasus-kasus tersebut, kongres Amerika Serikat (AS) pada tanggal 23 Januari 2002 mengesahkan sebuah undang-undang perlindungan bagi para investor yang secara singkat disebut “*Sarbanes-Oxley Act of 2002*” (SOA). Undang-undang ini merupakan reformasi pengaturan *corporate governance* terbesar setelah *Securities Act of 1933* dan *Securities Exchange Act of 1934*. SOA menjadi sangat penting karena sifatnya yang mengikat sebagai hukum positif. Dengan adanya kewajiban tersebut, perhatian berbagai kalangan terhadap pengendalian intern, manajemen risiko, dan *good governance*, sesuai pengaturan Seksi 404 dari undang-undang tersebut, semakin meningkat (DeLoach, 2003).

Meningkatnya perhatian terhadap pengendalian intern, manajemen risiko, dan *good governance* tersebut direspons oleh *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) dengan menerbitkan





*Enterprise Risk Management (“ERM”) – Integrated Framework* pada bulan September 2004.

Sebagai bagian dari dominasi ekonomi AS, pengaruh dari kasus-kasus yang terjadi, terbitnya SOA, hingga terbitnya kerangka ERM tersebut sudah pasti berimbas ke seluruh penjuru dunia, termasuk Indonesia. Badan Pengawas Pasar Modal (Bapepam) sebagai otoritas pasar modal di Indonesia telah menerbitkan surat edaran nomor SE-02/PM/2002 tanggal 27 Desember 2002 tentang Pedoman Penyajian Dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik dan Tanggung Jawab Direksi atas Penyajian Laporan Keuangan yang diakui sebagai bagian dari imbas dari berbagai kasus yang terjadi di AS tersebut (Herwidayatmo, 2003). Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) sebagai organisasi profesi akuntan di Indonesia, pada Kongres IX di Jakarta September 2002, juga telah melihat kembali lanskap profesi akuntansi dan kepercayaan publik serta bagaimana respons profesi terhadap semua itu (IAI, 2002).

Tak luput dari pengaruh tersebut adalah PT Perusahaan Pengelola Aset (Persero) (“PPA”), sebuah badan usaha milik negara yang bergerak dalam bidang manajemen aset yang berkedudukan di Jakarta. Di dalam laporan tahunan pada saat digelar RUPS 2005, Komisaris melalui Komite Audit telah mengingatkan perusahaan untuk bersiap diri dalam menghadapi pengaruh masalah-masalah tersebut di atas, terutama pengaruh SOA dan perlunya penerapan pengendalian internal dan manajemen risiko yang kuat serta penerapan *good corporate governance*. Menurut pandangan mereka, pengaruh itu sangat mungkin terjadi karena dalam portofolio aset yang dikelola perusahaan banyak menyangkut kepentingan multinasional. Mereka meminta lingkup penugasan auditor eksternal



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



juga meliputi evaluasi pengendalian intern, *good governance*, dan manajemen risiko perusahaan.

PPA merupakan salah satu dari sedikit perusahaan nonbank di Indonesia yang memiliki fungsi atau unit kerja yang didedikasikan untuk manajemen risiko pada level setingkat direktur. Namun, fungsi atau unit kerja tersebut belum menggunakan pendekatan atau kerangka tertentu dalam mengelola risiko. Perusahaan juga belum memiliki kebijakan formal mengenai manajemen risiko. Selama ini unit kerja yang dinamakan Direktorat Sistem, Prosedur, dan Kepatuhan ("DSPK") tersebut melakukan manajemen risiko dengan membuat kebijakan, sistem, dan prosedur untuk kegiatan-kegiatan utama perusahaan serta melakukan review terhadap suatu transaksi sebelum transaksi tersebut dilaksanakan. DSPK belum pernah melakukan kajian secara formal dan sistematis apa saja risiko-risiko yang dihadapi perusahaan secara agregat dan terintegrasi serta bagaimana pengaruhnya bagi pencapaian tujuan perusahaan. Analisis risiko atas rencana kegiatan yang dibuat setiap awal tahun bersamaan dengan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dilakukan sendiri oleh masing-masing unit kerja pengusul kegiatan yang bersangkutan.

Dari kondisi tersebut, salah satu kesimpulan auditor independen eksternal yang melakukan audit terhadap PPA untuk tahun buku 2005 menyatakan bahwa perusahaan belum menerapkan manajemen risiko secara komprehensif dan terintegrasi. Bila dibandingkan dengan pendekatan dan kerangka ERM mutakhir sebagaimana halnya yang telah dikeluarkan oleh COSO tersebut di atas di mana perusahaan-perusahaan didorong untuk menerapkan proses manajemen risiko





Hak cipta dilindungi Undang-Undang

secara komprehensif dan terintegrasi, maka pendekatan manajemen risiko yang dilakukan oleh PPA belum dilakukan secara komprehensif dan terintegrasi.

## 1.2. Rumusan Masalah

Dari uraian di atas dapat dilihat adanya benang merah perlunya penerapan ERM untuk mengintegrasikan dan mengagregasi risiko korporasi yang dihadapi PPA. Faktor eksternal yang dapat dicatat berupa tuntutan global agar setiap perusahaan menerapkan proses manajemen risiko yang memadai, sedangkan faktor internal adalah fungsi manajemen risiko yang belum melakukan proses manajemen risiko yang efektif ditandai belum dilakukannya manajemen risiko yang komprehensif dan terintegrasi di dalam perusahaan untuk mengamankan pencapaian tujuan perusahaan.

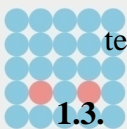
Berdasarkan hal tersebut, PPA menghadapi permasalahan:

- a. Bagaimana perusahaan mengintegrasikan proses manajemen risiko yang terkoordinasi pada suatu unit kerja sebagai pengelola risiko (*risk manager*) dan mengidentifikasi risiko-risiko apa saja yang berpotensi mengancam pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Bagaimana perusahaan mengagregasikan risiko secara kuantitatif, sehingga eksposur risiko dapat digambarkan secara lebih nyata probabilitas terjadi dan dampaknya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- c. Bagaimana respons manajemen yang perlu diberikan terhadap risiko-risiko tersebut serta kegiatan pengendalian seperti apa yang harus dirancang.

## 1.3. Tujuan

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan tujuan dari penelitian ini adalah:

Hak cipta milik IPB, tahun 2006



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
MIB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*

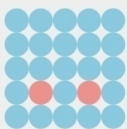
- a. Menganalisis tujuan perusahaan dan faktor-faktor risiko yang dihadapi perusahaan dalam pencapaian tujuan tersebut secara terintegrasi.
- b. Menganalisis agregasi risiko-risiko secara kuantitatif untuk mendapatkan gambaran besarnya probabilitas dan dampak risiko terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- c. Memberikan rekomendasi respons dan pengendalian risiko kepada manajemen.

#### **1.4. Manfaat**

Secara mikro, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan awal bagi manajemen PPA untuk mengelola risiko secara agregat dan terintegrasi. Sedangkan secara makro, semoga penelitian ini dapat memberikan satu contoh kasus bagaimana sebuah korporasi menerapkan program manajemen risiko yang integratif dan komprehensif dalam mengamankan pencapaian tujuan perusahaan.

#### **1.5. Ruang Lingkup**

Mengingat keterbatasan waktu dan sumber daya, maka ruang lingkup dari penelitian ini dibatasi pada tujuan-tujuan pada level direktorat di PPA. Demikian pula, tahapan ERM yang ditekankan adalah pada identifikasi risiko dan penilaian risiko. Sementara itu kuantifikasi risiko pada penelitian ini juga masih terbatas pada risiko pasar.



**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.