



WALI KOTA BANDUNG

PROVINSI JAWA BARAT
PERATURAN WALI KOTA BANDUNG
NOMOR 1452 TAHUN 2018
TENTANG
PEDOMAN PENILAIAN

TINGKAT KEMATANGAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALI KOTA BANDUNG,

Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 2 ayat (1) *jo.* Pasal 14 ayat (3) huruf b [Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008](#) tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, perlu menetapkan Peraturan Wali Kota tentang Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko;

Mengingat : 1. [Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003](#) tentang Keuangan Negara;
2. [Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014](#) tentang Pemerintahan Daerah 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;
3. [Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014](#) tentang Administrasi Pemerintahan;

4. Peraturan ...

4. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah;
6. Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 08 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Bandung;
7. Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 1379 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Inspektorat Kota Bandung;
8. Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 1328 Tahun 2018 tentang Peningkatan Efektifitas Manajemen Risiko Sektor Pemerintahan Terstandarisasi;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN WALI KOTA TENTANG PEDOMAN PENILAIAN TINGKAT KEMATANGAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Wali Kota Bandung ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah Kota adalah Kota Bandung.
2. Pemerintah Daerah Kota adalah Pemerintah Kota Bandung.
3. Wali Kota adalah Wali Kota Bandung.
4. Wakil Wali Kota adalah Wakil Wali Kota Bandung.
5. Inspektorat adalah Inspektorat Kota Bandung.
6. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Wali Kota dan DPRD dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
7. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.

8. Manajemen ...

8. Manajemen Risiko adalah pendekatan sistematis yang meliputi budaya, proses, dan struktur untuk menentukan tindakan terbaik terkait Risiko.
9. 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 reuiu.
10. Risiko Kunci adalah Risiko yang sangat penting untuk dikelola bagi keberhasilan tujuan organisasi.
11. Reuiu dokumen adalah mempelajari informasi yang terdapat pada dokumen yang terkait dengan penerapan manajemen risiko untuk dibandingkan dengan kriteria/standar yang digunakan.
12. Kuesioner adalah seperangkat pertanyaan/ pernyataan yang telah disusun sebelumnya dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang tidak dapat diperoleh melalui reuiu dokumen ataupun observasi, pendalaman dan/atau validasi, serta uji silang dari informasi lain yang sudah diperoleh dari reuiu dokumen.
13. Wawancara adalah bentuk paling umum dari komunikasi yang terencana yang berfungsi sebagai alat penguji kebenaran terhadap data/informasi yang diperoleh dari alat-alat lainnya (reuiu dokumen, kuesioner, dan observasi), alat untuk mencari informasi pelengkap (metode pelengkap), dan dapat berfungsi sebagai satu-satunya alat pengumpul data utama (metode primer).

14. Observasi ...

14. Observasi adalah melakukan pengamatan langsung terhadap pelaksanaan/kondisi di lapangan untuk menguji pemenuhan kriteria/ standar tertentu.
15. *Continuity Plan* adalah rencana yang fokus untuk mempertahankan kelangsungan fungsi.
16. *In-house Training* adalah pelatihan manajemen risiko di masing-masing Perangkat Daerah dengan narasumber dari Perangkat Daerah yang bersangkutan.
17. *Loss event database* adalah sekumpulan data yang berisi daftar peristiwa risiko yang pernah terjadi dan mengakibatkan kerugian baik finansial maupun nonfinansial pada Perangkat Daerah.
18. Nilai Capaian Indikator Kinerja Utama adalah capaian kinerja Perangkat Daerah berdasarkan sistem pengelolaan kinerja berbasis dokumen perencanaan.
19. *Recovery Plan* adalah prosedur yang dijalankan berupa langkah-langkah untuk penyelamatan dan pemulihan.
20. Rencana Kontinjensi adalah rencana yang telah disiapkan untuk mengelola keadaan darurat yang terjadi.
21. Risiko Residual adalah risiko yang tersisa setelah diterapkannya upaya mitigasi/mitigasi risiko.
22. *Risk Management Maturity Model* adalah suatu model yang menggambarkan tahapan-tahapan perkembangan dan tingkat kemampuan organisasi dalam menerapkan manajemen risiko.
23. *Risk Register* adalah daftar yang memuat sejumlah risiko beserta dengan hal-hal yang berkaitan dengan risiko.

24. Selera ...

24. Selera Risiko (*risk appetite*) adalah tingkat risiko yang bersedia diambil Perangkat Daerah dalam upayanya mewujudkan tujuan/sasaran yang dikehendakinya.
25. 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).
26. Unit Pemilik Risiko adalah setiap Perangkat Daerah.
27. Tingkat Kematangan (*Maturity Level*) adalah suatu kondisi penerapan manajemen risiko yang terbagi dalam 5 (lima) kategori yaitu Belum Sadar Risiko (*Risk Naïve*), Sadar Risiko (*Risk Aware*), Risiko Ditetapkan (*Risk Defined*), Risiko Dikelola (*Risk Managed*) dan Dapat Menangani Risiko (*Risk Enabled*).
28. Belum Sadar Risiko (*Risk Naïve*) adalah 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.

29. Sadar ...

29. Sadar Risiko (*Risk Aware*) adalah 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.
30. Risiko Ditetapkan (*Risk Defined*) adalah 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.
31. Risiko Dikelola (*Risk Managed*) adalah 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 Perangkat Daerah.

32. Dapat ...

32. Dapat Menangani Risiko (*Risk Enabled*) adalah 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.

BAB II

TUJUAN PENILAIAN TINGKAT KEMATANGAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Pasal 2

Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko di Daerah Kota 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 Daerah Kota tercapai sebagaimana diharapkan;
- b. memberikan umpan balik untuk peningkatan pencapaian tujuan dan manfaat penerapan manajemen risiko;
- c. menjaga pemenuhan prinsip-prinsip penerapan manajemen risiko.

BAB ...

BAB III
RUANG LINGKUP PENILAIAN

Pasal 3

Ruang lingkup penilaian tingkat kematangan penerapan manajemen risiko adalah penerapan manajemen risiko secara komprehensif/menyeluruh meliputi:

- 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 ...

BAB IV PELAKSANA PENILAIAN

Pasal 4

Dalam rangka pengendalian dan pengawasan terhadap penerapan Manajemen Risiko di Daerah Kota, ditetapkan Inspektorat Kota Bandung sebagai Unit Kepatuhan Manajemen Risiko (*Compliance Office for Risk Management*) yang melakukan pengawasan atas pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko.

Pasal 5

Inspektorat Kota Bandung sebagai Unit Kepatuhan Manajemen Risiko (*Compliance Office for Risk Management*) melakukan fungsi:

- a. pelaksanaan Unit Kepatuhan Manajemen Risiko (*Compliance Office for Risk Management*) di Daerah Kota; dan
- b. pelaksanaan peran konsultasi dan asistensi Manajemen Risiko di Daerah Kota Bandung.

Pasal 6

Pedoman Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko, tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Wali Kota ini.

BAB V

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 7

Pengembangan lebih lanjut dalam bentuk kebijakan dan/atau petunjuk teknis penilaian tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko yang lebih rinci dilakukan oleh Komite Manajemen Risiko Kota Bandung.

Pasal ...

Pasal 8

Peraturan Wali Kota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Wali Kota ini, dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Bandung.

Ditetapkan di Bandung
pada tanggal 29 November 2018
WALI KOTA BANDUNG,
TTD.

ODED MOHAMAD DANIAL

Diundangkan di Bandung
pada tanggal 29 November 2018
Plh. SEKRETARIS DAERAH KOTA BANDUNG,
TTD.

EMA SUMARNA

BERITA DAERAH KOTA BANDUNG TAHUN 2018 NOMOR 73

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM
PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA BANDUNG,



H. BAMBANG SUHARI, SH.
Pembina
NIP. 19650715 198603 1 027

LAMPIRAN : SALINAN PERATURAN WALI KOTA BANDUNG
NOMOR : 1452 Tahun 2018
TANGGAL : 29 November 2018

PEDOMAN PENILAIAN
TINGKAT KEMATANGAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAB I
PENDAHULUAN

Setiap Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Bandung harus menerapkan dan mengembangkan manajemen risiko. Penerapan dan pengembangan manajemen risiko dilaksanakan pada Perangkat Daerah sebagai unit yang memiliki risiko. Hal ini sejalan dengan strategi penerapan manajemen risiko, yaitu secara terus menerus meningkatkan tingkat kematangan manajemen risiko 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 selaku Unit Kepatuhan Manajemen Risiko (*Compliance Office for Risk Management*) Pemerintah Daerah Kota Bandung sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 08 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Bandung. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko pada Perangkat Daerah serta memberikan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko di masa mendatang. Hasil penilaian selanjutnya digunakan oleh pihak manajemen sebagai bahan masukan dalam upaya meningkatkan kualitas dalam penerapan manajemen risiko.

Sehubungan dengan hal tersebut, disusunlah Pedoman Penilaian Tingkat Kematangan (*Maturity Level*) Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Bandung.

BAB II
KEBIJAKAN PENILAIAN TINGKAT KEMATANGAN
PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

1. Penerapan Manajemen Risiko merupakan tanggung jawab seluruh pihak di Daerah Kota. Pengelolaan risiko yang dilakukan dengan tepat dan optimal akan meningkatkan kepastian Perangkat Daerah dalam mencapai sasaran serta memberikan keyakinan bahwa Perangkat Daerah dapat merealisasikan peluang yang ada dengan meminimalisasi potensi risiko dan kerugian yang mungkin terjadi, sehingga manajemen harus memperoleh keyakinan bahwa pengelolaan risiko 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 Wali Kota;
 - c. Aktivitas pemantauan berjalan (*on going monitoring*) dilakukan untuk melakukan penaksiran kembali (*reassess*) atas risiko dan efektivitas pengelolaan risiko secara periodik; dan
 - d. Wali Kota melalui Wakil Wali Kota 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*.
3. Untuk mengefektifkan pelaksanaan evaluasi penerapan manajemen risiko dibutuhkan peran aktif dari semua Perangkat Daerah.

BAB III

PROSEDUR PENILAIAN TINGKAT KEMATANGAN 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 serta memperhatikan tingkat risiko. 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 diperlukan untuk memandu pelaksanaan evaluasi manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Daerah Kota 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 harus sudah selesai sebelum penyusunan laporan tahunan. Evaluasi dilakukan dengan menggunakan pedoman ini sebagai panduan dan tetap memperhatikan pedoman manajemen risiko lainnya, yang telah ditetapkan Wali Kota.

Uraian prosedur evaluasi penerapan manajemen risiko adalah sebagai berikut:

A. Tujuan

1. Menilai apakah proses manajemen risiko yang dilakukan di Lingkungan Pemerintah Kota telah berjalan dengan efektif, efisien, sistematis, terstruktur, komprehensif, dan terintegrasi;

2. Evaluasi penerapan manajemen risiko dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan Wali Kota; dan
3. Wali Kota/ Wakil Wali Kota beserta para pejabat memahami tujuan evaluasi penerapan manajemen risiko, mendukung pelaksanaannya, dan memahami secara tepat peran dan tanggung jawab masing-masing.

B. Ruang Lingkup

1. Penyusunan tim yang akan melakukan evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
2. Penetapan tujuan evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
3. Penetapan kriteria yang akan digunakan untuk melakukan evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
4. Penetapan Perangkat Daerah yang akan menjadi responden dalam evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
5. Penetapan metode evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
6. Pelaksanaan evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
7. Pengambilan simpulan hasil evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*);
8. Pemaparan hasil evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*); dan
9. Penyusunan laporan hasil evaluasi penerapan manajemen risiko (*risk maturity level*).

C. Risiko

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

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

D. Teknik

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

a. 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:

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

b. 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:

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

c. 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 pada Perangkat Daerah.

1 = Sangat tidak setuju;

2 = Tidak setuju;

3 = Netral;

4 = Setuju; dan

5 = Sangat setuju.

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

- 1) gunakan bahasa sederhana yang mudah dipahami oleh responden;
- 2) hindari istilah teknis yang mungkin tidak dipahami;
- 3) pilih kata-kata yang mengandung arti yang sama bagi semua orang;
- 4) hindari kalimat panjang yang sulit dipahami oleh responden;
- 5) masukkan hanya satu pokok pikiran dalam tiap pertanyaan;
- 6) pertimbangkan apakah diperlukan lebih dari satu pertanyaan untuk sasaran tertentu;
- 7) pertanyaan dan topik hendaknya diatur dalam urutan yang sedemikian rupa sehingga responden melihat hubungannya, memahami maknanya dan lebih senang menjawabnya; dan
- 8) 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.

3. 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.

4. 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.

E. Dokumentasi

1. Daftar permintaan dokumen;
2. Kertas Kerja Reviu Dokumen;
3. Kuesioner;
4. Tabulasi Hasil Kuesioner;
5. Kertas Kerja Wawancara;
6. Kertas Kerja Observasi;
7. *Scorecard* Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko (*Risk Maturity Level*); dan
8. Ringkasan Perhitungan Nilai Tingkat Kematangan (*Maturity Level*).

F. Prosedur

1. Persiapan evaluasi

- a. Inspektorat Kota Bandung selaku Unit Kepatuhan Manajemen Risiko (*Compliance Office for Risk Management*) di lingkungan Kota Bandung 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;
- b. Tim evaluasi menyusun program kerja, *time schedule*, pembagian tugas sebelum melakukan evaluasi. Dokumentasi tersebut harus mendapat persetujuan penanggung jawab evaluasi sebelum pelaksanaan evaluasi; dan
- c. Sebelum melakukan evaluasi, tim evaluasi harus melakukan pemaparan awal kepada evaluasi untuk menjelaskan tujuan, ruang lingkup, jadwal, metodologi evaluasi dan rencana penugasan evaluasi.

2. Pelaksanaan Evaluasi

Pelaksanaan evaluasi dapat dirinci dalam *flowchart*.

3. Penyusunan dan Pendistribusian Laporan Evaluasi

Hasil akhir evaluasi penerapan manajemen risiko adalah skor tingkat kematangan (*maturity level*) manajemen risiko yang terbagi dalam 5 tingkat, yaitu: Belum Sadar Risiko (*Risk Naive*), Sadar Risiko (*Risk Aware*), Risiko Ditetapkan (*Risk Defined*), Risiko Dikelola (*Risk Managed*), Dapat Menangani Risiko (*Risk Enabled*).

Supaya rekomendasi atas kelemahan dapat dijalankan, hasil evaluasi harus dituangkan dalam laporan evaluasi penerapan manajemen risiko. Laporan evaluasi ditandatangani oleh penanggung jawab evaluasi dan ditujukan kepada Wali Kota Bandung dan ditembuskan kepada Komite Manajemen Risiko Kota Bandung.

- a. setelah dilakukan pemaparan dilakukan, laporan hasil evaluasi penerapan manajemen risiko disusun dengan berpedoman pada *Prototipe* Laporan Hasil Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko;
- b. setelah dilakukan revidi secara berjenjang, laporan hasil evaluasi didistribusikan kepada Wali Kota.

BAB IV

PENILAIAN TINGKAT KEMATANGAN PENERAPAN MANAJEMEN RESIKO

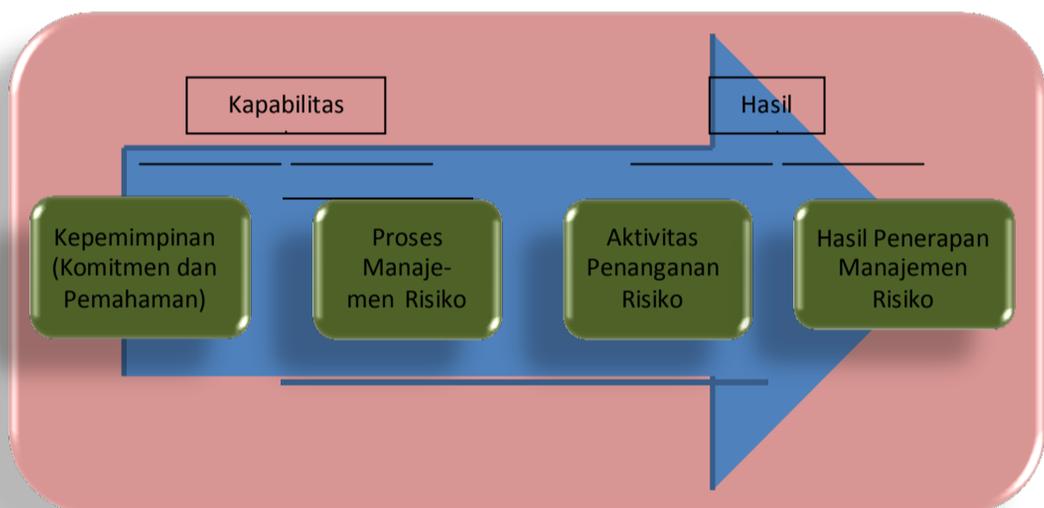
A. KOMPONEN PENILAIAN

Kematangan penerapan manajemen risiko dinilai dengan mengevaluasi 4 (empat) komponen, yaitu:

1. Kepemimpinan

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

Hasil evaluasi terkait kepemimpinan selanjutnya dimasukkan dalam Langkah I sebagai BI (Tabel 2 pada halaman 38).



(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) sub elemen, 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 Perangkat Daerah.

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.

Hasil evaluasi terkait kepemimpinan selanjutnya dimasukkan dalam Langkah I sebagai B2 (Tabel 2 pada halaman 38).

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 Perangkat Daerah. 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 Perangkat Daerah. Proses manajemen risiko meliputi tujuh tahapan yang terdiri dari penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, mitigasi risiko, *monitoring* dan *review*, 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 Perangkat Daerah 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; dan
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.

Tabel 1
Komponen Penilaian Penerapan Manajemen Risiko serta Bobotnya

KOMPONEN PENILAIAN	BOBOT	
A. KEPEMIMPINAN	15%	
1. Komitmen	75%	
1) Rapat pimpinan	20%	
a. Rapat Komite MR	10%	
b. Rapat Komite Pelaksana	10%	
c. Rapat Perangkat Daerah	80%	
2) Dukungan sumber daya	40%	
a. Dana Implementasi	50%	
b. Pengembangan SDM	50%	
a) Pegawai yang mengikuti pelatihan	70%	
b) <i>In-house training</i>	30%	
3) Dukungan perangkat penerapan	40%	
a. Prinsip, Kerangka, Strategi, dan Kebijakan	25%	
b. Organisasi dan Prosedur/Tata Kerja	50%	
c. Dokumentasi Manajemen Risiko	25%	
2. Pemahaman	25%	
1) Komite Manajemen Risiko	30%	
2) Komite Pelaksana	30%	
3) Pemilik Risiko	20%	
4) Pegawai Internal lainnya	20%	
B. PROSES MANAJEMEN RISIKO	45%	
1. Penetapan Konteks	15%	6.75%
2. Identifikasi Risiko	30%	13.50%
3. Analisis Risiko	10%	4.50%
4. Evaluasi Risiko	5%	2.25%
5. Mitigasi Risiko	25%	11.25%
6. <i>Monitoring</i> dan Reviu	5%	2.25%
7. Komunikasi dan Konsultasi	10%	4.50%
C. AKTIVITAS MITIGASI RISIKO	25%	
1. Mitigasi risiko yang dijalankan	70%	17.50%
2. Keberhasilan menurunkan level risiko	30%	7.50%
D. HASIL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO	15%	
Pencapaian Kinerja Perangkat Daerah	100%	

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

Penilaian terkait bagian terinci pada setiap komponen dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

Bagian terinci dari komponen kepemimpinan adalah:

a) Komitmen

1) Nilai Rapat Komite Manajemen Risiko/Rapat Komite Pelaksana/Rapat Perangkat Daerah

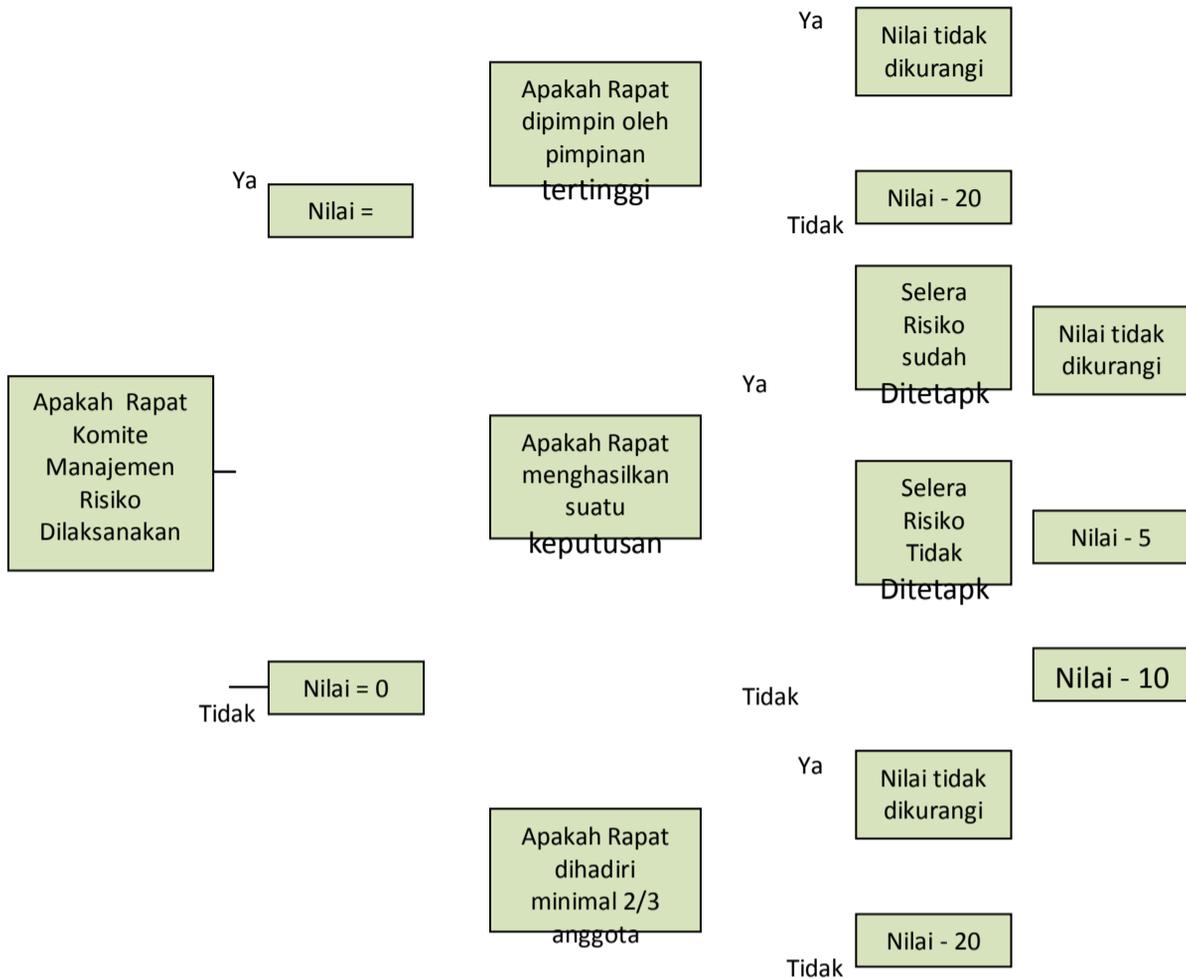
Jenis rapat pimpinan meliputi rapat Komite Manajemen Risiko, rapat Komite Pelaksana, dan rapat Unit Pemilik Risiko (Perangkat Daerah). Rapat pimpinan dapat dilaksanakan khusus untuk manajemen risiko atau menjadi bagian dari agenda rapat lainnya, namun harus dinyatakan dengan jelas pada dokumen pendukung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

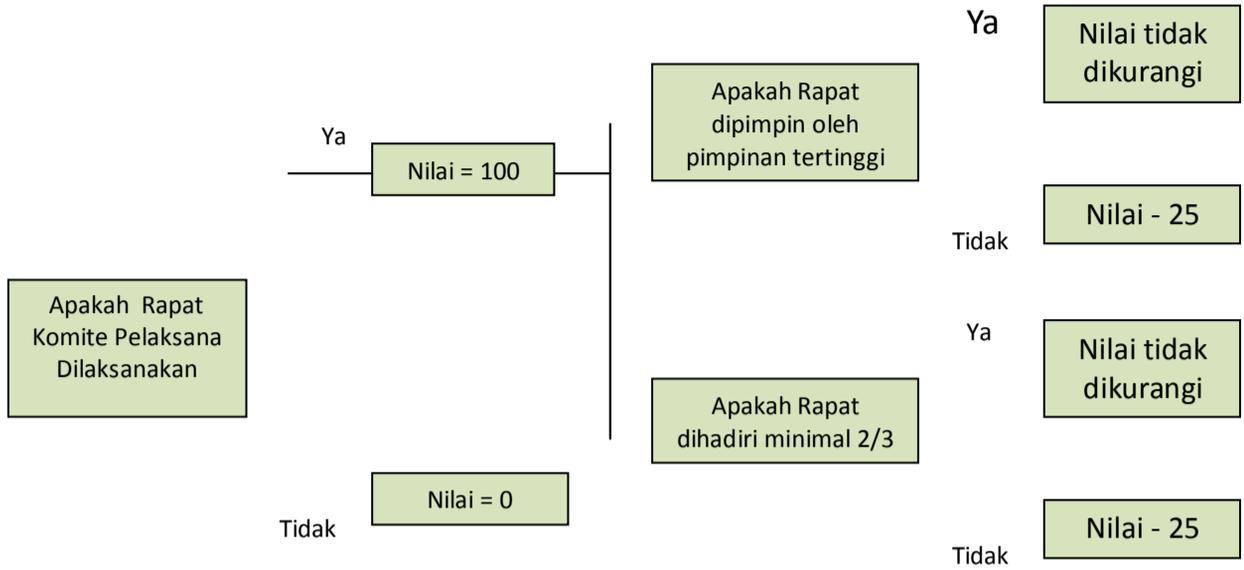
Selanjutnya dari hasil proses di atas, nilai rapat Komite Manajemen Risiko ditentukan dengan cara sebagai berikut:

- 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; dan
- Dihadiri minimal 2/3 anggota.

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



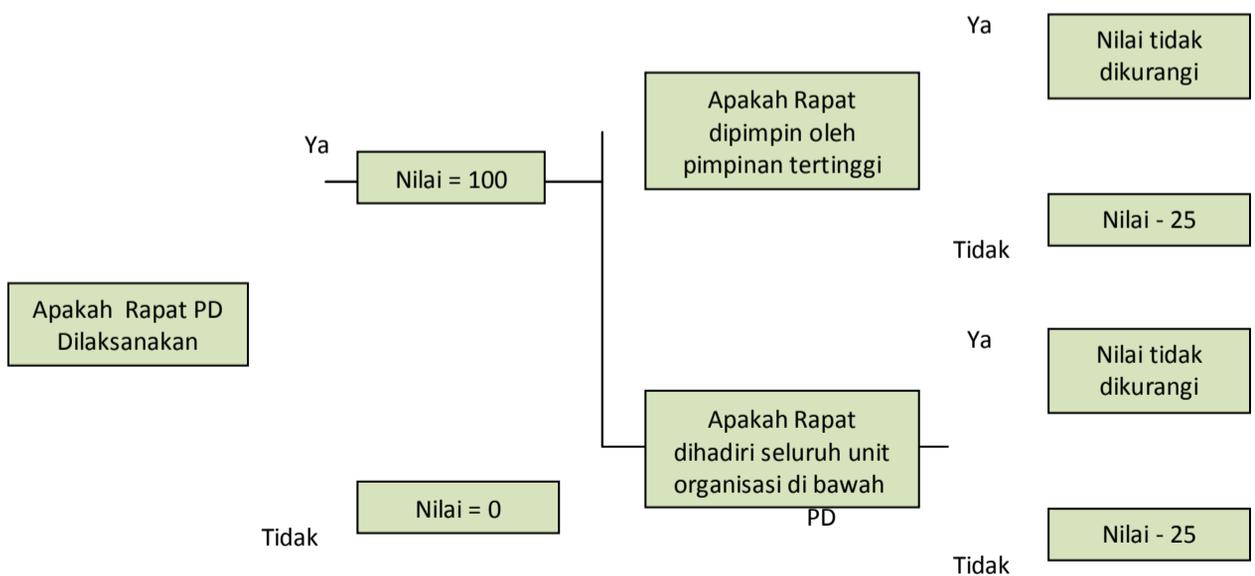
Sumber data: Dokumentasi pelaksanaan rapat pimpinan terkait manajemen risiko (notulen, daftar hadir, dan/ atau nota dinas/surat tugas).

Hasil evaluasi terkait kepemimpinan selanjutnya dimasukkan dalam Langkah II sebagai B3 (Tabel 2 pada halaman 38).

c) Rapat Perangkat Daerah

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

Penentuan nilai untuk setiap rapat Perangkat Daerah 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 dilengkapi dengan dokumen pendukung berupa undangan, notulen, daftar hadir, nota dinas/surat tugas; dan
- e) Jenis rapat manajemen risiko (Rapat Komite Manajemen Risiko/Rapat Komite Pelaksana/Rapat Perangkat Daerah) dinyatakan dengan jelas pada dokumen pendukung.

Penentuan nilai rapat komite pelaksana dan rapat Perangkat Daerah adalah sebagai berikut:

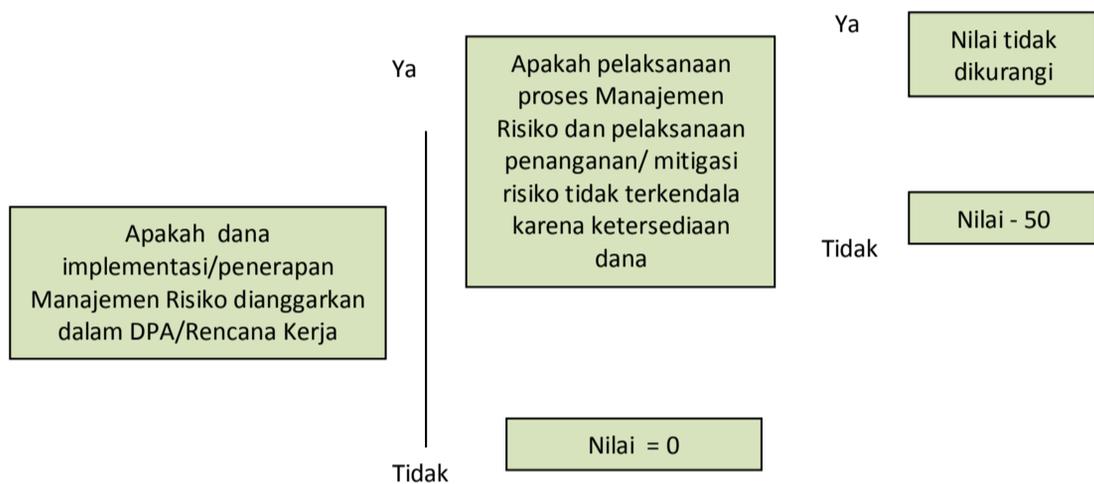
- a) Nilai rapat adalah nilai rata-rata penjumlahan nilai rapat kategori pertama yang tertinggi dan nilai rapat kategori kedua yang tertinggi.
- b) Rapat kategori pertama membahas profil/peta risiko dan rencana mitigasi risiko, sedangkan rapat kategori kedua membahas hasil monitoring risiko, realisasi 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; dan
 - 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 Perangkat Daerah selanjutnya dimasukkan dalam Langkah II sebagai B4/B5/B6 (Tabel 2 pada halaman 38).

- 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; dan
- 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 dukungan sumber daya selanjutnya akan dilanjutkan dalam Langkah II sebagai B7, dan dana implementasinya selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B8 (Tabel 2 pada halaman 38).

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:

- a) sumber daya manusia yang kompeten diwujudkan dengan adanya pendidikan dan pelatihan, seminar, *workshop*, *in-house training management risk* secara berkelanjutan terkait dengan kompetensi di bidang manajemen risiko;

- b) sumber daya manusia meliputi seluruh Perangkat Daerah terutama Pemilik Risiko, Komite Manajemen Risiko dan Komite Pelaksana;
- c) materi pelatihan meliputi konsep risiko, manajemen risiko, dan proses manajemen risiko; dan
- d) bukti pendukung pelaksanaan pelatihan meliputi sertifikat, daftar hadir, surat tugas, undangan, nota dinas, dan lain-lain.

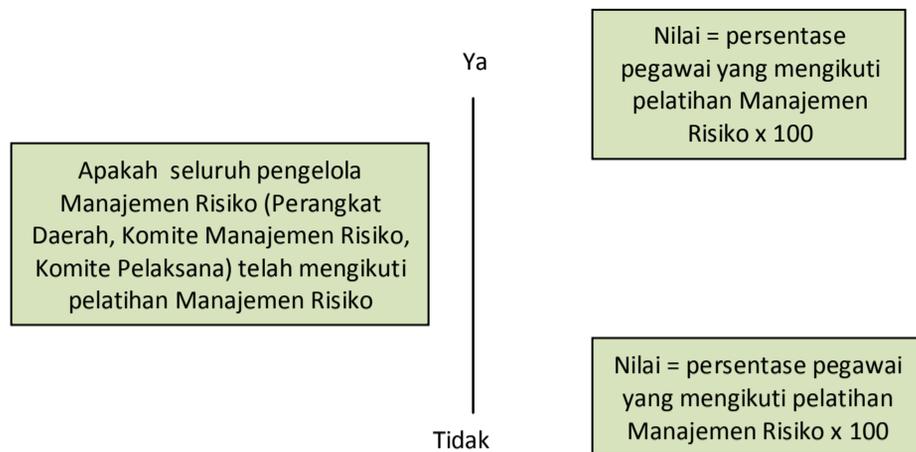
Nilai hasil evaluasi terkait pegawai yang mengikuti pelatihan manajemen resiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B9 (Tabel 2 pada halaman 38).

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

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

$$\begin{array}{c}
 \text{Persentase} \\
 \text{pegawai yang} \\
 \text{mengikuti}
 \end{array}
 =
 \frac{
 \begin{array}{c}
 \text{Jumlah pegawai pada Perangkat} \\
 \text{Daerah yang telah mengikuti} \\
 \text{pelatihan Manajemen Risiko}
 \end{array}
 }{
 \begin{array}{c}
 \text{Jumlah total pegawai pada} \\
 \text{Perangkat Daerah}
 \end{array}
 }
 \times 100\%$$

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



Sumber data: Daftar pegawai Perangkat Daerah 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 halaman 38).

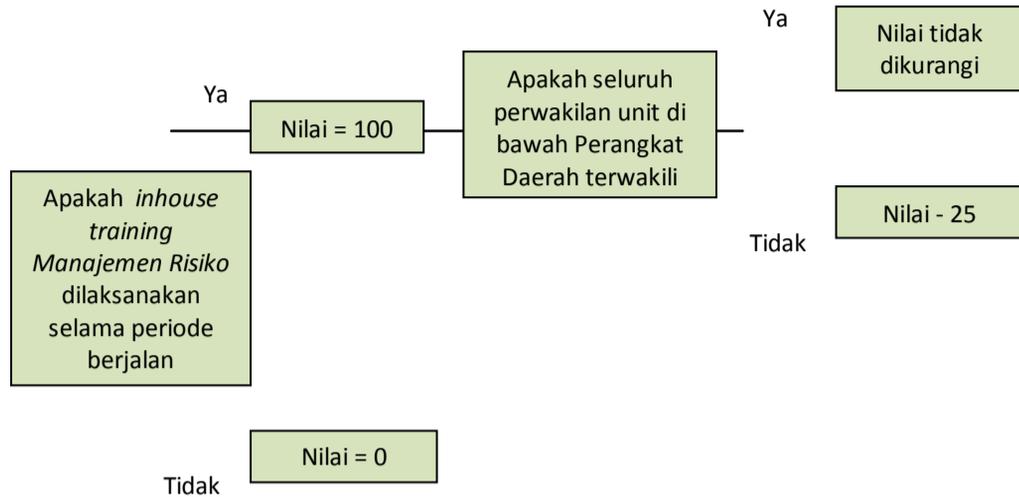
4) Nilai *In-House Training* Manajemen Risiko

In-house Training adalah pelatihan manajemen risiko di masing-masing Perangkat Daerah dengan narasumber dari Perangkat Daerah 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 Perangkat Daerah.

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



Sumber data: Dokumentasi internalisasi manajemen risiko oleh Perangkat Daerah ke seluruh pegawai berupa pelatihan di kantor sendiri 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 38).

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:

- a) prinsip, kerangka, strategi, dan kebijakan manajemen risiko telah ada; dan
- b) prinsip, kerangka, strategi, dan kebijakan manajemen risiko telah dikembangkan dan ditetapkan dalam bentuk produk hukum (seperti: Peraturan, Keputusan atau Surat Edaran).

Nilai hasil evaluasi terkait dukungan perangkat penerapan selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B12 (Tabel 2 pada halaman 38).

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 I terkait dalam bentuk produk hukum (seperti Peraturan, Keputusan dan Surat Edaran).

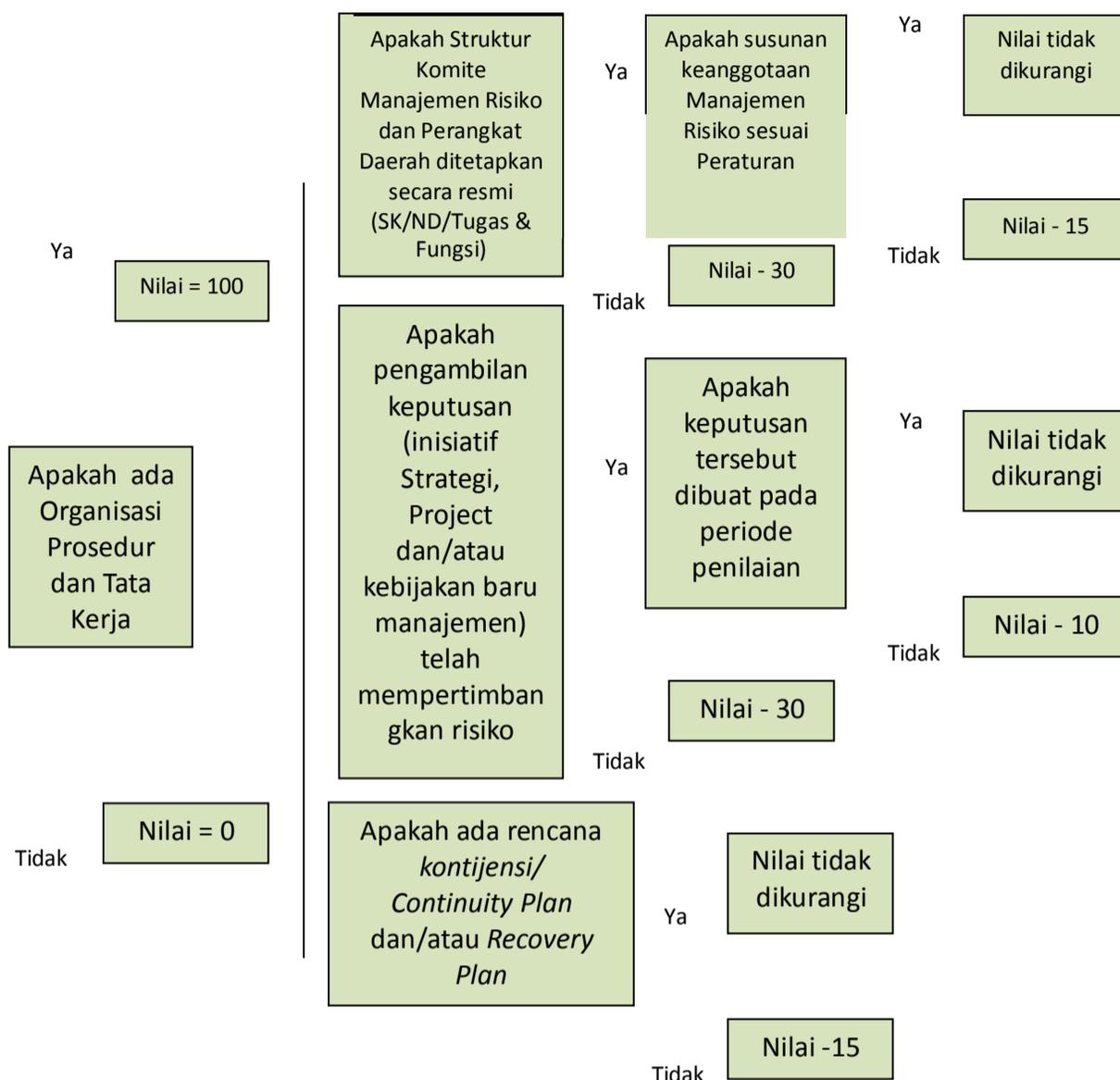
Nilai hasil evaluasi terkait prinsip, kerangka, strategi, dan kebijakan manajemen risiko selanjutnya dimasukkan dalam Langkah II sebagai B13 (Tabel 2 halaman 38).

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:

- a) struktur tata kelola manajemen risiko ditetapkan resmi dalam bentuk surat keputusan atau melekat pada tugas dan fungsi unit tertentu;
- b) proses pengambilan keputusan (inisiatif strategi, *project*, dan/atau kebijakan baru manajemen) telah mempertimbangkan risiko; dan
- c) 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 38).

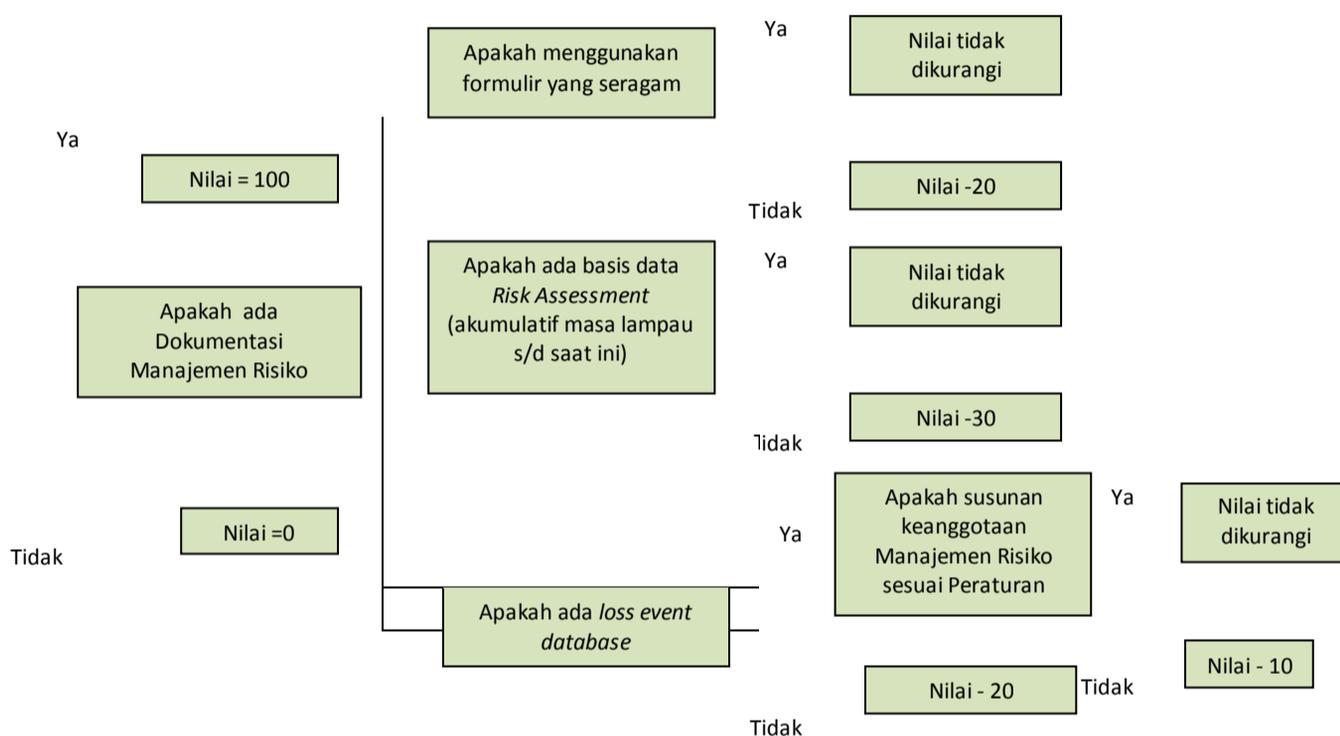
7) Nilai Dokumentasi Manajemen Risiko

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

- a) formulir yang digunakan seragam sesuai ketentuan Peraturan Wali Kota atau hasil pengembangan oleh Komite Manajemen Risiko.

- 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; dan
- 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 38).

- 8) 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 Perangkat Daerah	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

Nilai hasil evaluasi terkait pemahaman pemilik risiko, Komite Manajemen Risiko, Komite Pelaksa, dan Pegawai internal lainnya selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B16 (Tabel 2 pada halaman 38).

Apabila dalam satu kategori Perangkat Daerah/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.

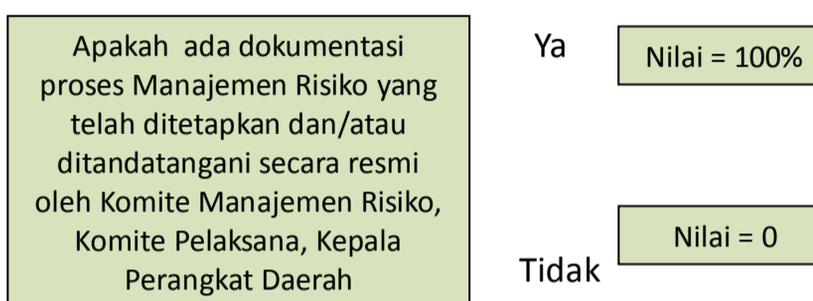
Nilai hasil evaluasi terkait Pemahaman Pemilik Risiko, Koordinator Manajemen Risiko, Administrator Manajemen Risiko, dan. Pegawai Internal Lainnya selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B17, B18, B19, dan B20 (Tabel 2 pada halaman 38).

9) 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 reviu, serta komunikasi dan konsultasi.

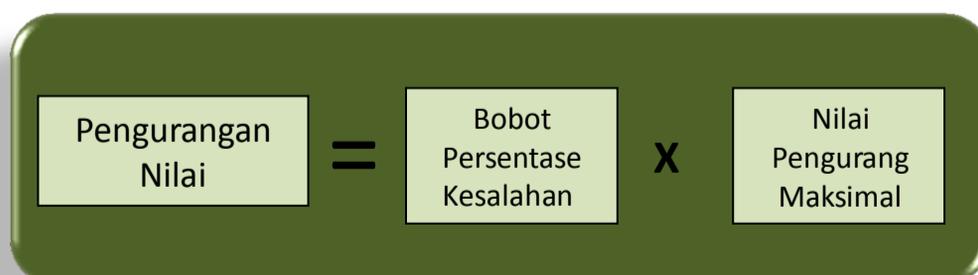
Untuk penilaian tiap elemen pada komponen proses manajemen risiko dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- 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, pengurangan nilai menggunakan nilai pengurang yang tertera pada masing-masing bagan sederhana.
 - dengan memperhitungkan jumlah kesalahan, pengurangan nilai dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:



Keterangan:

Bobot Persentase Kesalahan dihitung dengan cara sebagai berikut:

1. Menentukan Persentase Kesalahan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Persentase Kesalahan} = \frac{\text{Jumlah kesalahan/kelemahan dalam setiap aspek penilaian}}{\text{Jumlah yang dinilai dalam setiap aspek penilaian}} \times 100\%$$

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%).

Nilai hasil evaluasi terkait proses manajemen risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam langkah II sebagai B21 (Tabel 2 pada halaman 38).

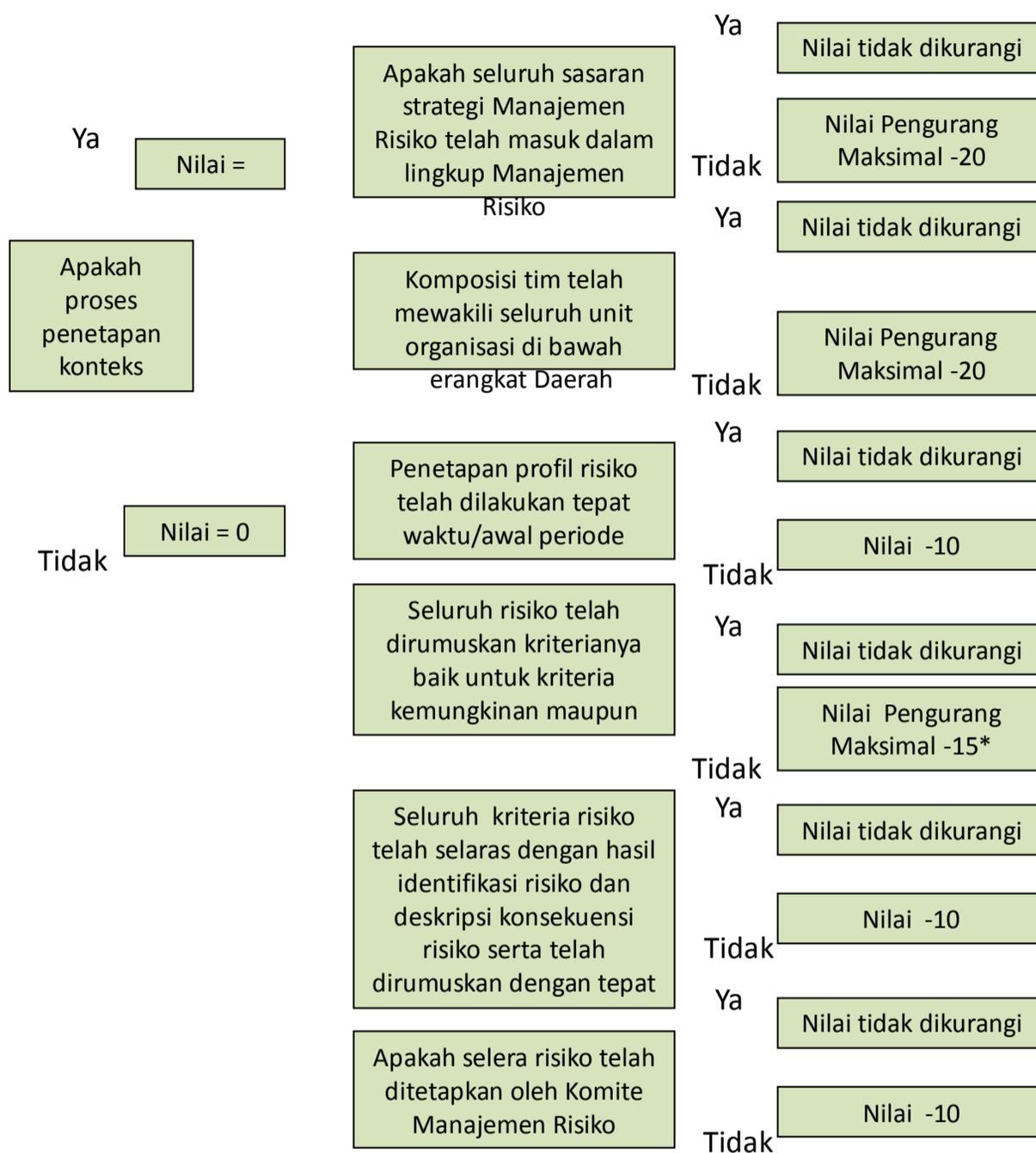
10) Nilai Penetapan Konteks

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

- a) seluruh Sasaran Strategis Perangkat Daerah telah masuk dalam lingkup Manajemen Risiko;
 - b) komposisi Tim mewakili seluruh unit organisasi di bawah Perangkat Daerah;
 - 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;
- dan

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:



**Sumber data: 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 38).

11) Nilai Identifikasi Risiko

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

- a) mengidentifikasi risiko seluruh Perangkat Daerah;
- b) pengembangan identifikasi risiko dengan memperhatikan deskripsi sasaran strategi dan diupayakan mencakup seluruh risiko utama yang dihadapi oleh Perangkat Daerah;
- c) pemeliharaan keberlanjutan risiko periode sebelumnya dalam identifikasi risiko, kecuali terjadi perubahan organisasi, tugas dan fungsi, dan/atau Sasaran Strategi;
- d) mengidentifikasi seluruh kategori risiko, kecuali kategori risiko tersebut tidak mungkin terjadi bagi Perangkat Daerah yang bersangkutan (misal kategori risiko *financial*);
- e) apa yang mungkin terjadi, penyebab, konsekuensi, dan kategori risiko dirumuskan dengan tepat; dan
- f) deskripsi konsekuensi memadai (dalam level Perangkat Daerah /mempengaruhi kinerja Perangkat Daerah).

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

Ya	Nilai = 100 X Bobot dokumen	Mengidentifikasi risiko seluruh Sasaran Strategi Perangkat Daerah dalam penetapan konteks	Ya	Nilai tidak dikurangi
			Tidak	Nilai Pengurang Maksimal -10
Apakah proses identifikasi risiko dijalankan		Pengembangan identifikasi risiko dengan memperhatikan deskripsi Sasaran Strategis dan diupayakan mencakup seluruh risiko utama yang dihadapi oleh Perangkat Daerah	Ya	Nilai tidak dikurangi
			Tidak	Nilai -10
Tidak	Nilai = 0	Pemeliharaan berkelanjutan risiko periode sebelumnya kecuali terjadi perubahan organisasi, tugas & fungsi, dan/atau Sasaran Organisasi	Ya	Nilai tidak dikurangi
			Tidak	Nilai -10
		Mengidentifikasi seluruh kategori risiko, kecuali kategori risiko tsb tidak mungkin terjadi bagi Perangkat Daerah yang bersangkutan	Ya	Nilai tidak dikurangi
			Tidak	Nilai Pengurang Maksimal -25*
		Risiko, penyebab, konsekuensi, dan kategori risiko dirumuskan dengan tepat	Ya	Nilai tidak dikurangi
			Tidak	Nilai -10
		Deskripsi konsekuensi memadai (dalam level Perangkat Daerah /mempengaruhi kinerja Perangkat Daerah)	Ya	Nilai tidak dikurangi
			Tidak	Nilai -5

**Sumber data: menggunakan pendekatan pengurangan nilai dengan memperhitungkan jumlah kesalahan*

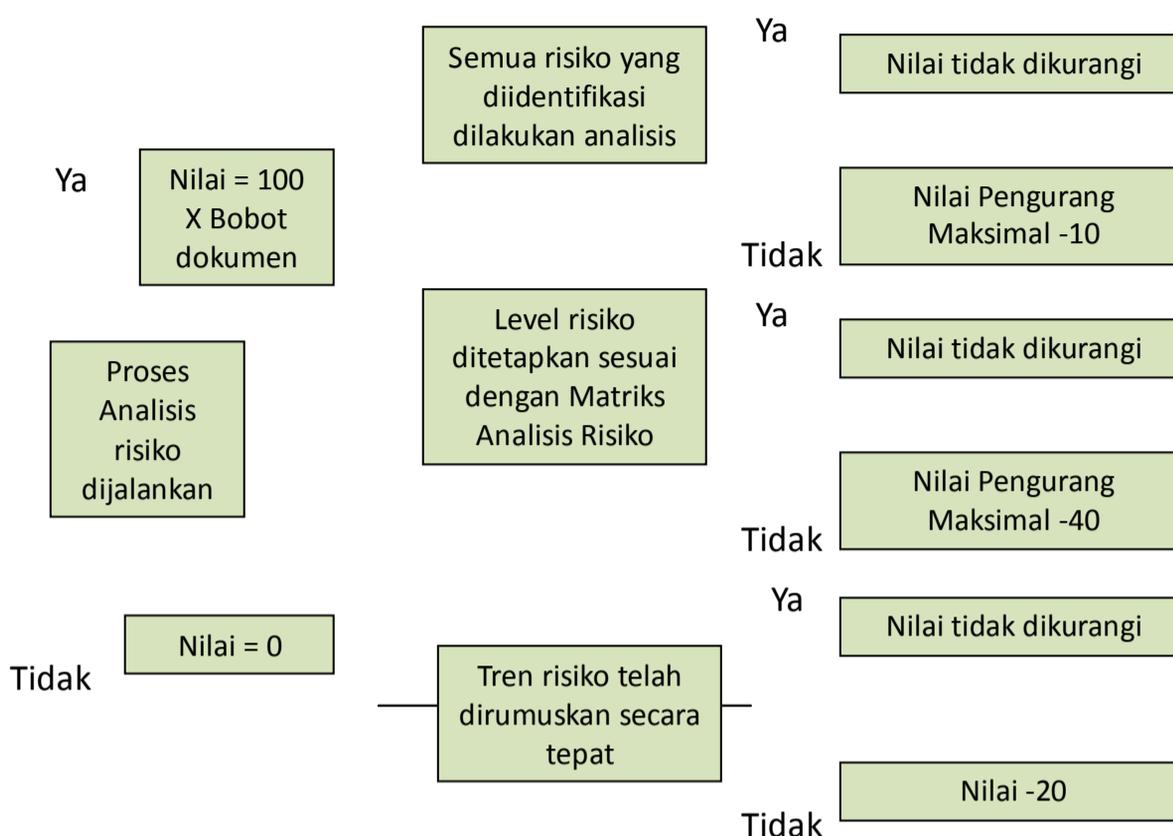
Nilai hasil evaluasi terkait identifikasi risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B23 (Tabel 2 pada halaman 38).

12) Nilai Analisis Risiko

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

- Analisis risiko dilakukan untuk seluruh risiko yang telah diidentifikasi;
- Penentuan level risiko sesuai dengan matriks analisis risiko; dan
- Tren risiko telah dirumuskan secara tepat.

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



**Sumber data: menggunakan pendekatan pengurangan nilai dengan memperhitungkan jumlah kesalahan*

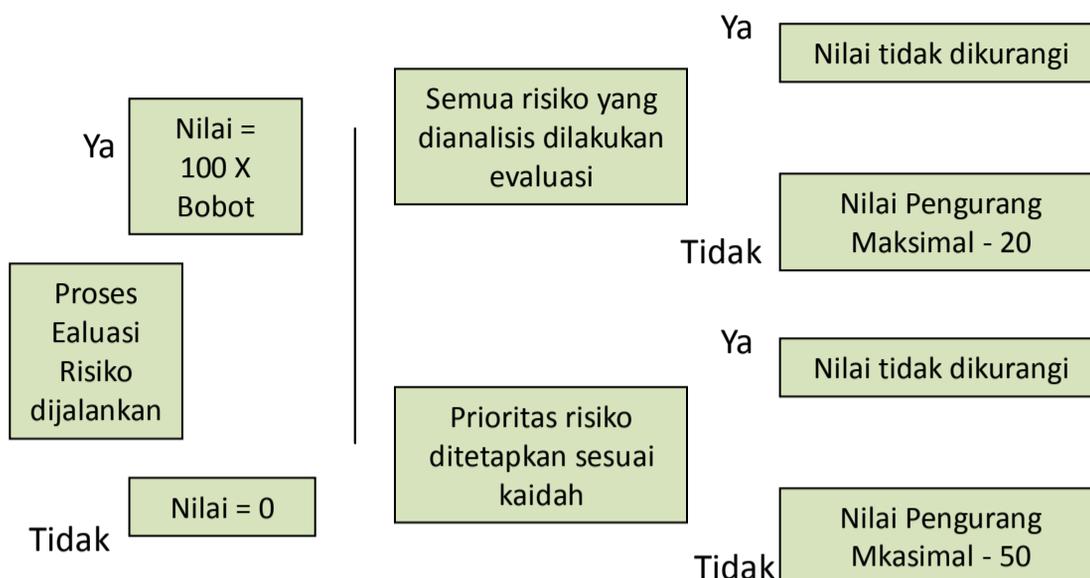
Nilai hasil evaluasi terkait analisis risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B24 (Tabel 2 pada halaman 38).

13) Nilai Evaluasi Risiko

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

- a) evaluasi risiko dilakukan untuk seluruh risiko yang dianalisis; dan
- b) penentuan daftar prioritas risiko dilakukan sesuai kaidah dengan urutan level risiko, level konsekuensi, kategori risiko (*fraud*, strategik dan kebijakan, operasional, kepatuhan, serta finansial), level kemungkinan, dan kesepakatan bersama.

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



**Sumber data: menggunakan pendekatan pengurangan nilai dengan memperhitungkan jumlah kesalahan.*

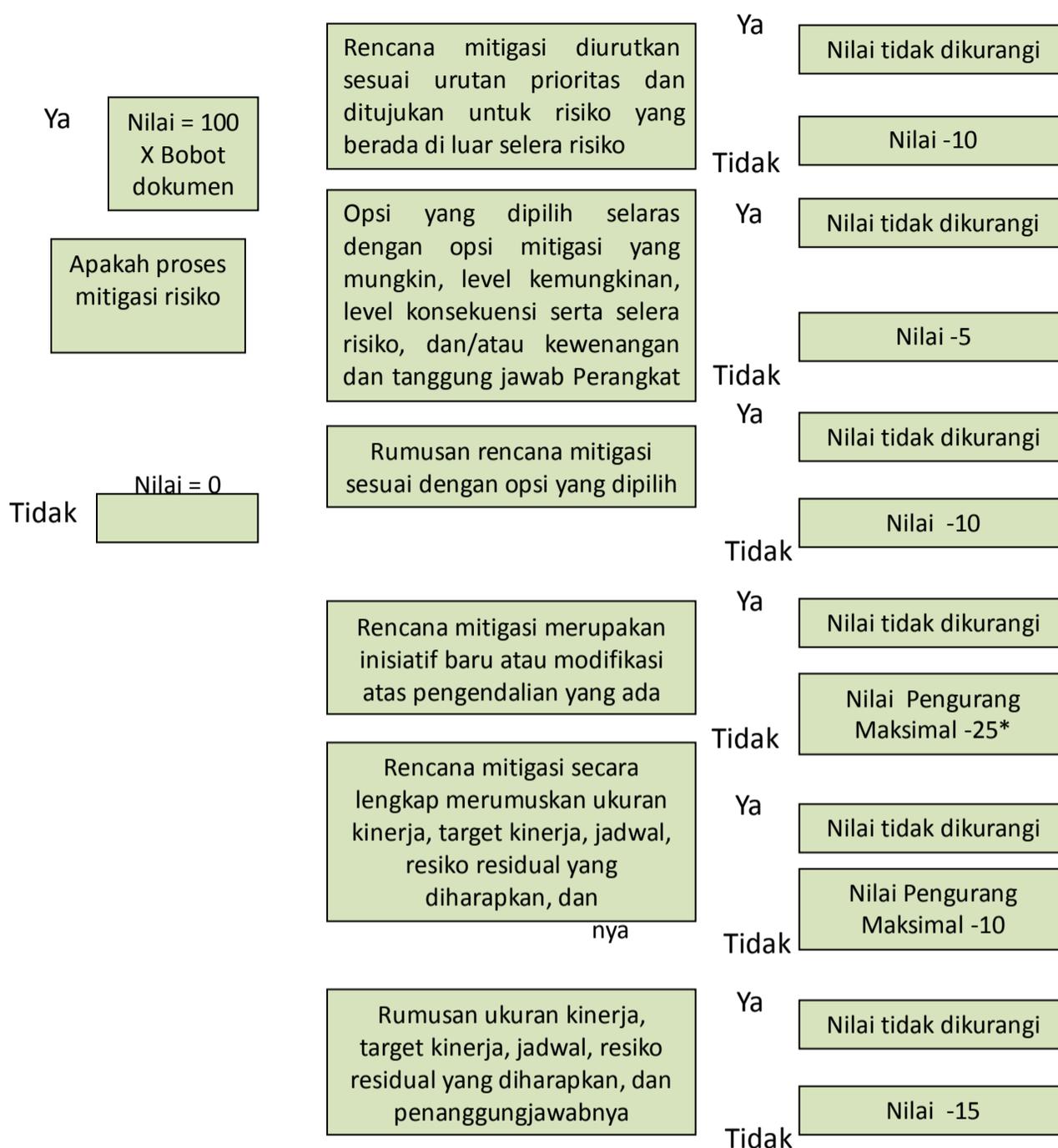
Nilai hasil evaluasi terkait evaluasi risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B25 (Tabel 2 pada halaman 38).

14) Nilai Mitigasi risiko

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

- a) Rencana mitigasi diurutkan sesuai urutan prioritas dan ditujukan untuk risiko yang berada di luar selera risiko;
- b) Opsi yang dipilih selaras dengan opsi mitigasi yang mungkin, level kemungkinan, level konsekuensi serta selera risiko dan/atau kewenangan, dan tanggung jawab Perangkat Daerah;
- c) Rumusan rencana mitigasi sesuai dengan opsi yang dipilih;
- d) Rencana mitigasi merupakan inisiatif baru atau modifikasi atas pengendalian yang ada;
- e) Rencana mitigasi secara lengkap merumuskan ukuran kinerja, target kinerja, jadwal, risiko residual yang diharapkan, dan penanggung jawabnya; dan
- f) Rumusan ukuran kinerja, target kinerja, jadwal, risiko residual yang diharapkan, dan penanggung jawabnya tepat, antara lain jelas, spesifik, dan berada dalam lingkup *time horizon*.

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



*Sumber data: 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 38).

15) Nilai *Monitoring* dan Reviu

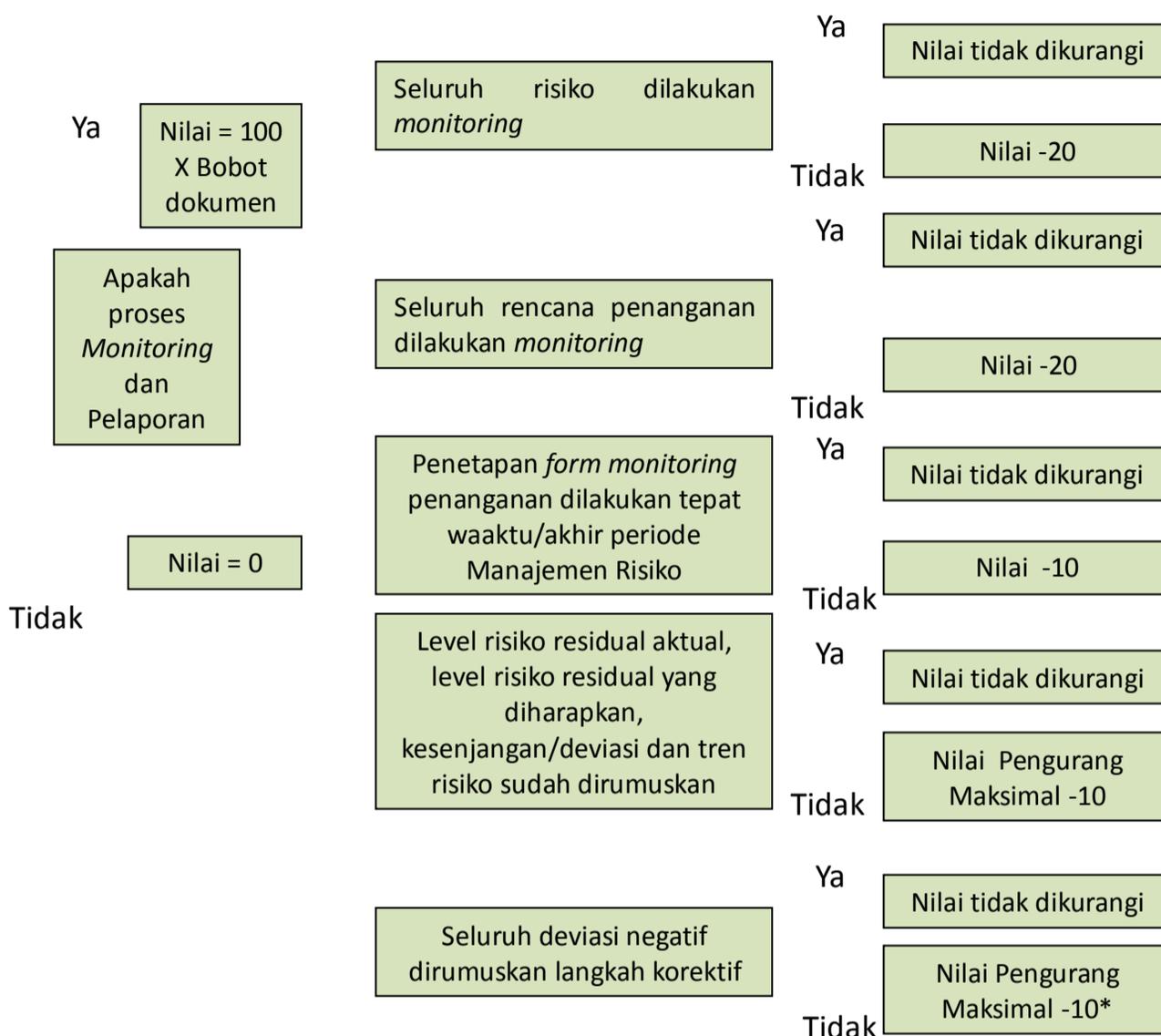
Penilaian terkait proses *monitoring* dan reviu dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penilaian sebagai berikut:

- seluruh risiko dilakukan *monitoring*;
- seluruh rencana mitigasi dilakukan *monitoring*;
- penetapan *form monitoring* mitigasi dilakukan tepat waktu/akhir periode manajemen risiko;

d) level risiko residual aktual, level risiko residual yang diharapkan, kesenjangan/deviasi, dan trend risiko sudah dirumuskan dengan tepat; dan

e) merumuskan langkah korektif atas deviasi negatif.

Penentuan nilai *monitoring* dan reviu dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



**Sumber data: menggunakan pendekatan pengurangan nilai dengan memperhitungkan jumlah kesalahan*

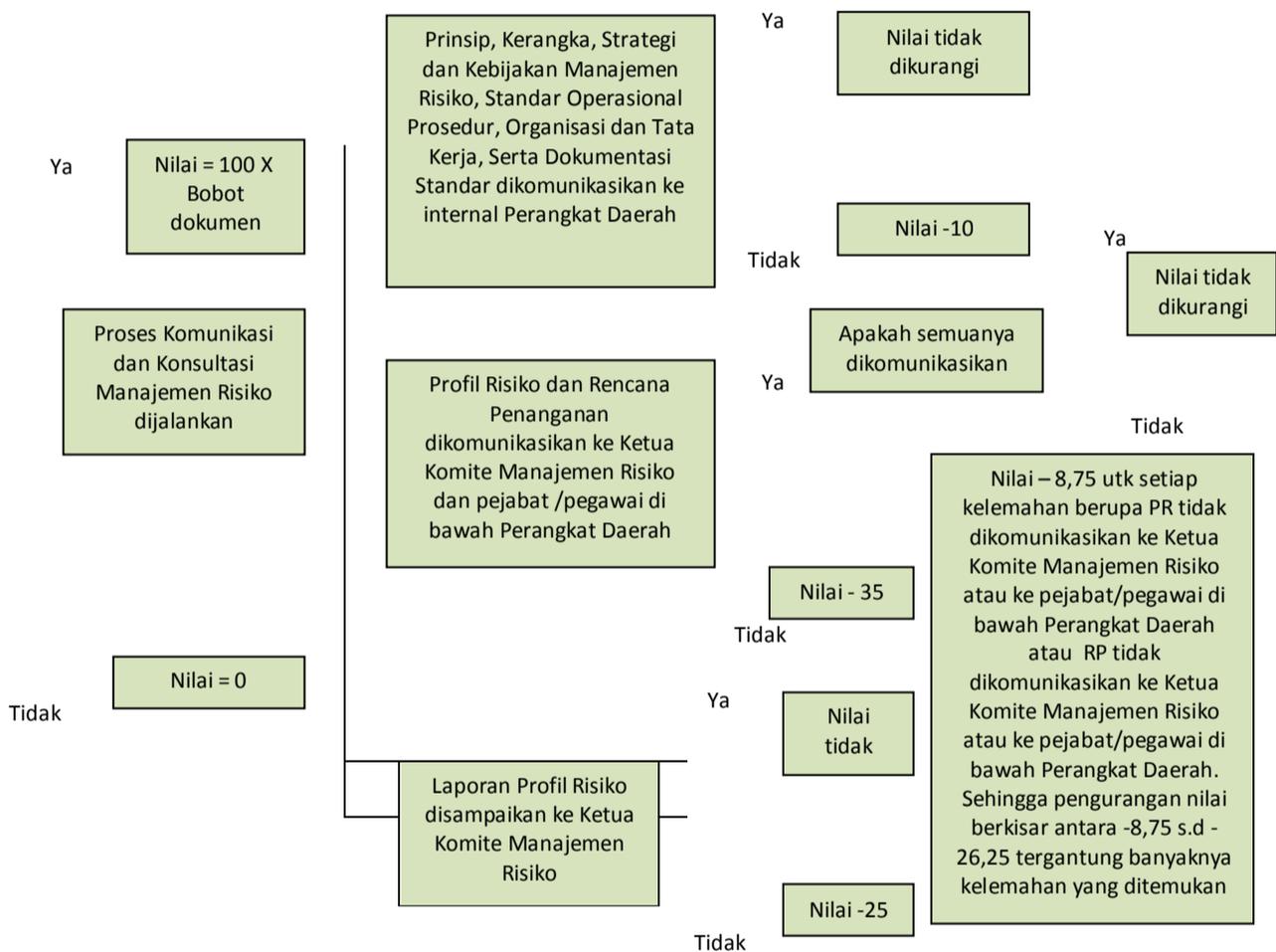
Nilai hasil evaluasi terkait monitoring dan reviu selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B27 (Tabel 2 pada halaman 38).

16) Nilai Komunikasi dan Konsultasi

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

- a) prinsip, Kerangka, Strategi dan Kebijakan Manajemen Risiko, *Standard Operating Procedure*, Organisasi dan Tata Kerja dan Dokumentasi Standar dikomunikasikan ke internal Perangkat Daerah;
- b) profil risiko dan rencana mitigasi dikomunikasikan ke pihak terkait, baik Ketua Manajemen Risiko maupun pejabat/pegawai di bawah Perangkat Daerah; dan
- c) 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 dimasukkan dalam Langkah II sebagai B28 (Tabel 2 pada halaman 38).

- 17) 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; dan
- 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.

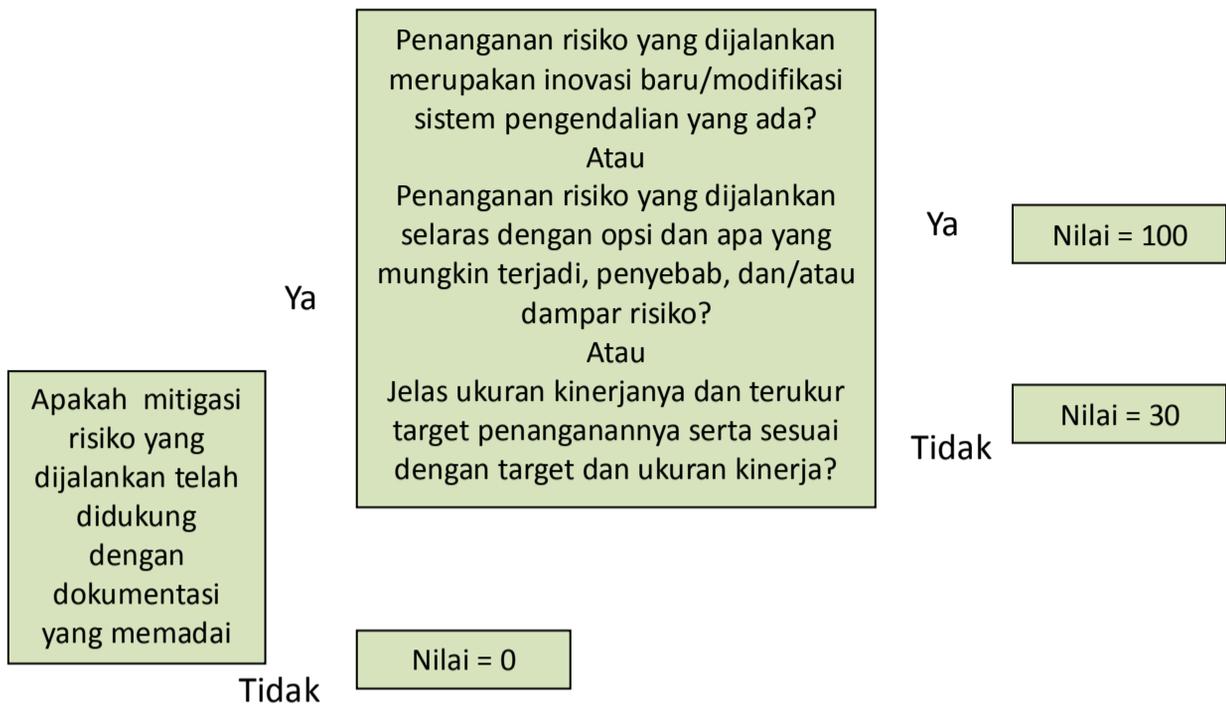
Nilai hasil evaluasi terkait aktivitas mitigasi risiko selanjutnya dimasukkan dalam Langkah II sebagai B 29 (Tabel 2 pada halaman 38).

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:

$$\text{Nilai Penanganan Risiko yang dijalankan} = \frac{\sum \text{Realisasi penanganan risiko}}{\sum \text{Rencana penanganan risiko}}$$

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



Sumber data: Dokumen rencana mitigasi risiko dan dokumen terkait pelaksanaan mitigasi risiko yang dijalankan

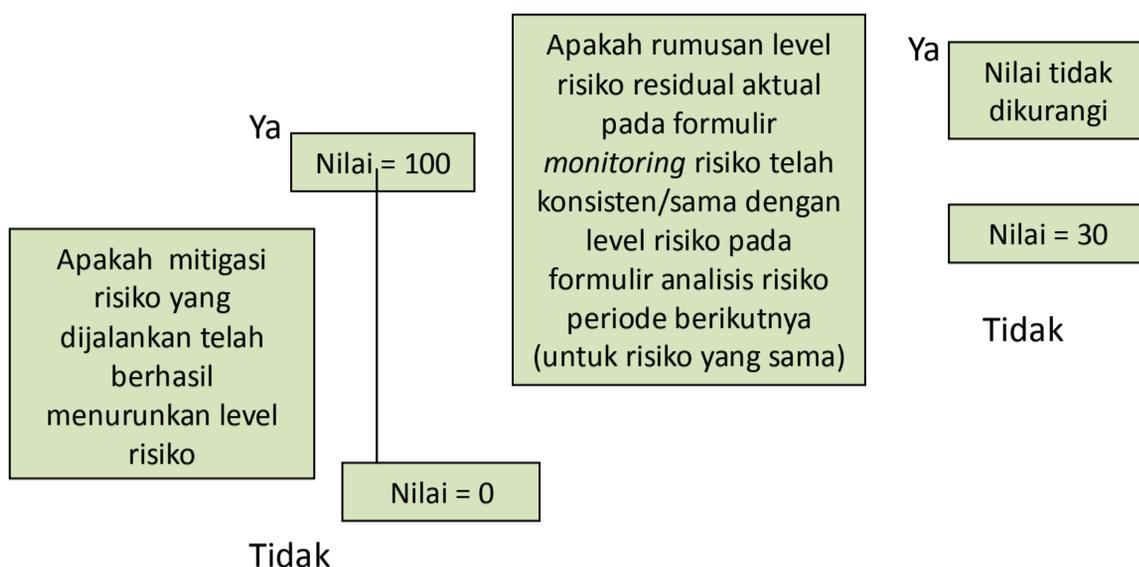
Nilai hasil evaluasi terkait mitigasi risiko yang dijalankan selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B30 (Tabel 2 pada halaman 38).

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:



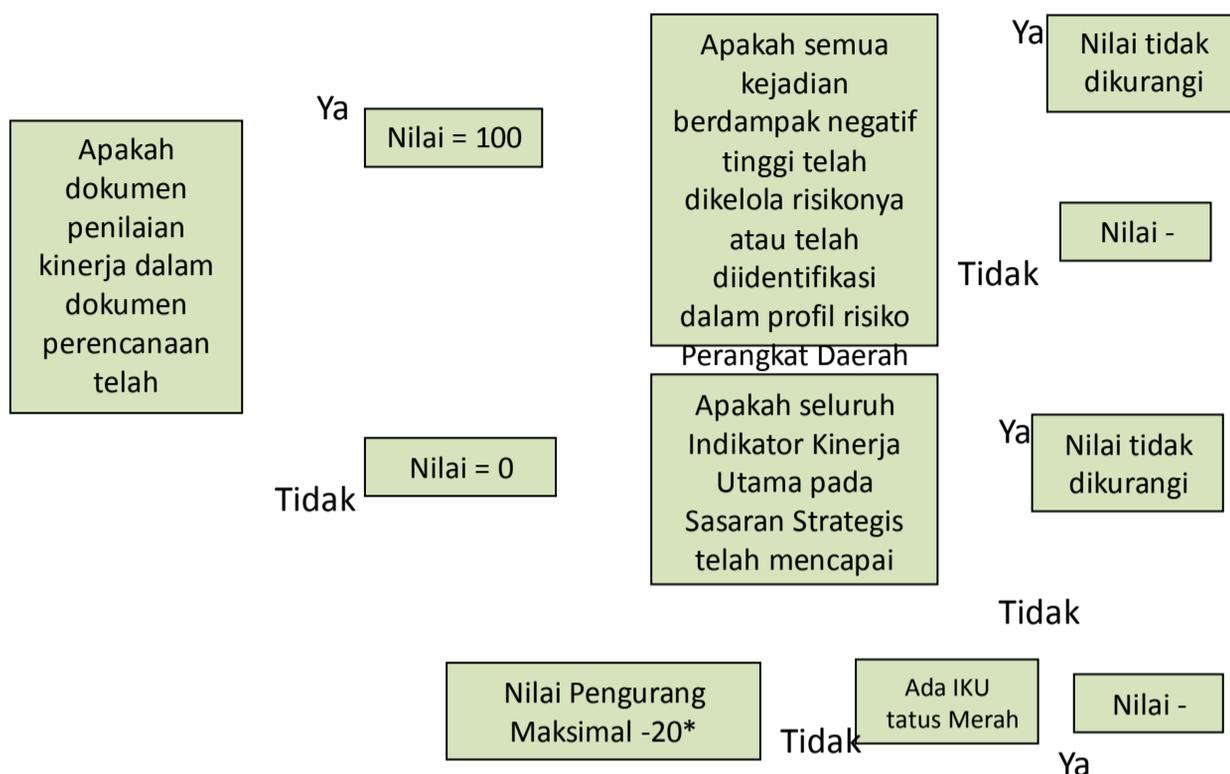
Nilai hasil evaluasi terkait keberhasilan menurunkan level risiko selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B3 (Tabel 2 pada halaman 38).

18) Nilai Bagian Terinci pada Komponen Hasil Penerapan Manajemen Risiko

Bagian terinci dari komponen hasil penerapan manajemen risiko adalah elemen pencapaian kinerja Perangkat Daerah. Nilai pencapaian kinerja Perangkat Daerah mengacu pada hasil capaian target Indikator Kinerja Utama pada sasaran strategi Perangkat Daerah berdasarkan pengelolaan kinerja sesuai dokumen perencanaan. Nilai pencapaian kinerja Perangkat Daerah tersebut akan dilakukan penyesuaian apabila terjadi kejadian negatif yang berdampak tinggi bagi organisasi yang belum dikelola risikonya/tidak diidentifikasi risikonya dalam profit risiko Perangkat Daerah

Nilai hasil terkait hasil penerapan manajemen risiko selanjutnya dimasukkan dalam Langkah II sebagai B32 (Tabel 2 pada halaman 38).

Penentuan nilai pencapaian kinerja Perangkat Daerah dilakukan dengan menggunakan bagan sederhana sebagai berikut:



**Keterangan:*

Nilai pengurang ditentukan berdasarkan kriteria sebagai berikut:

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

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

Nilai hasil evaluasi terkait pencapaian kinerja Perangkat Daerah selanjutnya akan dimasukkan dalam Langkah II sebagai B33 (Tabel 2 pada halaman 38).

2. Langkah II: 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%xB3
		a. Rapat Komite Manajemen Risiko	10%	B4	C4=10%xB4
		b. Rapat Komite pelaksana	10%	B5	C5=10%xB5
		c. Rapat Perangkat Daerah	80%	B6	C6=80%xB6
		2) Dukungan sumber daya	40%	B7=C8+C9	C7=40%xB7
		a. Dana implementasi	50%	B8	C8=50%xB8
		b. Pengembangan Sumber Daya Manusia	50%	B9=C10+C11	C9=50%xB9
		a) pegawai yang mengikuti pelatihan Manajemen Risiko	70%	B10	C10=70%xB10
		b) <i>In house training</i> Mmanajemen Risiko	30%	B11	C11=30%xB11
		3) Dukungan perangkat penerapan	40%	B12=C13+C14+C15	C12=40%xB12
		a. Prinsip, kerangka, strategi dan kebijakan Manajemen Risiko	25%	B13	C13=25%xB13
		b. Organisasi dan prosedur/ tata kerja	50%	B14	C14=50%xB14
		c. Dokumentasi Manajemen Risiko	25%	B15	C15=25%xB15
	2.	Pemahaman	25%	B16	C16=25%xB16
		1) Komite Manajemen Risiko	30%	B17	C17=30%xB17
		2) Komite Pelaksana	30%	B18	C18=30%xB18
		3) Pemilik risiko/ Perangkat Daerah	20%	B19	C19=20%xB19
		4) Nilai pegawai internal lainnya	20%	B20	C20=20%xB20
B.	PROSES MANAJEMEN RISIKO		45%	B21	C21
	1.	Penetapan konteks	15%	B22	C22=15%xB22
	2.	Identifikasi risiko	30%	B23	C23=30%xB23
	3.	Analisis risiko	10%	B24	C24=10%xB24
	4.	Evaluasi risiko	5%	B25	C25=5%xB25
	5.	Mitigasi risiko	25%	B26	C26=25%xB26
	6.	<i>Monitoring</i> dan reviu	5%	B27	C27=5%xB27
	7.	Komunikasi dan Konsultasi	10%	B28	C28=10%xB28
C.	AKTIVITAS MITIGASI RISIKO		25%	B29	C29=25%xB29
	1.	Mitigasi risiko yang dijalankan	70%	B30	C30=70%xB30
	2.	Keberhasilan menurunkan level risiko	30%	B31	C31=30%xB31
D.	HASIL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO		15%	B32	C32=15%xB32
	Pencapaian kinerja Perangkat Daerah		100%	B33	C33=100%xB33
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).

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

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

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

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

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

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

$$B16 = \text{Nilai Tertimbang Penetapan Konteks (C22)} + \text{Nilai Tertimbang Identifikasi Risiko (C23)} + \text{Nilai Tertimbang Analisis Risiko (C24)} + \text{Nilai Tertimbang Evaluasi Risiko (C25)} + \text{Nilai Tertimbang Penanganan Risiko (C26)} + \text{Nilai Tertimbang Monitoring dan Reviu (C27)} + \text{Nilai Tertimbang Komunikasi dan Pelaporan (C28)}$$

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

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

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

$B32 = \text{Nilai Tertimbang Pencapaian Kinerja UPR (C33)}$

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:

$C34 = \text{Nilai Tertimbang Kepemimpinan (C1)} + \text{Nilai Tertimbang Proses Manajemen Risiko (C21)} + \text{Nilai Tertimbang Aktivitas Mitigasi Risiko (C29)} + \text{Nilai Hasil Penerapan manajemen Risiko (C32)}$

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 Perangkat Daerah dalam menjalankan proses manajemen risiko yang dibagi ke dalam 5 (lima) level, yaitu:

1. Level 1 : 0 – 29,99 : Belum Sadar Risiko (*Risk Naive*)
2. Level 2 : 30 – 54,99 : Sadar Risiko (*Risk Aware*)
3. Level 3 : 55 – 74,99 : Risiko Ditetapkan (*Risk Defined*)
4. Level 4 : 75 – 89,99 : Risiko Dikelola (*Risk Managed*)
5. Level 5 : 90 – 100 : Dapat Menangani Risiko (*Risk Enabled*).

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 komprehensif	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 auditor Inspektorat dalam melaksanakan penilaian tingkat kematangan penerapan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Bandung. Pedoman Penilaian ini akan ditinjau secara periodik agar selalu sesuai dengan perkembangan.

WALI KOTA BANDUNG,

ttd.

ODED MOHAMAD DANIAL

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM
PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA BANDUNG,



H. BAMBANG SUHARI, SH
Pembina
NIP. 19650715 198603 1 027

