

Analisis manajemen risiko kepemimpinan pada PT asuransi raksa pratikara indonesia

Risma Gunawan

Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

e-mail: rismagunawan631@gmail.com

Kata Kunci:

Manajemen Risiko;
Kepemimpinan; Asuransi;
Strategi Organisasi; ISO 3100.

Keywords:

Risk Management; Leadership;
Insurance; Organizational
Strategy; ISO 3100

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen risiko kepemimpinan pada PT Asuransi Raksa Pratikara Indonesia. Di tengah perkembangan industri asuransi yang dinamis dan penuh ketidakpastian, perusahaan dituntut memiliki sistem manajemen risiko yang tidak hanya bersifat formal, tetapi juga efektif secara menyeluruh. Hasil kajian menunjukkan bahwa perusahaan telah mengadopsi kerangka manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018 melalui pembentukan unit khusus, pelatihan SDM, dan pengendalian internal. Namun, pendekatan yang diterapkan masih bersifat reaktif dan belum sepenuhnya strategis. Keterlibatan kepemimpinan dalam proses mitigasi risiko dan pengambilan keputusan masih terbatas, sehingga penyebaran budaya sadar risiko belum optimal di seluruh tingkatan organisasi. Diperlukan penguatan peran kepemimpinan berbasis risiko agar perusahaan dapat lebih adaptif dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan bisnis ke depan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of leadership risk management at PT Asuransi Raksa Pratikara Indonesia. In the midst of the dynamic and uncertain development of the insurance industry, companies are required to have a risk management system that is not only formal, but also effective as a whole. The results of the study show that the company has adopted a risk management framework based on ISO 31000:2018 through the formation of special units, HR training, and internal control. However, the approach applied is still reactive and not fully strategic. Leadership involvement in the risk mitigation process and decision making is still limited, so that the spread of a risk-aware culture is not optimal at all levels of the organization. Strengthening the role of risk-based leadership is needed so that the company can be more adaptive and sustainable in facing future business challenges.

Pendahuluan

PT Asuransi Raksa Pratikara yang sebelumnya bernama Asuransi Artapala merupakan salah satu penyedia asuransi umum terkemuka di Indonesia dan telah berkecimpung dalam bisnis ini selama lebih dari 48 tahun sejak 1975 (Asuransi Raksa Pratikara, 2023). Bisnis ini didirikan dengan tujuan menjadi penyedia asuransi andalan masyarakat untuk perlindungan terhadap berbagai risiko kerugian. PT Asuransi Raksa Pratikara telah menunjukkan konsistensi dalam menegakkan kualitas layanan dan inovasi produk asuransi selama empat dekade perjalannya yang mencakup asuransi properti, kargo maritim, dan asuransi kendaraan bermotor. Sumber daya manusia yang profesional, jaringan kantor cabang di beberapa kota besar, dan bantuan teknologi informasi merupakan pilar penting bagi kelangsungan jangka panjang perusahaan ini di pasar yang kompetitif.



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](#) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dalam 20 tahun terakhir, industri asuransi Indonesia telah tumbuh secara signifikan, dan pemahaman masyarakat umum tentang nilai perlindungan risiko keuangan juga telah meningkat. Sebagai pengelola risiko dalam industri jasa keuangan, perusahaan asuransi menangani masalah internal seperti ketidakpastian operasional, kebocoran informasi, dan kesalahan strategis, selain masalah eksternal seperti persaingan pasar, digitalisasi layanan, dan perubahan regulasi (Akbar et al., 2022). Namun, di tengah ketidakpastian ekonomi global, pergolakan teknologi, dan meningkatnya tuntutan pemangku kepentingan, peran kepemimpinan dalam perusahaan asuransi menjadi semakin penting. Selain menjadi komponen penting dalam menetapkan strategi dan arah perusahaan, kepemimpinan juga berperan dalam mengendalikan risiko yang berasal dari berbagai aspek organisasi. Salah satu metode strategis untuk memastikan bahwa keputusan yang dibuat oleh para pemimpin tidak hanya responsif terhadap kesulitan tetapi juga mengantisipasi kemungkinan kegagalan organisasi adalah manajemen risiko kepemimpinan (Fahmi, 2010).

Dalam organisasi jasa seperti asuransi, kepemimpinan lebih dari sekadar jabatan, kepemimpinan merupakan cara untuk bertanggung jawab dalam mengelola, memberi inspirasi, dan membimbing sumber daya manusia untuk mencapai tujuan bersama (Simalango & Suwandaru, 2021). Manajer risiko yang tidak efektif dapat mengakibatkan kerugian strategis bagi bisnis, seperti kinerja yang lebih buruk, kepercayaan pelanggan yang terkikis, atau inovasi internal yang terhambat. Oleh karena itu, sangat penting bagi semua tingkatan kepemimpinan organisasi untuk memahami, mengenali, dan menerapkan teknik manajemen risiko yang sesuai dan relevan (Sujendro et al., 2021). Istilah "manajemen risiko kepemimpinan" adalah teknik metodis dan terstruktur yang digunakan para pemimpin untuk memperkirakan bahaya dalam pelaksanaan strategi, manajemen SDM, dan pengambilan keputusan (Mardiana, 2018). Menurut ISO 31000:2018, pilar utama untuk menciptakan sistem manajemen risiko yang sukses adalah dedikasi dan kepemimpinan manajerial. Tanpa kepemimpinan yang cakap, sistem manajemen risiko sering kali menjadi formalitas administratif yang tidak ada gunanya dan tidak menguntungkan perusahaan (ISO, 2018).

Menurut penelitian (Kasse et al., 2021), ketidakmampuan pemimpin untuk menerjemahkan kebijakan risiko secara efektif menjadi tindakan nyata sering kali menjadi sumber kekurangan manajemen risiko. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya memahami bagaimana struktur organisasi, budaya kerja, dan gaya kepemimpinan memengaruhi seberapa baik perusahaan memitigasi risiko. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana PT Asuransi Raksa Pratikara Indonesia menerapkan manajemen risiko kepemimpinan dan bagaimana hal itu memengaruhi efektivitas organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris terhadap literatur tentang manajemen risiko melalui pendekatan deskriptif kualitatif dan memberikan rekomendasi bagi organisasi jasa keuangan yang ingin mengembangkan kepemimpinan yang tangguh, mudah beradaptasi, dan berorientasi pada risiko.

Pembahasan

Kepemimpinan

Pemimpin adalah kekuatan pendorong di balik segala sesuatu yang terjadi dalam sebuah perusahaan. Karena seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memimpin, membimbing, dan menginspirasi anggota kelompok untuk mencapai tujuan selain menetapkan visi, misi, tujuan, dan strategi organisasi untuk mencapainya (Robbins & Judge, 2008). Selain dipandang sebagai sebuah proses, kepemimpinan juga terkadang dipandang sebagai kapasitas seseorang untuk memahami. Di sisi lain, (Chavi & Alimudin, 2020) memandang kepemimpinan sebagai kapasitas untuk melampaui budaya, yang berarti bahwa seorang pemimpin adalah seseorang yang selalu memulai proses perubahan dan lebih mudah beradaptasi. (Widhiani, 2021) mengatakan hal yang sama, mendefinisikan kepemimpinan sebagai kapasitas untuk membujuk, menginspirasi, dan memfasilitasi orang untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

Proses memobilisasi berbagai sumber daya dan membujuk orang untuk bekerja sama guna mencapai tujuan dikenal sebagai kepemimpinan. Komponen penting kepemimpinan meliputi kemampuan, pengaruh, proses, pemimpin, pengikut, mobilisasi, kolaborasi, dan tujuan. Kepemimpinan sebagai suatu proses dapat dibagi menjadi beberapa bagian: (1) melibatkan pengaruh persuasi dan contoh; (2) melibatkan interaksi antara berbagai aktor sebagai pengikut dan pemimpin; dan (3) melibatkan interaksi yang dipengaruhi oleh keadaan di mana interaksi terjadi; (4) proses untuk mencapai berbagai hasil, seperti pencapaian tujuan, kekompakan dalam kelompok, motivasi, atau perubahan dalam budaya organisasi (Ilyas & Devi, 2020).

Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memiliki beragam fungsi esensial yang saling mendukung dan turut menentukan keberhasilan institusi secara keseluruhan. Salah satu peran utama seorang pemimpin adalah menyusun perencanaan. Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya bertugas merancang strategi untuk kepentingan organisasi, tetapi juga untuk memandu dirinya sendiri dalam mengarahkan langkah strategis yang harus diambil. (Nursetiawan et al., 2022) menjelaskan bahwa perencanaan merupakan hasil dari pemikiran logis dan evaluasi situasional yang mendalam untuk menentukan langkah yang paling tepat. Selain itu, proses ini mencerminkan kemampuan pemimpin dalam memperkirakan masa depan dan mengambil keputusan berdasarkan informasi dan data yang akurat. Dengan adanya perencanaan yang matang, organisasi berada dalam posisi yang lebih siap untuk menghadapi tantangan dan meraih target yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, fungsi kepemimpinan yang tidak kalah penting adalah kemampuan untuk melihat ke depan. Seorang pemimpin yang memiliki visi jangka panjang mampu mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi dan bersikap tanggap terhadap berbagai kemungkinan. Kemampuan ini sangat penting agar organisasi tidak hanya bersifat reaktif terhadap masalah, melainkan dapat merumuskan strategi preventif sebelum risiko muncul. Fungsi lainnya adalah membangun loyalitas. Kesetiaan dalam organisasi tidak hanya penting pada tingkat bawah, tetapi juga harus dikembangkan

di antara pimpinan pada level menengah hingga bawah. Untuk menciptakan loyalitas tersebut, seorang pemimpin dituntut menjadi teladan dalam aspek berpikir, berbicara, dan berperilaku. Konsistensi dan integritas yang ditunjukkan pemimpin akan memperkuat kepercayaan serta komitmen tim terhadap tujuan organisasi.

Pengawasan juga merupakan salah satu aspek penting dalam kepemimpinan. Tugas ini memungkinkan pemimpin untuk terus memantau pelaksanaan program dan memastikan semuanya berjalan sesuai rencana. Dengan melakukan pengawasan secara berkelanjutan, pemimpin dapat segera mengenali kendala dan mengambil langkah korektif sebelum masalah berkembang lebih jauh, sehingga proses kerja tetap sejalan dengan tujuan organisasi. Fungsi berikutnya adalah pengambilan keputusan. Aktivitas ini sering kali menjadi tantangan tersendiri karena melibatkan berbagai pertimbangan kompleks. Banyak pemimpin yang merasa ragu hingga menunda keputusan karena takut akan konsekuensinya. Padahal, kemampuan untuk mengambil keputusan secara tepat merupakan inti dari peran kepemimpinan. Proses pengambilan keputusan dapat dilakukan secara individual maupun kolektif, tergantung pada situasi dan tingkat urgensinya. Terakhir, seorang pemimpin juga harus menjalankan fungsi pemberian motivasi. Kepemimpinan yang efektif ditandai dengan kemampuannya dalam membangkitkan semangat kerja para anggota tim. Kepedulian terhadap kesejahteraan dan perkembangan individu dalam organisasi menjadi aspek penting. Bentuk apresiasi sederhana seperti pujian, penghargaan, atau ungkapan terima kasih dapat menumbuhkan semangat dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Afrizal et al., 2020).

Model-Model Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses di mana seorang individu memiliki kemampuan untuk memengaruhi kelompok orang lain dalam rangka mencapai tujuan bersama (Alfisyah & Abidin, 2023). Agar dapat menjadi pemimpin yang efektif, seseorang perlu mampu membangun pengaruh yang kuat terhadap seluruh anggota tim atau organisasi yang dipimpinnya. Pengaruh ini idealnya dibangun melalui pendekatan yang konstruktif dan positif, sehingga tercipta kerja sama yang harmonis dan berorientasi pada hasil. Berikut ini adalah beberapa model kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam berbagai jenis organisasi untuk mendukung efektivitas kepemimpinan tersebut :

1. Kepemimpinan Transformasional

Model kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang tergolong baru dalam kajian kepemimpinan modern. Model ini dianggap sebagai salah satu pendekatan yang paling efektif dalam menggambarkan ciri-ciri seorang pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional menggabungkan berbagai ide yang berasal dari pendekatan karakter, gaya kepemimpinan, serta teori kontingensi. Menurut (Basirun & Turimah, 2022) kepemimpinan transformasional adalah suatu proses di mana pemimpin dan pengikut saling terlibat dalam hubungan timbal balik yang mampu mengangkat keduanya ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

2. Kepemimpinan Situasional

Model kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard menjadi salah satu pendekatan yang menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi pengikut. (Robbins & Judge, 2008) menjelaskan bahwa inti dari pendekatan ini adalah pengenalan terhadap empat gaya kepemimpinan utama, yaitu gaya yang sangat direktif, partisipatif, suportif, hingga laissez-faire. Efektivitas dari masing-masing gaya tersebut bergantung pada tingkat kemampuan dan kesiapan individu atau kelompok yang dipimpin. Dalam hal ini, kesiapan diartikan sebagai sejauh mana seorang pengikut memiliki kompetensi dan kemauan untuk menyelesaikan tugas tertentu secara mandiri.

3. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner berkembang sebagai tanggapan terhadap pernyataan bahwa “*the only thing of permanent is change*,” yang menekankan pentingnya kemampuan pemimpin dalam merumuskan arah masa depan organisasi melalui sebuah visi. Visi dalam konteks ini merupakan bentuk ideal dari pemikiran strategis pemimpin mengenai kondisi organisasi di masa mendatang yang disepakati bersama oleh para pemangku kepentingan. Visi tersebut menjadi kekuatan utama dalam mendorong terjadinya perubahan, membentuk budaya organisasi yang progresif, dan mampu merespons tantangan dalam lingkungan global yang kompetitif. (Bennis & Nanus, 1997) mendefinisikan visi sebagai: “*Something that articulates a view of a realistic, credible, attractive future for the organization, a condition that is better in some important ways than what now exists.*”

Manajemen Risiko

Gambar 1 Kerangka Kerja Manajemen Risiko



Sumber : Kerangka Kerja Manajemen Risiko – Kepemimpinan – Indonesia Risk Management Professional Association

(Wicaksono, 2024) menyatakan bahwa manajemen risiko merupakan cabang ilmu yang membahas bagaimana sebuah organisasi dapat menetapkan langkah-langkah untuk memetakan berbagai permasalahan yang mungkin muncul, dengan menggunakan pendekatan manajerial yang menyeluruh dan sistematis. Untuk menghadapi berbagai kemungkinan risiko secara optimal, organisasi perlu menumbuhkan budaya sadar risiko. Dalam hal ini, kepemimpinan yang kuat berperan

penting dalam mengelola dan mengatasi berbagai jenis risiko, termasuk risiko yang berkaitan dengan kepemimpinan dan investasi (Agustin et al., 2022).

Meskipun banyak organisasi mengklaim telah menerapkan manajemen risiko dalam operasional mereka, sering kali hal tersebut hanya sebatas pernyataan formal tanpa implementasi nyata. Oleh karena itu, sangat penting untuk benar-benar mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam sistem tata kelola, aktivitas organisasi, serta proses pengambilan keputusan (Wati et al., 2024). Dalam struktur manajemen risiko, peran kepemimpinan dan komitmen menjadi fondasi utama. Tanpa adanya keterlibatan aktif dari pimpinan tertinggi, maka keseluruhan sistem manajemen risiko akan sulit untuk dijalankan secara efektif.

Hasil Analisis Manajemen Risiko Kepemimpinan

Berdasarkan analisis terhadap struktur organisasi dan aktivitas operasional PT Asuransi Raksa Pratikara, diketahui bahwa perusahaan ini telah menerapkan sistem manajemen risiko secara formal, mencakup dimensi strategis dan operasional. Merujuk pada pedoman ISO 31000:2018, komitmen perusahaan terhadap pengelolaan risiko tercermin dari penguatan tata kelola organisasi dan pembentukan unit khusus yang bertanggung jawab dalam bidang risk management. Hal ini didukung dengan adanya sistem audit internal, pelatihan sumber daya manusia, serta kebijakan pengendalian internal yang menunjang proses pengambilan keputusan berbasis risiko. Meski demikian, keberhasilan implementasi manajemen risiko di perusahaan ini sangat dipengaruhi oleh peran aktif pemimpin dalam menanamkan budaya sadar risiko. Meskipun secara administratif sistem telah dirancang, penerapan di tingkat operasional masih menghadapi sejumlah kendala. Hambatan utama muncul pada aspek koordinasi antar divisi serta kesiapan sumber daya manusia dalam menanggapi risiko yang bersifat non-finansial, seperti risiko reputasi maupun risiko kepemimpinan. Kurangnya keterlibatan langsung dari pimpinan dalam kegiatan simulasi risiko atau pengambilan keputusan strategis dapat melemahkan efektivitas upaya mitigasi yang dilakukan.

Jenis pendekatan manajemen risiko yang diterapkan saat ini dapat dikategorikan sebagai manajemen risiko korporat berbasis kebijakan (*policy-based risk management*), yang menitikberatkan pada penggunaan prosedur dan sistem standar sebagai sarana pengendalian. Namun, dalam praktiknya, pendekatan ini cenderung bersifat reaktif, terutama saat dihadapkan pada perubahan regulasi yang mendadak atau perkembangan teknologi yang menuntut digitalisasi proses. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya mulai mengadopsi pendekatan yang lebih proaktif dan fleksibel, seperti *strategic risk-based leadership*, yaitu gaya kepemimpinan yang secara aktif terlibat dalam mengidentifikasi peluang dan risiko sejak tahap awal perencanaan strategis. Dalam hal ini, pemimpin di lingkungan PT Asuransi Raksa Pratikara belum sepenuhnya menyinergikan prinsip-prinsip manajemen risiko dengan proses pengambilan keputusan dan arah pengembangan organisasi. Beberapa keputusan strategis masih belum dilandasi oleh kajian risiko yang komprehensif, dan informasi terkait risiko masih banyak berpusat di tingkat manajerial tanpa merata hingga ke seluruh bagian organisasi. Kondisi ini menegaskan pentingnya peningkatan kapasitas kepemimpinan dalam memahami, mengelola, serta membangun budaya organisasi yang responsif dan sadar risiko secara menyeluruh.

Kesimpulan dan Saran

PT Asuransi Raksa Pratikara telah memiliki dasar manajemen risiko yang cukup kokoh dari segi struktur dan kebijakan formal. Namun, keberhasilan penerapan manajemen risiko tidak hanya bergantung pada adanya sistem, tetapi juga pada kemampuan pimpinan dalam menanamkan budaya risiko secara menyeluruh di seluruh organisasi. Kepemimpinan yang kurang peka terhadap risiko strategis dan operasional dapat menjadi kelemahan yang meningkatkan kerentanan perusahaan terhadap perubahan di lingkungan eksternal maupun tekanan internal. Saat ini, pendekatan manajemen risiko yang diterapkan perusahaan lebih bersifat berbasis kepatuhan (compliance-oriented) dan belum sepenuhnya strategis serta proaktif. Kurangnya sinergi antara kepemimpinan dan proses manajemen risiko membuat potensi mitigasi risiko jangka panjang belum optimal. Oleh sebab itu, diperlukan penguatan kepemimpinan yang berorientasi pada risiko agar perusahaan mampu beradaptasi dan mempertahankan keberlanjutannya.

PT Asuransi Raksa Pratikara disarankan untuk memberikan pelatihan berkelanjutan bagi para pemimpin di semua tingkatan harus dilakukan untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan mereka dalam manajemen risiko strategis. Kedua, manajemen risiko perlu diintegrasikan ke dalam proses perencanaan dan evaluasi kinerja pimpinan, bukan hanya dijadikan formalitas administratif. Ketiga, pendekatan kolaboratif harus diterapkan dalam pengelolaan risiko dengan melibatkan seluruh unit kerja secara aktif dalam proses identifikasi, analisis, dan pelaporan risiko. Keempat, pengembangan sistem digital yang didukung oleh analitik data sangat dianjurkan untuk mempercepat dan meningkatkan akurasi deteksi risiko di berbagai bagian. Dengan langkah-langkah ini, PT Asuransi Raksa Pratikara akan mampu memperkuat ketahanan organisasi dan memastikan pencapaian tujuan strategis secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Afrizal, D., Saputra, R., Wahyuni, L., & Erinaldi, E. (2020). Fungsi Instruktif, Konsultatif, Partisipatif dan Delegasi Dalam Melihat Fungsi Kepemimpinan Kepala Desa Kelapapati Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Administrasi Politik Dan Sosial*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.46730/japs.v1i1.10>
- Agustin, H., Armis, A., & Hasan, H. (2022). Teori Manajemen Resiko Bank Syariah. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 5(2), 551–564. [https://doi.org/10.25299/jtb.2022.vol5\(2\).11251](https://doi.org/10.25299/jtb.2022.vol5(2).11251)
- Akbar, C., Eril, E., Abdullah, M. W., & Awaluddin, M. (2022). Manajemen Resiko di Perbankan Syariah. *Milkiyah: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 1(2), 51–56. <https://doi.org/10.46870/milkiyah.v1i2.230>
- Alfisyah, M. R., & Abidin, M. (2023). Strategi Kepemimpinan Demokratis Situasional: Studi Kasus Kepala Sekolah Perempuan Di Smpn 5 Lamongan. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(1), 5157–5168. <https://doi.org/10.23969/jp.v8i1.8628.15726.pdf>
- Asuransi Raksa Pratikara. (2023). Company Profile. Raksaonline.Com. <https://www.raksaonline.com/>

- Basirun, B., & Turimah, T. (2022). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 34–41. <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>
- Bennis, W. G., & Nanus, B. (1997). *Leaders: Strategies for Taking Charge* (2nd ed.). Harper Business.
- Chavi, M., & Alimudin, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dalam Organisasi. <https://doi.org/10.31227/osf.io/4k756>
- Fahmi, I. (2010). *Manajemen risiko: teori, kasus dan solusi*. Alfabeta.
- Ilyas, Y., & Devi, S. (2020). Pengaruh Manajemen Konflik Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bidang Penataan Ruang Di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor. *Economicus*, 13(1), 1–10. <https://doi.org/10.47860/economicus.v13i1.160>
- ISO. (2018). *Risk management — Guidelines* (2nd ed.). International Organization for Standardization.
- Kasse, I., Mariani, A., Utari, S., & D., D. (2021). Investment Risk Analysis On Bitcoin With Applied of VaR-APARCH Model. *JTAM (Jurnal Teori Dan Aplikasi Matematika)*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.31764/jtam.v5i1.3220>
- Mardiana, M. (2018). Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Keuangan (Study Pada Perbankan Syariah Yang Terdaftar Di Bei). *IQTISHODUNA*, 14(2), 151–166. <https://doi.org/10.18860/iq.v14i2.4940.7242.pdf>
- Nursetiawan, I., Ratnasari, T., & Sihabudin, A. A. (2022). Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Oleh Kepala Desa Sukamaju Kecamatan Mangunjaya Kabupaten Pangandaran. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 48(1), 75–90. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v48i1.2558>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi* (12th ed.). Salemba Empat.
- Simalango, D., & Suwandaru, R. (2021). Manajemen Resiko Kepemimpinan Studi Kasus Pt Asuransi Jiwa Manulife Indonesia. *Jurnal Manajemen Perbankan Keuangan Nitro*, 4(2), 62–70. <https://doi.org/10.56858/jmpkn.v4i2.39>
- Sujendro, A., Putri, W. W. P., & Leon, F. M. L. (2021). Pengaruh Risk Management dalam Memediasi Corporate Governance Terhadap Firm Financial Performance pada Perusahaan Perbankan di Indonesia. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 2(9), 1429–1442. <https://doi.org/10.36418/jiss.v2i9.401>
- Wati, P. G., Wardana, G. K., & Holis, M. N. (2024). Penerapan Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Perusahaan Fintech Pegadaian Syari'ah. *J-Mabes: Jurnal Manajemen, Akuntansi, Bisnis Dan Studi Ekonomi Syariah*, 1(2), 19–30. <https://doi.org/10.61181/j-mabes.v1i2.391.19786.pdf>
- Wicaksono, A. W. (2024). Kerangka Kerja Manajemen Risiko. *Proceeding of International Conference on Artificial Intelligence, Navigation, Engineering, and Aviation Technology (ICANEAT)*, 1(1), 107–111. <https://doi.org/10.61306/icaneat.v1i1.195>
- Widhiani, A. P. (2021). Kerangka Kerja Manajemen Risiko – Kepemimpinan. Irmapa. <https://irmapa.org/kerangka-kerja-manajemen-risiko-kepemimpinan/>