



PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERODA)

PERATURAN DIREKSI
PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERODA)

NOMOR : 500. 065 /DIR/AMGM/2020

TENTANG

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO
PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERODA)

DIREKSI PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERODA),

Menimbang : a. bahwa sejalan dengan visi PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) dan memperhatikan lingkungan bisnis perusahaan yang semakin berkembang sehingga risiko harus menjadi bagian dari proses bisnis perusahaan, untuk itu perlu diterapkan sistem manajemen risiko di lingkungan PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) dengan berpedoman pada suatu aturan yang jelas;

b. bahwa pasca perubahan bentuk hukum perusahaan menjadi perusahaan perseroan daerah, terdapat penyesuaian yang perlu dilakukan antara lain mengenai nomenklatur jabatan dan satuan organisasi dari Peraturan Direksi Nomor 800.030 tahun 2018 tentang Pedoman Manajemen Risiko PDAM Giri Menang;

c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan b, perlu menetapkan Peraturan Direksi PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) tentang Pedoman Manajemen Risiko Perusahaan Daerah Air Minum Giri Menang;

Mengingat : 1. 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 dengan Undang-Undang Republik Indonesia 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);

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK
✓	✓	✓	✓

PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERODA)

Jl. Pendidikan No.39 Mataram. 83125

Telp. (0370) 632510-637536-625170-625170

Faxs. (0370) 623934

Website: www.ptamgirimengang.com

E-Mail: admin@ptamgirimengang.com



No. SERTIFIKAT UPPION MUI-NTB :

271248974889817



PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSEROADA)

2. Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 305, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6173);
3. Peraturan Bupati Lombok Barat Nomor 46 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Pada Badan Usaha Milik Daerah;
4. Peraturan Daerah Kabupaten Lombok Barat Nomor 2 Tahun 2019 tentang Perusahaan Perseroan Daerah Air Minum Giri Menang, (Lembaran Daerah Kabupaten Lombok Barat Nomor: 2 Tahun 2019, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Lombok Barat Nomor 170 Tahun 2019);
5. Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Perseroan Daerah Air Minum Giri Menang Nomor 004/RUPS/XII/2019 tentang Pengukuhan Direksi PT Air Minum Giri Menang Masa Jabatan 2019-2024.

M E M U T U S K A N

Menetapkan : PERATURAN DIREKSI PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSEROADA) TENTANG PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSEROADA);

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam keputusan ini yang dimaksud dengan :

1. Perusahaan adalah PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) berdasarkan Kabupaten Lombok Barat Nomor 2 Tahun 2019 tentang Perusahaan Perseroan Daerah Air Minum Giri Menang;
2. Organ Perusahaan adalah Organ Utama dan Pendukung.
3. Komisaris adalah Komisaris PT Air Minum Giri Menang (Perseroda);
4. Direksi adalah Unsur Pimpinan PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) yang diangkat dan diberhentikan oleh Kepala Daerah selaku Pemilik Modal;
5. Manajer adalah pejabat struktural setingkat di bawah Direksi yang bertanggungjawab langsung kepada Direksi dan memimpin satuan organisasi berupa Bidang;

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RN BG	DIRUK
<i>RP</i>	<i>+</i>	<i>+</i>	<i>+</i>

PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSEROADA)

Jl. Pendidikan No.39 Mataram. 83125

Telp. (0370) 632510-637536-625170-625170

Facs. (0370) 623934

Website: www.ptamgirimeng.com

E-Mail: admin@ptamgirimeng.com



Certified Company

Cert No. : 16.00 K 16548

NO. SERTIFIKAT LIPON MUI-ITB :

2732093836637



PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERODA)

6. Asisten Manajer adalah pejabat struktural setingkat setingkat di bawah Manajer yang bertanggungjawab langsung kepada Manajer dan memimpin satuan organisasi berupa Sub Bidang;
7. Pegawai adalah pegawai PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) yang diangkat dan diberhentikan oleh Direksi;
8. Manajemen risiko adalah kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi terkait dengan risiko.
9. Risiko adalah konsekuensi yang dapat terjadi akibat sebuah proses yang sedang berlangsung atau kejadian yang akan datang.
10. Penetapan konteks adalah pendefinisian parameter eksternal dan internal yang diperhitungkan pada saat pengelolaan risiko, dan penentuan ruang lingkup serta kriteria risiko dalam menyusun kebijakan manajemen risiko.
11. Identifikasi risiko adalah proses penemuan, pengenalan dan pendeskripsian risiko yang melibatkan pengidentifikasi sumber risiko, kejadian, penyebab dan potensi konsekuensi. Identifikasi risiko dapat melibatkan data historis, analisis teoritis, informasi dan pendapat ahli, serta kebutuhan pemangku kepentingan.
12. Analisis risiko adalah proses untuk memahami sifat risiko dan untuk menentukan peringkat risiko serta merupakan dasar untuk evaluasi risiko dan landasan keputusan perlakuan risiko.
13. Evaluasi risiko adalah proses untuk membandingkan hasil analisa risiko dengan kriteria risiko dan kemudian apakah peringkat risiko dapat diterima atau ditoleransi yang bertujuan untuk membantu dalam pembuatan keputusan terhadap perlakuan risiko.
14. Peta risiko adalah teknik untuk memperagakan dan menyusun tingkat risiko dengan menggambarkannya dengan dampak dan kemungkinan.
15. Perlakuan/Penanganan risiko adalah proses untuk mengubah/memodifikasi risiko melalui pengurangan kemungkinan terjadinya risiko dan/atau mengurangi dampak risiko, bila risiko tersebut terjadi.

BAB II KEWAJIBAN

Pasal 2

- (1) Komisaris, Direksi dan Pegawai Perusahaan wajib menerapkan pedoman Manajemen Risiko secara konsisten sebagaimana diatur dalam Peraturan Direksi ini.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RN BG	DIRUK
✓	✓	✓	✓

PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERODA)
Jl. Pendidikan No.39 Mataram. 83125
Telp. (0370) 632510-637536-625170-625170
Facs. (0370) 623934

Website: www.ptamgirimenang.com
E-Mail: admin@ptamgirimenang.com



Certified Company
Cert No.: 16.00.4.16148

NO. SERTIFIKAT LPPOM MUI-NTB
2723493-08-3962



PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERODA)

- (2) Pedoman Manajemen Risiko PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran Peraturan dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Direksi ini.

BAB III
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 3

- (1) Pada saat Peraturan ini mulai berlaku, Peraturan Direksi PDAM Giri Menang Nomor 800.030 tahun 2018 tentang Pedoman Manajemen Risiko PDAM Giri Menang dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.
(2) Peraturan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Mataram
Pada Tanggal : 31 Desember 2020

DIREKTUR UTAMA

LALU AHMAD ZAINI

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK
✓	✓	✓	✓

PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERODA)
Jl. Pendidikan No.39 Mataram. 83125
Telp. (0370) 632510-637536-625170-625170
Facs. (0370) 623934

Website: www.ptamgirimeng.com
E-Mail: admin@ptamgirimeng.com



Certified Company
Cert. No.: 16.80 K 16148

No. SERTIFIKAT LIPPO MUI-NTD
272099/AS-4967



PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERO)

LAMPIRAN : PERATURAN DIREKSI PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERO) TENTANG PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERO)

NOMOR : 500.065/DIR/AMGM/2020

TANGGAL : 31 Desember 2020

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERO)

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RN BG	DIRUK
<i>mp</i>	<i>Y</i>	<i>AF</i>	<i>B</i>

PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERO)

Jl. Pendidikan No.39 Mataram. 83125

Telp. (0370) 632510-637536-625170-625170

Facs. (0370) 623934

Website: www.ptamgirimenang.com

E-Mail: admin@ptamgirimenang.com



Certified Company

Cert No : 16.06.16548

NO. SERTIFIKAT LPPOM MUI-NTB

2723862481892



PT AIR MINUM GIRI MENANG (PERSERO)

KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO

Sejalan dengan visi Perusahaan untuk “Menjadi Perusahaan Pelayanan Air Minum Terbaik, Berwawasan Lingkungan, Pelayanan Prima dan Akuntabel” dan memperhatikan lingkungan bisnis perusahaan yang semakin berkembang sehingga risiko harus menjadi bagian dari proses bisnis perusahaan maka PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) menerapkan sistem manajemen risiko berdasarkan Peraturan Bupati Lombok Barat Nomor 46 Tahun 2017 dan SNI ISO 31000:2011. Dalam penerapannya ini, Direksi dan seluruh elemen PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) berkomitmen untuk:

1. Menerapkan sistem manajemen risiko sesuai dengan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) untuk mencapai tujuan perusahaan.
 2. Menerapkan manajemen risiko secara sinergi dengan sistem manajemen lainnya sebagai sistem peringatan dini (*early warning system*) terhadap terjadinya kegagalan pencapaian tujuan perusahaan.
 3. Menjadikan sistem manajemen risiko sebagai pertimbangan penting pada setiap perencanaan bisnis dan pada setiap pengambilan keputusan manajemen dengan menentukan tingkat toleransi risiko sesuai *risk appetite* dari *stakeholders*.
 4. Menjadikan hasil identifikasi, analisis, evaluasi, dan penanganan terhadap risiko sebagai dasar pemeriksaan dan pengawasan (*risk based audit*) dalam rangka peningkatan kinerja dan akuntabilitas.
 5. Meningkatkan kesadaran budaya risiko dalam keseharian kerja sehingga menjadi bagian yang terintegrasi dengan praktik bisnis perusahaan.
 6. Mengkomunikasi secara terus menerus kepada seluruh *stakeholder* untuk dipahami dan dievaluasi secara berkala.

Mataram, Desember 2020
PT Air Minum Giri Menang (Perseroda)
Direksi,

Maman Rahman Danis
Direktur Operasional

LALU AHMAD ZAINI
Direktur Utama

AINI KURNIATI
Direktur Umum & Keuangan



DAFTAR ISI

KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Peraturan dan Standar yang Digunakan	2
C. Profil Perusahaan	2
D. Ruang Lingkup, Maksud dan Tujuan, serta Manfaat Manajemen Risiko	4
E. Tujuan Penyusunan Pedoman Manajemen Risiko	5
F. Komponen Manajemen Risiko	5
G. Istilah dan Definisi	6

BAB II PRINSIP DAN KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

A. Prinsip Manajemen Risiko	17
B. Kerangka Kerja Manajemen Risiko	19

BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO

A. Proses Manajemen Risiko	29
B. Komunikasi dan Konsultasi	29
C. Penetapan Konteks	30
D. Penilaian (Assessment) Risiko	37
E. Perlakuan Risiko	42
F. Pemantauan dan Reviu	44

Format dokumen

1	Formulir Penetapan Konteks
2	Formulir Identifikasi Risiko
3	Formulir Analisis dan Evaluasi Risiko
4	Peta Risiko
5	Formulir Perlakuan Risiko
6	Formulir Monitoring Semesteran
7	Formulir Monitoring Tahunan
8	Prosedur Peniaian Risiko
9	Contoh Penggunaan Kategori Risiko

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK
<i>m</i>	<i>Y</i>	<i>Y</i>	<i>Y</i>



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap kegiatan organisasi, dalam bentuk apapun, akan menghadapi berbagai faktor internal dan eksternal dalam hal ketidakpastian yang akan mempengaruhi pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Ketidakpastian yang memberi dampak terhadap pencapaian tujuan ini disebut sebagai risiko.

Tiap kegiatan organisasi memiliki risiko dan setiap risiko harus dikelola oleh organisasi. Organisasi mengelola risiko dengan cara mengidentifikasi, menganalisa, dan mengevaluasi risiko tersebut untuk menentukan perlakuan yang harus dilakukan oleh organisasi dalam merespon risiko tersebut. Proses ini melibatkan komunikasi dan konsultasi dari semua pemangku kepentingan termasuk melakukan pemantauan dan reviu atas pengendalian yang sudah ada untuk kemudian ditentukan apakah memerlukan rencana tindak pengendalian yang lain.

International Organization for Standardization (ISO) telah menerbitkan ISO 31000:2009 *Risk Management – Principle and Guidelines* yang dapat digunakan organisasi untuk merancang pengelolaan risiko di dalam organisasinya. Standar ini telah diadopsi di Indonesia dengan terbitnya SNI ISO 31000:2011. Pendekatan yang digunakan oleh SNI ISO 31000:2011 merupakan pendekatan umum untuk mengelola segala bentuk risiko secara sistematis, transparan dan kredibel, dan dalam setiap lingkup dan konteks, serta terintegrasi dalam sistem organisasi, kegiatan dan proses lainnya. Manajemen risiko dapat diterapkan pada seluruh organisasi, pada banyak wilayah dan tingkatan organisasi, pada setiap waktu, dan juga untuk fungsi, proyek dan kegiatan yang bersifat spesifik.

Selain itu, Pemerintah Kabupaten Lombok Barat juga telah menerbitkan Peraturan Bupati Lombok Barat Nomor 46 Tahun 2017 tentang Pedoman Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada Badan Usaha Milik Daerah yang bertujuan untuk memberikan arah, landasan, dan kepastian hukum kepada semua pihak yang terlibat dalam operasional tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) yang salah satunya adalah pengelolaan risiko tetapi secara operasional, struktur dan pelaksanaannya disesuaikan dengan SNI ISO 31000:2011.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK



B. Peraturan dan Standar yang Digunakan

PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) dalam melaksanakan manajemen risiko mendasarkan pada:

1. Peraturan Bupati Lombok Barat Nomor 46 Tahun 2017 tentang Pedoman Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada Badan Usaha Milik Daerah.
2. SNI ISO 31000:2011 Manajemen risiko – Prinsip dan pedoman.
3. SNI ISO Guide 73:2016 Manajemen risiko – Kosakata.
4. SNI ISO/IEC 31010:2016 Manajemen risiko – Teknik penilaian risiko.
5. SNI ISO/TR 31004:2016 Manajemen risiko – Panduan untuk implementasi SNI ISO 31000.
6. ISO 9001:2015 Sistem Manajemen Mutu Berbasis Risiko.
7. ISO 37000:2016 Sistem Manajemen Anti Penyuapan.

C. Profil Perusahaan

PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) merupakan perusahaan daerah yang bergerak dibidang penyediaan air bersih untuk masyarakat di 2 (dua) kabupaten/kota, yakni Kabupaten Lombok Barat dan Kota Mataram. Berdirinya PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) diawali dengan pembangunan Sistem Penyediaan Air Bersih di kota Mataram pada tahun 1973 oleh Direktorat Teknik Penyehatan Departemen Pekerjaan Umum yang dibiayai dari APBN dan Buyers Credit dari Australia.

Berdasarkan Surat Keputusan Direktorat Jenderal Cipta Karya Departemen PU Nomor:3/9/KPTS/CK/76 tanggal 20 Desember 1976 dibentuk Badan Pengelola Air Minum (BPAM) dengan jangkauan pelayanan untuk Kecamatan Cakranegara. Tahun 1978/1979 jangkauan pelayanan diperluas untuk Kecamatan Mataram dan tahun 1979/1980 untuk Kecamatan Ampenan. Pada tanggal 1 April 1981 BPAM Mataram berubah menjadi BPAM Lombok Barat berdasarkan Surat KPTS Dirjen Cipta Karya Dept.PU No.37/9/KPTS/CK/1981.

Untuk mengantisipasi rencana penyerahan aset yang dikelola oleh PDAM kepada Pemerintah Daerah, tahun 1980 Bupati Lombok Barat bersama DPRD Tk II Lombok Barat menetapkan Perda Nomor 6 tentang pendirian PDAM Lombok Barat. Pada tahun 1986, sarana dan prasarana fasilitas air bersih yang dikelola oleh BPAM resmi seluruhnya diserahkan oleh Menteri PU kepada Bupati Lombok Barat melalui SK Gubernur NTB Nomor 166/KPTS/1986 tanggal 26 April 1986. Pada tahun 1988, Perda Nomor 6 Tahun 1980 diubah

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK
mp	g	sk	b





dan disempurnakan dengan Perda nomor 1 tahun 1988 tentang pendirian PDAM Kabupaten Lombok Barat.

Berdasarkan UU Nomor 4 tahun 1993 tanggal 26 Juli 1993 tentang pembentukan Kota Mataram, merupakan tonggak awal berpisahnya Kabupaten Lombok Barat dengan Kota Mataram, sekaligus konsekuensi pembagian aset. Berpedoman pada instruksi Menteri Dalam Negeri nomor 3 Tahun 1993, disepakati kepemilikan PDAM secara bersama oleh kedua Pemerintahan dengan ditandatanganinya Surat Keputusan Bersama Bupati Lombok Barat dan Walikota Mataram Nomor 45 tahun 1998/3/KPPS/1998 dengan proporsi pembagian 65% untuk Kabupaten Lombok Barat dan 35% untuk Kota Mataram. Sejarah akan mencatat PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) yang pertama di Indonesia dimiliki oleh dua pemerintahan. Perubahan nama menjadi PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) menunjukkan nama ibukota kedua pemerintahan. Giri Menang adalah nama ibukota Kabupaten Lombok Barat dan Mataram adalah nama ibukota dari Kota Mataram.

Pada tahun 2019 PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) Melakukan Penyesuaian status Hukum dari Perusahaan Daerah Air Minum Giri Menang menjadi Perusahaan Perseroan Daerah Air Minum Giri Menang. Penetapan ini tertuang dalam Peraturan Daerah Kabupaten Lombok Barat Nomor 2 Tahun 2019 tentang Perusahaan Perseroan Daerah Air Minum Giri Menang tanggal 1 Oktober 2019 dan disahkan oleh Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-0011294.AH.01.01.Tahun 2020 pada tanggal 24 Februari 2020.

Visi

Menjadi Perusahaan Pelayanan Air Minum Terbaik, Berwawasan Lingkungan, Pelayanan Prima dan Akuntabel.

Misi

1. Pemenuhan kebutuhan penyediaan air minum masyarakat di seluruh wilayah Lombok Barat dan Kota Mataram berstandar kualitas, kuantitas, kontinuitas dan akuntabel.
2. Pelayanan pelanggan berbasis informasi dan teknologi.
3. Peningkatan kualitas sumber daya manusia.
4. Pelestarian sumber air baku dan pemberdayaan masyarakat sekitar sumber.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



D. Ruang Lingkup, Maksud dan Tujuan, serta Manfaat Manajemen Risiko

1. Ruang Lingkup

Manajemen risiko diterapkan pada seluruh aktivitas operasional dan non operasional yang dilaksanakan PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) agar senantiasa berbasis pada risiko yang dikendalikan secara optimal sehingga diharapkan tidak menimbulkan kerugian bagi Perusahaan.

2. Maksud dan Tujuan

PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) mengelola risiko dalam hal mengelola pengaruh dari ketidakpastian untuk meningkatkan jaminan bahwa Perusahaan akan mencapai tujuannya dengan cara meminimalkan ancaman dan meraih peluang.

Tujuan manajemen risiko:

- a. Meningkatkan kemungkinan pencapaian sasaran Perusahaan dan peningkatan kinerja.
- b. Mendorong manajemen yang proaktif dan antisipatif.
- c. Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan.
- d. Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi.
- e. Meningkatkan kepatuhan kepada regulasi.
- f. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan.
- g. Meningkatkan ketahanan Perusahaan dari gangguan internal dan eksternal.

3. Manfaat

Manfaat manajemen risiko di lingkungan Perusahaan untuk:

- a. Meningkatnya kesempatan memanfaatkan peluang.
- b. Meningkatnya kualitas perencanaan dan meningkatnya pencapaian kinerja.
- c. Meningkatnya hubungan baik dengan pemangku kepentingan.
- d. Meningkatnya kualitas pengambilan keputusan.
- e. Meningkatnya reputasi Perusahaan.
- f. Meningkatnya rasa aman bagi Direksi, Manajer dan seluruh pegawai.
- g. Meningkatnya akuntabilitas dan tata kelola Perusahaan.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK



E. Tujuan Penyusunan Pedoman Manajemen Risiko

Penyusunan pedoman manajemen risiko di Lingkungan Perusahaan bertujuan untuk:

1. Menjadi landasan kebijakan bagi operasionalisasi fungsi dan proses manajemen risiko di Perusahaan.
2. Mendefinisikan peran dan tanggung jawab dari masing-masing organ perusahaan yang terlibat dalam proses manajemen risiko.
3. Mengatur penerapan manajemen risiko berbasis SNI ISO 31000:2011 di lingkungan Perusahaan.
4. Memastikan agar pengelolaan risiko perusahaan dapat berlangsung secara sistematis dan terstruktur sehingga pada akhirnya perusahaan terhindar dari kerugian yang secara signifikan dapat mempengaruhi nilai dan kekayaan perusahaan.
5. Memberikan kerangka pelaporan untuk memastikan adanya komunikasi atas informasi manajemen risiko yang diperlukan.
6. Sarana pengembangan budaya dan kesadaran pengelolaan risiko di lingkungan Perusahaan.
7. Seluruh pimpinan manajemen wajib menjalankan proses manajemen risiko secara terintegrasi ke dalam proses bisnis masing-masing dan secara berkala melaporkan perkembangannya kepada Direksi.

F. Komponen Manajemen Risiko

Sistem manajemen risiko berdasarkan SNI ISO 31000:2011 terdiri atas 3 (tiga) komponen yang saling terkait yaitu:

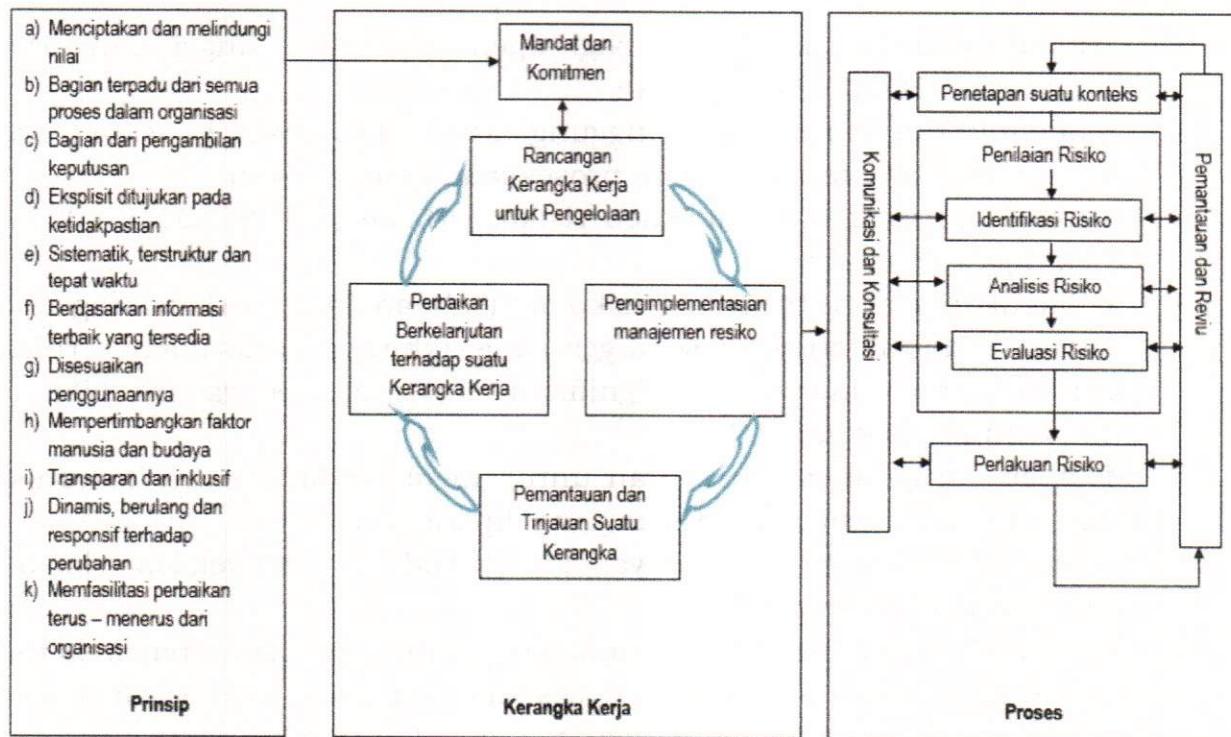
1. Prinsip-prinsip manajemen risiko.
2. Kerangka kerja manajemen risiko.
3. Proses manajemen risiko.

Prinsip manajemen risiko merupakan dasar bagi pengembangan kerangka kerja manajemen risiko. Kerangka kerja manajemen risiko merupakan pilar bagi penerapan proses manajemen risiko sedangkan proses manajemen risiko adalah penjabaran kerangka kerja manajemen risiko dalam rangka mempermudah penerapan prinsip-prinsip manajemen risiko.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



Hubungan ketiganya digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1. Komponen Manajemen Risiko

G. Istilah dan Definisi

Penyusunan istilah dan definisi ini bertujuan untuk menghindari kerancuan dari berbagai macam istilah dan definisi yang digunakan dalam berbagai macam standar/sistem yang mungkin telah dipakai perusahaan. Istilah dan definisi yang digunakan dalam Pedoman ini mengacu pada istilah dan definisi yang digunakan pada SNI ISO Guide 73:2016 – Manajemen risiko – Kosakata. Penambahan istilah dan definisi di luar dari SNI ISO Guide 73:2016 adalah untuk melengkapai istilah dan definisi sesuai dengan kebutuhan Perusahaan. Beberapa istilah dan definisi yang dimaksud:

1. Risiko

Efek dari ketidakpastian pada sasaran.

Catatan:

- Efek merupakan penyimpangan dari apa yang diharapkan - positif dan/atau negatif;
- Sasaran bisa mempunyai berbagai aspek (seperti keuangan, kesehatan dan keselamatan serta tujuan lingkungan) dan dapat diterapkan pada

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



- berbagai tingkatan (seperti strategis, organisasi secara luas, proyek, produk, dan proses);
- c. Risiko sering dinyatakan dengan mengacu pada potensi kejadian potensial dan konsekuensi atau kombinasi dari keduanya;
 - d. Risiko sering dinyatakan sebagai kombinasi dari dampak suatu kejadian (termasuk perubahan keadaan) dan dikaitkan dengan kemungkinan-kejadian terjadinya peristiwa tersebut;
 - e. Ketidakpastian merupakan keadaan, meskipun hanya sebagian, kekurangan informasi yang berkaitan dengan, pemahaman atau pengetahuan, kejadian, konsekuensinya, dan kemungkinan-kejadian.
2. Manajemen risiko
- Kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi terkait dengan risiko.
3. Kerangka kerja manajemen risiko
- Seperangkat komponen yang menyediakan landasan dan pengaturan organisasi untuk perancangan, pelaksanaan, pemantauan, reviu, dan peningkatan manajemen risiko secara berkala di seluruh organisasi.
- Catatan:
- a. Landasan meliputi kebijakan, sasaran, mandat dan komitmen manajemen risiko.
 - b. Perangkat organisasi termasuk rencana, tata hubungan, akuntabilitas, sumber daya, proses dan kegiatan.
 - c. Kerangka kerja manajemen risiko terintegrasi ke dalam kebijakan strategis, operasional dan praktik organisasi.
4. Kebijakan manajemen risiko
- Pernyataan komitmen, arahan dan maksud organisasi terkait dengan manajemen risiko.
5. Sikap terhadap risiko
- Pendekatan dari organisasi untuk menilai risiko dan akhirnya memutuskan untuk mengejar, mempertahankan, mengambil atau berpaling dari risiko.
6. Rencana manajemen risiko
- Skema dalam kerangka manajemen risiko dalam penetapan suatu pendekatan, komponen manajemen dan sumber daya untuk diterapkan pada pengelolaan risiko.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DRUK





Catatan:

a. Komponen manajemen biasanya meliputi prosedur, praktik, pembagian tanggung jawab, urutan, dan waktu kegiatan.

b. Perencanaan manajemen risiko dapat diterapkan untuk produk tertentu, proses, dan proyek, serta sebagian atau keseluruhan organisasi.

7. Pemilik risiko

Orang atau entitas dengan akuntabilitas dan wewenang untuk mengelola risiko.

8. Proses manajemen risiko

Penerapan sistematis dari kebijakan manajemen, prosedur dan pelaksanaan untuk kegiatan pengkomunikasian, pengkonsultasian, penetapan konteks, dan pengidentifikasi, penganalisisan, pengevaluasi, perlakuan, pemantauan dan peninjauan risiko.

9. Penetapan suatu konteks

Pendefinisian parameter eksternal dan internal yang diperhitungkan pada saat pengelolaan risiko, dan penentuan ruang lingkup serta kriteria risiko dalam menyusun kebijakan manajemen risiko.

10. Konteks eksternal

Lingkungan eksternal tempat organisasi berusaha mencapai sasarnya.

Konteks eksternal dapat mencakupi:

a. Budaya, sosial, politik, hukum, peraturan, keuangan, teknologi, ekonomi, alam dan lingkungan kompetitif, baik internasional, nasional, regional atau lokal.

b. Pendorong utama dan tren yang memiliki dampak pada sasaran organisasi.

c. Hubungan terkait, persepsi dan nilai-nilai dari pemangku kepentingan eksternal.

11. Konteks internal

Lingkungan internal dimana organisasi berusaha untuk mencapai sasarnya.

Konteks internal meliputi:

a. Tata kelola, struktur organisasi, peran dan akuntabilitas.

b. Kebijakan, sasaran dan strategi yang tepat untuk mencapainya.

c. Kemampuan, pemahaman dalam hal sumber daya dan pengetahuan (misalnya modal, waktu, orang, proses, sistem, dan teknologi).

d. Sistem informasi, arus informasi dan proses membuat keputusan (baik formal maupun informal).

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



- e. Hubungan terkait, persepsi dan nilai – nilai dari pemangku kepentingan internal.
- f. Budaya organisasi.
- g. Standar, pedoman dan model yang diadopsi oleh organisasi.
- h. Bentuk dan cakupan hubungan kontraktual.

12. Komunikasi dan konsultasi

Proses terus menerus serta berulang yang dilakukan oleh organisasi untuk menyediakan, membagi atau memperoleh informasi, dan untuk terlibat dalam dialog dengan para pemangku kepentingan mengenai pengelolaan risiko.

Catatan:

- a. Informasi dapat berhubungan dengan keberadaan, sifat, bentuk, kemungkinan-kejadian, signifikansi, evaluasi, akseptabilitas, dan perlakuan pengelolaan risiko.
- b. Konsultasi adalah suatu proses dua arah dari komunikasi yang terinformasi antara organisasi dan para pemangku kepentingan pada sebuah isu sebelum membuat keputusan atau menentukan arah pada isu tersebut.

Konsultasi adalah:

- a) Suatu proses yang berdampak terhadap keputusan melalui pengaruh dan ketimbang melalui kekuasaan, dan
- b) Bukan pengambilan keputusan secara bersama, melainkan suatu masukan untuk pengambilan keputusan.

13. Pemangku kepentingan (*stakeholder*)

Orang atau organisasi yang dapat mempengaruhi, dapat dipengaruhi, atau memiliki persepsi bahwa mereka dapat dipengaruhi oleh suatu keputusan atau kegiatan.

Catatan:

Seorang pembuat keputusan bisa menjadi pemangku kepentingan.

14. Penilaian risiko (*risk assessment*)

Keseluruhan proses dari identifikasi risiko, analisis risiko serta evaluasi risiko.

15. Identifikasi risiko

Proses penemuan, pengenalan dan pendeskripsi risiko.

Catatan:

- a. Identifikasi risiko melibatkan pengidentifikasi sumber risiko, kejadian, penyebab dan potensi konsekuensi mereka.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK
71	7	7	7



b. Identifikasi risiko dapat melibatkan data historis, analisis teoritis, informasi dan pendapat ahli, serta kebutuhan pemangku kepentingan.

16. Deskripsi Risiko

Pernyataan terstruktur tentang risiko yang biasanya mengandung empat unsur: sumber, kejadian, penyebab, dan konsekuensi/dampak.

17. Sumber risiko

Elemen baik dalam bentuk tunggal atau dalam kombinasi yang memiliki potensi intrinsik menimbulkan risiko.

Catatan:

Suatu sumber risiko dapat berwujud atau tidak berwujud.

18. Kejadian

Peristiwa atau perubahan dari suatu keadaan tertentu.

Catatan:

- Suatu kejadian dapat menjadi satu atau lebih peristiwa, dan dapat memiliki beberapa penyebab.
- Suatu kejadian dapat terdiri dari sesuatu yang tidak terealisasi.
- Suatu kejadian kadang-kadang disebut sebagai "insiden" atau "kecelakaan".
- Suatu kejadian tanpa konsekuensi juga dapat disebut sebagai "nyaris terjadi", "nyaris terjadi", "insiden", "nyaris kena" atau "close call".

19. Potensi Bahaya

Sumber potensi yang dapat merugikan.

Catatan:

Potensi bahaya bisa menjadi sumber risiko.

20. Konsekuensi/Dampak

Hasil dari kejadian yang mempengaruhi sasaran.

Catatan:

- Suatu kejadian dapat menyebabkan berbagai konsekuensi/dampak.
- Konsekuensi/dampak bisa pasti atau tidak pasti serta dapat memiliki efek positif atau negatif pada sasaran.
- Konsekuensi/dampak dapat dinyatakan secara kuantitatif maupun kualitatif.
- Konsekuensi/Dampak awal dapat memicu efek berantai.

21. Probabilitas

Ukuran peluang peristiwa, dinyatakan sebagai angka antara 0 dan 1, di mana 0 adalah kemustahilan dan 1 adalah kepastian mutlak.

22. Frekuensi

Jumlah kejadian atau hasil per unit waktu tertentu.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK

**Catatan:**

Frekuensi dapat diterapkan untuk kejadian masa lalu atau potensi kejadian di masa depan, dimana dapat digunakan sebagai ukuran kemungkinan-kejadian/probabilitas.

23. Kerentanan

Sifat intrinsik dari sesuatu yang mengakibatkan mudah dipengaruhi oleh sumber risiko yang dapat menyebabkan sebuah kejadian dengan konsekuensinya.

24. Kemungkinan-kejadian (*likelihood*)

Peluang terealisasinya sesuatu.

Catatan:

a. Dalam terminologi manajemen risiko, kata “kemungkinan-kejadian” digunakan untuk merujuk pada peluang terealisasinya sesuatu, apakah didefinisikan, diukur atau ditentukan secara obyektif atau subyektif, kualitatif maupun kuantitatif dan dijelaskan menggunakan istilah umum atau matematis (seperti probabilitas atau frekuensi selama periode waktu tertentu).

b. Istilah Bahasa Inggris “kemungkinan-kejadian (*likelihood*)” tidak memiliki kesetaraan langsung dalam beberapa bahasa lain; bahkan, sering setara dengan istilah “probabilitas”. Namun, dalam Bahasa Inggris, “*probability* (probabilitas)” sering ditafsirkan secara sempit sebagai istilah matematika. Oleh karena itu, dalam terminologi manajemen risiko, “kemungkinan-kejadian” digunakan dengan maksud bahwa memiliki interpretasi yang luas sama dengan istilah “probabilitas” dalam banyak bahasa lain selain Bahasa Inggris.

25. Paparan

Sejauh mana sebuah organisasi dan/atau pemangku kepentingan bergantung pada suatu kejadian.

26. Profil risiko

Deskripsi dari sekelompok risiko.

Catatan:

Sekelompok risiko dapat berisi risiko yang berkaitan dengan keseluruhan organisasi, sebagian dari organisasi, atau sebagaimana yang diidentifikasi berbeda tanpa mengubah makna.

27. Analisis risiko

Proses untuk memahami sifat risiko serta untuk menentukan tingkat risiko (level risiko).

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIKUK



Catatan:

- a. Analisis risiko memberikan dasar untuk evaluasi risiko serta keputusan dalam perlakuan risiko.
- b. Analisis risiko mencakupi estimasi risiko.

28. Kriteria risiko

Rincian acuan yang menjadi dasar untuk evaluasi signifikansi risiko.

Catatan:

- a. Kriteria risiko didasarkan pada sasaran organisasi, serta konteks eksternal dan konteks internal.
- b. Kriteria risiko dapat diturunkan dari standar, hukum, kebijakan dan persyaratan lainnya.

29. Tingkat/Level risiko

Besarnya risiko atau kombinasi risiko, dinyatakan dalam kombinasi konsekuensi/dampak dan kemungkinan-kejadian mereka.

30. Evaluasi risiko

Proses membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko untuk menentukan apakah risiko dan/atau besarnya diterima atau ditoleransi.

Catatan:

Evaluasi risiko membantu dalam keputusan tentang perlakuan risiko.

31. Perlakuan risiko

Proses untuk memodifikasi risiko.

Catatan:

- a. Perlakuan risiko dapat melibatkan:

- a) Penghindaran risiko dengan memutuskan untuk tidak memulai atau melanjutkan kegiatan yang menimbulkan risiko.
- b) Pengambilan atau peningkatan risiko untuk mengejar kesempatan.
- c) Penyingkiran sumber risiko.
- d) Pengubahan kemungkinan-kejadian.
- e) Pengubahan konsekuensi/dampak.
- f) Pembagian risiko dengan satu atau berbagai pihak (termasuk kontrak dan pembiayaan risiko), dan
- g) Mempertahankan risiko dengan keputusan yang didasarkan pada informasi yang dianggap cukup.

- b. Perlakuan Risiko yang ditujukan pada konsekuensi negatif kadang-kadang disebut sebagai "mitigasi risiko", "penghilangan risiko", dan "pengurangan risiko".

- c. Perlakuan Risiko dapat menimbulkan risiko baru atau memodifikasi risiko yang ada.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK

**32. Pengendalian**

Tindakan yang memodifikasi risiko.

Catatan:

- Pengendalian meliputi semua proses, kebijakan, perangkat, praktik, atau tindakan lain yang memodifikasi risiko.
- Pengendalian mungkin tidak selalu menghasilkan efek modifikasi seperti yang diinginkan atau diasumsikan.

33. Risiko residu (residual)

Risiko yang tersisa setelah perlakuan risiko.

Catatan:

- Risiko residu dapat termasuk risiko yang tidak teridentifikasi.
- Risiko residu dapat dikenal juga sebagai "risiko dipertahankan".

34. Pemantauan

Pemeriksaan, pengawasan, pengobservasian atau penentuan secara kritis yang berkelanjutan terhadap status guna mengidentifikasi perubahan dari tingkat kinerja yang diperlukan atau diharapkan.

Catatan:

Pemantauan dapat diterapkan pada suatu kerangka kerja manajemen risiko, proses manajemen risiko, risiko atau pengendalian.

35. Reviu/Tinjauan

Kegiatan yang dilakukan untuk menentukan kesesuaian, kecukupan, dan efektifitas dari pokok guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Catatan:

Reviu/Tinjauan dapat diterapkan pada suatu kerangka manajemen risiko, proses manajemen risiko, risiko, atau pengendalian.

36. Pelaporan risiko

Bentuk komunikasi yang ditujukan untuk menginformasikan kepada pemangku kepentingan internal atau eksternal tertentu, melalui penyediaan informasi mengenai keadaan risiko dan pengelolaannya saat ini.

37. Area dampak

Jenis dampak yang dipengaruhi oleh suatu peristiwa risiko, misalnya keuangan, reputasi, keselamatan kerja dan lain-lain.

38. Audit manajemen risiko

Proses sistematis, independen, dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti dan mengevaluasinya secara objektif guna menentukan sejauh mana kerangka kerja manajemen risiko atau bagian tertentu dari kerangka kerja tersebut, memadai dan efektif.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RN BG	DIRUK

**39. Register risiko**

Rekaman informasi tentang risiko yang teridentifikasi.

40. Matriks RACI

Alat sederhana yang berguna untuk menjelaskan dan menegaskan peran dan tanggung jawab lintas fungsi/bagian dalam suatu proyek, program, proses dan tiap perubahan organisasi.

R=Responsible, A=Accountable, C=Consulted/Contribute, I=Informed.

41. Matriks risiko

Alat untuk pemeringkatan dan mempertunjukkan risiko dengan mendefinisikan kisaran untuk konsekuensi dan kemungkinan-kejadian.

42. Penghindaran risiko

Keputusan yang didasarkan pada informasi yang dianggap cukup untuk tidak terlibat dalam, atau untuk menarik diri dari, kegiatan agar tidak terpapar risiko tertentu.

Catatan:

Penghindaran risiko dapat didasarkan pada hasil evaluasi risiko dan/atau kewajiban hukum dan peraturan.

43. Berbagi risiko

Bentuk perlakuan risiko yang melibatkan kesepakatan distribusi risiko dengan pihak.

Catatan:

- Persyaratan hukum atau peraturan dapat membatasi, melarang atau mengamanatkan berbagi risiko.
- Berbagi risiko dapat dilakukan melalui asuransi atau kontrak dalam bentuk lain.
- Sejauh mana risiko didistribusikan dapat bergantung pada keandalan dan kejelasan pengaturan pembagian tersebut.
- Transfer risiko adalah sebuah bentuk dari berbagi risiko.

44. Pembiayaan risiko

Bentuk dari perlakuan risiko yang melibatkan pengaturan kontijensi dalam penyediaan dana untuk memenuhi atau mengubah konsekuensi keuangan yang seharusnya terjadi.

45. Retensi risiko

Penerimaan manfaat potensial dari keuntungan, atau beban kerugian, dari sebuah risiko tertentu.

Catatan:

- Retensi risiko mencakupi penerimaan dari risiko residu.
- Tingkat risiko yang dipertahankan dapat bergantung pada kriteria risiko.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK
<i>W</i>	<i>7</i>	<i>5</i>	<i>B</i>

**46. Ketangguhan**

Kemampuan adaptasi dari sebuah organisasi pada lingkungan kompleks dan berubah.

47. Penerimaan risiko

Keputusan yang didasarkan pada informasi yang dianggap cukup dalam mengambil risiko.

Catatan:

a. Penerimaan risiko dapat terjadi tanpa perlakuan risiko atau selama proses perlakuan risiko.

b. Risiko yang diterima dari pemantauan dan tinjauan.

48. Pengendalian internal

Suatu proses yang didesain oleh Direksi, manajemen dan personil lainnya untuk menghadirkan suatu tingkat keyakinan yang memadai bahwa tujuan-tujuan tercapai dengan optimal, seperti efektifitas dan efisiensi operasi, keandalan laporan keuangan, dan kepatuhan terhadap peraturan dan regulasi yang berlaku.

49. Persepsi risiko

Pandangan atau persepsi pemangku kepentingan terhadap risiko.

50. Peta risiko

Teknik untuk memperagakan dan menyusun tingkat/level risiko dengan menggambarkannya dengan dampak dan kemungkinan.

51. Rencana perlakuan risiko

Penjabaran strategi mitigasi dalam bentuk action plan yang harus menjadi bagian dari rencana kerja perusahaan.

52. Risiko bawaan

Suatu risiko yang melekat pada proses bisnis suatu entitas yang mana apabila tidak dikelola dengan baik akan dapat meningkatkan *likelihood* dan *impact* dari risiko tersebut.

53. Risiko sekarang

Nilai risiko inheren dengan mempertimbangkan pengendalian risiko yang telah ada.

54. Sasaran

Target/tujuan/segala sesuatu yang ingin dicapai oleh perusahaan dengan kaidah-kaidah spesifik, dapat diukur, disepakati, realistik dan ada batas waktu.

55. Selera Risiko

Jumlah dan jenis risiko yang suatu organisasi bersedia untuk mengejar atau mempertahankan.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK

**56. Toleransi Risiko**

Kesiapan organisasi atau pemangku kepentingan untuk menanggung suatu risiko tertentu setelah perlakuan risiko dalam upaya mencapai sasarannya.

Catatan:

Toleransi risiko dapat dipengaruhi oleh persyaratan hukum dan peraturan.

57. Keengganan terhadap risiko

Sikap berpaling dari risiko.

58. Agregasi Risiko

Kombinasi dari sejumlah risiko menjadi satu risiko untuk mengembangkan pemahaman yang lebih lengkap dari keseluruhan risiko.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK



BAB II

PRINSIP DAN KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

A. Prinsip Manajemen Risiko

Prinsip penerapan manajemen risiko PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) didasarkan pada prinsip sesuai dengan SNI ISO 31000:2011 sebagai berikut:

1. Menciptakan dan melindung nilai.
2. Bagian terpadu dari semua proses dalam organisasi.
3. Bagian dari pengambilan keputusan.
4. Secara eksplisit ditujukan pada ketidakpastian.
5. Sistematik, terstruktur dan tepat waktu.
6. Berdasarkan informasi terbaik yang tersedia.
7. Disesuaikan penggunaannya.
8. Mempertimbangkan faktor manusia dan budaya.
9. Transparan dan inklusif.
10. Dinamis, berulang dan responsif terhadap perubahan.
11. Memfasilitasi perbaikan terus menerus dari organisasi.

Prinsip-prinsip tersebut dijabarkan dan dikelompokkan sebagai berikut

1. Prinsip-prinsip yang menjadi panduan dasar yaitu:

- a. Manajemen risiko menciptakan dan melindung nilai.

Manajemen risiko berkontribusi pada pencapaian tujuan dan perbaikan kinerja yang dapat didemonstrasikan, dalam misalnya keselamatan dan kesehatan manusia, keamanan, kepatuhan pada hukum dan perundang-undangan, keberterimaan oleh publik, perlindungan lingkungan, mutu produk, manajemen proyek, efisiensi dalam operasi, tata kelola dan reputasi.

- b. Manajemen risiko harus menjadi bagian terpadu dari semua proses dalam organisasi.

Manajemen risiko bukan kegiatan berdiri sendiri yang terpisah dari kegiatan dan proses utama dari sebuah organisasi. Manajemen risiko adalah bagian dari tanggung jawab manajemen dan merupakan bagian terpadu dari semua proses organisasi, termasuk perencanaan strategis dan semua proses manajemen proyek dan proses manajemen perubahan.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK



- c. Manajemen risiko merupakan bagian dari pengambilan keputusan. Manajemen risiko membantu pada pengambil keputusan untuk membuat pilihan berdasarkan informasi yang dianggap cukup, prioritas tindakan, dan membedakan antar berbagai alternatif tindakan.
 - d. Manajemen risiko secara eksplisit ditujukan pada ketidakpastian. Manajemen risiko secara eksplisit mempertimbangkan ketidakpastian, sifat dari ketidakpastian, dan bagaimana ketidakpastian tersebut disikapi.
 - e. Manajemen risiko disesuaikan penggunaannya. Manajemen risiko diselaraskan dengan konteks eksternal dan internal organisasi, serta profil risiko.
2. Prinsip-prinsip pengelolaan risiko yang menjadi dasar pembentukan infrastruktur penunjang yaitu:
- a. Manajemen risiko adalah sistematik, terstruktur, dan tepat waktu. Sebuah pendekatan yang terstruktur, tepat waktu dan sistematik pada manajemen risiko yang berkontribusi terhadap efisiensi dan hasil yang konsisten, dapat diperbandingkan dan andal.
 - b. Manajemen risiko berdasarkan informasi terbaik yang tersedia. Masukan pada proses pengelolaan risiko berdasarkan sumber-sumber informasi seperti data historis, pengalaman, umpan-balik pemangku kepentingan, observasi, prakiraan dan penilaian ahli. Namun, para pembuat keputusan harus memiliki informasi yang cukup bagi dirinya dan harus juga memperhitungkan keterbatasan data atau model yang digunakan atau kemungkinan perbedaan pendapat diantara para ahli.
 - c. Manajemen risiko mempertimbangkan faktor manusia dan budaya. Manajemen risiko mengakui kapabilitas, persepsi dan intensi dari pihak eksternal dan internal yang dapat memfasilitasi atau menghambat pencapaian sasaran organisasi.
 - d. Manajemen risiko adalah transparan dan inklusif. Keterlibatan yang layak dan tepat waktu dari para pemangku kepentingan, khususnya pengambil keputusan di semua tingkatan organisasi, memastikan bahwa manajemen risiko tetap relevan dan terkini. Keterlibatan juga membolehkan pemangku kepentingan untuk diwakili secara tepat guna mendapatkan pandangan mereka untuk dipertimbangkan dalam menentukan kriteria risiko.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK





- e. Manajemen risiko adalah dinamis, berulang, dan responsif terhadap perubahan.

Manajemen risiko peka dan respon secara terus menerus terhadap perubahan. Pada saat dilakukan pemantauan dan tinjauan risiko, akibat dari terjadinya peristiwa eksternal dan internal, konteks dan pengetahuan berubah maka risiko baru muncul, beberapa berubah, dan lainnya menghilang.

- f. Manajemen risiko memfasilitasi perbaikan terus menerus dari organisasi.

Organisasi harus mengembangkan dan mengimplementasikan strategi untuk meningkatkan kematangan manajemen risiko bersamaan dengan semua aspek lain dari organisasi mereka.

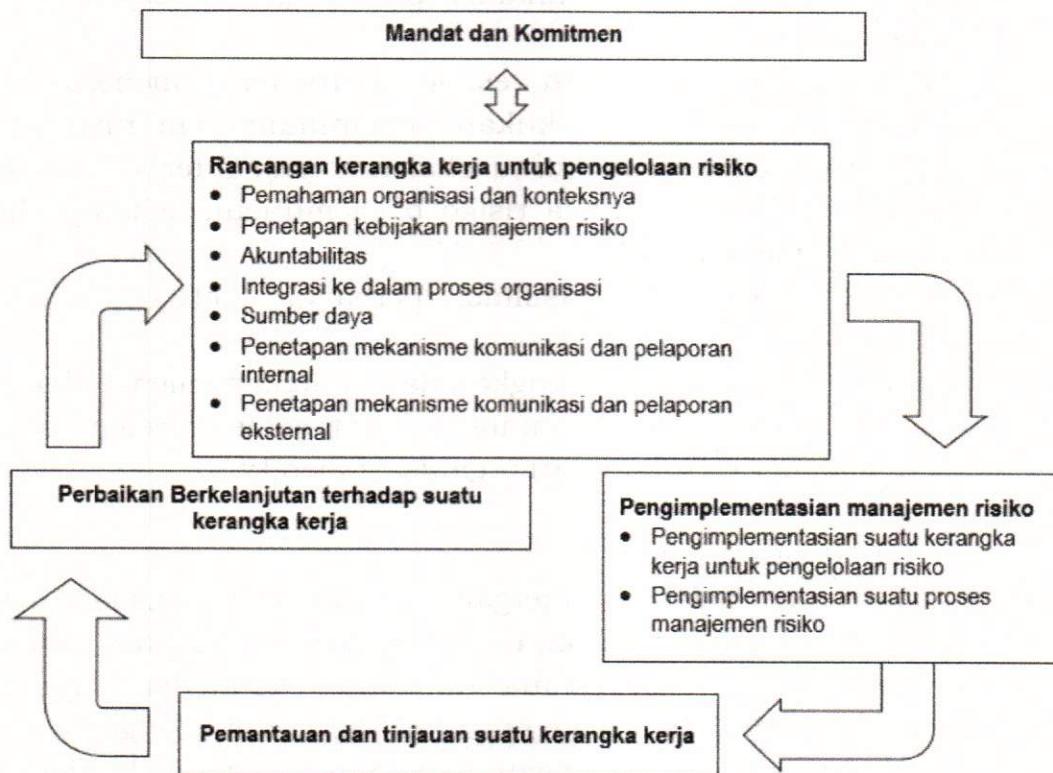
B. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Suksesnya manajemen risiko akan tergantung pada efektifitas kerangka kerja manajemen yang menyediakan dasar dan pengaturan yang akan melekat pada keseluruhan organisasi pada semua tingkatan. Kerangka kerja tersebut membantu dalam pengelolaan risiko secara efektif melalui pengaplikasian dari proses manajemen risiko pada beragam tingkatan dan dalam konteks khusus organisasi. Kerangka kerja tersebut memastikan bahwa informasi mengenai risiko yang berasal dari proses manajemen risiko dilaporkan secara memadai serta digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dan akuntabilitas pada semua tingkatan organisasi secara relevan. Kerangka kerja membantu organisasi untuk mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam keseluruhan sistem manajemen. Keberhasilan diukur baik dari segi integrasi kerangka kerja maupun berdasarkan perbaikan terus menerus dari manajemen risiko di seluruh organisasi.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK



Gambar 2.1. Kerangka Kerja Manajemen Risiko



1. Mandat dan Komitmen

Setiap kegiatan manajemen bisnis bermula dengan suatu analisis dasar pemikiran dan langkah dari proses serta analisis biaya manfaat. Ini diikuti dengan suatu keputusan oleh manajemen puncak dan dewan pengawas untuk mengimplementasikan serta menyediakan komitmen dan sumber daya yang diperlukan.

Pengenalan manajemen risiko dan pemastian efektivitasnya yang sedang berjalan membutuhkan komitmen yang kuat dan berkelanjutan dari manajemen organisasi, seperti halnya perencanaan strategis dan teliti untuk mendapatkan komitmen di seluruh tingkatan.

Mandat dan komitmen diimplementasikan dalam bentuk kebijakan, peran dan tanggung jawab, standar, prosedur dan instruksi kerja manajemen risiko yang harus dijalankan oleh seluruh elemen PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) sesuai otoritas dan kewenangannya masing-masing.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



Direksi dan seluruh elemen PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) berkomitmen untuk:

- a. Menerapkan sistem manajemen risiko sesuai dengan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b. Menerapkan manajemen risiko secara sinergi dengan sistem manajemen lainnya sebagai sistem peringatan dini (*early warning system*) terhadap terjadinya kegagalan pencapaian tujuan perusahaan.
- c. Menjadikan sistem manajemen risiko sebagai pertimbangan penting pada setiap perencanaan bisnis dan pada setiap pengambilan keputusan manajemen dengan menentukan tingkat toleransi risiko sesuai *risk appetite* dari *stakeholders*.
- d. Menjadikan hasil identifikasi, analisis, evaluasi, dan perlakuan terhadap risiko sebagai dasar pemeriksaan dan pengawasan (*risk based audit*) dalam rangka peningkatan kinerja dan akuntabilitas.
- e. Meningkatkan kesadaran budaya risiko dalam keseharian kerja sehingga menjadi bagian yang terintegrasi dengan praktik bisnis perusahaan.
- f. Mengkomunikasi secara terus menerus kepada seluruh *stakeholder* untuk dipahami dan dievaluasi secara berkala

Fungsi mandat dan komitmen tercermin dalam tugas dan tanggung jawab masing-masing entitas perusahaan dimana penanggung jawab utama dalam penerapan manajemen risiko adalah Direksi. Peran dan tanggung jawab seluruh pihak yang terkait dalam penerapan manajemen risiko sebagai berikut:

- a. Pemilik (Pemerintah Daerah) dan Dewan Pengawas
 - 1) Pemilik memberikan arahan kepada Direksi untuk mengelola risiko organisasi.
 - 2) Dewan Pengawas mengawasi dan memberikan saran perbaikan kepada Direksi atas penerapan Kebijakan Manajemen Risiko.
- b. Direksi

Tugas dan tanggung jawab Direksi dalam melaksanakan fungsi mandat dan komitmen adalah sebagai berikut:

- 1) Menetapkan dan mengesahkan Kebijakan Manajemen Risiko.
- 2) Memastikan bahwa budaya organisasi dan kebijakan manajemen risiko selaras.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	D.RUK



- 3) Menentukan indikator kinerja manajemen risiko yang selaras dengan indikator kinerja organisasi.
- 4) Menyelaraskan sasaran manajemen risiko dengan sasaran dan strategi organisasi.
- 5) Memastikan kepatuhan peraturan dan hukum.
- 6) Menetapkan akuntabilitas dan tanggung jawab pada tingkat yang layak dalam organisasi.
- 7) Memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan dialokasikan bagi manajemen risiko.
- 8) Mengkomunikasikan manfaat manajemen risiko kepada seluruh pemangku kepentingan.
- 9) Memastikan bahwa kerangka kerja untuk pengelolaan risiko selalu tetap layak.

c. Unit Manajemen Risiko

Unit ini adalah unit fungsional yang bertanggung jawab langsung kepada Direksi PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) yang dibentuk untuk membantu manajemen melaksanakan manajemen risiko di organisasi dengan fungsi sebagai berikut:

- 1) Memfasilitas persiapan pelaksanaan manajemen risiko di lingkungan PT Air Minum Giri Menang (Perseroda).
- 2) Memfasilitasi penyusunan ukuran kriteria risiko, meliputi kriteria kemungkinan (*likelihood*), kriteria dampak, dan kriteria level risiko.
- 3) Memastikan pelaksanaan proses identifikasi, analisis, evaluasi, dan perlakuan risiko, serta pemantauan risiko di setiap satuan organisasi.
- 4) Menyusun profil risiko perusahaan yang merupakan kompilasi dari profil risiko masing-masing satuan organisasi.
- 5) Melakukan pelaporan pelaksanaan manajemen risiko.

d. Satuan Pengawas Internal (SPI)

- 1) Mengevaluasi ketaatan dan efektivitas penerapan manajemen risiko dengan melakukan audit secara obyektif dan independen.
- 2) Menggunakan hasil manajemen risiko sebagai dasar pemeriksaan (audit berbasis risiko).

e. Bidang dan Sub Bidang (Satuan Organisasi)

- 1) Melaksanakan manajemen risiko sesuai dengan kebijakan, pedoman dan prosedur penerapan manajemen risiko yang telah ditetapkan oleh Direksi.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK



- 2) Bertanggung jawab untuk mengelola risiko di satuan organisasinya masing-masing melalui proses penerapan manajemen risiko dimulai dari identifikasi, analisis dan evaluasi, perlakuan/mitigasi risiko, pemantauan, serta pengkomunikasian dan pengkonsultasian.
- 3) Menyusun profil risiko satuan organisasi.
- f. Seluruh pegawai PT Air Minum Giri Menang (Perseroda)
- Setiap pegawai mempunyai peran dalam mewujudkan manajemen risiko yang efektif dan secara aktif berpartisipasi mengidentifikasi risiko potensial yang ada di lingkungannya dan membantu melaksanakan tindakan perlakuan risiko.
2. Rancangan Kerangka Kerja Manajemen Risiko
- 1) Pemahaman Organisasi dan Konteksnya
- PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) mendefinisikan, memahami dan mengevaluasi pengaruh, kecenderungan (*trends*) dan faktor-faktor kunci dari konteks bisnisnya yang meliputi konteks eksternal dan internal termasuk pengaruh dan dampaknya terhadap pencapaian sasaran pada satuan organisasinya.
- Konteks eksternal meliputi:
- Kondisi sosial dan budaya.
 - Kondisi politik.
 - Kondisi hukum.
 - Kondisi ekonomi lokal dan regional.
 - Kondisi lingkungan alam.
 - Pendorong utama dan tren yang memiliki dampak pada sasaran organisasi.
 - Hubungan terkait, persepsi dan nilai, serta tipe para pemangku kepentingan eksternal.
- Konteks internal meliputi:
- Tata kelola, struktur organisasi, peran dan akuntabilitas.
 - Kebijakan, sasaran, dan strategi yang tepat untuk mencapainya.
 - Kemampuan, pemahaman dalam hal sumber daya dan pengetahuan (misalnya modal waktu, orang, proses, sistem dan teknologi).
 - Hubungan terkait, persepsi dan nilai-nilai dari pemangku kepentingan internal.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK
✓	✓	✓	✓



- e) Budaya organisasi.
- f) Standar, pedoman, dan model yang diadopsi oleh organisasi.
- g) Bentuk dan cakupan hubungan kontraktual.

Pemahaman organisasi dan konteksnya harus dievaluasi secara berkala (dua tahun sekali) atau dievaluasi setidaknya setiap 2 (dua) tahun sekali atau jika terdapat perubahan yang signifikan yang mempengaruhi organisasi.

Indikator yang bisa digunakan terkait perubahan signifikan diantaranya adalah:

- a) Perubahan dalam struktur organisasi.
- b) Persyaratan perundang-undangan baru telah diberlakukan.

2) Penetapan Kebijakan Manajemen Risiko

Kebijakan manajemen risiko sebaiknya menyatakan secara jelas sasaran organisasi bagi manajemen risiko, dan komitmen terhadap manajemen risiko serta biasanya membahas hal-hal berikut:

- c) Alasan organisasi untuk mengelola risiko.
- d) Keterkaitan antara sasaran dan kebijakan organisasi dengan kebijakan manajemen risiko.
- e) Akuntabilitas dan tanggung jawab untuk pengelolaan risiko.
- f) Bagaimana cara menangani kepentingan yang bertentangan.
- g) Komitmen untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk membantu mereka yang akuntabel dan bertanggung jawab untuk pengelolaan risiko.
- h) Bagaimana cara kinerja manajemen risiko akan diukur dan dilaporakan.
- i) Komitmen untuk meninjau dan meningkatkan kerangka kerja dan kebijakan manajemen risiko secara berkala dan dalam merespon suatu peristiwa atau perubahan situasi.

Kesemua bahasan dan unsur penetapan kebijakan manajemen risiko tersebut tercermin pada pedoman manajemen risiko PT Air Minum Giri Menang (Perseroda).

3) Akuntabilitas

PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) memastikan tersedianya akuntabilitas, kewenangan, dan kompetensi yang layak untuk pengelolaan risiko, termasuk pengimplementasian dan pemeliharaan

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK



proses manajemen risiko serta memastikan kecukupan, efektivitas, dan efisiensi dari setiap pengendalian. Hal ini difasilitasi dengan:

- a) Pengidentifikasi pemilik risiko yang memiliki akuntabilitas dan kewenangan untuk mengelola risiko.
- b) Pengidentifikasi siapa yang akuntabel untuk pengembangan, pengimplementasian, dan pemeliharaan kerangka kerja untuk mengelola risiko.
- c) Pengidentifikasi tanggung jawab lainnya dari personel pada semua tingkatan organisasi untuk proses manajemen risiko.
- d) Pemastian tingkat pengakuan yang layak.

Proses Manajemen Risiko melibatkan banyak pihak dalam organisasi. PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) menggunakan pendekatan tabel RACI (*best practice*) untuk menggambarkan kerangka proses akuntabilitas manajemen risiko. Tanggung jawab dalam proses manajemen risiko dituangkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2.1.
Akuntabilitas Proses Manajemen Risiko
PT Air Minum Giri Menang (Perseroda)

No.	Tahap Proses Manajemen Risiko	Komisaris	Direksi	Unit Manajemen Risiko	SPI	Pemilik Risiko	Stakeholder
1.	Persiapan Penerapan Manajemen Risiko	I	A	R	I	I	
2.	Komunikasi dan Konsultasi	I	A	R	I	R	I
3.	Penetapan konteks	I	A	R		R	I
4.	Penilaian risiko						
	Identifikasi risiko	I	C	R	I	A/R	
	Analisis risiko	I	C	R	I	A/R	
	Evaluasi risiko	I	A	R	I	R/C	I
5.	Perlakuan risiko	I	A	C	I	R	C/I
6.	Pemantauan dan reviu	I	A	R	C/R	C	I

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RN BG	DIRUK



No.	Tahap Proses Manajemen Risiko	Komisaris	Direksi	Unit Manajemen Risiko	SPI	Pemilik Risiko	Stakeholder
7.	Pelaporan manajemen risiko	C	A	C/R	I	R	

Keterangan:

R : *Responsible* : Siapa yang mengerjakan

A : *Accountable* : Siapa yang membuat keputusan akhir "Ya" atau "Tidak"

C : *Consulted* : Siapa yang harus diajak konsultasi sebelum kegiatan dilanjutkan

I : *Informed* : Siapa yang harus diberi informasi

4) Integrasi ke Dalam Proses Organisasi

Manajemen PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) mendukung seluruh kegiatan manajemen risiko dan mengaitkannya pada kegiatan perusahaan meliputi pengembangan kebijakan dan proses bisnis, perencanaan strategi, penyusunan rencana bisnis dan investasi, serta proses manajemen perubahan.

5) Sumber Daya

Pengelolaan risiko melibatkan seluruh tingkatan dalam organisasi PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) dengan tetap mempertimbangkan:

- Orang, ketrampilan, pengalaman, dan kompetensi.
- Sumber daya yang dibutuhkan untuk setiap tahapan proses manajemen risiko.
- Proses, metode, dan alat bantu organisasi untuk digunakan dalam pengelolaan risiko.
- Program pelatihan.

6) Penetapan Mekanisme Komunikasi dan Pelaporan Internal dan Eksternal

PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) menetapkan mekanisme komunikasi dan pelaporan sebagai berikut:

a) Sistem Pelaporan

Sistem pelaporan atas kegiatan penerapan manajemen risiko sebagai berikut:

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK
NP	Y	St	DR





- Pemilik Risiko (satuan organisasi, Sub Bidang) melaporkan kegiatan penerapan manajemen risiko kepada Unit Manajemen Risiko.
- Unit Manajemen Risiko menerima laporan dari masing-masing Pemilik Risiko dan mengkompilasinya ke dalam Laporan Profil Risiko Perusahaan dan Laporan Pemantauan Perlakuan Risiko.
- Penyusunan Laporan Profil Risiko Perusahaan dan Laporan Pemantauan Perlakuan Risiko harus dikonsultasikan dengan SPI dan disampaikan kepada Direksi.
- Profil Risiko Perusahaan dan Laporan Pemantauan Risiko disampaikan kepada Pemilik dan Dewan Pengawas.

b) Jenis Pelaporan

Beberapa laporan yang wajib dibuat dalam rangka penerapan manajemen risiko adalah sebagai berikut:

- Laporan Profil Risiko Satuan Organisasi (Bidang).
- Laporan Profil Risiko Perusahaan.
- Laporan Pemantauan Perlakuan Risiko.

c) Periode Pelaporan

Pelaporan dilakukan setiap enam bulan (semesteran). Pada akhir tahun, laporan manajemen risiko menjadi kelengkapan Laporan Tahunan.

3. Implementasi Manajemen Risiko

Implementasi manajemen risiko dijelaskan pada Bab III tentang Proses Manajemen Risiko yang meliput implementasi suatu kerangka kerja untuk pengelolaan risiko dan implementasi suatu proses manajemen risiko.

4. Pemantauan dan Reviu Kerangka Kerja

Untuk memastikan bahwa manajemen risiko efektif dan menunjang kinerja organisasi maka manajemen hendaknya:

- a. Menetapkan ukuran kinerja penerapan manajemen risiko;
- b. Mengukur kemajuan penerapan manajemen risiko secara berkala dibandingkan dengan rencana awal;
- c. Meninjau secara berkala apakah kerangka kerja manajemen risiko, kebijakan risiko, dan rencana penerapan masih tetap sesuai dengan konteks internal dan eksternal organisasi;

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



- d. Memastikan apakah kebijakan risiko dipatuhi, memantau bagaimanakah penerapan rencana manajemen risiko dan kepatuhan dalam menyampaikan laporan risiko secara berkala;
 - e. Memantau efektivitas kerangka kerja manajemen risiko.
5. Perbaikan Berkelanjutan Terhadap Kerangka Kerja
- Hasil pemantauan dan reviu harus ditindaklanjuti untuk perbaikan berkelanjutan dari kerangka kerja manajemen risiko, kebijakan risiko, dan rencana manajemen risiko. Tindak lanjut ini diharapkan akan meningkatkan dan memperbaiki manajemen risiko serta budaya risiko PT Air Minum Giri Menang (Perseroda).

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK

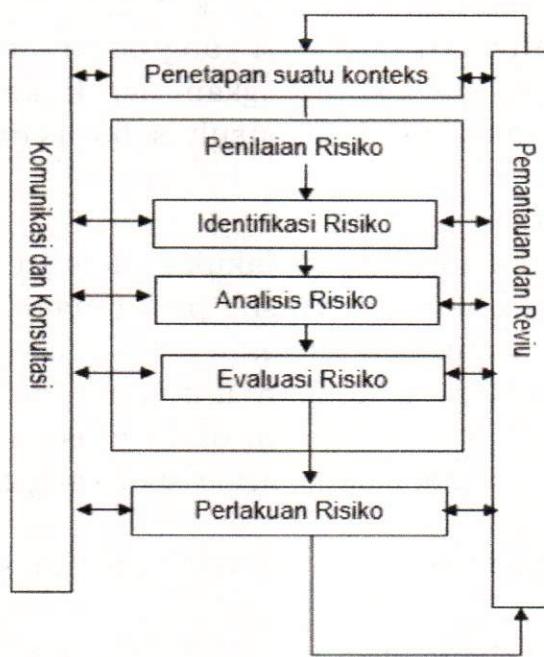


BAB III

PROSES MANAJEMEN RISIKO

A. Proses Manajemen Risiko

Proses manajemen risiko dilakukan oleh seluruh jajaran manajemen dan segenap pegawai di lingkungan PT Air Minum Giri Menang (Perseroda). Proses berlangsung secara terus menerus dalam tahapan-tahapan siklus yang harus dikelola dengan baik agar dapat membantu Perusahaan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sehingga Perusahaan dapat tetap bertahan dan berkembang dalam berbagai situasi dan kondisi serta menjadikan Perusahaan memiliki struktur bisnis yang kuat dalam menghadapi setiap tantangan yang ada. Keterkaitan antar tahapan proses manajemen risiko dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1 – Proses Manajemen Risiko

B. Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi merupakan pertimbangan penting pada setiap langkah proses manajemen risiko. Komunikasi dan konsultasi juga meliputi dialog dua arah diantara para pemangku kepentingan (*stakeholder*).

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RN BG	DIRUK



Komunikasi internal dan eksternal yang efektif sangat penting untuk meyakinkan bahwa penanggung jawab pengimplementasian manajemen risiko dan pihak-pihak lain yang berkepentingan memahami dasar pengambilan keputusan dan mengapa tindakan-tindakan tertentu diperlukan mengingat persepsi terhadap risiko dapat berbeda karena perbedaan asumsi dan konsep serta kebutuhan.

Komunikasi dan konsultasi sebaiknya memfasilitasi pertukaran informasi yang benar, relevan, akurat, dan dapat dimengerti dengan memperhitungkan aspek kerahasiaan dan integritas personal.

Bentuk komunikasi dan konsultasi antara lain:

1. Rapat berkala.
2. Rapat insidental.
3. *Focused Group Discussion (FGD)*.

Pelaksanaan komunikasi dan konsultasi mempertimbangkan dan memfasilitasi pertukaran informasi yang benar, relevan, akurat serta dapat dimengerti, dengan memperhitungkan aspek kerahasiaan dan integritas personal. Hasil komunikasi dan konsultasi harus didokumentasikan.

C. Penetapan Konteks

Pengelolaan risiko sebaiknya dilakukan dengan penuh pertimbangan atas kebutuhan guna menjustifikasi penggunaan sumber daya dalam penyelenggaraan manajemen risiko.

Menentukan konteks dilakukan untuk mendefinisikan parameter dasar tentang risiko yang harus dikelola, dan untuk menyediakan pedoman bagi keputusan dalam kajian manajemen risiko yang lebih terinci, yang meliputi kegiatan:

1. Menetapkan konteks eksternal dan internal serta konteks manajemen risiko:
 - a. Menentukan ruang lingkup dan periode penerapan manajemen risiko:
 - 1) Ruang lingkup penerapan manajemen risiko yang berisi tugas dan fungsi satuan organisasi terkait.
 - 2) Periode penerapan manajemen risiko berisi tahun penerapan manajemen risiko tersebut.
 - b. Menetapkan tujuan dan sasaran organisasi

Penetapan tujuan dan sasaran organisasi dilakukan berdasarkan sasaran strategis yang tertuang dalam Rencana Bisnis Perusahaan dan dokumen perencanaan strategis lainnya, termasuk inisiatif strategis atau

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RN BG	D.RUK



kegiatan yang dilakukan oleh tiap satuan organisasi pada PT Air Minum Giri Menang (Perseroda).

c. Menetapkan struktur Unit Pemilik Risiko

Struktur Unit Pemilik Risiko mengacu pada struktur organisasi yang diadopsi menjadi struktur unit pemilik risiko yang berlaku di PT Air Minum Giri Menang (Perseroda), dalam hal ini Pemilik Risiko merujuk pada masing-masing Sub Bidang.

d. Mengidentifikasi pemangku kepentingan (*stakeholder*)

Identifikasi *stakeholder* diperlukan untuk memahami pihak-pihak yang berinteraksi dengan organisasi dalam pencapaian sasaran. Hal yang perlu dituangkan dalam identifikasi *stakeholder* meliputi siapa saja *stakeholder* terkait, baik internal maupun eksternal.

e. Mengidentifikasi peraturan perundang-undangan dan peraturan lain yang terkait.

Identifikasi peraturan perundang-undangan dan peraturan lain baik internal (seperti Peraturan Direksi) diperlukan untuk memahami kewenangan, tanggung jawab, tugas dan fungsi, kewajiban hukum yang harus dilaksanakan oleh Perusahaan beserta konsekuensinya. Termasuk dalam kelompok ini adalah SOP yang dirujuk oleh Bidang/Sub Bidang masing-masing.

2. Menetapkan kategori risiko

Kategori risiko diperlukan untuk menjamin agar proses identifikasi, analisis dan evaluasi risiko dilakukan secara komprehensif. Penentuan kategori risiko didasarkan pada penyebab risiko.

Pemetaan kategori risiko di PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) meliputi:

Kategori Risiko	Definisi
Risiko Strategis	Risiko yang berhubungan dengan rencana strategis dan bisnis organisasi yang dapat mempengaruhi keberlangsungan organisasi, termasuk didalamnya perubahan struktur organisasi.
Risiko Kebijakan	Risiko yang disebabkan oleh adanya penetapan kebijakan baik dari internal organisasi (PT Air Minum Giri Menang (Perseroda)) maupun eksternal organisasi yang berdampak langsung terhadap organisasi

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RN BG	D.RUK



Kategori Risiko	Definisi
Risiko Kepatuhan	Risiko yang disebabkan PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) atau pihak eksternal tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.
Risiko Legal/Hukum	Risiko yang disebabkan oleh adanya tuntutan hukum kepada organisasi.
Risiko Fraud/Korupsi	Risiko yang disebabkan oleh kecurangan yang disengaja oleh pihak internal yang merugikan keuangan PT Air Minum Giri Menang (Perseroda).
Risiko Reputasi	Risiko yang disebabkan oleh menurunnya tingkat kepercayaan pemangku (stakeholder) eksternal yang bersumber dari persepsi dan publikasi negatif terhadap organisasi.
Risiko Operasional	Risiko yang disebabkan oleh: <ul style="list-style-type: none"> (1) ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, dan kegagalan sistem. (2) adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional organisasi.
Risiko Keuangan	Risiko yang disebabkan oleh perencanaan, pertanggungjawaban, pelaporan keuangan yang menyimpang dari peraturan perundang-undangan.
Risiko SDM	Risiko yang disebabkan kesalahan pegawai/pejabat/tenaga outsourcing, dan tidak kompetennya SDM.
Risiko Kesehatan dan Keselamatan Kerja	Risiko yang berhubungan dengan keselamatan pegawai, kesehatan dan keamanan lingkungan hidup.
Risiko Aset	Risiko yang disebabkan oleh kehilangan nilai atas aset berwujud dan aset tidak berwujud.
Risiko Kinerja	Risiko yang berhubungan dengan tidak tercapainya tujuan/sasaran unit kerja PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) secara efektif, efisien dan ekonomis.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK
✓	✓	✓	✓



Kategori ini harus disesuaikan apabila terjadi perubahan yang signifikan terkait struktur organisasi dan perubahan proses bisnis serta mempertimbangkan dampak atas perubahan tersebut.

Contoh penggunaan kategori risiko ada dalam Lampiran Pedoman Manajemen Risiko.

3. Menetapkan kriteria risiko

PT Air Minum Giri Menang (Perseroda):

- Mengembangkan kriteria risiko bagi Perusahaan secara umum dan kriteria spesifik bagi satuan organisasi.
- Menetapkan kriteria standar sehingga setiap pihak dalam organisasi memiliki pemahaman umum tentang bagaimana mengevaluasi signifikansi risiko.

Kriteria ini dapat diperoleh dari spesifikasi barang atau jasa tertentu, standar industri atau persyaratan peraturan perundang-undangan atau dapat juga berdasarkan data historis yang dimiliki oleh PT Air Minum Giri Menang (Perseroda).

- Mendokumentasikan dan mengkomunikasikan kepada seluruh *stakeholder*.

Saat pendefinisan kriteria risiko, beberapa faktor untuk diperhatikan sebaiknya mencakupi berikut ini:

- Sifat dan jenis penyebab dan konsekuensi yang dapat terjadi dan bagaimana hal tersebut dapat diukur.
- Bagaimana kemungkinan akan didefinisikan.
- Kerangka waktu dari kemungkinan dan/atau konsekuensinya.
- Bagaimana tingkat risiko akan ditentukan.
- Pandangan dari para pemangku kepentingan.
- Tingkat risiko yang dapat diterima atau dapat ditolerir.
- Apakah kombinasi risiko berganda sebaiknya diperhitungkan, dan jika demikian, bagaimana dan kombinasi mana yang sebaiknya dipertimbangkan.

Kriteria risiko disusun pada awal penerapan proses manajemen risiko dan harus ditinjau ulang secara berkala serta disesuaikan dengan perubahan kondisi organisasi.

Direksi harus turut serta dalam pengembangan dan persetujuan terhadap kriteria risiko Perusahaan.

Pada tahap awal penyusunan pedoman manajemen risiko ini, kriteria risiko didefinisikan secara umum sehingga masing-masing satuan organisasi

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



secara mandiri mendefinisikan lagi sesuai dengan konteks sasaran dan kegiatan operasional masing-masing satuan organisasi.

Kriteria risiko mencakup kriteria kemungkinan terjadinya risiko dan kriteria dampak, dengan ketentuan sebagai berikut:

a. Kriteria kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*)

- 1) Kriteria kemungkinan dapat menggunakan pendekatan statistik (probability), frekuensi kejadian per satuan waktu (hari, minggu, bulan, tahun) atau dengan *expert judgement*.
- 2) Penentuan peluang terjadinya risiko di PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) dapat menggunakan pendekatan kejadian per satuan waktu (bulan/tahun) sesuai dengan kriteria satuan organisasi masing-masing.

Ada dua kriteria penentuan kemungkinan yaitu: (a) berdasarkan persentase atas kegiatan/transaksi/unit yang dilayani perbulan/tahun dan/atau (b) jumlah frekuensi kemungkinan terjadinya perbulan/tahun.

- 3) Level kriteria kemungkinan terjadinya risiko di PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) meliputi:

No.	Skala Kemungkinan	Kriteria
1.	Sangat Jarang	Sulit terjadi sekalipun bisa terjadi/bisa terjadi pada kondisi khusus dan tertentu
2.	Jarang	Kemungkinan muncul lebih sering/bisa terjadi di beberapa keadaan dan kondisi
3.	Cukup Sering	Relatif mudah untuk muncul dengan lebih sering/cenderung terjadi di berbagai keadaan dan kondisi
4.	Sering	Mudah untuk muncul dengan lebih sering/bisa terjadi di sebagian besar keadaan dan kondisi
5.	Sangat Sering	Sangat mudah untuk muncul dengan lebih sering/cenderung terjadi di sebagian besar keadaan dan kondisi

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



- 4) Penggunaan kriteria kemungkinan ditentukan oleh pemilik risiko dengan pertimbangan sebagai berikut:
1. Persentase digunakan apabila terdapat populasi yang jelas atas kegiatan tersebut.
 2. Jumlah digunakan apabila populasi tidak dapat ditentukan.
- b. Kriteria dampak/konsekuensi
- Kriteria dampak risiko dapat diklasifikasikan dalam beberapa area dampak sesuai dengan jenis kejadian risiko yang mungkin terjadi. Ada banyak teknik untuk mengukur dampak, dari metode kualitatif yang menggunakan pendeskripsi atas tingkat risiko (seperti Sangat Tinggi, Tinggi, Sedang, Rendah) hingga metode kuantitatif yang didasarkan pada analisis statistik atas data historis.
- Kriteria dan Level Dampak bagi setiap pemilik risiko ditetapkan sebagai berikut:

No.	Level Dampak	Kriteria
1	Tidak signifikan	Tidak tercapainya tujuan operasional perusahaan dalam skala dan cakupan yang kecil.
2	Minor	Tidak tercapainya tujuan perusahaan yang menyebabkan perusahaan terganggu dalam menjalankan proses kerja, namun hanya pada unit tertentu.
3	Moderat	Tidak tercapainya tujuan perusahaan sehingga perlu memperbaiki proses kerja atau restruktur perusahaan secara sederhana.
4	Signifikan	Tidak tercapainya tujuan perusahaan sehingga perusahaan perlu memodifikasi strategi dan investasi dalam skala besar.
5	Sangat Signifikan	Tidak tercapainya beberapa tujuan strategis perusahaan sehingga perusahaan membutuhkan campur tangan pihak ketiga (misalnya pemilik).

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



4. Menetapkan matriks analisis risiko dan level risiko
 - a. Kombinasi antara level dampak dan level kemungkinan menunjukkan besaran risiko.
 - b. Penuangan besaran risiko dilakukan dalam matriks analisis risiko untuk menentukan level risiko.
 - c. Level kemungkinan terjadinya risiko, level dampak, dan level risiko masing-masing menggunakan 5 (lima) skala tingkatan (level).
 - d. Matriks analisis risiko dan level risiko di PT Air Minum Giri Menang

Matriks Analisis Risiko

Matriks Analisis Risiko 5 x 5			Level Dampak				
			1 Tidak Signifikan	2 Minor	3 Moderat	4 Signifikan	5 Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5 Sangat Sering	9	15	18	23	25	
	4 Sering	6	12	16	19	24	
	3 Cukup Sering	4	10	14	17	22	
	2 Jarang	2	7	11	13	21	
	1 Sangat Jarang	1	3	5	8	20	

(Perseroda) sebagaimana tabel berikut:

5. Menetapkan selera risiko

Pada tahap awal penerapan manajemen risiko di PT Air Minum Giri Menang (Perseroda), ditetapkan bahwa selera risiko untuk setiap kategori risiko berlaku ketentuan secara kualitatif sebagai berikut:

- a. Risiko pada level rendah dan sangat rendah dapat diterima dan tidak perlu dilakukan proses mitigasi risiko.

Level Risiko

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi	20 - 25	Merah
Tinggi	16 - 19	Oranye
Sedang	12 - 15	Kuning
Rendah	6 - 11	Hijau
Sangat Rendah	1 - 5	Blu

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNGB	DIRUK



- b. Risiko dengan level sedang hingga sangat tinggi harus ditangani untuk menurunkan level risikonya.

Selera risiko menjadi dasar dalam penentuan Toleransi Risiko, yakni tingkatan variasi/penyimpangan relatif yang dapat diterima terhadap pencapaian sasaran. Toleransi risiko ditetapkan oleh Direksi dan manajemen dengan ukuran satuan yang sama seperti satuan ukuran dari sasaran terkait.

Contoh:

Toleransi risiko kinerja adalah 5%, artinya PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) masih dapat menerima penyimpangan capaian kinerja kurang dari 5%.

Selera risiko PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) sebagaimana dimaksud pada huruf a dan b dapat digambarkan sebagai berikut:

Selera Risiko

Matriks Analisis Risiko 5 x 5		Level Dampak				
		1 Tidak Signifikan	2 Minor	3 Moderat	4 Signifikan	5 Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5 Sangat Sering	9	15	18	23	26
	4 Sering	6	12	16	19	24
	3 Cukup Sering	4	10	14	17	20
	2 Jarang	2	7	11	13	21
	1 Sangat Jarang	1	3	5	8	20

Area penerimaan risiko

Area risiko yang dimitigasi/
penanganan lebih lanjut
(Prioritas Risiko)

Tahapan penetapan konteks manajemen risiko dituangkan dalam “Formulir 1. Konteks Manajemen Risiko”.

D. Penilaian (Assessment) Risiko

Penilaian risiko merupakan proses lanjutan atas penetapan konteks yang terdiri atas 3 (tiga) tahapan terstruktur, yaitu proses identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK
✓	✓	✓	✓



Tahapan penilaian risiko akan menghasilkan "Formulir 5. Profil dan Register Risiko".

1. Identifikasi Risiko

PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) mengidentifikasi sumber risiko, area dampak, kejadian (termasuk perubahan dalam berbagai keadaan) dan penyebabnya, serta potensi konsekuensinya. Identifikasi sebaiknya mencakup risiko, baik sumber risiko dalam kendali atau di luar kendali Perusahaan meskipun belum ditemukan bukti terkait sumber risiko atau penyebabnya.

Identifikasi risiko dapat berasal dari identifikasi risiko maupun rencana perlakuan risiko dari pemilik risiko yang lebih tinggi atau yang setingkat, yang relevan dengan tugas pemilik risiko yang bersangkutan. Teknik dan metode dalam identifikasi risiko disesuaikan dengan kebutuhan dan kapabilitas pemilik risiko.

Identifikasi risiko berdasarkan sasaran pemilik risiko yang bersangkutan dengan melalui tahapan sebagai berikut:

a. Memahami sasaran Perusahaan

Sasaran Perusahaan meliputi sasaran strategis dalam *Business Plan* yang telah ditetapkan dan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Perusahaan.

b. Mengidentifikasi kejadian risiko

Kejadian risiko dapat berupa kesalahan atau kegagalan yang mungkin terjadi pada tiap proses bisnis, pelaksanaan inisiatif strategis, atau faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian sasaran organisasi.

Sebagai alat bantu ketika identifikasi, pemilik risiko dapat mempertimbangkan area-area risiko berikut ini:

1) Tata Kelola (*governance*):

- Kegagalan memenuhi persyaratan kepatuhan dan akuntabilitas;
- Ketidakjelasan peran dan tanggung jawab;
- Kelemahan dalam proses pengambilan keputusan yang transparan dan efektif;
- Ketidakcukupan kerangka sistem dan prosedur sistem pengendalian.

2) *Fraud/Korupsi*:

- Potensi kerugian karena *fraud* atau ketidakpatuhan terhadap kode etik organisasi dan budaya dan sikap yang tidak patut.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



- 3) Sumber Daya:
 - Keuangan;
 - Faktor manusia;
 - Aset fisik;
 - Sistem.
- 4) Kepatuhan terhadap peraturan dan kontrak:
 - Kegagalan untuk memenuhi aturan dan persyaratan kontrak;
 - Peluang yang ada karena perubahan aturan.
- 5) Kebijakan/Program dan Proyek:
 - Kejadian yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan;
 - Program atau proyek dalam hal ketepatan waktu dan anggaran, atau kualitas *output/outcome*;
 - Kejadian yang dapat mengakibatkan kerusakan aset atau mempengaruhi keamanan informasi organisasi.
- 6) Kontinuitas operasional dan jasa layanan:
 - Kejadian yang dapat mengganggu operasi dan pelayanan.
- 7) Kerusakan lingkungan:
 - Kejadian yang dapat merusak lingkungan.
- 8) Kesehatan dan keselamatan kerja:
 - Kejadian yang mengakibatkan terlukanya atau kematian bagi pegawai, rekanan, atau pihak lain.
- 9) Pengadaan barang dan jasa:
 - Kegagalan untuk memenuhi ketentuan dan aturan, termasuk penghematan dan efisiensi.
- 10) Pelaporan:
 - Keandalan dan ketepatan waktu dari pelaporan keuangan dan pelaporan lainnya.

c. Mencari penyebab

Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, dilakukan identifikasi akar masalah yang menyebabkannya. Pemahaman mengenai akar masalah akan membantu menemukan tindakan yang dapat dilakukan untuk menangani risiko.

Metode yang dapat digunakan misalnya *fishbone diagram* atau *5 whys*.

d. Menentukan dampak/konsekuensi

Berdasarkan risiko, dilakukan identifikasi dampak negatif yang mungkin terjadi. Dampak merupakan akibat langsung yang timbul dan dirasakan setelah risiko terjadi. Apabila terdapat beberapa dampak

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RN BG	DIRUK



langsung, ditetapkan satu dampak yang paling besar pengaruhnya terhadap pencapaian sasaran. Penentuan area dampak mengacu pada kriteria dampak.

e. Menentukan kategori risiko

Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, ditetapkan Kategori Risiko. Setiap pemilik risiko wajib memiliki kategori risiko.

Proses identifikasi risiko menggunakan "Formulir 2. Identifikasi Risiko".

2. Analisis Risiko

Tujuan analisis risiko adalah melakukan analisis dampak dan kemungkinan semua risiko yang dapat menghambat tercapainya sasaran Perusahaan dan menyediakan data untuk membantu langkah evaluasi dan mitigasi risiko. Analisis risiko mencakup pertimbangan dan mengkombinasikan estimasi terhadap "consequences" dan "likelihood" didalam konteks untuk mengambil tindakan pengendalian.

Tahapan analisis risiko meliputi:

- Menginventarisasi sistem pengendalian internal yang telah dilaksanakan.
 - Sistem pengendalian internal mencakup perangkat manajemen yang dapat menurunkan tingkat kerawanan atau level risiko dalam rangka pencapaian sasaran organisasi. Sistem pengendalian internal yang efektif bertujuan mengurangi level kemungkinan terjadinya risiko dan level dampak.
 - Sistem pengendalian internal dapat berupa Standar Operasi dan Prosedur (SOP), pengawasan melekat, reviu berjenjang, regulasi, dan pemantauan rutin yang dilaksanakan terkait risiko tersebut.
- Mengestimasi level kemungkinan risiko.
 - Dilakukan dengan mengukur peluang terjadinya risiko dalam satu tahun setelah mempertimbangkan sistem pengendalian internal yang dilaksanakan dan berbagai faktor atau isu terkait risiko tersebut. Estimasi juga dapat dilakukan berdasarkan analisis data risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya (jika ada).
 - Level kemungkinan risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi kemungkinan risiko dengan kriteria kemungkinan risiko.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



c. Mengestimasi level dampak risiko

- 1) Berdasarkan dampak risiko yang telah diidentifikasi pada tahap identifikasi risiko, ditentukan area dampak yang relevan dengan dampak risiko tersebut. Estimasi level dampak risiko dilakukan dengan mengukur dampak yang disebabkan apabila risiko terjadi dalam satu tahun setelah mempertimbangkan sistem pengendalian internal dan berbagai faktor atau isu terkait risiko tersebut. Estimasi juga dapat dilakukan berdasarkan analisis atas data risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya (jika ada).
- 2) Level dampak risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi dampak risiko dengan kriteria dampak risiko.

d. Menentukan besaran risiko dan level risiko

- 1) Besaran risiko dan level risiko ditentukan dengan mengkombinasikan level kemungkinan dan level dampak risiko dengan menggunakan rumusan dalam matriks analisis risiko.
- 2) Berdasarkan pemetaan risiko tersebut, diperoleh level risiko yang meliputi sangat tinggi (5), tinggi (4), sedang (3), rendah (2) atau sangat rendah (1).

e. Menyusun Peta Risiko

Peta Risiko merupakan gambaran kondisi risiko yang mendeskripsikan posisi seluruh risiko dalam sebuah *chart* berupa suatu diagram kartesius. Peta risiko dapat disusun per risiko atau per kategori risiko. Penyusunan Peta Risiko menggunakan "Formulir 3.a. Peta Risiko".

Tahapan analisis risiko menggunakan "Formulir 3. Analisis dan Evaluasi".

3. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko merupakan pembandingan antara level risiko yang ditemukan selama proses analisis dengan kriteria risiko yang ditetapkan sebelumnya.

Hasil dari evaluasi risiko adalah daftar prioritas risiko untuk tindakan lebih lanjut dengan ketentuan:

- a. Jika risiko-risiko masuk dalam kategori rendah atau risiko yang dapat diterima, maka risiko-risiko tersebut diterima dengan sedikit perlakuan lanjutan.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK



- b. Risiko-risiko yang rendah atau dapat diterima harus dipantau dan ditelaah secara periodik untuk menjamin bahwa risiko-risiko tersebut tetap dapat diterima.

Risiko dikatakan memiliki tingkat yang dapat diterima bila:

- Level risiko rendah sehingga tidak perlu perlakuan khusus;
- Tidak tersedia perlakuan untuk risiko;
- Peluang dari adanya risiko tersebut lebih besar dari ancamannya.

Langkah evaluasi memastikan bahwa tidak semua risiko yang teridentifikasi memerlukan rencana pengendalian lebih lanjut. Hasil dari evaluasi risiko akan disampaikan oleh Asisten Manajer dan Manajer untuk dilakukan validasi.

Hasil validasi akan digunakan untuk menetapkan rencana langkah-langkah sistem pengendalian untuk menurunkan kemungkinan terjadinya risiko maupun untuk menurunkan dampak terjadinya risiko.

Tahapan evaluasi risiko menggunakan "Formulir 3. Analisis dan Evaluasi".

E. Perlakuan Risiko

Tahapan perlakuan risiko meliputi:

- Memilih opsi perlakuan risiko yang akan dijalankan

Opsi perlakuan risiko secara umum dapat berupa:

- Mengurangi kemungkinan terjadinya risiko (*risk reduction*) yaitu perlakuan terhadap penyebab risiko agar peluang terjadinya risiko semakin kecil. Opsi ini dapat diambil dalam hal penyebab risiko tersebut berada dalam pengendalian internal pemilik risiko.
- Menurunkan dampak terjadinya risiko (*risk reduction*) yaitu perlakuan terhadap dampak risiko apabila risiko terjadi agar dampaknya semakin kecil. Opsi ini dapat diambil dalam hal pemilik risiko mampu mengurangi dampak ketika risiko itu terjadi.
- Mengalihkan risiko (*risk sharing*), yaitu perlakuan risiko dengan memindahkan sebagian atau seluruh risiko, baik penyebab dan/atau dampaknya, ke pihak/entitas lainnya. Opsi ini diambil dalam hal:
 - Pihak lain lain tersebut memiliki kompetensi terkait hal tersebut dan memahami level risiko atas kegiatan tersebut.
 - Proses mengalihkan risiko tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - Penggunaan opsi ini disetujui oleh atasan pemilik risiko.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK



- d. Menghindari risiko (*risk avoidance*) yaitu perlakuan risiko dengan mengubah/menghilangkan sasaran dan/atau kegiatan untuk menghilangkan risiko tersebut. Opsi ini diambil apabila:
 - 1) Upaya penurunan level risiko di luar kemampuan organisasi.
 - 2) Sasaran atau kegiatan yang terkait dengan risiko tersebut bukan merupakan tugas dan fungsi utama dalam pelaksanaan visi dan misi organisasi.
 - 3) Penggunaan opsi ini disetujui oleh atasan pemilik risiko.
- e. Menerima risiko (*risk acceptance*) yaitu perlakuan risiko dengan tidak melakukan tindakan apapun terhadap risiko tersebut. Opsi ini diambil apabila:
 - 1) Upaya penurunan level risiko di luar kemampuan organisasi.
 - 2) Sasaran atau kegiatan yang terkait risiko tersebut merupakan tugas dan fungsi utama dalam pelaksanaan visi dan misi organisasi.
 - 3) Penggunaan opsi ini disetujui oleh atasan pemilik risiko.

Opsi perlakuan risiko dapat merupakan kombinasi beberapa opsi tersebut dan sedapat mungkin diarahkan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko. Prioritas opsi perlakuan risiko yang dipilih ditentukan berdasarkan urutan opsi perlakuan sebagaimana tersebut di atas.

Perlakuan risiko harus tepat biaya, dapat dilaksanakan, dan sepadan dengan tingkat risiko. Pemilik risiko perlu menyeimbangkan biaya dan sumber daya yang diperlukan dengan manfaat yang diharapkan.

Pengelompokan risiko ke dalam kategori dapat membantu mengembangkan perlakuan risiko yang tepat biaya karena suatu perlakuan yang dipilih dapat mempengaruhi beberapa risiko sekaligus maka pemilik risiko harus meninjau ulang ketepatan perlakuan risiko yang diusulkan dalam rangka mengeliminasi tumpang tindih dan duplikasi perlakuan.

Selain dari analisis manfaat biaya, hal lain yang perlu diperhatikan dalam pemilihan perlakuan risiko adalah persepsi *stakeholder*. Oleh sebab itu, pemilik risiko harus juga dapat mempertimbangkan persepsi tersebut sebelum memutuskan opsi perlakuan risiko.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBBG	DIRUK



2. Menyusun dan mengembangkan rencana aksi perlakuan risiko.
 - a. Berdasarkan opsi perlakuan risiko yang telah dipilih, disusun rencana aksi perlakuan risiko sehingga:
 - 1) Perlakuan risiko dapat diimplementasikan secara efektif dan tepat waktu.
 - 2) Kinerja dan ukuran keberhasilan dapat ditetapkan bagi perlakuan risiko sehingga organisasi dapat memantau dan meninjau keefektifannya dari waktu ke waktu (*ongoing effectiveness*).
 - b. Rencana aksi perlakuan risiko bukan merupakan pengendalian internal yang sudah dilaksanakan. Dalam hal perlakuan risiko yang telah dilaksanakan tidak dapat menurunkan level risiko maka diperlukan penetapan rencana aksi perlakuan risiko yang baru. Pemilihan rencana aksi perlakuan risiko mempertimbangkan biaya dan manfaat atau nilai tambah yang diberikan bagi organisasi.

Proses perlakuan risiko menggunakan “Formulir 4. Perlakuan Risiko”.

F. Pemantauan dan Reviu

Bentuk pemantauan dan reviu terdiri atas:

1. Pemantauan berkelanjutan (*on-going monitoring*)

Unit pemilik risiko secara terus menerus melakukan pemantauan atas seluruh faktor-faktor yang mempengaruhi risiko dan kondisi lingkungan organisasi. Apabila terdapat perubahan organisasi yang direncanakan atau lingkungan eksternal yang berubah, maka dimungkinkan terjadi perubahan dalam:

- a. Konteks organisasi.
- b. Risiko yang terjadi atau tingkat prioritas risiko.
- c. Sistem pengendalian intern dan perlakuan risiko.

2. Pemantauan berkala

Pemantauan berkala dilakukan semesteran untuk memantau pelaksanaan rencana aksi perlakuan risiko dan perubahan besaran level risiko.

Periode dan penanggung jawab pelaksanaan pemantauan di PT Air Minum Giri Menang (Perseroda) sebagaimana tabel berikut:

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



No.	Tingkat	Periode	Peserta Rapat
1.	PT Air Minum Giri Menang (Perseroda)	Semesteran	Direksi dan Manajer
2.	Bidang	Semesteran	Manajer dan Asisten Manajer

Formulir yang digunakan adalah "Formulir Pemantauan Semesteran dan Tahunan".

3. Reviu Implementasi Manajemen Risiko :

- Pelaksanaan reviu atas manajemen risiko bertujuan melihat kesesuaian pelaksanaan dan output seluruh proses manajemen risiko dengan ketentuan yang berlaku (pedoman manajemen risiko).
- Secara berkala harus memfasilitasi seluruh pemilik risiko untuk melakukan pengkajian bersama atas proses manajemen risiko sekurang-kurangnya dalam waktu 1 (satu) kali dalam satu tahun dalam bentuk diskusi panel.

Hal ini dilakukan dalam rangka perbaikan proses manajemen risiko di lingkungan PT Air Minum Giri Menang (Perseroda), baik di tingkat seksi maupun di tingkat korporat.

Catatan Penting:

- Reviu harus juga dilakukan untuk menilai kualitas penerapan implementasi manajemen risiko.
- SPI dapat melakukan audit kepatuhan terhadap ketentuan manajemen risiko PT Air Minum Giri Menang (Perseroda).
- Reviu implementasi manajemen risiko harus juga melibatkan pengawas eksternal untuk menjaga objektivitas hasil penilaian.

AM. HUKUM	M. SEKP	M.RNBG	DIRUK



Formulir Konteks Manajemen Risiko

Bidang	: <diisi dengan nama bidang pemilik risiko>
Sub bidang	: <diisi dengan nama sub bidang pemilik risiko>
Ruang Lingkup Penerapan	: <diisi dengan tugas dan fungsi sub bidang pemilik risiko>
Periode Penerapan	: <diisi dengan tahun penerapan profil dan register risiko>

1. Sasaran, Tujuan, dan Kegiatan Organisasi

No.	Daftar Sasaran	Keterangan
1.	<diisi dengan nama sasaran, tugas pokok dan fungsi, atau kegiatan seksi unit pemilik risiko>	<diisi dengan penjelasan singkat tentang sasaran tersebut>
dst.		

2. Struktur Organisasi Penerapan Manajemen Risiko

Pemilik Risiko	: <diisi dengan nama seksi pemilik risiko>
Koordinator Risiko	: <diisi dengan nama bagian dari seksi pemilik risiko>

3. Daftar Pemangku Kepentingan (Stakeholder)

No.	Stakeholder	Hubungan
1.	<diisi dengan nama stakeholder baik internal maupun pihak eksternal>	<diisi dengan hubungan antara unit pemilik risiko dengan stakeholder tersebut>
dst.		

4. Daftar Peraturan Perundang-undangan dan Peraturan Lain yang Terkait

No.	Peraturan Terkait	Amanat Peraturan yang Terkait Unit
1.	<diisi dengan nama peraturan yang terkait proses bisnis pada sub bidang/bidang ybs>	<diisi dengan amanat atau ketentuan yang diatur oleh peraturan tersebut terkait tugas dan fungsi sub bidang/bidang tersebut>
dst.		

5. Kriteria Risiko

A. Kriteria Kemungkinan

Skor	Level Kemungkinan	Kriteria Kuantitatif	Kriteria Kualitatif
1	Sangat Jarang	<diisi dengan ukuran dalam bentuk angka (persentase/frekuensi)>	<diisi dengan ukuran dalam bentuk narasi/pernyataan>
2	Jarang		
3	Cukup Sering		
4	Sering		
5	Sangat Sering		

B. Kriteria Dampak

Skor	Level Dampak	Kriteria Kuantitatif	Kriteria Kualitatif
1	Tidak Signifikan	<diisi dengan ukuran dalam bentuk angka (persentase/frekuensi)>	<diisi dengan ukuran dalam bentuk narasi/pernyataan>
2	Minor		
3	Moderat		
4	Signifikan		
5	Sangat Signifikan		

6. Matriks Analisis Risiko dan Level Risiko

Matriks Analisis Risiko

Matriks Analisis Risiko 5 x 5		Level Dampak				
		1 Tidak Signifikan	2 Minor	3 Moderat	4 Signifikan	5 Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5 Sangat Sering	9	15	18	20	25
	4 Sering	8	12	16	19	24
	3 Cukup Sering	4	10	14	17	22
	2 Jarang	2	7	11	13	21
	1 Sangat Jarang	1	3	5	8	20

Level Risiko

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi	20 - 25	Merah
Tinggi	16 - 19	Oranye
Sedang	12 - 15	Kuning
Rendah	6 - 11	Hijau
Sangat Rendah	1 - 5	biru

7. Selera Risiko

Selera Risiko

Matriks Analisis Risiko 5 x 5		Level Dampak				
		1 Tidak Signifikan	2 Minor	3 Moderat	4 Signifikan	5 Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5 Sangat Sering	9	15	18	20	25
	4 Sering	6	12	16	19	24
	3 Cukup Sering	4	10	14	17	22
	2 Jarang	2	7	11	13	21
	1 Sangat Jarang	1	3	5	8	20

Area penerimaan risiko

Area risiko yang dimitigasi/
penanganan lebih lanjut
(Prioritas Risiko)



Form Identifikasi Risiko

Bidang
Sub bidang

: <dilisi dengan nama bidang pemilik risiko>
: <dilisi dengan nama sub bidang pemilik risiko>

ID RISIKO	KATEGORI RISIKO	RISIKO INHEREN YANG TERIDENTIFIKASI			KETERANGAN
		DESKRIPSI	PENYEBAB	DAMPAK	
1	2	3	4	5	7
<dilisi dengan ID dengan ID Risiko sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan di bawah>	<dilisi dengan kategori risiko sesuai dengan ketentuan risiko>	<dilisi dengan deskripsi/gambaran risiko>	<dilisi dengan penyebab risiko, jika lebih dari 1 penyebab, identifikasi yang paling mempengaruhi, atau dibuat menjadi risiko tersendiri>	<dilisi dengan dampak atas risiko tersebut jika terjadi, disesuaikan dengan area dampak yang telah ditentukan oleh pedoman manajemen risiko, jika ada>	<dilisi dengan keterangan tambahan jika diperlukan>

Keterangan:

Kode ID Risiko dituliskan dengan ketentuan urutan x1.x2

X1 adalah Kode Seksi

X2 adalah nomor urut risiko yang diidentifikasi

No	Nama Bagian	Seksi	Kode Seksi
1	Perencanaan dan Pengembangan	Perencanaan dan Pengembangan Operasional	1.1.
		Perencanaan dan Pengembangan Non Operasional	1.2.
		Statistik dan Pelaporan	1.3.
2	SPI	Pengawas Administrasi Keuangan	2.1.
		Pengawas Operasional	2.2.
3	Sekretariat Perusahaan	Sekretariat dan Arsip	3.1.
		Hukum	3.2.
		Hubungan Masyarakat	3.3.

4	Pelayanan	Pelayanan dan Baca Meter Mataram	4.1.
		Pelayanan dan Baca Meter Gerung	4.2.
		Pelayanan dan Baca Meter Gunungsari	4.3.
5	Keuangan	Pengendalian Anggaran	5.1.
		Akuntansi	5.2.
		Kas	5.3.
6	Umum	Rumah Tangga	6.1.
		Pengadaan Barang & Jasa	6.2.
		Godang	6.3.
7	SDM	Administrasi Kepegawaian	7.1.
		Pengembangan Pegawai	7.2.
8	Teknologi Informasi	Data dan Aplikasi	8.1.
		Perangkat Keras dan Jaringan	8.2.
9	Meter Air	Meter Air Mataram	9.1.
		Meter Air Gunungsari	9.2.
10	Produksi	Meter Air Gerung	9.3.
		Sumber Air	10.1.
		Reservoir dan Perpompaan	10.2.
11	Kehilangan Air	Kehilangan Air Fisik	11.1.
		Kehilangan Air Non Fisik	11.2.
12	Desain dan Mutu	Desain Jaringan dan Bangunan	12.1.
		Pengawasan dan Evaluasi	12.2.
		Laboratorium	12.3.
13	Distribusi	Penyambungan SR dan distribusi air Mataram	13.1.
		Penyambungan SR dan distribusi air Gunungsari	13.2.
		Penyambungan SR dan distribusi air Gerung	13.3.

Formulir Analisis dan Evaluasi Risiko

Bidang : <diisi dengan nama bidang pemilik risiko>
Sub Bidang : <diisi dengan nama sub bidang pemilik risiko>

ID Risiko	Deskripsi Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Nilai Risiko Inherent		Pengendalian Saat Ini (Existing)	
				Kemungkinan	Dampak		
1	2	3	4	6	7	8	9
<diisi dengan ID Risiko sesuai dengan ketentuan>	<diisi dengan deskripsi/gambaran risiko>	<diisi dengan penyebab risiko, jika lebih dari 1 terjadi, disesuaikan dengan area dampak yang paling mempengaruhi, atau dibuat menjadi risiko tersendiri>	<diisi dengan dampak kemungkinan sesuai dokument konteks (kriteria kemungkinan)>	<diisi dengan uraian atas skor, dengan rentang sangat jang samai dengan sangat (kriteria dampak)>	<diisi dengan uraian atas skor, dengan rentang tidak signifikan sampai dengan sangat signifikan, sesuai kriteria pada konteks kemungkinan>	<diisi dengan uraian atas skor, dengan rentang tidak signifikan sampai dengan sangat signifikan, sesuai kriteria pada konteks dampak>	<diisi dengan uraian atas skor, dengan rentang tidak signifikan sampai dengan sangat signifikan, sesuai kriteria pada konteks dampak>
Efektivitas Pengendalian Saat Ini				Hasil Penilaian			
Pengendalian dilakukan Pengendalian yang dilakukan saat ini telah dilakukan saat ini telah operasional kegiatan dan dikomunikasikan atau penyebab risiko				Kemungkinan			
Nilai Pengendalian				Dampak			
Uraian Efektivitas				Skor	Uraian	Skor	Uraian
Risiko Setelah Pengendalian				Level Risiko			
<diisi dengan skor penilaian berdasarkan kriteria efektivitas pengendalian saat ini pengendalian saat ini (Self Assessment oleh Bidang/Sub bidang ybs)>				Prioritas Risiko			
14				15			
<diisi dengan skor penilaian berdasarkan kriteria efektivitas pengendalian saat ini pengendalian saat ini (Self Assessment oleh Bidang/Sub bidang ybs)>				16			
				17			
<diisi dengan skor penilaian berdasarkan kriteria efektivitas pengendalian saat ini pengendalian saat ini (Nilai Total dari Bidang/Sub bidang ybs)>				18			
				19			
<diisi dengan hasil penilaian (Total) berdasarkan kriteria efektivitas pengendalian saat ini pengendalian saat ini (Nilai Total dari Bidang/Sub bidang ybs), oleh Bidang/Sub bidang ybs>				20			
				21			
<diisi dengan hasil penilaian (Total) berdasarkan kriteria efektivitas pengendalian saat ini pengendalian saat ini (Nilai Total dari Bidang/Sub bidang ybs), oleh Bidang/Sub bidang ybs>				22			
				23			
<diisi dengan hasil penilaian (Total) berdasarkan kriteria efektivitas pengendalian saat ini pengendalian saat ini (Nilai Total dari Bidang/Sub bidang ybs), oleh Bidang/Sub bidang ybs>				<diisi dengan level risiko dengan rentang sangat rendah sampai dengan sangat tinggi, atau tidak (N), menurut Bidang/Sub bidang ybs>			
				<diisi dengan apakah risiko tersebut menjadi prioritas (Y), atau tidak (N), menurut Bidang/Sub bidang ybs>			

Kriteria Penilaian Efektivitas Pengendalian Saat Ini

Pengendalian dilakukan langsung pada akar masalah dari dampak atau penyebab risiko			Pengendalian yang dilakukan saat ini telah didokumentasikan dan dikomunikasikan	Pengendalian saat ini telah diterapkan pada operasional kegiatan dan dilakukan secara konsisten
YB	1	1	1	
Seluruh	3	2	2	
Tidak	6	3	3	
			Nilai Efektivitas	
			0	

Point	Deskripsi	Tingkat	Skor
7 - 12	Kemungkinan terbaik: pengendalian risiko tepat, tetapi tidak dikumentasikan dan tidak diterapkan dalam operasional kegiatan secara konsisten. Kemungkinan terburuk: pengendalian risiko tidak tepat, dan tidak dikumentasikan serta tidak diterapkan pada operasional kegiatan secara konsisten.	Tidak Efektif	1
6	Sebagian pengendalian risiko tepat, tetapi dalam hal dokumentasi dan penerapan dalam operasional kegiatan memerlukan banyak perbaikan.	Kurang Efektif	0,75
5	Seuruh pengendalian risiko tepat, tetapi dalam hal dokumentasi dan penerapan dalam operasional kegiatan memerlukan banyak perbaikan.	Sebagian Efektif	0,5
4	Seuruh pengendalian risiko tepat, dalam hal dokumentasi dan penerapan dalam operasional kegiatan hanya memerlukan sedikit perbaikan.	Efektif	0,25
3	Seuruh pengendalian risiko sudah tepat, terdokumentasi resmi, di komunikasikan dengan baik kepada seluruh pegawai dan telah diterapkan di dalam operasional kegiatan secara konsisten.	Sangat Efektif	0,1

PETA RISIKO

Peta Risiko (Sebelum Penilaian Efektivitas Pengendalian Internal)

Matriks Analisis Risiko 5 x 5		Level Dampak				
		1	2	3	4	5
Level Kemungkinan	Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan	
	5 Sangat Sering	9	15	18	1 3	25
4 Sering	6	2	16	19	24	
3 Cukup Sering	4	10	14	17	22	
2 Jarang	2	7	11	13	21	
1 Sangat Jarang	1	3	5	8	20	

Peta Risiko (Setelah Penilaian Efektivitas Pengendalian Internal)

Matriks Analisis Risiko 5 x 5		Level Dampak				
		1	2	3	4	5
Level Kemungkinan	Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan	
	5 Sangat Sering	9	15	18	1 3	25
4 Sering	6	2	12	16	19	24
3 Cukup Sering	4	2 4	14	17	17	22
2 Jarang	2	7	11	13	21	
1 Sangat Jarang	1	3	5	8	20	

Keterangan:

- 1 Level risiko sebelum dilakukan penilaian atas efektivitas pengendalian internal saat ini
- 1 Level risiko sebelum dilakukan penilaian atas efektivitas pengendalian internal saat ini

Formulir Perlakuan Risiko dan Pemantauan

Bidang
Sub Bidang

- : <diisi dengan nama bidang pemilik risiko>
- : <diisi dengan nama sub bidang pemilik risiko>

perlakuan Risiko							
ID Risiko	Deskripsi Risiko	Level Risiko (Current/Controlled)		Rencana Aksi perlakuan Risiko	Output/Hasil	Jadwal Implementasi	Penanggung Jawab
		1	2	3	4	5	6
<diisi dengan ID Risiko sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan>	<diisi dengan deskripsi/gambaran risiko>	<diisi dengan uraian level risiko yang mempertimbangkan pengendalian yang telah dilakukan saat ini, berdasarkan hasil analisis dan evaluasi risiko>	<diisi dengan opsi perlakuan risiko yang dipilih>	<diisi dengan nama kegiatan dan tahapan kegiatan perlakuan risiko>	<diisi dengan output/hasil yang diharapkan atas pelaksanaan kegiatan perlakuan risiko tersebut>	<diisi dengan jadwal pelaksanaan kegiatan perlakuan risiko>	<diisi dengan Sub Bidang/Bidang yang bertanggung jawab dan Sub Bidang/Bidang pendukung atas setiap tahapan kegiatan perlakuan risiko tersebut>

Level Risiko Pasca perlakuan (Residual Risk)

Kemungkinan		Dampak		Level Risiko		Mekanisme Pemantauan
Skor	Uraian	Skor	Uraian	Skor	Uraian	
9	10	11	12	13	14	15
<diisi dengan skor kemungkinan, setelah mempertimbangkan mitigasi/perlakuan risiko>	<diisi dengan level kemungkinan risiko apabila rencana perlakuan risiko telah dilakukan>	<diisi dengan skor dampak, setelah mempertimbangkan mitigasi/perlakuan risiko>	<diisi dengan level dampak risiko apabila rencana perlakuan telah dilaksanakan>	<diisi dengan level risiko, setelah mempertimbangkan mitigasi/perlakuan risiko>	<diisi dengan level risiko, dengan rentang sangat rendah sampai dengan sangat tinggi, apabila perlakuan risiko telah dilaksanakan>	<diisi dengan mekanisme yang dilakukan untuk memantau bahwa perlakuan risiko telah dilaksanakan>

PROFIL RISIKO

Bidang
Tahun Penerapan
: <diisi dengan nama bidang pemilik risiko>
: <diisi dengan tahun penerapan manajemen risiko>

IDENTIFIKASI RISIKO (INHEREN)							PENGENDALIAN SAATINI			RISIKO PASCA PENGENDALIAN SAATINI		
ID RISIKO	DESKRIPSI RISIKO	PENYEBAB	DAMPAK	TINGKAT KEMUNGKINAN	SKALA DAMPAK	LEVEL RISIKO	PENCEGAHAN	PEMULIHAN	TINGKAT KEMUNGKINAN	SKALA DAMPAK	LEVEL RISIKO	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<diisi dengan ID Risiko sesuai dengan ketentuan yang telah dietapkan>	<diisi dengan deskripsi/gambaran risiko>	<diisi dengan penyebab risiko jika lebih dari 1 penyebab, identifikasi yang paling mempengaruhi, atau dibuat menjadi risiko tersendiri>	<diisi dengan dampak atas risiko tersebut jika terjadi disesuaikan dengan area dampak yang telah ditentukan oleh pedoman manajemen risiko, jika ada>	<diisi dengan uraian atas skor, dengan rentang tidak signifikan sampai dengan sangat signifikan, sedai kriteria pada konteks dampak>	<diisi dengan uraian atas skor, dengan rentang tidak signifikan sampai dengan sangat signifikan, sedai kriteria pada konteks dampak>	<diisi dengan level risiko dengan rentang sangat rendang sampai dengan sangat tinggi sebelum mempertimbangkan pengendalian yang ada saat ini>	<diisi dengan pengendalian yang telah dilakukan yang tidak sangat sampai dengan sangat seiring, sesuai kriteria pada konteks kemungkinan>	<diisi dengan pengendalian yang ada saat ini>	<diisi dengan uraian atas skor, dengan rentang sangat rendang sampai dengan sangat tinggi sebelum mempertimbangkan pengendalian yang telah dilakukan>	<diisi dengan uraian atas skor, dengan rentang tidak signifikan sampai dengan sangat tinggi sebelum mempertimbangkan pengendalian yang telah dilakukan>	<diisi dengan level risiko dengan rentang sangat rendang sampai dengan sangat tinggi sebelum mempertimbangkan pengendalian yang telah dilakukan>	
13	14	15	16	17	18	19						
<diisi dengan nama kegiatan dan tataapan kegiatan perangaman risiko>	<diisi dengan Seksi/Bagian yang bertanggung jawab dan pelaksanaan kegiatan perangaman risiko>	<diisi dengan jadwal pelaksanaan kegiatan perangaman risiko telah dilakukan>	<diisi dengan level kemungkinan risiko apabila/atau rencana perangaman risiko telah dilakukan>	<diisi dengan level dampak risiko apabila rencana perangaman risiko telah dilaksanakan>	<diisi dengan level risiko dengan rentang sangat rendang sampai dengan sangat tinggi, apabila perangaman risiko telah dilaksanakan>	<diisi dengan mekanisme yang dilakukan untuk memantau bahwa perangaman risiko telah dilaksanakan>						



Formulir Laporan Pemantauan Semesteran ... <dilisi dengan semester I dan II>

Bidang
: <isi dengan nama Bidang Pemilik Risiko>
Periode Penerapan
: <isi dengan tahun penerapan profil risiko>

perlakuan Risiko						Status Risiko	
Prioritas Risiko	Aksi/Pengendalian	Target Output	Realisasi	Waktu Implementasi	Penanggung Jawab	Tren	Outlook Besaran / Level Risiko
<diisi dengan prioritas risiko yang perlu pertolakan sesuai dengan formulir profil dan peta risiko>	<diisi dengan nama kegiatan berdasarkan opsi perlakuan yang terpilih>	<diisi dengan output yang diharapkan atas kegiatan tersebut>	<diisi dengan realisasi pelaksanaan rencana kegiatan>	<diisi dengan waktu bertanggung jawab atas pelaksanaan rencana perlakuan risiko>	<diisi dengan unit yang bertanggung jawab atas pelaksanaan rencana perlakuan>	<diisi dengan tren perkiraan nilai besaran risiko (naik/turun)>	<diisi dengan besaran risiko dan level risiko>

Formulir Laporan Pemantauan Tahunan

Bidang Periodik Penerapan
: <isi dengan nama Bidang Pemilik Risiko>
: <isi dengan tahun penerapan profil risiko>

A. Penilaian Efektivitas perlakuan

Prioritas Risiko	Level Risiko Sebelumnya			Risiko Residual Harapan			Level Risiko Aktual			Tren Risiko	Deviasi/Kesenjangan	Rekomendasi
	LK	LD	LR	LK	LD	LR	LK	LD	LR			
<diisi dengan prioritas risiko yang perlu ditangani <risiko utama> sesuai formulir profil dan peta risiko>										<diisi berdasarkan apakah terdapat penurunan atau setelah rencana penanggangan risiko dijalankan pada akhir tahun>	<diisi berdasarkan apakah terdapat penurunan atau peningkatan level risiko dari sebelumnya dengan aktual>	<diisi dengan rekomendasi perlakuan periode berikutnya>

Keterangan : LK: Level kemungkinan, LD: Level dampak, LR: Level risiko

B. Peta Risiko Hasil perlakuan

Matriks Analisis Risiko 5x5	Level Dampak				
	1	2	3	4	5
Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan	
5 Sangat Sering	9	15	18	23	25
4 Sering	1	6	12	16	24
3 Cukup Sering	4	10	14	17	22
2 Jarang	2	7	11	13	21
1 Sangat Jarang	1	3	5	8	20

Keterangan:

- 1 Level risiko sebelum dilakukan perlakuan risiko
- 2 Level risiko setelah dilakukan perlakuan risiko