



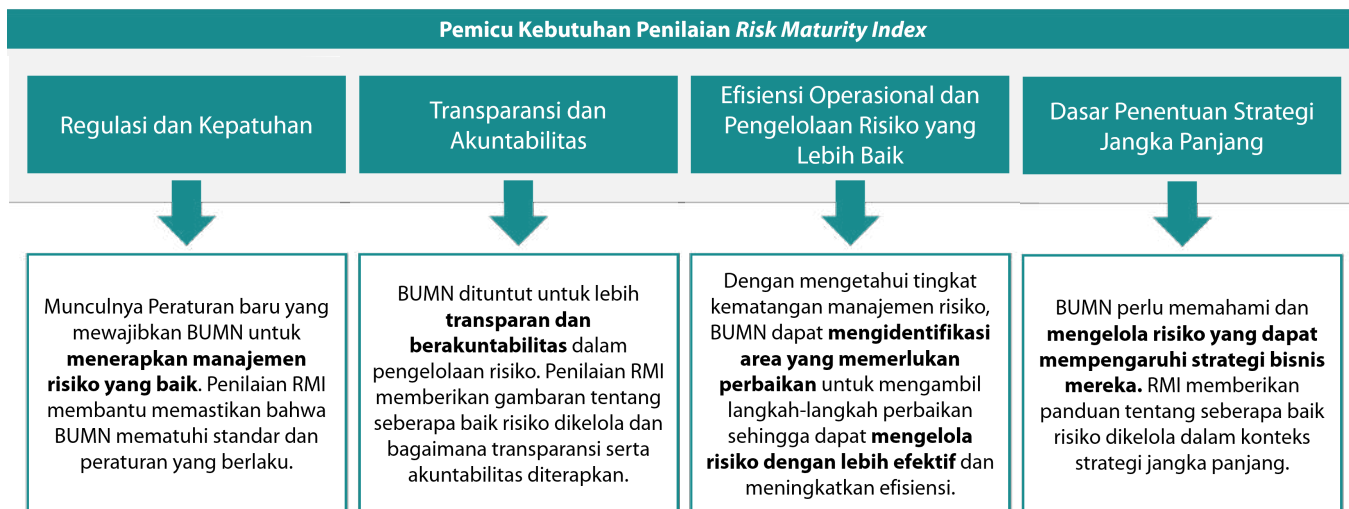
vedapraxis

PENILAIAN INDEKS MATURITAS RISIKO BADAN USAHA MILIK NEGARA

Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) telah mewajibkan setiap BUMN untuk melakukan penilaian Indeks Maturitas Risiko atau *Risk Maturity Index* (RMI) melalui pedoman yang tertuang dalam Permen BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 tahun 2023 tentang Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN. Pedoman ini mencakup berbagai aspek penting yang harus dipatuhi BUMN untuk memastikan tata kelola yang baik dan manajemen risiko yang efektif, termasuk kewajiban untuk melakukan **penilaian terhadap maturitas manajemen risiko yang diterapkan**. Penilaian ini merupakan alat penting untuk memastikan bahwa BUMN memiliki sistem dan proses manajemen risiko yang matang, yang dapat mendukung tata kelola yang baik dan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

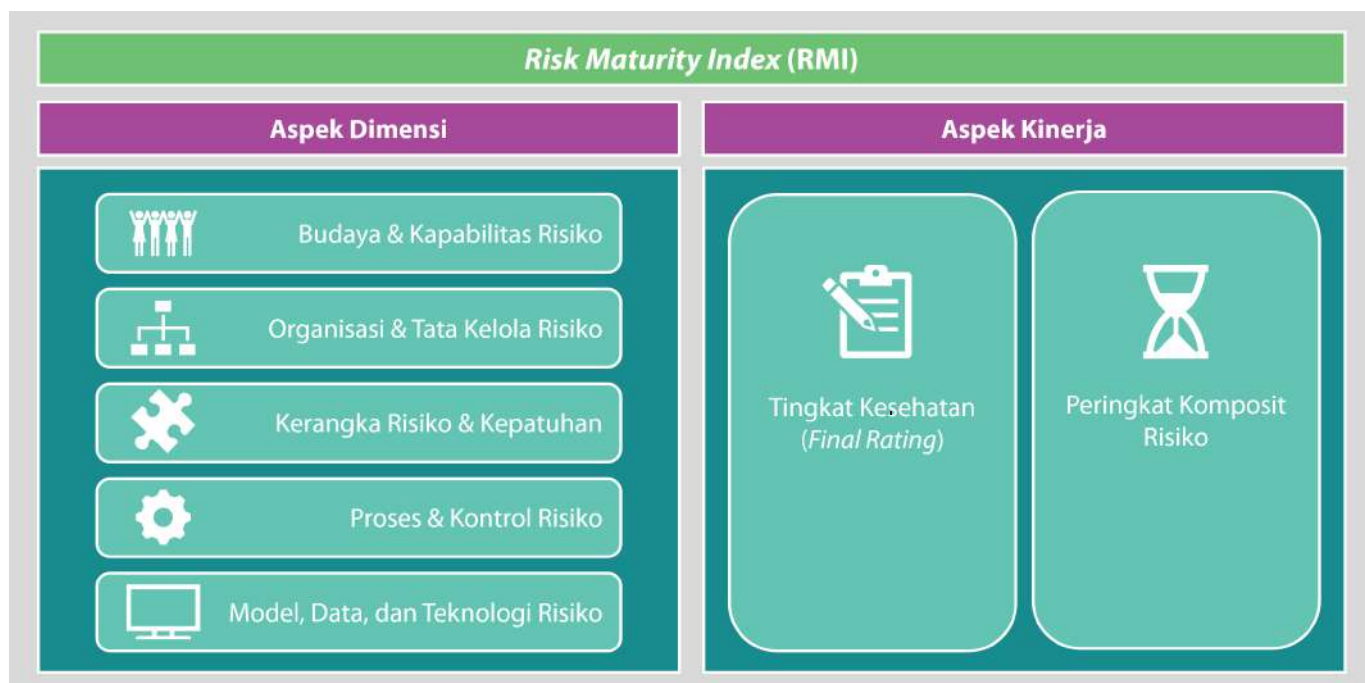


Latar belakang kebutuhan penilaian RMI BUMN adalah sebagai berikut:



Komponen RMI BUMN

Menurut Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN Nomor SK-8/DKU.MBU/12/2023, RMI adalah indeks yang digunakan untuk mengukur kualitas rancangan dan efektivitas penerapan manajemen risiko dalam melindungi dan menciptakan nilai pada BUMN. Oleh karena itu, penilaian RMI BUMN harus menggabungkan **penilaian berdasarkan dimensi dengan realisasi kinerja** untuk meyakinkan bahwa tingkat maturitas risiko telah sesuai dengan kinerja perusahaan.



Aspek Dimensi dalam Penilaian RMI

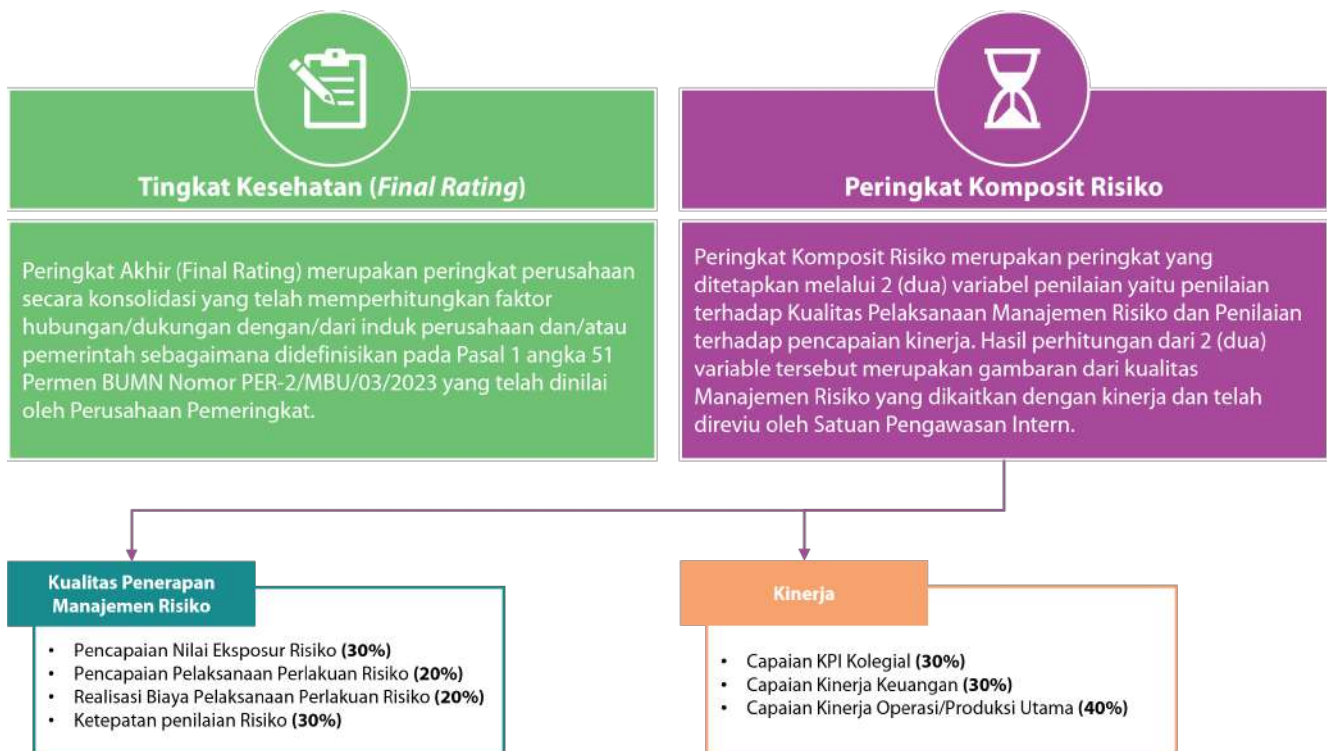
Aspek dimensi dalam penilaian RMI BUMN terdiri dari:

- **Budaya & Kapabilitas Risiko** mengukur seberapa komprehensif program peningkatan skill manajemen risiko, kekuatan budaya manajemen risiko, serta relevansi penilaian RMI dengan praktik manajemen risiko secara keseluruhan.
- **Organisasi & Tata Kelola Risiko** mengukur kelengkapan organ, fungsi serta tugas dan tanggung jawab, serta kapasitas pengelola risiko sesuai dengan karakter perusahaan **dan tata kelola penerapan manajemen risiko.**
- **Kerangka Risiko & Kepatuhan** mengukur efektivitas praktik manajemen risiko, kerangka kerja *Enterprise Risk Management (ERM)* dan kepatuhan, serta relevansi ERM dengan perencanaan strategis.
- **Proses & Kontrol Risiko** mengukur tingkat efektivitas dan formalisasi prosedur penerapan dan kontrol manajemen risiko.
- **Model, Data dan Teknologi Risiko** mengukur kesiapan dan ketersediaan data, teknologi, dan model dalam penerapan manajemen risiko.

Penilaian aspek dimensi dilakukan menggunakan kertas kerja dan panduan pemberian penilaian/peringkat yang telah disediakan oleh Kementerian BUMN. Proses penilaian aspek dimensi merupakan kegiatan terstruktur dari level parameter, sub-dimensi, dan dimensi. Berdasarkan hal tersebut, alur penilaian pada aspek dimensi dilakukan secara bottom-up, dimulai dari sub-domain melalui assessment kondisi parameter yang telah ditetapkan. Skor aspek dimensi mempertimbangkan bukti-bukti data dan fakta secara keseluruhan melalui revidi dokumen, wawancara, dan survei.

Aspek Kinerja dalam Penilaian RMI

Sementara, aspek kinerja dalam penilaian RMI terdiri dari tingkat kesehatan dan peringkat komposit risiko.



*Penerapan perhitungan aspek kinerja hanya berlaku untuk BUMN dengan skor aspek dimensi $\geq 3,00$

Tingkat kesehatan peringkat akhir merupakan peringkat perusahaan secara konsolidasi yang telah memperhitungkan faktor hubungan/dukungan dengan/dari induk perusahaan dan/atau pemerintah sebagaimana telah dinilai oleh perusahaan peringkat. **Sementara, peringkat komposisi risiko** ditetapkan melalui dua variabel penilaian, yaitu penilaian terhadap kualitas pelaksanaan manajemen risiko dan penilaian terhadap pencapaian kinerja. Hasil perhitungan dari dua variabel tersebut menghasilkan gambaran kualitas manajemen risiko yang dikaitkan dengan kinerja dan telah direviu oleh Satuan Pengawasan Intern.

Dari kedua aspek tersebut didapatkan skor akhir RMI, yang diilustrasikan sebagai berikut:

Ilustrasi Perhitungan Skor RMI						
ASPEK DIMENSI						
Parameter	Dimensi	Deskripsi	Skor Dimensi	Skor		
1 s.d. 3	1	Budaya dan Kapabilitas Risiko	3,7			
4 s.d. 19	2	Organisasi dan Tata Kelola Risiko	3,0			
20 s.d. 33	3	Kerangka Risiko dan Kepatuhan	3,8			
34 s.d. 39	4	Proses dan Kontrol Risiko	3,2			
40 s.d. 42	5	Model, Data, dan Teknologi Risiko	3,0			
1 s.d. 42	Skor Aspek Dimensi			3,4		
ASPEK KINERJA 1						
No	Aspek	Nilai Aspek	Nilai Konversi	Bobot	Nilai Konversi x Bobot	Skor
1	Tingkat Kesehatan Peringkat Akhir (Final Rating)	A	79 2	50%	39,5	
2	Peringkat Komposit Risiko	2	78 3	50%	39,0	
1 s.d. 2	Skor Aspek Kinerja					78,5
Penyesuaian Skor 4						-0,5
SKOR RMI						2,9

Perlu Menjadi Perhatian

1 Penerapan perhitungan Aspek Kinerja berlaku untuk BUMN dengan skor Aspek Dimensi $\geq 3,00$

2 Konversi Tingkat Kesehatan Peringkat Akhir (Final Rating)

Peringkat Akhir	Nilai Konversi
AAA	100
AA	90
A	79
BBB	67
BB	56
B	44
CCC	33
CC	21
C	10

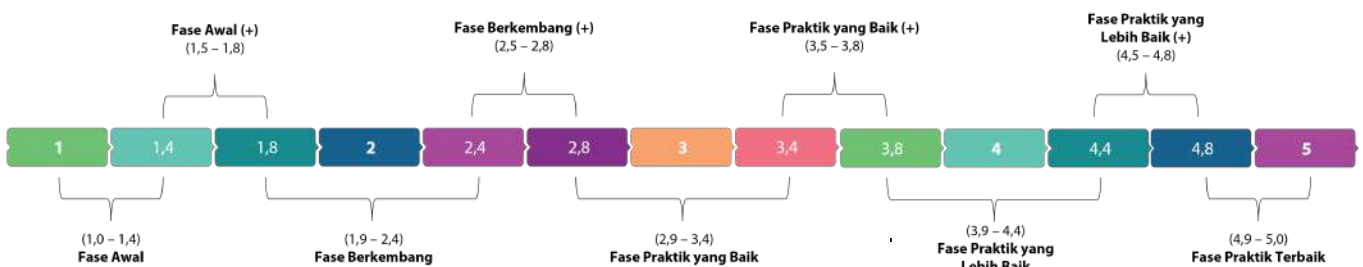
3 Konversi Peringkat Komposit Risiko

Peringkat Komposit Risiko	Nilai Konversi
1	100
2	78
3	55
4	33
5	10

4 Penyesuaian Skor Aspek Dimensi

Total Skor Aspek Kinerja	Penyesuaian Skor Aspek Dimensi
≤ 50	-1,00
$50 < x \leq 65$	-0,75
$65 < x \leq 80$	-0,50
$80 < x \leq 90$	-0,25
> 90	0,00

Spektrum penilaian RMI terdiri dari satu sebagai nilai terendah sampai dengan lima) sebagai nilai tertinggi. Hasil penilaian akan dikategorikan ke dalam salah satu tingkatan RMI, yang terbagi menjadi lima level:



Berikut penjabaran skala spektrum penilaian RMI:

Fase Awal	Fase Berkembang	Fase Praktik yang Baik	Fase Praktik yang Lebih Baik	Fase Praktik Terbaik
<ul style="list-style-type: none"> Menerapkan sejumlah Dimensi praktik MR Budaya & kesadaran Risiko pegawai masih rendah; Tata kelola dan struktur organisasi MR dalam tahap perencanaan; Kebijakan/pedoman/SOP/ketentuan diperbaharui tidak secara berkala; dan Kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem dan alat yang terkait MR diterapkan tidak secara konsisten di seluruh organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> Secara rata-rata menerapkan seluruh Dimensi praktik MR untuk memenuhi persyaratan minimum Pegawai tertentu cukup sadar akan Risiko, budaya Risiko mulai diperkenalkan Terdapat struktur organisasi, kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem, & alat yang terkait MR, ada kesenjangan dalam praktiknya, level implementasi tiap Dimensi bervariasi Telah mengomunikasikan infrastruktur MR dan dipahami oleh seluruh insan Perusahaan Perusahaan telah menyelaraskan infrastruktur MR dan target kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> Menerapkan seluruh Dimensi praktik MR, mendekati/ sejalan dgn praktik standar industrinya; Pegawai cukup sadar akan Risiko, budaya Risiko mulai diterapkan di dalam perusahaan; Struktur organisasi, kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem, dan alat terkait MR telah diterapkan, level implementasinya masih bervariasi; Menerapkan MR secara konsisten sesuai framework MR dan menerapkan prinsip MR terus-menerus; dan Penjabaran (cascading) target kinerja perusahaan telah dilakukan hingga tingkat individu. 	<ul style="list-style-type: none"> Menerapkan seluruh Dimensi praktik MR yang kuat, mendekati/ sejalan dgn praktik standar global industrinya; Semua pegawai sadar Risiko, penerapan budaya Risiko memasuki tahap lebih luas & makin terintegrasi • Struktur organisasi, kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem, & alat terkait MR diimplementasikan cukup efektif; Menerapkan MR dengan perbaikan terus-menerus Penerapan MR didukung sistem informasi yang memadai dan dapat dipertanggungjawabkan Evaluasi pencapaian kinerja telah dilakukan secara berkala. 	<ul style="list-style-type: none"> Menerapkan praktik-praktik terbaik MR sesuai praktik standar global industrinya; Budaya Risiko sepenuhnya tertanam, telah dilaksanakan sepenuhnya didukung pengelolaan pengetahuan & pengembangan kapabilitas sumber daya MR; Struktur organisasi, kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem, & alat terkait MR diterapkan secara efektif & dilakukan perbaikan berkelanjutan; Proses MR menggunakan metode terdepan dgn sistem informasi MR yang terintegrasi dengan sistem informasi lainnya. Perbaikan MR dilakukan berkelanjutan; MR menjadi dasar pengambilan keputusan dengan memperhitungkan peluang yang ada; dan Tren kinerja meningkat dari tahun ke tahun.
Fase Awal (+)	Fase Berkembang (+)	Fase Praktik yang Baik (+)	Fase Praktik yang Lebih Baik (+)	
Praktik MR melampaui fase awal & sedang transisi menuju fase berkembang	Praktik MR melampaui fase berkembang & sedang transisi menuju fase praktik yang baik	Praktik MR melampaui fase praktik yang baik & sedang transisi menuju fase praktik yang lebih baik	Praktik MR melampaui fase praktik yang lebih baik & sedang transisi menuju fase praktik terbaik	

Tanggung Jawab Penilaian RMI di BUMN

Dalam penerapannya, penilaian RMI dapat dilakukan oleh Tim Penilai Internal atau Tim Penilai Independen. Tim Penilai Internal berisikan anggota tim dari lini kedua dan lini ketiga perusahaan yang diketuai oleh lini ketiga. Khusus untuk BUMN yang memiliki anak perusahaan, komposisi tim penilai anak perusahaan tidak dapat berasal dari anak perusahaan tersebut dan ketua tim untuk BUMN induk tidak dapat berasal dari BUMN induk tersebut. Sementara jika penilaian dilakukan oleh Tim Penilai Independen, tim penilai harus berasal dari pihak eksternal perusahaan dengan didukung oleh Tim Penilai Internal sebagai *counterpart*. Penilaian pertama dilakukan oleh Tim Penilai Eksternal untuk periode 1 Januari 2023–31 Desember 2023 dan harus dilaporkan selambatnya pada triwulan III tahun 2024 ke Kementerian BUMN.

Selanjutnya, Tim Penilai Internal atau Penilai Independen menyusun dan melakukan finalisasi laporan penilaian RMI yang memuat paling sedikit:

1. Tujuan, ruang lingkup, lini masa (*timeline*), dan sistematika pelaksanaan penilaian RMI.
2. Ringkasan hasil Penilaian RMI berupa aspek yang sudah baik, celah (*gap*) utama, rekomendasi perbaikan dan peta jalan (*roadmap*) yang memuat rekomendasi perbaikan jangka pendek serta jangka panjang sesuai dengan periode RJP BUMN berdasarkan peta jalan hasil penilaian RMI sebelumnya.
3. Hasil penilaian setiap parameter dan bukti-bukti yang terkumpul

Direksi bertanggung jawab terhadap penyelesaian rekomendasi perbaikan yang telah ditetapkan sesuai dengan *timeline* dan wajib memberikan penjelasan atas tidak tercapainya tindak lanjut kepada Dewan Komisaris/DewanPengawas dan Kementerian BUMN. Oleh karena itu, rekomendasi perbaikan tersebut menjadi bagian dari penilaian kinerja Direksi.

Langkah Ke Depan untuk Penyempurnaan Penerapan Penilaian RMI BUMN

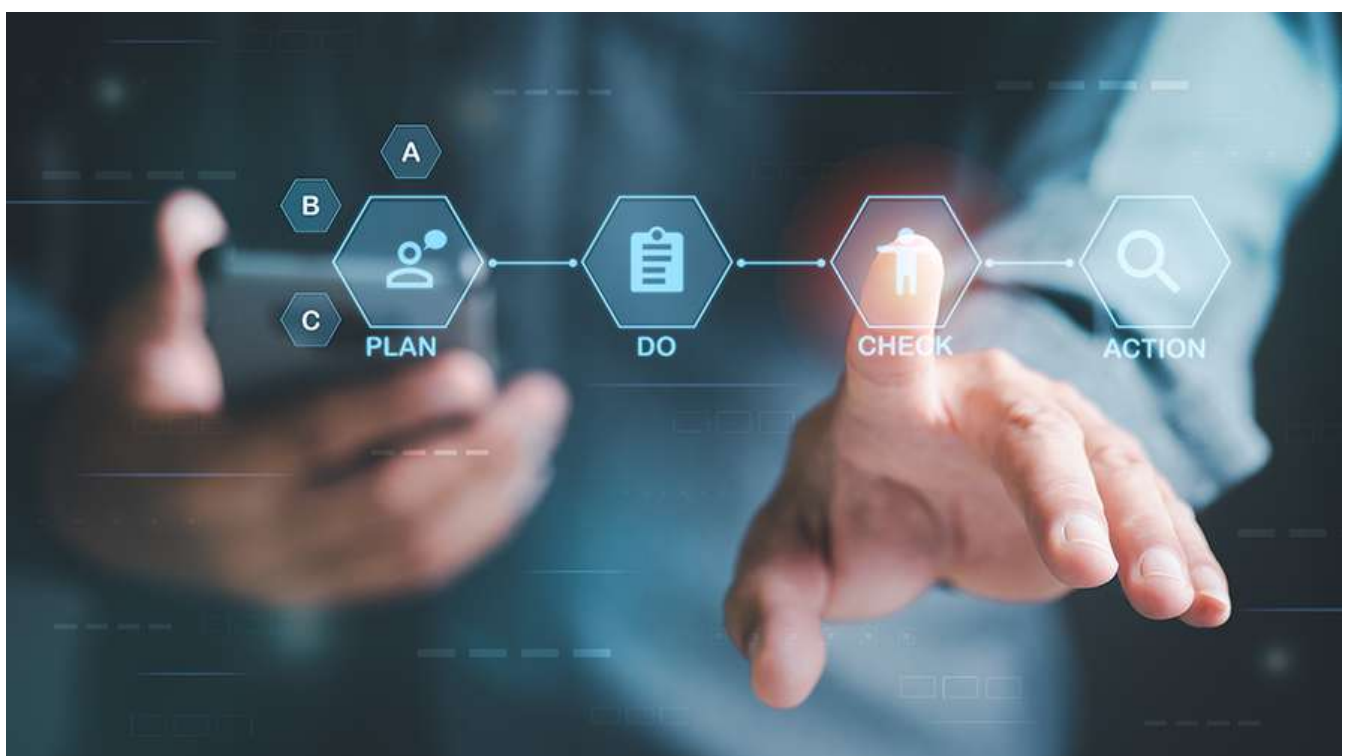
Penerbitan Permen BUMN Nomor 2 Tahun 2023 ini menjadi angin segar untuk penguatan tata kelola BUMN di Indonesia. Tentunya pedoman ini perlu terus disempurnakan untuk mendorong penerapan manajemen risiko yang semakin baik di lingkungan BUMN.

Ke depan, ada beberapa faktor yang dapat difokuskan dalam penyempurnaan pedoman ini.

Pertama, BUMN sangat bervariasi dari sisi aset, kompleksitas, portofolio bisnis, hingga badan hukum. Hal ini menimbulkan pertanyaan mendasar apakah penilaian RMI ini cocok untuk semua jenis BUMN yang ada. Oleh karena itu, perlu didesain RMI berbasis kluster BUMN atau setidaknya RMI yang membedakan antara BUMN berbasis profit dengan BUMN berbasis pelayanan publik.

Kedua, penilaian RMI yang ada saat ini sangat mengutamakan kinerja keuangan. Kedua aspek yang terkandung dalam Aspek Kinerja, yang memiliki bobot 50% dalam penilaian, terkait erat dengan pencapaian *key performance indicators* (KPI) yang sebenarnya banyak menilai kinerja keuangan.

Artinya, BUMN dengan kinerja keuangan bagus secara otomatis akan mendapatkan nilai RMI yang signifikan, berasal dari penilaian aspek kesehatan (bobot 50% dari aspek Kinerja) dan capaian kinerja (bobot 50% dari peringkat komposit risiko). Secara matematis, BUMN dengan kinerja keuangan yang baik akan mendapatkan keuntungan dari cara perhitungan penilaian ini. Pertanyaannya, apakah kinerja keuangan BUMN yang baik benar-benar mencerminkan kompetensi dalam pelaksanaan manajemen risiko yang seharusnya tercermin dalam penilaian RMI? Banyak kasus menunjukkan bahwa kinerja keuangan yang baik merupakan hasil dari praktik *window dressing*. Beberapa BUMN bahkan diduga telah memanipulasi laporan keuangan untuk menunjukkan kinerja keuangan yang positif. Ke depannya, bobot aspek kinerja perlu dievaluasi untuk dilakukan penyesuaian. Sebagai contoh, Peringkat Komposit Risiko dapat diperbesar bobotnya untuk lebih mencerminkan penerapan manajemen risiko oleh perusahaan terkait.





Dengan adanya UU PDP, Indonesia telah mengambil langkah besar menuju perlindungan data pribadi yang lebih baik. Namun, masih banyak tantangan, termasuk dalam hal implementasi dan penegakan hukum. Kerja sama antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sangat penting untuk memastikan keberhasilan undang-undang ini. Di masa depan, kita dapat mengharapkan perkembangan lebih lanjut dalam regulasi dan teknologi yang mendukung perlindungan data pribadi, seiring dengan meningkatnya kesadaran dan tuntutan akan keamanan data pribadi di masyarakat.

Hadirnya UU PDP bisa menjadi niat baik yang efektif dalam mendorong *digital trust* masyarakat, namun juga bisa hanya sebatas 'lipstik' atau pencitraan jika tidak diiringi dengan implementasi dan penegakan hukum yang kuat. Waktu dan tindakan nyata yang akan menentukan hasil akhirnya.

PROFIL PENULIS



Fahmi Syamsul Huda

Fahmi merupakan ahli tata kelola, manajemen risiko, kepatuhan, manajemen strategis, dan manajemen kinerja. Dengan pengalaman hampir tiga dekade, dia telah menduduki posisi manajemen di beberapa firma konsultan terkemuka di Indonesia.

Lulus dengan gelar Magister Manajemen dari Universitas Indonesia, Fahmi berpengalaman memberikan pelatihan terkait GRC, perencanaan strategis, manajemen keuangan, dan pengembangan organisasi. Dia memiliki sertifikat profesional dari berbagai lembaga sertifikasi di Indonesia, termasuk GRCE, GRCM, GRCO, Penilai GRC, dan sertifikasi RM level 1-5 dari BSMR.