

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT FRAMEWORK

purwanto@jasatirta2.co.id
purwanto_9917921003@mhs.unj.ac.id

Enterprise Risk Management (ERM) adalah kegiatan terkordinasi untuk mengembangkan dan mengendalikan perusahaan terkait dengan risiko (*Standar Nasional Indonesia SNI ISO Guide 73:2016 Manajemen Risiko-Kosakata Risk Management-Vocabulary (ISO Guide 73:2009, IDT) Badan Standardisasi Nasional, 2009*). Ada beberapa *framework* yang digunakan oleh perusahaan-perusahaan dalam membangun sistem ERM, dalam tulisan ini akan dibahas dua *framework* yang umum digunakan yaitu COSO *Framework* 2017 yang diterbitkan oleh **Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)** dan ISO 31000:2018 yang diterbitkan oleh **International Organization for Standardization (ISO)**. Kedua *framework* ini sangat menarik untuk dibahas karena saling melengkapi dan banyak dijadikan acuan dalam implementasi ERM.

1. COSO *Framework* 2017 : *Integrating with Strategy and Performance*

COSO, organisasi yang dibentuk pada tahun 1985, berkantor pusat di Amerika dengan tujuan meningkatkan kinerja dan tata kelola organisasi melalui pengendalian internal, ERM, dan pencegahan penipuan (*No Title, n.d.-a*). COSO *Framework* 2017 diterbitkan pada tahun 2017 merupakan penyempurnaan dari versi tahun 2004, dengan mengusung tema ***“Integrating with Strategy and Performance”***, didesain untuk membantu perusahaan mengimplementasikan dan mensinergikan ERM dengan strategi dan performa perusahaan, meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mengelola ketidakpastian lingkungan bisnis yang semakin kompleks (*Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance, 2017*) sehingga perusahaan dapat memperoleh nilai asset yang lebih baik dengan menyelaraskan antara strategi perusahaan yang ditetapkan dalam Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) dengan sasaran kerja yang diperoleh sesuai dengan ***Key Performance Indicators (KPI)*** yang ditetapkan oleh pemegang saham / pemilik modal.

Lima Komponen dan Dua Puluh Prinsip Utama COSO *Framework* Sumber: COSO.org

Governance & Culture	Strategy & Objective-Setting	Performance	Review & Revision	Information, Communication, & Reporting
1. Exercises Board Risk Oversight 2. Establish Operating Structures 3. Define Desired Culture 4. Demonstrates Commitment to Core Values 5. Attracts, Develops and Retains Capable Individuals	6. Analyzes Business Context 7. Defines Risk Appetite 8. Evaluates Alternative Strategies 9. Formulates Business Objectives	10. Identifies Risk 11. Assesses Severity of Risk 12. Prioritizes Risks 13. Implements Risk Responses 14. Develops Portfolio View	15. Assesses Substantial Change 16. Reviews Risk and Performance 17. Pursues Improvement in ERM	18. Leverages Information and Technology 19. Communicates Risk Information 20. Reports on Risk, Culture, and Performance

Lima komponen dan dua puluh prinsip utama tersebut dapat dijadikan acuan perusahaan dalam membangun sistem ERM sehingga menghasilkan informasi yang lebih baik yang mendukung peningkatan pengambilan keputusan dan mengarah pada peningkatan kinerja. Membantu perusahaan untuk; mengantisipasi risiko lebih awal, membuka lebih

banyak opsi untuk mengelola risiko, identifikasi dan mengelola peluang yang ada dan baru, merespon penyimpangan kinerja dengan lebih cepat dan konsisten. Mengembangkan dan melaporkan risiko portofolio yang lebih komprehensif dan konsisten. Meningkatkan kolaborasi, kepercayaan, dan berbagi informasi (*Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance*, 2017).

Coso *Framework* juga dapat mengeksplorasi strategi dari tiga perspektif yang berbeda, yaitu kemungkinan strategi tidak selaras dengan visi, misi perusahaan, dampak dari strategi yang dipilih dan risiko menerapkan strategi. Implementasi ERM dan pengendalian internal yang baik diperlukan (*Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance*, 2017) untuk pencapaian KPI yang berkelanjutan bagi semua perusahaan.

2. ISO 31000:2018

ISO, organisasi yang dibentuk pada tahun 1946 dan berkantor pusat di Jenewa, Swiss dengan tujuan untuk berbagi pengetahuan dan mengembangkan Standar Internasional yang relevan secara sukarela, berbasis konsensus, dan relevan dengan pasar yang mendukung inovasi dan memberikan solusi untuk tantangan global (No Title, n.d.-b). Terdapat tiga komponen utama manajemen risiko yang terdiri dari prinsip-prinsip manajemen risiko, kerangka kerja manajemen risiko dan proses manajemen risiko (SN/ 8615-2018 ISO 31000-2018, n.d.).

Tiga Komponen Manajemen Risiko Sumber : ISO 31000:2018

Framework Leadership & Commitment	Principles Value Creation & Protection	Process
1. Integration 2. Design 3. Implementation 4. Evaluation 5. Improvement	1. Integrated 2. Structured & Comprehensif 3. Customized 4. Inclusive 5. Dynamic 6. Best Available Information 7. Human & Cultural Factors 8. Continual Improvement	1. Communication & Consultation 2. Scope, Context & Criteria 3. Risk Assessment a. Risk Identification b. Risk Analysis c. Risk Evaluation 4. Risk Treatment 5. Monitoring & Review 6. Recording & Reporting

Tabel Disesuaikan

ISO 31000:2018 merupakan edisi kedua sekaligus mengganti versi ISO 31000:2009, perubahan pada prinsip-prinsip manajemen risiko yang merupakan kriteria kunci dari keberhasilan implementasi manajemen risiko yaitu *value creation and protection*, (SN/ 8615-2018 ISO 31000-2018, n.d.) menciptakan nilai asset perusahaan dengan cara mengelola risiko positif dan mengelola / mitigasi risiko negatif agar terhindar dari risiko yang dampaknya merugikan perusahaan.

Pada kesempatan ini tidak akan dijelaskan secara detail dari kedua teori yang terdapat dalam *framewok* tersebut, tetapi akan dibahas bagaimana membangun sistem ERM dengan acuan dua *framewok* tersebut.

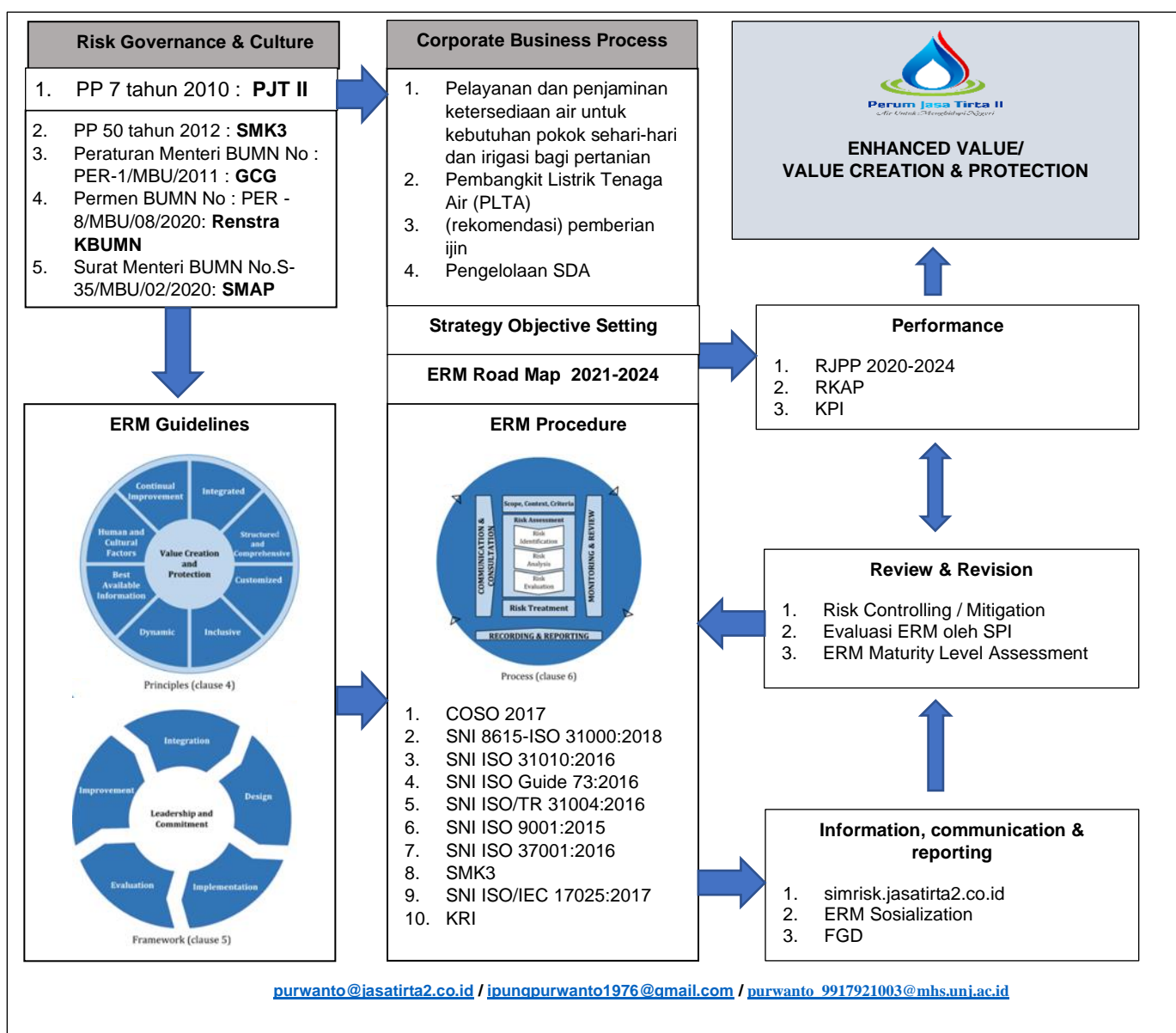
3. ERM Framework of Jasa Tirta II

Perum Jasa Tirta II (Perusahaan) yang diberi amanat oleh Pemerintah untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab dalam pengusahaan sumber daya air wilayah sungai dan sebagian tugas dan tanggungjawab di bidang pengelolaan sumber daya air di

wilayah kerja Perusahaan (“www.Djpp.Depkumham.Go.Id,” 2010). Di dalam melaksanakan tugas tersebut Perusahaan sudah menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik / *Good Corporate Governance* (GCG).

Implementasi ERM merupakan wujud dari GCG, “Direksi wajib membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan program GCG” (PER-01/MBU/2011, 2011). “Kementerian BUMN mendorong dilakukannya penguatan fungsi manajemen risiko dan penerapan GCG” (*Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: Per - 8/Mbu/08/2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Badan Usaha Milik Negara Tahun 2020-2024*, n.d.). Jika peraturan, kebijakan dan sistem manajemen yang mengatur proses bisnis Perusahaan dihubungkan dengan *framework* ERM maka dapat digambarkan sebagai berikut;

ERM FRAMEWORK of JASA TIRTA II



Dari *framework* di atas dapat dijelaskan bahwa *Risk Governance & Culture* menjadi dasar implementasi ERM yang disesuaikan dengan *Corporate Business Process*, yang diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) Perusahaan yaitu; Pelayanan dan penjaminan ketersediaan air untuk kebutuhan pokok sehari-hari dan irigasi bagi pertanian, Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA), (rekomendasi) pemberian ijin dan Pengelolaan SDA ("Www.Djpp.Depkumham.Go.Id," 2010). Tugas dan fungsi tersebut merupakan dasar bagi Perusahaan menyusun *Strategi Objective Setting*, dan disinergikan dengan ERM *Road Map* tahun 2021-2024, yang merupakan rencana penguatan ERM selama empat tahun kedepan, antara lain program sertifikasi kompetensi manajemen risiko tingkat nasional (BNSP) / internasional, tingkat *maturity* ERM.

Agar implementasi ERM dapat berjalan dengan efektif maka diperlukan infrastruktur ERM, berupa pedoman, prosedur dan aplikasi Sistem Informasi Manajemen Risiko (SIMRisk) berbasis web, yang dibangun berdasarkan *Framework* COSO 2017 dan ISO 31000:2018, serta diintegrasikan juga dengan sistem manajemen, antara lain Sistem Manajemen Anti Penguasaan (SMAP), Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3), Sistem Manajemen Mutu dan Sistem Manajemen Laboratorium Pengujian.

Proses asesmen risiko, informasi, komunikasi dan laporan menggunakan aplikasi SIMRisk (simrisk.jasatirta2.co.id), perlu dilakukan sosialisasi ERM dan *Focus Group Discussion* (FGD) agar implementasi ERM dapat berjalan dengan efektif diseluruh lingkungan Perusahaan.

Selanjutnya dilakukan proses review dan revisi dengan cara monitoring pengendalian / mitigasi risiko, evaluasi ERM oleh SPI, dan *ERM Maturity Level Assessment* secara berkala, oleh tim internal atau pihak eksternal yang *independent*. Proses ini berfungsi untuk menilai efektifitas ERM *Framework*, implementasi ERM dan efektifitas pencapaian *performance* Perusahaan yang tercermin dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), RKAP dan KPI Perusahaan.

Jika tahapan proses dalam *framework* dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan maka tujuan dari implementasi ERM yaitu **Enhanced Value** (*Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance*, 2017) / **Value Creation and Protection** (SNI 8615-2018 ISO 31000-2018, n.d.) dapat terwujud.

Artikel ini merupakan **knowledge sharing**, hasil dari proses pembelajaran, pelatihan, sertifikasi kompetensi dan pengalaman sebagai praktisi ERM sejak tahun 2016, semoga bermanfaat.

Jakarta, 08 September 2021

PURWANTO

081316031652

Daftar Pustaka

Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance. (2017).

No Title. (n.d.-a). <https://www.coso.org/ht/Pages/aboutus.aspx>

No Title. (n.d.-b). <https://www.iso.org/standard/65694.html>

PER-01/MBU/2011, P. M. N. B. (2011). Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No: PER-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) Pada Badan Usaha Milik Negara. (*Per—01/Mbu 2011*), 1–19. <http://jdih.bumn.go.id/baca/PER-01/MBU/2011.pdf>

Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor : Per - 8/Mbu/08/2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Badan Usaha Milik Negara Tahun 2020-2024. (n.d.).

SNI 8615-2018 ISO 31000-2018. (n.d.).

Standar Nasional Indonesia SNI ISO Guide 73:2016 Manajemen risiko-Kosakata Risk management-Vocabulary (ISO Guide 73:2009, IDT) Badan Standardisasi Nasional. (2009). www.bsn.go.id

www.djpp.depkumham.go.id. (2010). *Peraturan Pemerintah No 7 & Tahun 2010*.