

**BERITA DAERAH  
KABUPATEN MAJALENGKA**



**NOMOR : 30**

**TAHUN 2018**

---

**PERATURAN BUPATI MAJALENGKA**

**NOMOR 24 TAHUN 2018**

**TENTANG**

**PEDOMAN  
PENILAIAN MATURITY LEVEL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**BUPATI MAJALENGKA,**

- Menimbang** : a. bahwa dalam rangka mendukung pencapaian tugas dan fungsi organisasi yang efektif dan efisien dalam penyelenggaraan pengelolaan keuangan dan kekayaan daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka, perlu menerapkan manajemen risiko;
- b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian risiko;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Penilaian Maturity Level Penerapan Manajemen Risiko.
- Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Jawa Barat (Berita Negara Tahun 1950) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1968 tentang Pembentukan Kabupaten Purwakarta dan Kabupaten Subang dengan mengubah Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pemerintahan Daerah Kabupaten dalam Lingkungan Propinsi Jawa Barat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1968 Nomor 31, Tambahan Lembaran negara Republik Indonesia Nomor 3209);
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
3. Undang-Undang ..... 2

3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
5. Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 14 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Majalengka (Lembaran Daerah Kabupaten Majalengka Tahun 2016 Nomor 14);
6. Peraturan Bupati Majalengka Nomor 15 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Majalengka (Berita Daerah Kabupaten Majalengka Tahun 2012 Nomor 15);
7. Peraturan Bupati Majalengka Nomor 20 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Unsur Penunjang Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka (Berita Daerah Kabupaten Majalengka Tahun 2016 Nomor 23).

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : **PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN PENILAIAN MATURITY LEVEL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO.**

BAB I  
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Majalengka.
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati dan Perangkat Daerah sebagai unsur penyelenggara daerah.
3. Bupati adalah Bupati Majalengka.
4. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
5. Manajemen Risiko adalah pendekatan sistematis yang meliputi budaya, proses, dan struktur untuk menentukan tindakan terbaik terkait Risiko.

6. Proses Manajemen Risiko adalah penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen yang bersifat sistematis atas aktivitas komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, identifikasi Risiko, analisis Risiko, evaluasi Risiko, mitigasi Risiko, serta pemantauan dan reviu.
7. Risiko Kunci adalah Risiko yang sangat penting untuk dikelola bagi keberhasilan tujuan organisasi.
8. Reviu dokumen adalah mempelajari informasi yang terdapat pada dokumen yang terkait dengan penerapan manajemen risiko untuk dibandingkan dengan kriteria/ standar yang digunakan.
9. Kuesioner adalah seperangkat pertanyaan/ pernyataan yang telah disusun sebelumnya dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang tidak dapat diperoleh melalui reviu dokumen ataupun observasi, pendalaman dan/ atau validasi, serta uji silang dari informasi lain yang sudah diperoleh dari reviu dokumen.
10. Wawancara adalah bentuk paling umum dari komunikasi yang terencana yang berfungsi sebagai alat penguji kebenaran terhadap data/informasi yang diperoleh dari alat-alat lainnya (reviu dokumen, kuesioner, dan observasi), alat untuk mencari informasi pelengkap (metode pelengkap), dan dapat berfungsi sebagai satu- satunya alat pengumpul data utama (metode primer).
11. Observasi adalah melakukan pengamatan langsung terhadap pelaksanaan/kondisi di lapangan untuk menguji pemenuhan kriteria/standar tertentu.
12. Tingkat Kematangan (Maturity Level) adalah suatu kondisi penerapan manajemen risiko yang terbagi dalam 5 (lima) kategori yaitu Risk Naive, Risk Aware, Risk Defined, Risk Managed dan Risk Enabled.

## BAB II TUJUAN PENILAIAN MATURITY LEVEL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

### Pasal 2

Penilaian Maturity Level Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka bertujuan untuk:

- a. mengetahui kecukupan rancangan dan efektivitas pelaksanaan proses manajemen risiko sebagai salah satu alat manajemen dalam memberikan keyakinan kepada para stakeholder bahwa tujuan dan sasaran Pemerintah Kabupaten Majalengka tercapai sebagaimana diharapkan;
- b. memberikan umpan balik untuk peningkatan pencapaian tujuan dan manfaat penerapan manajemen risiko; dan
- c. menjaga pemenuhan prinsip-prinsip penerapan manajemen risiko.

## BAB III RUANG LINGKUP PENILAIAN

### Pasal 3

Ruang lingkup penilaian maturity level penerapan manajemen risiko adalah penerapan manajemen risiko secara komprehensif /menyeluruh meliputi:

- a. Komunikasi ..... 4

- a. Komunikasi dan konsultasi, yang dilakukan di setiap tahapan Proses Manajemen Risiko, baik kepada para pemangku kepentingan internal maupun pemangku kepentingan eksternal;
- b. Penetapan konteks, yang dilakukan dengan cara menjabarkan tujuan, mendefinisikan parameter internal dan eksternal yang akan dipertimbangkan dalam mengelola Risiko, serta menetapkan cakupan dan kriteria Risiko untuk proses selanjutnya;
- c. Identifikasi Risiko, yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi kejadian, penyebab, dan konsekuensi dari peristiwa Risiko yang dapat menghalangi, menurunkan, atau menunda pencapaian tujuan organisasi;
- d. Analisis Risiko, yang dilakukan dengan cara menentukan tingkat konsekuensi (dampak) dan tingkat kemungkinan terjadinya berdasarkan kriteria mempertimbangkan pengendalian yang ada;
- e. Evaluasi Risiko, yang dilakukan untuk membantu dalam pengambilan keputusan mengenai perlu tidaknya dilakukan upaya mitigasi risiko lebih lanjut serta penentuan prioritas mitigasinya;
- f. Mitigasi Risiko, yang dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi mitigasi Risiko yang mungkin diterapkan dan memilih satu atau lebih opsi mitigasi Risiko yang terbaik, dilanjutkan dengan penyusunan rencana mitigasi Risiko, dan pelaksanaan rencana mitigasi tersebut; dan
- g. Pemantauan dan rewiu, yang dilakukan terhadap seluruh aspek dari Proses Manajemen Risiko.

#### BAB IV PELAKSANA PENILAIAN

##### Pasal 4

- (1) Dalam rangka pengendalian dan pengawasan pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka, ditetapkan Inspektorat Kabupaten Majalengka sebagai Unit Kepatuhan Manajemen Risiko (Compliance Office for Risk Management), yang melakukan pengawasan atas pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko.
- (2) Pengembangan lebih lanjut dalam bentuk kebijakan dan/atau petunjuk teknis penilaian maturity level penerapan Manajemen Risiko yang lebih rinci dilakukan oleh Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Majalengka.

##### Pasal 5

Inspektorat Kabupaten Majalengka sebagai Compliance Office for Risk Management melakukan fungsi:

- a. pelaksanaan compliance office untuk Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka; dan
- b. pelaksanaan peran konsultasi dan asistensi Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka.

**LAMPIRAN : PERATURAN BUPATI MAJALENGKA**

Nomor : 24 Tahun 2018

Tanggal : 28 November 2018

Tentang : **PEDOMAN PENILAIAN MATURITY LEVEL  
PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO.**

PEDOMAN PENILAIAN  
MATURITY LEVEL  
PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

DAFTAR ISI

BAB I	PENDAHULUAN	7
BAB II	KEBIJAKAN PENILAIAN MATURITY LEVEL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO	9
BAB III	PROSEDUR PENILAIAN MATURITY LEVEL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO	10
BAB IV	PENILAIAN RISK MATURITY LEVEL	14
	A KOMPONEN PENILAIAN	14
	B PROSES PENILAIAN	15
	C TINGKAT KEMATANGAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO	37
BAB V	PENUTUP	39

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Bahwa setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka harus menerapkan dan mengembangkan manajemen risiko di lingkungan masing-masing. Penerapan dan pengembangan manajemen risiko tersebut dilaksanakan oleh seluruh OPD sebagai unit yang memiliki risiko (Unit Pemilik Risiko/OPD). Hal ini sejalan dengan strategi penerapan manajemen risiko, yaitu secara terus menerus meningkatkan tingkat kematangan manajemen risiko OPD ke arah yang lebih baik.

Seiring dengan berjalannya waktu, perlu dilakukan penilaian sejauh mana perkembangan dan tingkat kemampuan organisasi dalam menerapkan manajemen risiko. Penilaian tersebut dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Majalengka selaku *Compliance Office for Risk Management (CORM)* di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko (TKPMR) dalam suatu unit organisasi serta memberikan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan TKPMR di masa mendatang.

### **B. PENGERTIAN**

1. *Continuity Plan* adalah rencana yang fokus untuk mempertahankan kelangsungan fungsi.
2. *In-house Training* adalah pelatihan manajemen risiko di masing-masing OPD dengan narasumber dari OPD yang bersangkutan.
3. *Loss event database* adalah sekumpulan data yang berisi daftar peristiwa risiko yang pernah terjadi dan mengakibatkan kerugian baik finansial maupun nonfinansial pada organisasi.
4. Manajemen Risiko adalah pendekatan sistematis untuk menentukan tindakan terbaik dalam kondisi ketidakpastian.
5. Nilai Capaian IKU adalah capaian kinerja organisasi berdasarkan sistem pengelolaan kinerja berbasis dokumen perencanaan .
6. Proses Manajemen Risiko adalah suatu proses yang bersifat berkesinambungan, sistematis, logis, dan terukur yang digunakan untuk mengelola risiko di instansi.
7. *Recovery Plan* adalah prosedur yang dijalankan berupa langkah-langkah untuk penyelamatan dan pemulihan.
8. Rencana Kontinjensi adalah rencana yang telah disiapkan untuk mengelola keadaan darurat yang terjadi.
9. Risiko adalah segala sesuatu yang berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan yang diukur berdasarkan kemungkinan dan dampaknya.
10. Risiko Residual adalah risiko yang tersisa setelah diterapkannya upaya mitigasi / mitigasi risiko.
11. *Risk Management Maturity Model* adalah suatu model yang menggambarkan tahapan-tahapan perkembangan dan tingkat kemampuan organisasi dalam menerapkan manajemen risiko.

12. *Risk Register* adalah daftar yang memuat sejumlah risiko beserta dengan hal-hal yang berkaitan dengan risiko.
13. Selera Risiko (*risk appetite*) adalah tingkat risiko yang bersedia diambil instansi dalam upayanya mewujudkan tujuan/sasaran yang dikehendakinya. Tren risiko adalah hasil identifikasi perubahan atau pergeseran tingkat risiko yang dikaitkan dengan upaya mitigasi yang telah dilakukan ataupun faktor-faktor lain yang mempengaruhinya. Tren risiko dinyatakan dalam Peta Risiko yang memperlihatkan gambaran total risiko dan distribusi posisinya dalam grafik dengan frekuensi pada sumbu horisontal (x) dan konsekuensi pada sumbu vertikal (y).
14. Unit Pemilik Risiko adalah setiap OPD.

**BAB II**  
**KEBIJAKAN PENILAIAN *MATURITY LEVEL***  
**PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO**

1. Penerapan manajemen risiko merupakan tanggung jawab seluruh pihak di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka. Pengelolaan risiko yang dilakukan dengan tepat dan optimal akan meningkatkan kepastian organisasi dalam mencapai sasaran serta memberikan keyakinan bahwa organisasi dapat merealisasikan peluang yang ada dengan meminimalisasi potensi risiko dan kerugian yang mungkin terjadi, sehingga manajemen harus memperoleh keyakinan bahwa pengelolaan risiko organisasi telah dilakukan dengan tepat dan optimal.
2. Evaluator harus memperoleh keyakinan bahwa 4 (empat) sasaran utama manajemen risiko telah terpenuhi yaitu:
  - a. Risiko yang muncul dari strategi dan aktivitas organisasi diidentifikasi dan dibuatkan daftar prioritas risiko.
  - b. Aktivitas mitigasi risiko dirancang dan diimplementasikan untuk mengurangi risiko, dan mengelola risiko, sampai pada tingkat yang dapat diterima oleh Bupati.
  - c. Aktivitas pemantauan berjalan (*on going monitoring*) dilakukan untuk melakukan penaksiran kembali (*reassess*) atas risiko dan efektivitas pengelolaan risiko secara periodik.
  - d. Bupati menerima laporan periodik hasil proses manajemen risiko guna menjalankan tata kelola pemerintahan yang baik khususnya dalam menyajikan komunikasi secara periodik tentang pengelolaan risiko, dan strategi pengelolaan risiko kepada *stakeholders*.
  - e. Untuk mengefektifkan pelaksanaan evaluasi penerapan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka dibutuhkan peran aktif dari semua pihak dalam organisasi.



### **BAB III**

## **PROSEDUR PENILAIAN MATURITY LEVEL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO**

Prosedur kerja adalah urutan langkah yang ditempuh untuk menjalankan suatu proses guna mencapai tujuan tertentu. Prosedur merupakan rangkaian aktivitas di dalam suatu proses yang disusun secara sistematis dan terstruktur agar sasaran proses dapat tercapai secara efektif dan efisien. Prosedur evaluasi penerapan manajemen risiko disusun untuk memandu pelaksanaan evaluasi manajemen risiko untuk menilai apakah proses manajemen risiko telah berjalan secara sistematis, terstruktur, komprehensif, terintegrasi, efektif, dan efisien.

Muatan prosedur evaluasi penerapan manajemen risiko disesuaikan dengan kebutuhan dan dengan memperhatikan tingkat risiko Kabupaten Majalengka. Unsur-unsur penting yang dimasukkan dalam prosedur evaluasi penerapan manajemen risiko mencakup tujuan prosedur, ruang lingkup aktivitas, risiko yang mungkin terjadi, teknik, dokumentasi, serta rincian prosedur.

Prosedur evaluasi penerapan manajemen risiko untuk memandu pelaksanaan evaluasi manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka mulai tahap perencanaan, pelaksanaan, penyusunan laporan, dan pendistribusian hasil evaluasi.

Pelaksanaan evaluasi dilakukan sesuai dengan jadwal yang direncanakan, namun karena hasil evaluasi merupakan alat ukur terhadap capaian kinerja manajemen risiko maka evaluasi penerapan manajemen risiko harus dilakukan pada akhir tahun dan sudah selesai sebelum penyusunan laporan tahunan. Evaluasi dilakukan dengan menggunakan pedoman ini sebagai panduan dan tetap memperhatikan pedoman manajemen risiko lainnya, yang ditetapkan Bupati.

Uraian prosedur evaluasi penerapan manajemen risiko adalah sebagai berikut:

#### **1. Tujuan**

- a. Menilai apakah proses manajemen risiko yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Majalengka telah berjalan dengan efektif, efisien, sistematis, terstruktur, komprehensif, dan terintegrasi.
- b. Evaluasi penerapan manajemen risiko dilakukan sesuai dengan standard yang telah ditetapkan Bupati.
- c. Seluruh pihak, meliputi Bupati beserta para pejabat memahami tujuan evaluasi penerapan manajemen risiko, mendukung pelaksanaannya, dan memahami secara tepat peran dan tanggung jawab masing-masing.

#### **2. Ruang Lingkup**

- a. Penyusunan tim yang akan melakukan evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
- b. Penetapan tujuan evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
- c. Penetapan kriteria yang akan digunakan untuk melakukan evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
- d. Penetapan unit yang akan menjadi responden dalam evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
- e. Penetapan metode evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);

- f. Pelaksanaan evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
- g. Pengambilan simpulan hasil evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
- h. Pemaparan hasil evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
- i. Penyusunan laporan hasil evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*).

### 3. Risiko

Terdapat potensi pelaksanaan evaluasi penerapan manajemen risiko tidak berjalan dengan optimal karena:

- a. Pelaksanaan evaluasi hanya menjadi sebuah formalitas dan tidak memberikan *feedback* bagi perbaikan manajemen risiko;
- b. Kurangnya partisipasi dan peran aktif dari unit kerja;
- c. Pedoman evaluasi penerapan manajemen risiko kurang dipahami.

### 4. Teknik

- a. **Reviu dokumen**, digunakan untuk parameter yang pembuktiannya berupa dokumen, laporan, formulir dsb.
- b. **Kuesioner**, digunakan untuk parameter yang membutuhkan pendapat responden dan informasi yang diperoleh melalui reviu dokumen tidak cukup. Jenis-jenis kuesioner adalah sebagai berikut:

#### 1) Pertanyaan Tertutup

Terdiri dari pertanyaan atau pernyataan dengan sejumlah jawaban tertentu sebagai pilihan. Responden akan memberikan jawaban yang paling sesuai dengan pendapatnya.

Gunakan kuesioner dengan pertanyaan atau pernyataan tertutup jika:

- a) Evaluator dapat mengantisipasi atau meramalkan lebih dahulu jawaban yang akan keluar;
- b) Responden cukup mengetahui permasalahan;
- c) Lebih besar harapan bahwa kuesioner itu diisi dan dikembalikan bila kuesioner diajukan dengan pertanyaan tertutup;
- d) Ada hal-hal yang mudah dikategorisasikan.

#### 2) Pertanyaan Terbuka

Sejumlah pertanyaan berkenaan dengan permasalahan yang sedang difokuskan dan meminta responden untuk menguraikan pendapat atau pendiriannya dengan panjang lebar.

Gunakan kuesioner dengan pertanyaan terbuka jika:

- a) Evaluator ingin memberi kesempatan penuh kepada responden untuk memberi jawaban secara bebas menurut apa yang dirasa perlu olehnya;
- b) Evaluator ingin memperluas pandangan dan pengertiannya;
- c) Evaluator tidak dapat mengantisipasi jawaban karena sulit untuk memasukkan dalam sejumlah kategori, atau evaluator belum mengenal populasi yang sedang diselidiki.

#### 3) Pertanyaan dengan Jawaban Berskala

Sejumlah pertanyaan atau pernyataan dengan jawaban yang menunjukkan tingkatan intensitas sikap yang dapat diberikan oleh responden. Gunakan kuesioner dengan pertanyaan berskala jika jawaban dapat ditunjukkan dalam tingkatan intensitas sikap dan pemahaman yang dimiliki responden.

Contoh pertanyaan dengan jawaban berskala:

Beri pendapat atas pernyataan berikut ini:

Perilaku Pimpinan saat ini telah mencerminkan sosok ideal yang menjadi contoh teladan/panutan bagi insan organisasi.

1 = Sangat tidak setuju

2 = Tidak setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat setuju

Rumuskan pertanyaan atau pernyataan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a) Gunakan bahasa sederhana yang mudah dipahami oleh responden.
- b) Hindari istilah teknis yang mungkin tidak dipahami.
- c) Pilih kata-kata yang mengandung arti yang sama bagi semua orang.
- d) Hindari kalimat panjang yang sulit dipahami oleh responden.
- e) Masukkan hanya satu pokok pikiran dalam tiap pertanyaan.
- f) Pertimbangkan apakah diperlukan lebih dari satu pertanyaan untuk sasaran tertentu.
- g) Pertanyaan dan topik hendaknya diatur dalam urutan yang sedemikian rupa sehingga responden melihat hubungannya, memahami maknanya dan lebih senang menjawabnya.
- h) Pertanyaan jangan menimbulkan rasa kecurigaan atau rasa takut apabila jawabannya dapat membahayakan atau merusak kedudukan responden.

Dalam penyebaran kuesioner terlebih dulu harus ditentukan jenis responden dan jumlah (sample) responden yang mewakili dari setiap populasi responden. Penentuan jumlah (sample) responden dari suatu populasi dilakukan dengan mempertimbangkan keterwakilan dan statistik.

- c. Wawancara**, digunakan sebagai pelengkap teknik pengujian lainnya dan untuk memperdalam simpulan hasil kuesioner.

Jenis-jenis wawancara adalah sebagai berikut:

- 1) Wawancara terstruktur  
Wawancara dilakukan berdasarkan daftar pertanyaan tertulis yang lebih dulu dirumuskan/disiapkan pewawancara.  
Untuk wawancara yang berstruktur, rumuskan/susun sejumlah pertanyaan secara tertulis. Tentukan jenis dan jumlah responden yang akan diwawancarai.
- 2) Wawancara tidak berstruktur (bebas)  
Wawancara dilakukan tanpa mempersiapkan daftar pertanyaan sebelumnya, namun sudah memiliki pokok-pokok penting yang akan dibicarakan sesuai dengan tujuan wawancara. Pewawancara akan mengajukan pertanyaan yang berkembang dan dianggap perlu dalam situasi wawancara. Tentukan topik, permasalahan yang akan dibahas dalam wawancara.

- d. Observasi**, digunakan bila ketiga teknik di atas masih perlu diperdalam dengan pengamatan lapangan.

Tentukan tujuan, apa/siapa yang akan diobservasi, informasi apa yang perlu dikumpulkan, tempat dan waktu dilakukannya observasi. Dapatkan ijin/persetujuan dari pihak yang terkait dengan pelaksanaan observasi

## 5. Dokumentasi

- a. Daftar permintaan dokumen,
- b. Kertas Kerja Reviu Dokumen,
- c. Kuesioner,
- d. Tabulasi Hasil Kuesioner,
- e. Kertas Kerja Wawancara,
- f. Kertas Kerja Observasi,
- g. *Scorecard* Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko,
- h. Ringkasan Perhitungan Nilai *Maturity Level*.

## 6. Prosedur

- a. Persiapan evaluasi
  - 1) Inspektorat Kabupaten Majalengka selaku Compliance Office for Risk Management (CORM) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka melakukan evaluasi membentuk tim evaluasi dengan memperhatikan komposisi pengetahuan dan keahlian sesuai dengan kualifikasi pelaksana dan ruang lingkup evaluasi. Jumlah personil yang melakukan evaluasi disesuaikan dengan lingkup evaluasi dan jangka waktu evaluasi. Susunan tim minimal terdiri dari penanggung jawab, pengawas, ketua tim dan anggota tim.
  - 2) Tim evaluasi menyusun program kerja, *time schedule*, pembagian tugas sebelum melakukan evaluasi. Dokumen-dokumen tersebut harus mendapat persetujuan penanggung jawab evaluasi sebelum pelaksanaan evaluasi.
  - 3) Sebelum melakukan evaluasi, tim evaluasi harus melakukan pemaparan awal kepada evaluatan untuk menjelaskan tujuan, ruang lingkup, jadual, dan metodologi evaluasi. Selain itu juga harus dicapai kesepakatan dengan evaluatan mengenai *scorecard* yang digunakan.
  - 4) Melakukan pemaparan awal kepada manajemen mengenai rencana penugasan evaluasi.

### b. Pelaksanaan Evaluasi

Pelaksanaan evaluasi dapat dirinci dalam *flowchart* dan rincian.

### c. Penyusunan dan Pendistribusian Laporan Evaluasi

Hasil akhir evaluasi penerapan manajemen risiko adalah skore tingkat kematangan (*maturity level*) manajemen risiko yang terbagi dalam 5 tingkat, yaitu: *Risk Naive*, *Risk Aware*, *Risk Defined*, *Risk Managed* dan *Risk Enabled*. Namun agar kelemahan dan rekomendasi dapat dijalankan, hasil evaluasi harus dituangkan dalam laporan evaluasi penerapan manajemen risiko. Laporan evaluasi ditandatangani penanggung jawab evaluasi dan ditujukan kepada Bupati dan ditembuskan kepada Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Majalengka.

- 1) Setelah pemaparan dilakukan, laporan hasil evaluasi penerapan manajemen risiko disusun dengan berpedoman pada *Prototipe* Laporan Hasil Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko (Lampiran 9).
- 2) Setelah dilakukan reviu secara berjenjang, laporan hasil evaluasi didistribusikan kepada Bupati.

## BAB IV

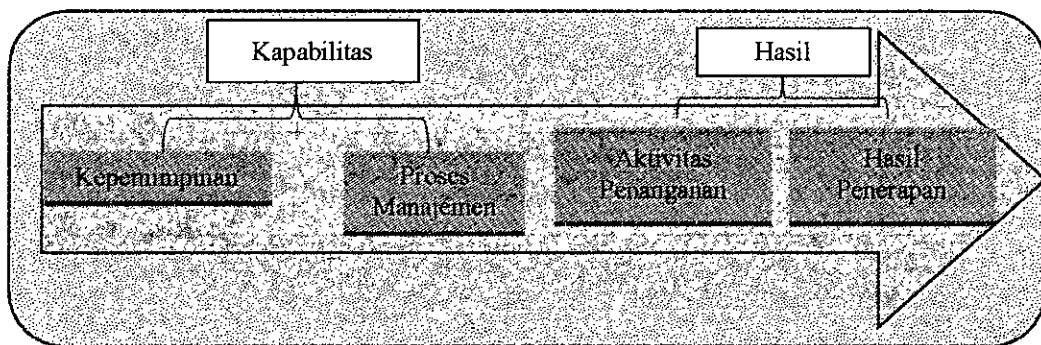
### PENILAIAN RISK MATURITY LEVEL

#### A. KOMPONEN PENILAIAN

Kematangan penerapan manajemen risiko dinilai dengan mengevaluasi 4 (empat) komponen, yaitu: 1. Kepemimpinan, 2. Proses manajemen risiko, 3. Aktivitas mitigasi risiko, dan 4. Hasil penerapan manajemen risiko.

##### 1. Kepemimpinan

Tujuan evaluasi komponen kepemimpinan adalah mengukur komitmen pimpinan dan pemahaman pimpinan terhadap manajemen risiko dalam meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan penerapan manajemen risiko.



Gambar 1. Komponen Penilaian. Level Kematangan Penerapan Manajemen Risiko

Dari tujuan tersebut dapat ditarik 2 (dua) elemen utama evaluasi kepemimpinan, yaitu komitmen pimpinan dan pemahaman pimpinan terhadap manajemen risiko.

##### a. Komitmen Pimpinan

Komitmen pimpinan dinilai dengan mengevaluasi 3 (tiga) subelemen, yaitu: rapat pimpinan, dukungan sumber daya, dan dukungan perangkat penerapan terkait manajemen risiko.

Rapat pimpinan terkait manajemen risiko terdiri dari rapat Komite Manajemen Risiko, rapat Komite Pelaksana, dan rapat OPD. Dukungan sumber daya terdiri dari dana implementasi dan pengembangan sumber daya manusia.

Dukungan perangkat penerapan terkait manajemen risiko terdiri dari prinsip, kerangka, strategi dan kebijakan manajemen risiko, organisasi dan prosedur/tata kerja, dan dokumentasi manajemen risiko.

##### b. Pemahaman Pimpinan terhadap Manajemen Risiko

Evaluasi pemahaman pimpinan merupakan elemen penilaian yang digunakan dalam menilai kesadaran risiko pada level pimpinan, yaitu: pemilik risiko, Komite Manajemen Risiko, Komite Pelaksana, dan seluruh pejabat OPD. Nilai pemahaman pimpinan diperoleh dari hasil tes tertulis.

##### 2. Proses Manajemen Risiko

Tujuan evaluasi komponen proses manajemen risiko adalah menilai kualitas seluruh tahapan proses manajemen risiko pada OPD. Proses manajemen risiko meliputi tujuh tahapan yang terdiri dari penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, mitigasi risiko, *monitoring* dan *reviu*, serta komunikasi dan konsultasi.

### **3. Aktivitas Mitigasi risiko**

Tujuan evaluasi komponen aktivitas mitigasi risiko adalah menilai tingkat realisasi mitigasi risiko yang dijalankan dan efektivitasnya dalam menurunkan level risiko.

### **4. Hasil Penerapan Manajemen Risiko**

Tujuan evaluasi komponen hasil penerapan manajemen risiko adalah menilai efektivitas manajemen risiko dalam mendukung organisasi mencapai tujuannya.

## **B. PROSES PENILAIAN**

Proses penilaian dilakukan dengan mengevaluasi dokumentasi serta melakukan wawancara dan tes tertulis terkait penerapan manajemen risiko OPD selama satu periode menggunakan 4 (empat) komponen penilaian, yaitu: 1. Kepemimpinan, 2. Proses manajemen risiko, 3. Aktivitas mitigasi risiko, dan 4. Hasil penerapan manajemen risiko. Untuk melakukan penghitungan nilai akhir, langkah-langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Menilai setiap bagian terinci pada setiap komponen penilaian manajemen risiko.
2. Menentukan nilai tertimbang komponen penilaian manajemen risiko.
3. Menghitung nilai akhir dengan menjumlahkan nilai tertimbang seluruh komponen penilaian manajemen risiko.

Penilaian untuk setiap komponen penilaian manajemen risiko menggunakan pembobotan sebagaimana Tabel 1.

KOMPONEN PENILAIAN	BOBOT
<b>A. KEPEMIMPINAN</b>	<b>15%</b>
1. Komitmen	75%
1) Rapat pimpinan	20%
a. Rapat Komite MR	10%
b. Rapat Komite Pelaksana	10%
c. Rapat OPD	80%
2) Dukungan sumber daya	40%
a. Dana implementasi	50%
b. Pengembangan SDM	50%
a) Pegawai yang mengikuti pelatihan MR	70%
b) In-house training MR	30%
3) Dukungan perangkat penerapan	40%
a. Prinsip, kerangka, strategi, dan kebijakan	25%
b. Organisasi dan prosedur/tata kerja	50%
c. Dokumentasi MR	25%
2. Pemahaman	25%
1) Komite Manajemen Risiko	30%
2) Komite Pelaksana	30%
3) Pemilik risiko	20%
4) Pegawai internal lainnya	20%
<b>B. PROSES MANAJEMEN RISIKO</b>	<b>45%</b>
1. Penetapan konteks	15%
2. Identifikasi risiko	30%
3. Analisis risiko	10%
4. Evaluasi risiko	5%
5. Mitigasi risiko	25%
6. Monitoring dan reviu	5%
7. Komunikasi dan konsultasi	10%
<b>C. AKTIVITAS MITIGASI RISIKO</b>	<b>25%</b>
1. Mitigasi risiko yang dijalankan	70%
2. Keberhasilan menurunkan level risiko	30%
<b>D. HASIL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO</b>	<b>15%</b>
Pencapaian kinerja OPD	100%

*Tabel 1*  
*Komponen Penilaian Penerapan Manajemen Risiko serta Bobotnya*

Langkah-langkah untuk melakukan penghitungan nilai akhir sebagaimana disebutkan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

**1. Langkah I: Menilai setiap Bagian Terinci pada setiap Komponen**

Untuk menentukan nilai bagian terinci pada setiap komponen yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. menentukan bagian terinci pada setiap komponen;
- b. mengevaluasi aspek penilaian untuk setiap bagian terinci; dan
- c. menentukan nilai setiap bagian terinci pada komponen dengan menggunakan bagan dan/atau rumus sederhana.

## 1) Nilai Bagian Terinci pada Komponen

Bagian terinci dari komponen kepemimpinan adalah:

### a. Komitmen

#### (1) Nilai Rapat Komite Manajemen Risiko/Rapat Komite pelaksana/Rapat OPD

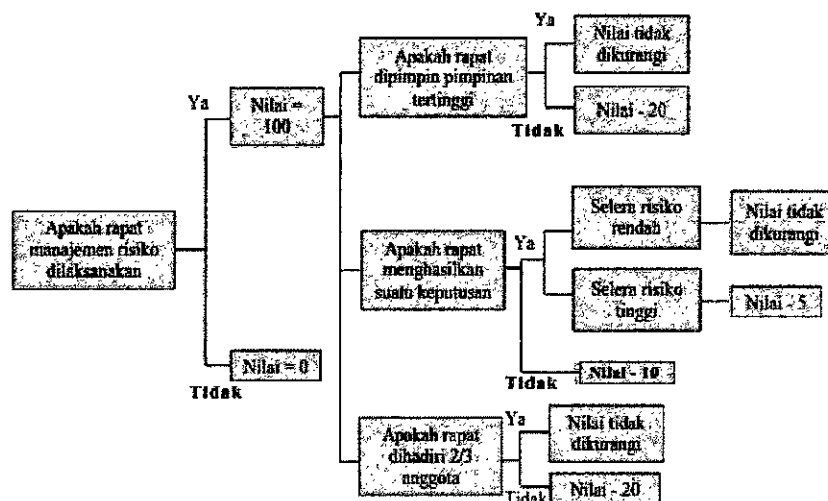
Jenis rapat pimpinan meliputi rapat Komite Manajemen Risiko, rapat Komite Pelaksana, dan rapat Unit Pemilik Risiko (OPD). Rapat pimpinan dapat dilaksanakan khusus untuk manajemen risiko atau menjadi bagian dari agenda rapat lainnya, namun harus dinyatakan dengan jelas pada dokumen pendukung pelaksanaan rapat.

Penilaian rapat pimpinan dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

##### a) Rapat Komite Manajemen Risiko

- Rapat Komite Manajemen Risiko minimal 1 kali/semester
- Dipimpin langsung oleh, pimpinan tertinggi
- Menghasilkan suatu keputusan
- Dihadiri minimal 2/3 anggota

Penentuan nilai untuk setiap rapat Komite Manajemen Risiko dilakukan dengan menggunakan bagan dan/atau rumus sederhana sebagai berikut:



Sumber data: Dokumentasi pelaksanaan rapat pimpinan terkait manajemen risiko (notulen, daftar hadir, dan/atau nota dinas/ surat tugas)

Selanjutnya dari hasil proses di atas, nilai rapat Komite Manajemen Risiko ditentukan dengan cara sebagai berikut:

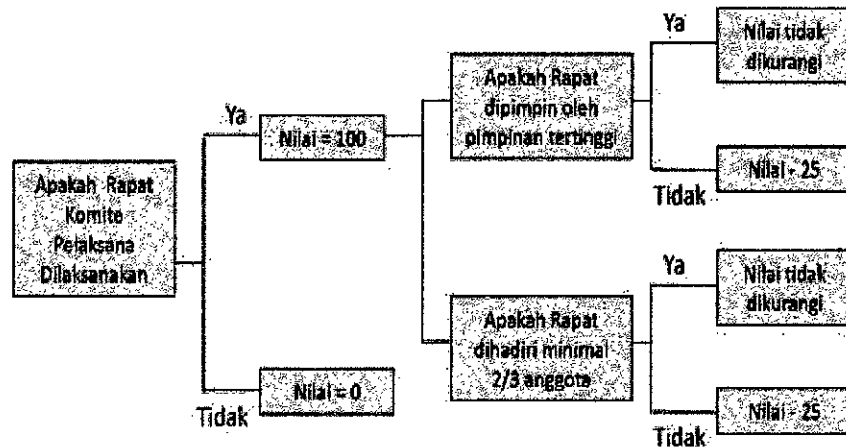
- Bila rapat hanya dilakukan sekali dalam satu periode maka nilai rapat ini menjadi nilai rapat Komite Manajemen Risiko.
- Bila rapat dilakukan lebih dari sekali dalam satu periode maka nilai rapat Komite Manajemen Risiko adalah nilai rapat yang tertinggi



## b) Rapat Komite Pelaksana

- Rapat Komite Pelaksana minimal 2 kali/ semester
- Dipimpin langsung oleh pimpinan tertinggi
- Dihadiri minimal 2/3 anggota.

Penentuan nilai untuk setiap rapat Ketua Manajemen Risiko dilakukan dengan menggunakan bagandan/atau rumus sederhana sebagai berikut:

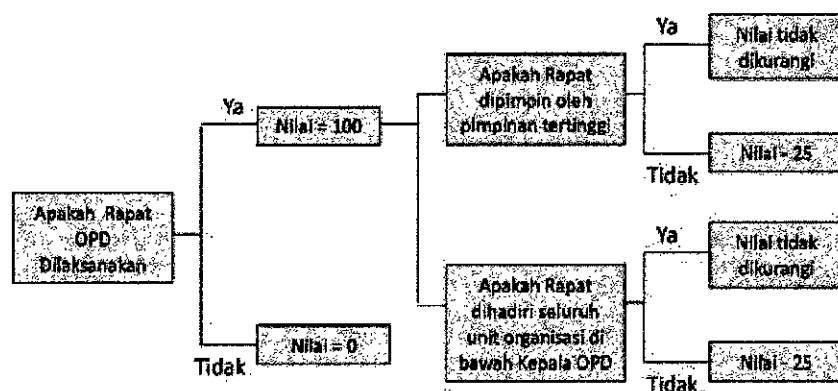


Sumber data: Dokumentasi pelaksanaan rapat pimpinan terkait manajemen risiko (notulen, daftar hadir, dan/ atau nota dinas/surat tugas)

## c) Rapat OPD

- Rapat OPD minimal 2 kali/semester.
- Dipimpin langsung oleh pimpinan tertinggi.
- Dihadiri oleh perwakilan seluruh unit organisasi di bawah OPD.

Penentuan nilai untuk setiap rapat OPD dilakukan dengan menggunakan bagan dan/atau rumus sederhana sebagai berikut:



Sumber data: Dokumentasi pelaksanaan rapat pimpinan terkait manajemen risiko / notulen, daftar hadir, dan/atau nota dinas/surat tugas)

## d) Pelaksanaan rapat Manajemen Risiko harus didukung

- e) Jenis rapat manajemen risiko (Rapat Komite Manajemen Risiko/Rapat Komite Pelaksana/Rapat OPD) dinyatakan dengan jelas pada dokumen pendukung.

Penentuan nilai rapat komite pelaksana dan rapat OPD adalah sebagai berikut:

- a) Nilai rapat adalah nilai rata-rata penjumlahan nilai rapat kategori pertama yang tertinggi dan nilai rapat kategori kedua yang tertinggi.
- b) Rapat kategori pertama membahas profil/peta risiko dan rencana mitigasi risiko, sedangkan rapat kategori kedua membahas hasil monitoring risiko, realisasi mitigasi risiko serta rapat membahas penerapan manajemen risiko lainnya.
- c) Nilai rapat untuk setiap kategori adalah:
  - Jika tidak dilakukan rapat untuk kategori tersebut, maka nilai tertinggi adalah nol.
  - Jika dalam setiap kategori rapat, rapat hanya dilakukan sekali, maka nilai tertinggi adalah nilai rapat tersebut.
  - Jika dalam setiap kategori rapat, rapat dilakukan lebih dari sekali, maka nilai tertinggi adalah nilai rapat paling tinggi di antara nilai rapat lainnya dalam kategori yang sama.

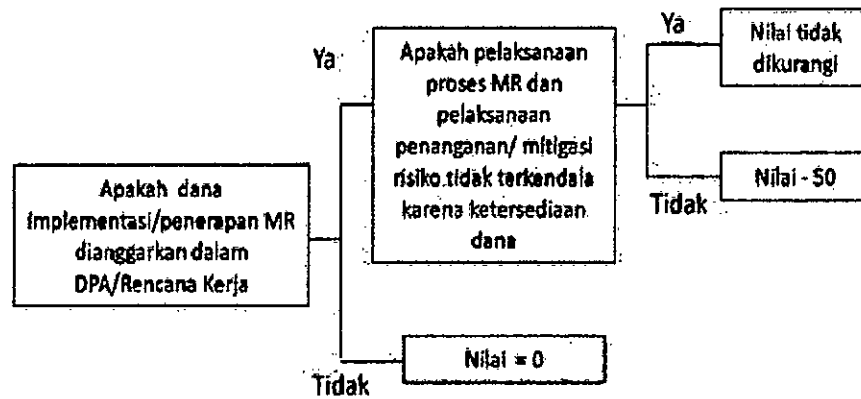
Nilai hasil evaluasi terkait rapat komite manajemen risiko/rapat ketua manajemen risiko/rapat OPD selanjutnya dimasukkan dalam Langkah II sebagai B4/B5/B6 (Tabel 2 pada halaman 35).

## **(2) Nilai Dana Implementasi/Penerapan Manajemen Risiko**

Penilaian terkait dana implementasi/penerapan manajemen risiko dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- a) Implementasi/penerapan manajemen risiko seperti rapat terkait manajemen risiko, penyusunan profil risiko, pelaksanaan mitigasi/mitigasi risiko, dan monitoring risiko telah dianggarkan dalam rencana kerja/DPA/Program Kerja Pengawasan Tahunan; atau
- b) Pelaksanaan proses manajemen risiko dan pelaksanaan mitigasi/mitigasi risiko tidak terkendala karena ketersediaan dana.

Penentuan nilai untuk dana implementasi terkait manajemen risiko dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



Sumber data: DPA atau PKPT (rencana kegiatan dan anggaran implementasi manajemen risiko)

Nilai hasil evaluasi terkait dana implementasi selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B8 (Tabel 2 pada halaman 35).

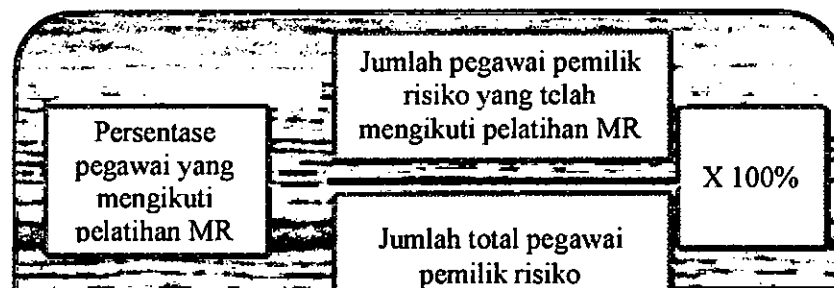
### (3) Nilai Pegawai yang Telah Mengikuti Pelatihan Manajemen Risiko

Penilaian terkait pegawai yang telah mengikuti pelatihan manajemen risiko dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

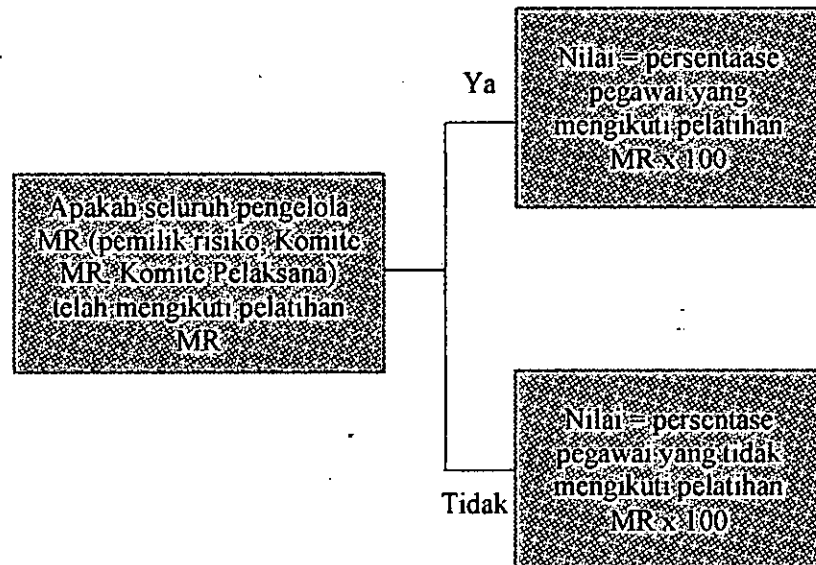
- Sumber daya manusia yang kompeten diwujudkan dengan adanya pendidikan dan pelatihan, seminar, *workshop*, *in-house training MR* secara berkelanjutan terkait dengan kompetensi di bidang manajemen risiko.
- Sumber daya manusia meliputi seluruh pegawai OPD terutama Pemilik Risiko, Komite MR, dan Komite Pelaksana.
- Materi pelatihan meliputi konsep risiko, manajemen risiko, dan proses manajemen risiko.
- Bukti pendukung pelaksanaan pelatihan meliputi sertifikat /daftar hadir/surat tugas /undangan / notadinas, dan lain-lain.

Penentuan nilai terkait pegawai yang mengikuti pelatihan manajemen risiko dilakukan dengan menggunakan bagan dan/atau rumus sederhana sebagai berikut:

- Menghitung persentase pegawai yang mengikuti pelatihan manajemen risiko dengan rumus sebagai berikut:



- b) Selanjutnya nilai pegawai yang telah mengikuti pelatihan manajemen risiko disesuaikan dengan mempertimbangkan apakah seluruh pengelola manajemen risiko pada OPD telah mengikuti pelatihan manajemen risiko



Sumber data: Daftar pegawai OPD dan rekapitulasi pegawai yang pernah mengikuti pelatihan manajemen risiko

Nilai hasil evaluasi terkait pegawai yang mengikuti pelatihan manajemen risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B10 (Tabel 2 pada halaman 35).

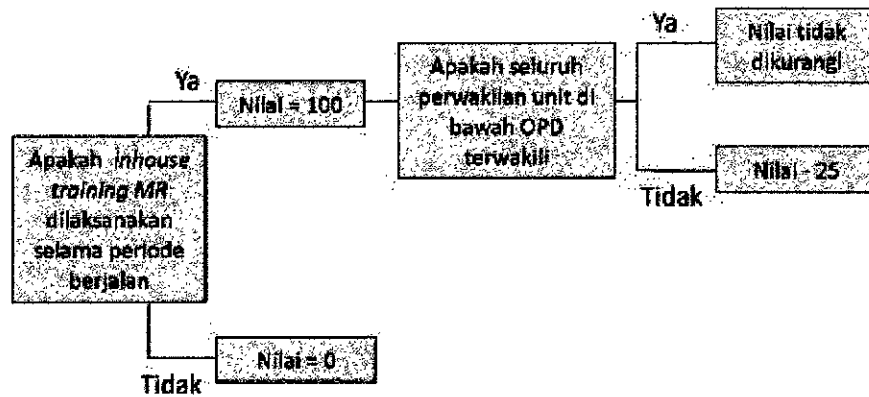
#### (4) Nilai In-House Training Manajemen Risiko

*In-house Training* adalah pelatihan manajemen risiko di masing-masing OPD dengan **narasumber dari OPD yang bersangkutan**. Materi yang disampaikan meliputi konsep risiko, manajemen risiko, dan proses manajemen risiko. Pelaksanaan *in-house training* harus didukung dengan dokumen seperti notulen, daftar hadir, dan nota dinas/surat tugas.

Penilaian terkait *in-house training* manajemen risiko dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- a) *In-house training* terkait dengan kompetensi di bidang manajemen risiko berupa pelatihan di kantor sendiri atau kegiatan lain yang sejenis diselenggarakan secara berkelanjutan minimal satu kali dalam satu periode manajemen risiko.
- b) Dalam pelaksanaan *in-house training* harus mengupayakan agar pesertanya merupakan perwakilan dari seluruh unit di bawah OPD.

Penentuan nilai terkait *in-house training* manajemen risiko dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



Sumber data: Dokumentasi internalisasi manajemen risiko oleh OPD ke seluruh pegawai berupa pelatihan dikantorsendiri atau kegiatan lain yang sejenis (notulen, daftar hadir, dan/ atau Nota Dinas/ Surat Tugas)

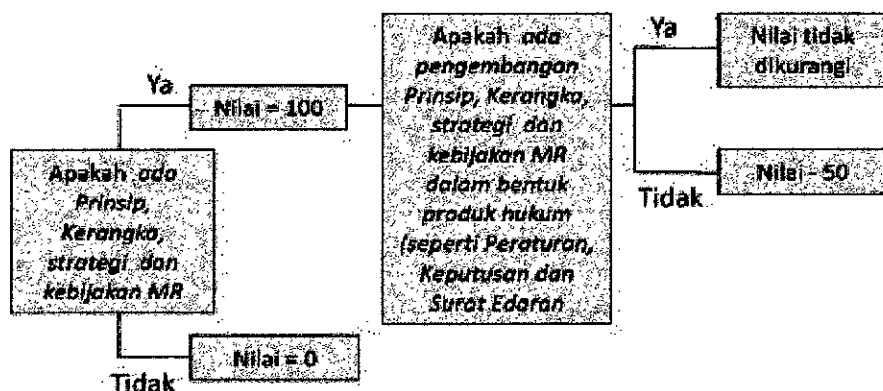
Nilai hasil evaluasi terkait *in-house training* manajemen risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B11 (Tabel 2 pada halaman 35).

#### (5) Nilai terkait Prinsip, Kerangka, Strategi, dan Kebijakan Manajemen Risiko

Penilaian terkait prinsip, kerangka, strategi, dan kebijakan manajemen risiko dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- Prinsip, kerangka, strategi, dan kebijakan manajemen risiko telah ada.
- Prinsip, kerangka, strategi, dan kebijakan manajemen risiko telah dikembangkan dan ditetapkan dalam bentuk peraturan, keputusan, atau surat edaran.

Penentuan nilai terkait prinsip, kerangka, strategi, dan kebijakan manajemen risiko dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



Sumber data: Dokumentasi pengembangan prinsip, kerangka, strategi dan kebijakan manajemen risiko pada unit eselon II terkait dalam bentuk produk hukum (seperti peraturan, keputusan, dan surat edaran)

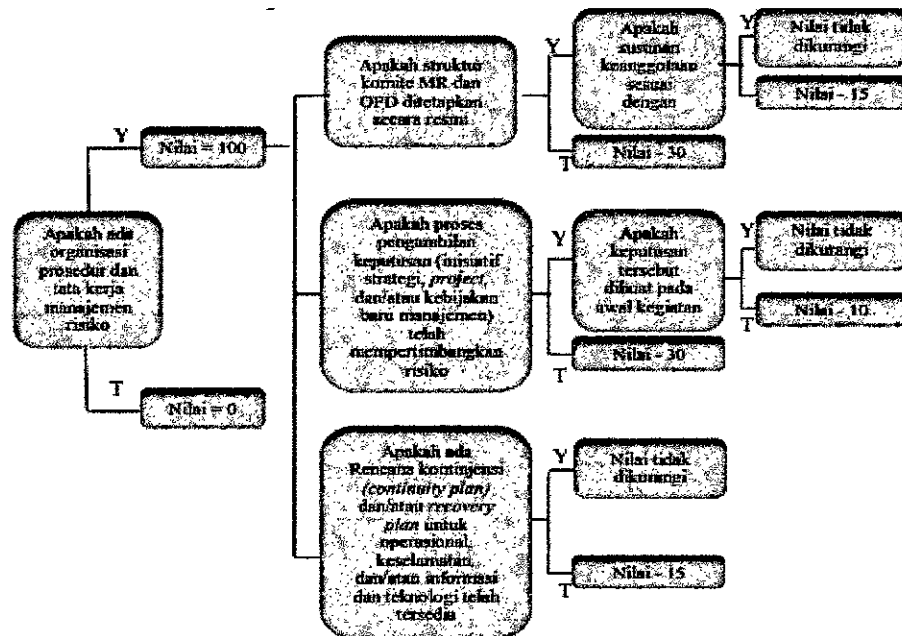
Nilai hasil evaluasi terkait prinsip, kerangka, strategi, dan kebijakan manajemen risiko selanjutnya dimasukkan dalam

## (6) Nilai Organisasi dan Prosedur/Tata Kerja Manajemen Risiko

Penilaian terkait organisasi dan prosedur/tata kerja manajemen risiko dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- Struktur tata kelola manajemen risiko ditetapkan resmi dalam bentuk surat keputusan atau melekat pada tugas dan fungsi unit tertentu.
- Proses pengambilan keputusan (inisiatif strategi, *project*, dan/atau kebijakan baru manajemen) telah mempertimbangkan risiko.
- Rencana kontinjensi (*continuity plan*) dan/atau *recovery plan* untuk operasional, keselamatan, dan/atau informasi dan teknologi telah tersedia.

Penentuan nilai terkait organisasi dan prosedur/tata kerja manajemen risiko dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut :



Sumber data: Surat Keputusan Penetapan Struktur Komite Manajemen Risiko dan Unit Pemilik Risiko, serta dokumentasi terkait proses pengambilan keputusan dan rencana kontinjensi

Nilai hasil evaluasi terkait organisasi dan prosedur/ tata kerja manajemen risiko selanjutnya dimasukkan dalam Langkah II sebagai B14 (Tabel 2 pada halaman 35).

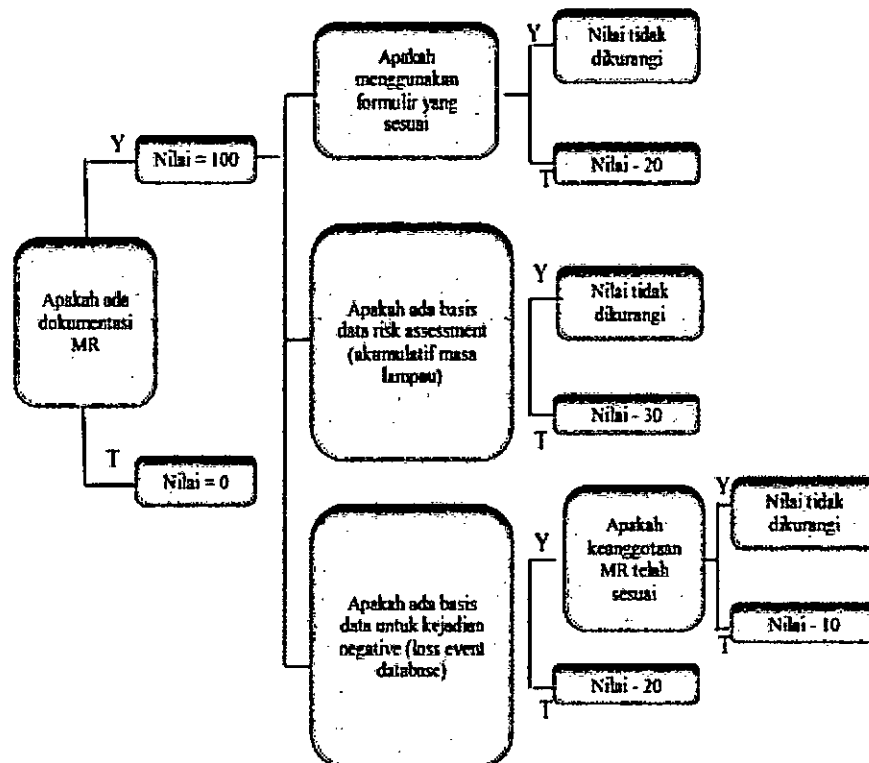
## (7) Nilai Dokumentasi Manajemen Risiko

Penilaian terkait dokumentasi manajemen risiko dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- Formulir yang digunakan seragam sesuai ketentuan

- b) Basis data risiko (*risk register*) yang mengakumulasi seluruh risiko yang telah dinilai sejak penilaian pertama (*first risk assessment*) sampai dengan periode berjalan telah dikembangkan.
- c) Basis data untuk kejadian negatif/masalah yang berdampak tinggi bagi organisasi (*loss event database*) telah dikembangkan yang informasinya minimal memuat tanggal peristiwa, nama peristiwa, sebab, dampak, lokasi, dan respon yang dilakukan.

Penentuan nilai dokumentasi manajemen risiko dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



Sumber data: Dokumen profil dan peta risiko Unit Pemilik Risiko serta dokumen loss event database

Nilai hasil evaluasi terkait dokumentasi manajemen risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B15 (Tabel 2 pada halaman 35).

## b. Pemahaman

### Nilai Pemahaman Pemilik Risiko, Koordinator Manajemen Risiko, Administrator Manajemen Risiko, dan Pegawai Internal Lainnya

Nilai pemahaman pemilik risiko, Komite Manajemen Risiko, Komite Pelaksana, dan pegawai internal lainnya didasarkan atas hasil tes tertulis dengan rentang nilai sebagai berikut:

PEMAHAMAN	NILAI (Hasil Test Tertulis)
1. Nilai Pemilik Risiko (OPD)	Antara 0 s.d. 100
2. Nilai Komite Manajemen Risiko	Antara 0 s.d. 100
3. Nilai Komite Pelaksana	Antara 0 s.d. 100
4. Nilai Pegawai Internal Lainnya	Antara 0 s.d. 100

Apabila dalam satu kategori (Pemilik Risiko /Komite Manajemen Risiko/Komite Pelaksana/Pegawai Internal Lainnya) pejabat/ pegawai yang dievaluasi pemahamannya lebih dari satu, maka nilai untuk kategori tersebut adalah nilai rata-rata. Dalam hal terdapat pejabat/pegawai yang seharusnya dievaluasi nilai pemahamannya namun tidak dapat mengikuti uji pemahaman karena sedang menjalankan tugas di luar kota, sakit, cuti, dan sebagainya, dapatkan bukti pendukung alasannya seperti surat tugas atau surat keterangan.

Apabila terdapat kategori yang tidak dapat diperoleh nilai pemahamannya karena hal tersebut di atas, maka bobot untuk kategori tersebut dialihkan ke seluruh kategori yang lain secara proporsional.

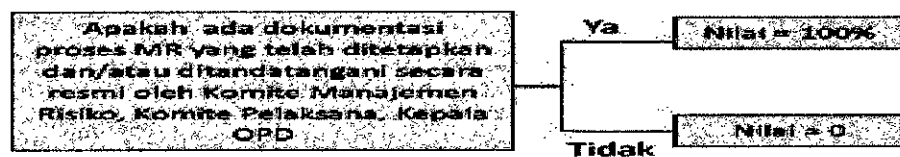
Nilai hasil evaluasi terkait Pemahaman Pemilik Risiko, Koordinator Manajemen Risiko, Administrator Manajemen Risiko, dan Pegawai Internal Lainnya selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B17, B18, B19, dan B20 (Tabel 2 pada halaman 35).

## 2) Nilai Bagian Terinci pada Komponen Proses Manajemen Risiko

Bagian terinci dari komponen proses manajemen risiko terdiri dari tujuh elemen penilaian, yaitu: penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, mitigasi risiko, monitoring dan reuiu, serta komunikasi dan konsultasi.

Untuk penilaian tiap elemen pada komponen proses manajemen risiko dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- Mengevaluasi dokumentasi setiap tahapan proses manajemen risiko untuk menentukan **bobot dokumen** dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



Sumber data: Dokumen profil dan peta risiko Unit Pemilik Risiko

Selanjutnya, menentukan nilai setiap bagian terinci dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian pada bagian terinci dan pengurangan nilai dalam hal ditemukan adanya kelemahan atau kesalahan. Pengurangan nilai menggunakan 2 (dua) pendekatan yaitu:

- Dengan tidak memperhitungkan jumlah kesalahan



- b. Dengan memperhitungkan jumlah kesalahan Pengurangan nilai dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Pengurangan Nilai} = \text{Bobot Persentase Kesalahan} \times \text{Nilai Pengurang Maksimal}$$

Keterangan:

Bobot Persentase Kesalahan dihitung dengan cara sebagai berikut:

1. Menentukan Persentase Kesalahan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Persentase Kesalahan} = \frac{\text{Jumlah Kesalahan} \times 100}{\text{Jumlah Pengurangan Kesalahan Maksimal}}$$

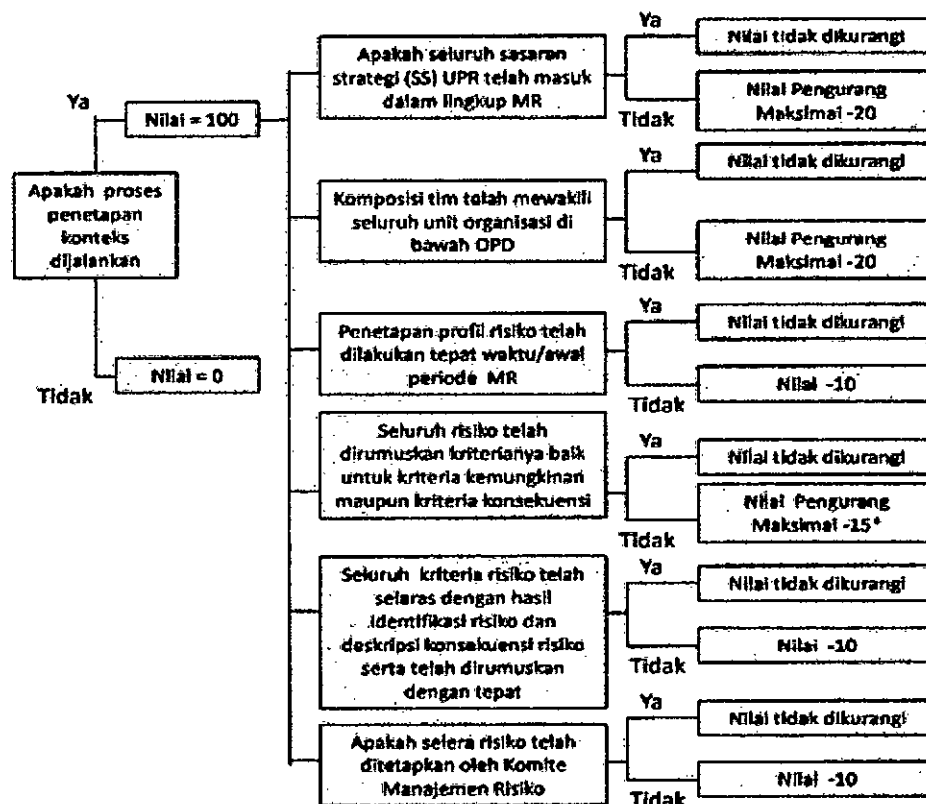
2. Selanjutnya apabila Persentase Kesalahan lebih dari 10%, maka pengurangan nilai adalah maksimal (Bobot Persentase Kesalahan = 100%).
3. Apabila Persentase Kesalahan sampai dengan 10%, maka pengurangan nilai adalah setengah dari Nilai Pengurang Maksimal (Bobot Persentase Kesalahan = 50%).

#### a. Nilai Penetapan Konteks

Penilaian terkait proses penetapan konteks dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- a) Seluruh sasaran strategis (SS) OPD telah masuk dalam lingkup manajemen risiko.
- b) Komposisi tim mewakili seluruh unit organisasi di bawah OPD.
- c) Penetapan profil risiko dilakukan tepat waktu/awal periode manajemen risiko.
- d) Seluruh risiko telah dirumuskan kriterianya, baik untuk kriteria kemungkinan maupun kriteria konsekuensi.
- e) Kriteria selaras dengan hasil identifikasi risiko dan deskripsi konsekuensi risiko serta telah dirumuskan dengan tepat.
- f) Selera risiko telah ditetapkan oleh Komite Manajemen Risiko dan menjadi dasar/acuan dalam mitigasi risiko pada periode berjalan.

Penentuan nilai penetapan konteks dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



\*Keterangan: menggunakan pendekatan pengurangan nilai dengan memperhitungkan jumlah kesalahan

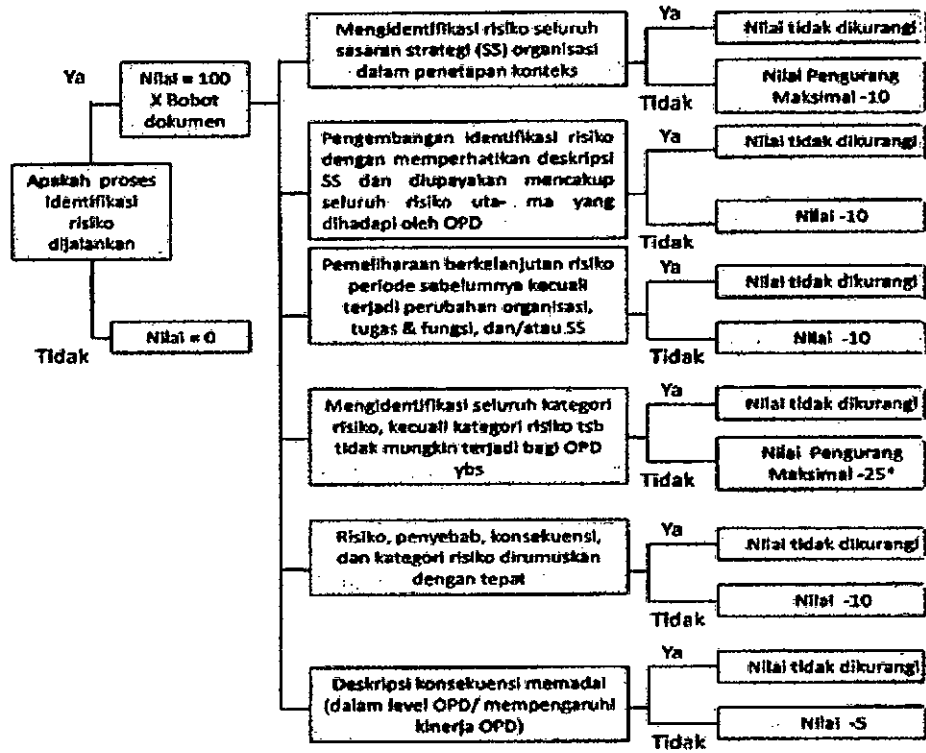
Nilai hasil evaluasi terkait penetapan konteks selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B22 (Tabel 2 pada halaman 35).

## b. Nilai Identifikasi Risiko

Penilaian terkait proses identifikasi risiko dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- Mengidentifikasi risiko seluruh sasaran strategi (SS) organisasi.
- Pengembangan identifikasi risiko dengan memperhatikan deskripsi sasaran strategi dan diupayakan mencakup seluruh risiko utama yang dihadapi oleh OPD.
- Pemeliharaan keberlanjutan risiko periode sebelumnya dalam identifikasi risiko, kecuali terjadi perubahan organisasi, tugas dan fungsi, dan/atau sasaran strategi.
- Mengidentifikasi seluruh kategori risiko, kecuali kategori risiko tersebut tidak mungkin terjadi bagi OPD yang bersangkutan (misal kategori risiko financial).
- Apa yang mungkin terjadi, penyebab, konsekuensi, dan kategori risiko dirumuskan dengan tepat.
- Deskripsi konsekuensi memadai (dalam level OPD /mempengaruhi kinerja OPD).

Penentuan nilai identifikasi risiko dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



*\*Keterangan: menggunakan pendekatan pengurangan nilai dengan memperhitungkan jumlah kesalahan*

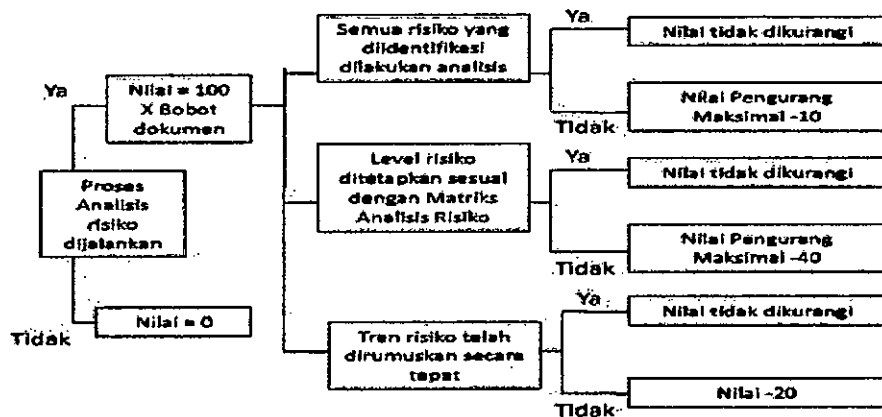
Nilai hasil evaluasi terkait identifikasi risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B23 (Tabel 2 pada halaman 35).

**c. Nilai Analisis Risiko**

Penilaian terkait proses analisis risiko dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- a) Analisis risiko dilakukan untuk seluruh risiko yang telah diidentifikasi.
- b) Penentuan level risiko sesuai dengan matriks analisis risiko.
- c) Tren risiko telah dirumuskan secara tepat.

Penentuan nilai analisis risiko dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



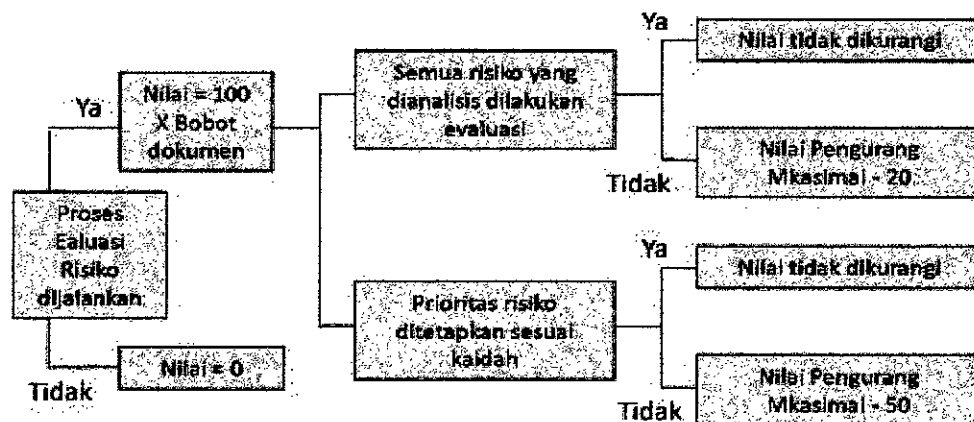
Nilai hasil evaluasi terkait analisis risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B24 (Tabel 2 pada halaman 35).

#### d. Nilai Evaluasi Risiko

Penilaian terkait proses evaluasi risiko dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- Evaluasi risiko dilakukan untuk seluruh risiko yang dianalisis.
- Penentuan daftar prioritas risiko dilakukan sesuai kaidah dengan urutan level risiko, level konsekuensi, kategori risiko (*fraud*, strategis dan kebijakan, operasional, kepatuhan, serta finansial), level kemungkinan, dan kesepakatan bersama.

Penentuan nilai evaluasi risiko dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



*\*Keterangan: menggunakan pendekatan pengurangan nilai dengan memperhitungkan jumlah kesalahan*

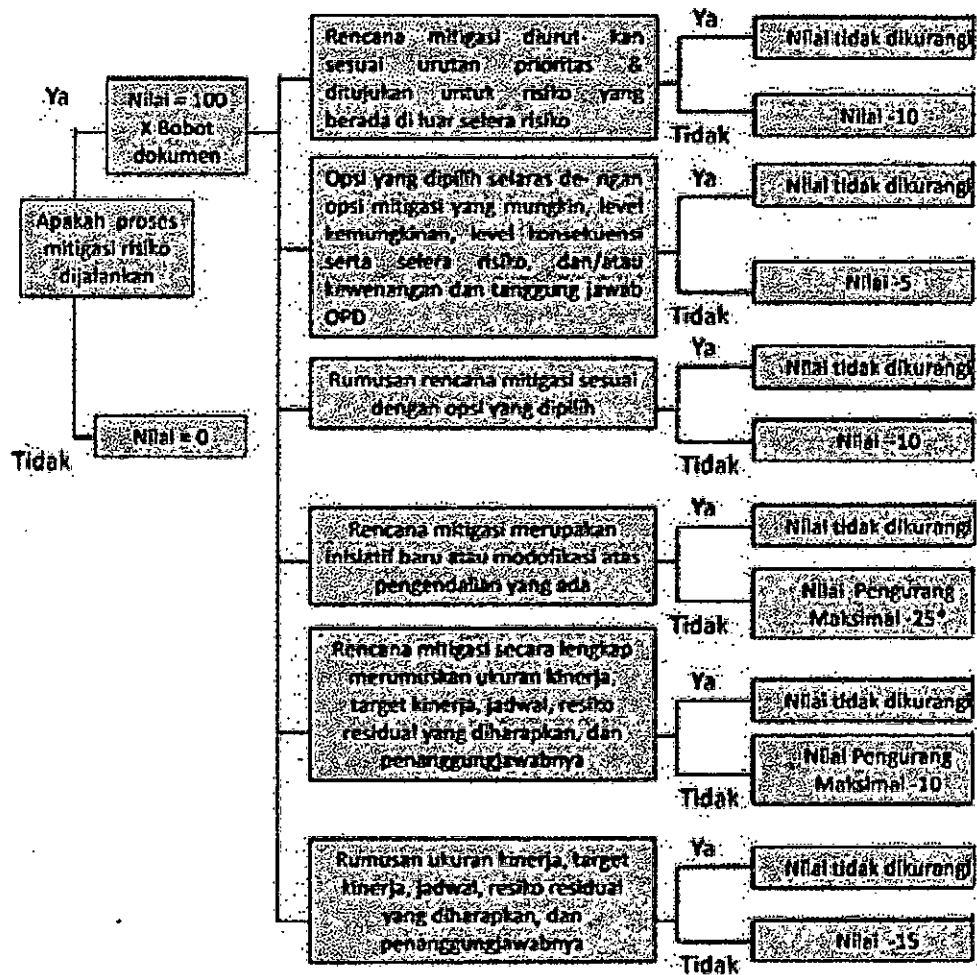
Nilai hasil evaluasi terkait evaluasi risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B25 (Tabel 2 pada halaman 35).

#### e. Nilai Mitigasi risiko

Penilaian terkait proses mitigasi risiko dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- Rencana mitigasi diurutkan sesuai urutan prioritas dan ditujukan untuk risiko yang berada di luar selera risiko.
- Opsi yang dipilih selaras dengan opsi mitigasi yang mungkin, level kemungkinan, level konsekuensi serta selera risiko dan/atau kewenangan, dan tanggung jawab OPD.
- Rumusan rencana mitigasi sesuai dengan opsi yang dipilih.
- Rencana mitigasi merupakan inisiatif baru atau modifikasi atas pengendalian yang ada.
- Rencana mitigasi secara lengkap merumuskan ukuran kinerja, target kinerja, jadwal, risiko residual yang diharapkan, dan penanggung jawabnya.
- Rumusan ukuran kinerja, target kinerja, jadwal, risiko residual

Penentuan nilai mitigasi risiko dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



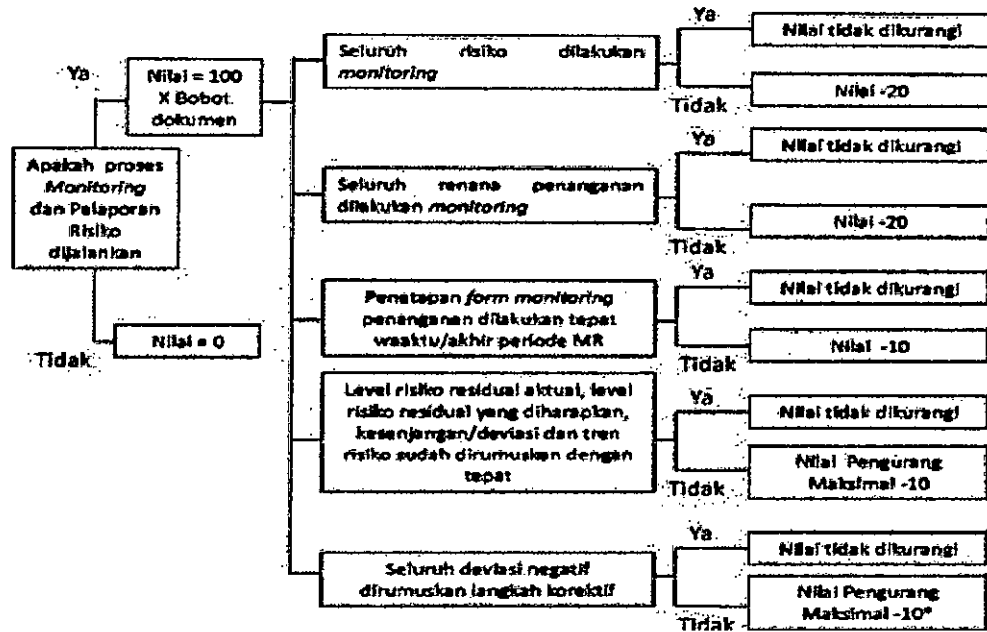
\*Keterangan: menggunakan pendekatan pengurangan nilai dengan memperhitungkan jumlah kesalahan

Nilai hasil evaluasi terkait rencana mitigasi risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B26 (Tabel 2 pada halaman 35).

#### f. Nilai Monitoring dan Reviu

Penilaian terkait proses *monitoring* dan *reviu* dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- Seluruh risiko dilakukan *monitoring*.
- Seluruh rencana mitigasi dilakukan *monitoring*.
- Penetapan *form monitoring* mitigasi dilakukan tepat waktu/akhir periode manajemen risiko.
- Level risiko residual aktual, level risiko residual yang diharapkan, kesenjangan/deviasi, dan trend risiko sudah dirumuskan dengan tepat.
- Merumuskan langkah korektif atas deviasi negatif. Penentuan nilai *monitoring* dan *reviu* dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



\*Keterangan: menggunakan pendekatan pengurangan nilai dengan memperhitungkan jumlah kesalahan

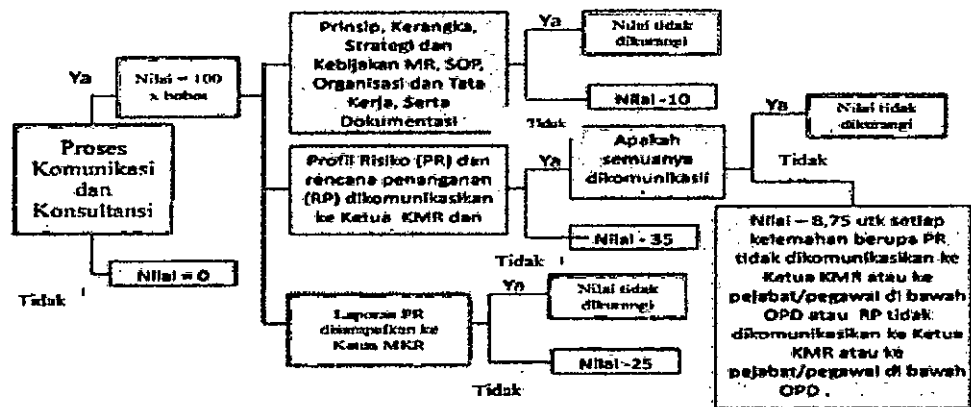
Nilai hasil evaluasi terkait *monitoring* dan reviu selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B27 (Tabel 2 pada halaman 35).

**g. Nilai Komunikasi dan Konsultasi**

Penilaian terkait proses komunikasi dan konsultasi dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- Prinsip, kerangka, strategi dan kebijakan manajemen risiko, Standard Operating Procedure, organisasi dan tata kerja, dan dokumentasi standar dikomunikasikan ke internal organisasi.
- Profil risiko dan rencana mitigasi dikomunikasikan ke pihak terkait, baik Ketua Manajemen Risiko maupun pejabat/ pegawai di bawah OPD.
- Laporan mitigasi risiko disampaikan ke Ketua Manajemen Risiko.

Penentuan nilai komunikasi dan konsultasi dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



Nilai hasil evaluasi terkait monitoring dan reviu selanjutnya akan

**3) Nilai Bagian Terinci pada Komponen Aktivitas Mitigasi risiko**

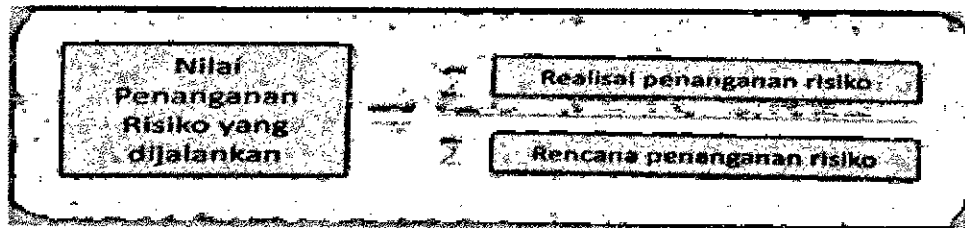
Bagian terinci dari komponen aktivitas mitigasi risiko adalah mitigasi risiko yang dijalankan dan keberhasilan menurunkan level risiko. Nilai mitigasi risiko yang dijalankan diukur dengan membandingkan antara realisasi mitigasi risiko dengan target kinerja mitigasi risiko. Seluruh bukti pelaksanaan mitigasi risiko tersebut harus terdokumentasi. Realisasi mitigasi risiko harus memenuhi syarat kumulatif:

- a. inovasi baru/modifikasi sistem pengendalian yang ada.
- b. selaras dengan opsi dan deskripsi apa yang mungkin terjadi, penyebab, dan/atau dampaknya.
- c. jelas ukuran kinerjanya dan terukur target mitigasinya serta sesuai dengan target dan ukuran kinerja.

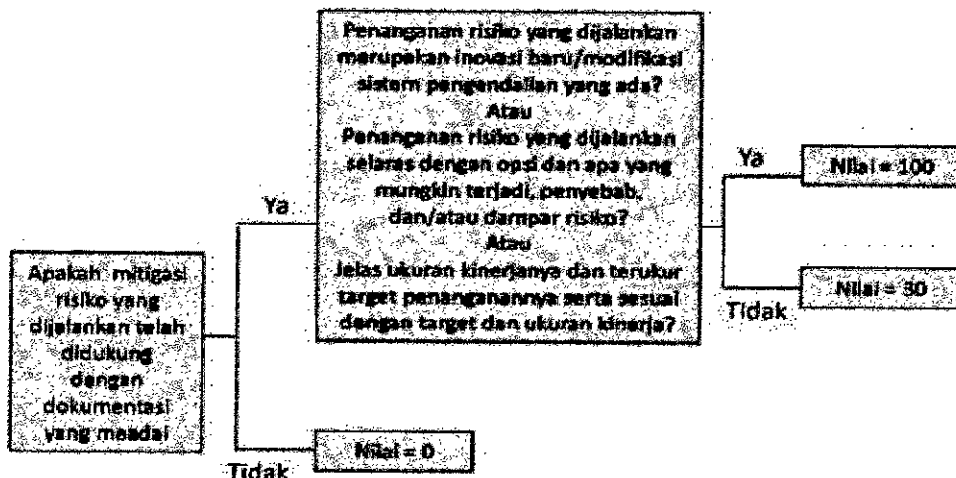
Sedangkan nilai keberhasilan menurunkan level risiko (efektivitas penanganan risiko) diukur dengan membandingkan antara risiko residual aktual dengan risiko residual yang diharapkan. Risiko residual aktual merupakan hasil analisis risiko pada akhir periode sehingga idealnya konsisten/sama dengan level risiko pada proses penilaian periode berikutnya.

**a. Nilai Mitigasi risiko yang Dijalankan**

Penentuan nilai mitigasi risiko yang dijalankan dilakukan dengan membandingkan antara jumlah realisasi mitigasi risiko dengan jumlah rencana mitigasi risiko, dengan rumus sebagai berikut:



Penentuan nilai realisasi mitigasi risiko dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



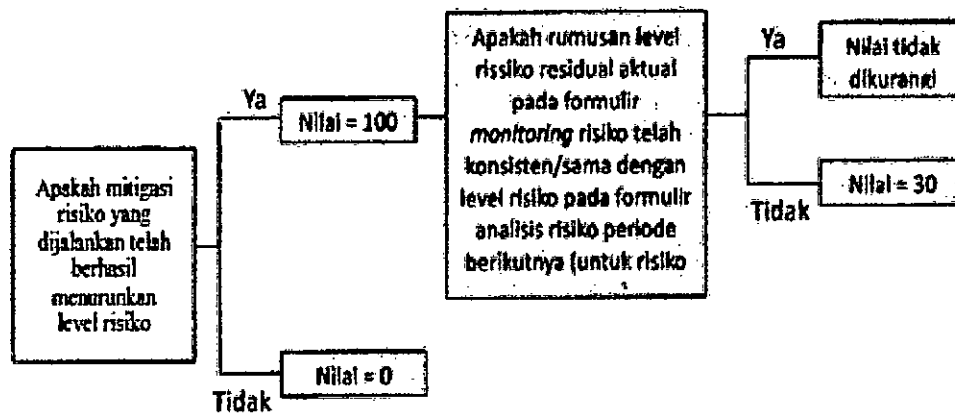
Nilai hasil evaluasi terkait mitigasi risiko yang dijalankan selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B30 (Tabel 2 pada halaman 35).

#### b. Nilai Keberhasilan Menurunkan Level Risiko

Nilai keberhasilan menurunkan level risiko ditentukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai Keberhasilan Menurunkan Level Risiko} = \frac{\sum \text{Nilai keberhasilan penanganan risiko}}{\sum \text{Risiko yang ditangani}}$$

Nilai keberhasilan mitigasi risiko ditentukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:

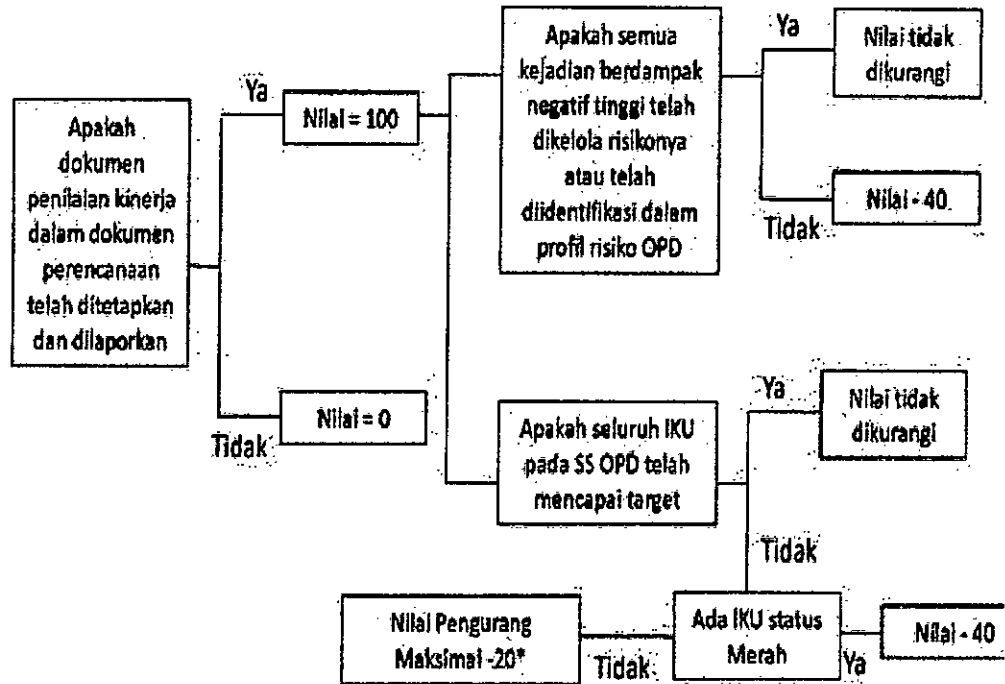


Nilai hasil evaluasi terkait keberhasilan menurunkan level risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B31 (Tabel 2 pada halaman 35).

#### 4) Nilai Bagian Terinci pada Komponen Hasil Penerapan Manajemen Risiko

Bagian terinci dari komponen hasil penerapan manajemen risiko adalah elemen pencapaian kinerja OPD. Nilai pencapaian kinerja OPD mengacu pada hasil capaian target Indikator Kinerja Utama (IKU) pada sasaran strategi OPD berdasarkan pengelolaan kinerja sesuai dokumen perencanaan. Nilai pencapaian kinerja OPD tersebut akan dilakukan penyesuaian apabila terjadi kejadian negatif yang berdampak tinggi bagi organisasi yang belum dikelola risikonya/tidak diidentifikasi risikonya dalam profit risiko OPD. Penentuan nilai pencapaian kinerja OPD dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:





**\*Keterangan:**

Nilai pengurang ditentukan berdasarkan kriteria sebagai berikut:

- apabila jumlah IKU status kuning dibandingkan dengan jumlah IKU yang menjadi target dalam periode tersebut nilainya maksimal 10%, nilai dikurangi 10.
- apabila jumlah IKU status kuning dibandingkan dengan jumlah IKU yang menjadi target dalam periode tersebut nilainya lebih dari 10%, nilai dikurangi 20.

Sumber data: Dokumen Perencanaan dan Loss Event Database pada OPD yang bersangkutan.

Nilai hasil evaluasi terkait pencapaian kinerja OPD selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B33 (Tabel 2 pada halaman 35).

## 2. Langkah Menentukan Nilai Tertimbang Komponen Penilaian Manajemen Risiko

Menentukan nilai tertimbang komponen penilaian manajemen risiko dilakukan setelah diperoleh nilai setiap bagian terinci seperti pada Langkah I sebelumnya.

Setelah itu untuk mendapatkan nilai tertimbang komponen penilaian, langkah yang harus dilakukan adalah mengalikan nilai hasil evaluasi setiap bagian terinci dengan bobotnya masing-masing sebagaimana terangkum pada Tabel 2.

Tabel 2  
Perhitungan Nilai Tertimbang

UNSUR PENILAIAN			BOBOT	NILAI	NILAI TERTIMBANG
			A	B	C=AxB
A.	KEPEMIMPINAN		15%	B1	C1
1.	Komitmen		75%	B2	C2
	1)	Rapat Pimpinan	20%	$B3 = C4+C5+C6$	$C3=20\% \times B3$
	a.	Rapat Komite MR	10%	B4	$C4=10\% \times B4$
	b.	Rapat Komite pelaksana	10%	B5	$C5=10\% \times B5$
	c.	Rapat OPD	80%	B6	$C6=80\% \times B6$
	2)	Dukungan sumber daya	40%	$B7=C8+C9$	$C7=40\% \times B7$
	a.	Dana implementasi	50%	B8	$C8=50\% \times B8$
	b.	Pengembangan SDM	50%	$B9=C10+C11$	$C9=50\% \times B9$
	a)	pegawai yang mengikuti pelatihan MR	70%	B10	$C10=70\% \times B10$
	b)	In house training MR	30%	B11	$C11=30\% \times B11$
	3)	Dukungan perangkat penerapan	40%	$B12=C13+C14+C15$	$C12=40\% \times B12$
	a.	Prinsip, kerangka, strategi dan kebijakan MR	25%	B13	$C13=25\% \times B13$
	b.	Organisasi dan prosedur/ tata kerja	50%	B14	$C14=50\% \times B14$
	c.	Dokumentasi MR	25%	B15	$C15=25\% \times B15$
2.	Pemahaman		25%	B16	$C16=25\% \times B16$
	1)	Komite Manajemen Risiko	30%	B17	$C17=30\% \times B17$
	2)	Komite Pelaksana	30%	B18	$C18=30\% \times B18$
	3)	Pemilik risiko	20%	B19	$C19=20\% \times B19$
	4)	Nilai pegawai internal lainnya	20%	B20	$C20=20\% \times B20$
B.	PROSES MANAJEMEN RISIKO		45%	B21	C21
1.	Penetapan konteks		15%	B22	$C22=15\% \times B22$
2.	Identifikasi risiko		30%	B23	$C23=30\% \times B23$
3.	Analisis risiko		10%	B24	$C24=10\% \times B24$
4.	Evaluasi risiko		5%	B25	$C25=5\% \times B25$
5.	Mitigasi risiko		25%	B26	$C26=25\% \times B26$
6.	Monitoring dan reuiu		5%	B27	$C27=5\% \times B27$
7.	Komunikasi dan Konsultasi		10%	B28	$C28=10\% \times B28$
C.	AKTIVITAS MITIGASI RISIKO		25%	B29	$C29=25\% \times B29$
1.	Mitigasi risiko yang dijalankan		70%	B30	$C30=70\% \times B30$
2.	Keberhasilan menurunkan level risiko		30%	B31	$C31=30\% \times B31$
D.	HASIL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO		15%	B32	$C32=15\% \times B32$
	Pencapaian kinerja UPR		100%	B33	$C33=100\% \times B33$
NILAI AKHIR					C34

Perhitungan nilai tertimbang tiap-tiap komponen penilaian pada Tabel 2 tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Untuk mendapatkan Nilai Tertimbang Kepemimpinan (C1) dihitung dengan mengalikan bobot (15%) dengan total Nilai Kepemimpinan (B1).

$B1 = \text{Nilai Tertimbang Rapat Pimpinan (C3)} + \text{Nilai Tertimbang Dukungan Sumber Daya (C7)} + \text{Nilai Tertimbang Dukungan Perangkat Penerapan (C12)}$

Dimana C2 dihitung dengan mengalikan bobot (75%) dengan total Nilai Komitmen (B2).

$$B2 = \text{Nilai Tertimbang Komitmen (C2)} + \text{Nilai Tertimbang Pemahaman (C16)}$$

Sedangkan C16 dihitung dengan mengalikan bobot (25%) dengan total Nilai Pemahaman (B16).

$$B16 = \text{Nilai Tertimbang Pemilik Risiko (C17)} + \text{Nilai Tertimbang Koordinator MR (C18)} + \text{Nilai Tertimbang Administrator MR (C19)} + \text{Nilai Tertimbang Pegawai Internal Lainnya (C20)}$$

- Untuk mendapatkan Nilai Tertimbang Proses Manajemen Risiko (C21) dihitung dengan mengalikan bobot (45%) dengan total Nilai Proses Manajemen Risiko (B21).

$$B21 = \text{Nilai Tertimbang Penetapan Konteks (C22)} + \text{Nilai Tertimbang Identifikasi Risiko (C23)} + \text{Nilai Tertimbang Analisis Risiko (C24)} + \text{Nilai Tertimbang Evaluasi Risiko (C25)} + \text{Nilai Tertimbang Penanganan Risiko (C26)} + \text{Nilai Tertimbang Monitoring dan Review (C27)} + \text{Nilai Tertimbang Komunikasi dan Pelaporan}$$

- Untuk mendapatkan Nilai Tertimbang Aktivitas Mitigasi risiko (C29) dihitung dengan mengalikan bobot (25%) dengan total Nilai Aktivitas Mitigasi risiko (B29).

$$B29 = \text{Nilai Tertimbang Penanganan Risiko yang Dilakukan (C30)} + \text{Nilai Tertimbang Keberhasilan Menurunkan Level Risiko (C31)}$$

- Untuk mendapatkan Nilai Tertimbang Hasil Penerapan Manajemen Risiko (C32) dihitung dengan mengalikan bobot (15%) dengan total Nilai Hasil Penerapan Manajemen Risiko (B32).

$$B32 = \text{Nilai Tertimbang Pencapaian Kinerja UPR (C32)}$$

### 3. Langkah III: Menghitung Nilai Akhir

Untuk mendapatkan nilai akhir/tingkat kematangan penerapan manajemen risiko (C34) dihitung dengan menjumlahkan nilai tertimbang tiap-tiap komponen penilaian dengan rumus sebagai berikut:

$$C34 = \text{Nilai Tertimbang Kepemimpinan (C1)} + \text{Nilai Tertimbang Proses MR (C21)} + \text{Nilai Tertimbang Aktivitas Mitigasi Risiko (C29)} + \text{Nilai Hasil Penerapan}$$

### C. TINGKAT KEMATANGAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Dari nilai akhir yang diperoleh selanjutnya dikonversikan ke dalam yudisium berupa Model Kematangan Manajemen Risiko yang menunjukkan tingkat kematangan organisasi dalam menjalankan proses manajemen risiko yang dibagi ke dalam 5 (lima) level, yaitu:

Level 1 : 0 - 29,99	<i>Risk Naïve</i>
Level 2 : 30 - 54,99	<i>Risk Aware</i>
Level 3 : 55 - 74,99	<i>Risk Defined</i>
Level 4 : 75 - 89,99	<i>Risk Managed</i>
Level 5 : 90 - 100	<i>Risk Enabled</i>

Model Kematangan Manajemen Risiko yang menunjukkan tingkat kematangan organisasi dalam menjalankan proses manajemen risiko dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. *Risk Naïve*

Merupakan kondisi yang menunjukkan bahwa organisasi memiliki sistem pengendalian yang masih cukup terbatas atau bahkan tidak ada sama sekali, sehingga tidak diketahui keterkaitan antara sistem pengendalian yang ada terhadap risiko-risiko yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

#### 2. *Risk Aware*

Merupakan kondisi yang menunjukkan bahwa organisasi sudah memiliki sistem pengendalian yang cukup namun belum seluruhnya dapat dikaitkan dengan risiko-risiko yang mempengaruhi kegiatan organisasi sehingga kecil kemungkinan dilakukan pemantauan yang tepat atas keterkaitan risiko dengan sistem pengendalian yang ada dalam organisasi.

#### 3. *Risk Defined*

Merupakan kondisi yang menunjukkan bahwa organisasi sudah mampu mengidentifikasi dan menetapkan risiko-risiko kunci, melakukan reviu secara berkala, dan menempatkan langkah mitigasi atas risiko-risiko kunci dalam organisasi. Namun upaya pemantauan atas langkah mitigasi risiko yang dijalankan tersebut hanya dilakukan oleh beberapa pihak tertentu dalam organisasi.

#### 4. *Risk Managed*

Merupakan kondisi yang menunjukkan bahwa organisasi sudah mampu mengidentifikasi dan menetapkan keseluruhan risiko, melakukan reviu secara berkala, dan menempatkan langkah mitigasi atas keseluruhan risiko. Upaya pemantauan atas langkah mitigasi risiko yang dijalankan tersebut dilakukan oleh seluruh pihak dalam organisasi, namun hanya pihak yang paling bertanggung jawab secara langsung terhadap risiko yang mampu memberikan jaminan atas keefektifan proses manajemen risiko yang telah ditetapkan dalam organisasi.

### 5. *Risk Enabled*

Merupakan kondisi yang menunjukkan bahwa organisasi sudah mampu mengidentifikasi dan menetapkan keseluruhan risiko, melakukan reviu secara berkala, dan menempatkan langkah mitigasi atas keseluruhan risiko, serta melakukan pemantauan atas langkah mitigasi risiko-risiko yang mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Upaya pemantauan atas langkah mitigasi risiko yang dijalankan tersebut dilakukan oleh seluruh pihak dalam organisasi, dan seluruh pihak dalam organisasi mampu memberikan jaminan atas keefektifan proses manajemen risiko yang telah ditetapkan dalam organisasi.

Tingkat kematangan penerapan manajemen risiko di gambarkan dalam tabel 3 sebagai berikut:

Tingkat Kematangan	Parameter Penilaian			
	Kepemimpinan	Proses Manajemen Risiko	Aktivitas Mitigasi risiko	Hasil Penerapan Manajemen Risiko
Belum Sadar Risiko ( <i>Risk Naive</i> )	Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Manajemen Risiko sangat rendah	Proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara sangat tidak lengkap dan identifikasi sangat tidak komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> Risiko sangat rendah	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sangat rendah
Sadar Risiko ( <i>Risk Aware</i> )	Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Manajemen Risiko rendah	Proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara tidak lengkap dan identifikasi tidak komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> Risiko rendah	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis rendah
Risiko Ditetapkan ( <i>Risk Defined</i> )	Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Manajemen Risiko sedang	Proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara cukup lengkap dan identifikasi cukup komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> Risiko sedang	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sedang
Risiko Dikelola ( <i>Risk Managed</i> )	Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Manajemen Risiko tinggi	Proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara lengkap dan identifikasi komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> Risiko tinggi	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis tinggi
Dapat Menangani Risiko ( <i>Risk Enabled</i> )	Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Manajemen Risiko sangat tinggi	Proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara sangat lengkap dan identifikasi sangat	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> Risiko sangat tinggi	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sangat tinggi

Tabel 3. Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko

**BAB V**  
**PENUTUP**

Pedoman Penilaian ini dimaksudkan sebagai panduan bagi APIP Inspektorat Kabupaten Majalengka dalam melaksanakan penilaian tingkat kematangan penerapan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Majalengka.

Pedoman Penilaian ini akan ditinjau secara periodik agar selalu sesuai dengan perkembangan.

**Plt. BUPATI MAJALENGKA,**

**ttd**


**KARNA SOBAHI**

**SEKRETARIS DAERAH**  
**KABUPATEN MAJALENGKA,**



**AHMAD SODIKIN**

Salinan sesuai dengan aslinya,  
**KEPALA BAGIAN HUKUM**  
**SETDA KABUPATEN MAJALENGKA,**



**GUN GUN M.D., S.H., M.Pd.**  
**NIP. 19680327 199603 1 003**

BAB V  
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 6

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Majalengka.

Ditetapkan di Majalengka  
pada tanggal 31 Oktober 2018

**Pt. BUPATI MAJALENGKA,**

ttd

**KARNA SOBAHI**

Diundangkan di Majalengka  
pada tanggal 31 Oktober 2018

SEKRETARIS DAERAH  
KABUPATEN MAJALENGKA,



**AHMAD SODIKIN**

BERITA DAERAH KABUPATEN MAJALENGKA TAHUN 2018 NOMOR 30

Salinan sesuai dengan aslinya,

KEPALA BAGIAN HUKUM  
SETDA KABUPATEN MAJALENGKA,



**GUN GUN M.D., S.H., M.Pd.**  
**NIP. 19680327 199603 1 003**