

**KEPUTUSAN  
KWARTIR NASIONAL GERAKAN PRAMUKA  
NOMOR: 227 TAHUN 2007  
TENTANG  
PETUNJUK PENYELENGGARAAN  
KEBIJAKAN MANAJEMEN RESIKO  
DALAM GERAKAN PRAMUKA**

Ketua Kwartir Nasional Gerakan Pramuka

- Menimbang : a. bahwa kepramukaan adalah proses pendidikan di luar lingkungan sekolah dan keluarga yang dilaksanakan dalam bentuk kegiatan menarik, menyenangkan dilakukan di alam terbuka yang sasaran akhirnya adalah pembentukan watak, akhlak mulia, dan budi pekerti luhur;
- b. bahwa dalam pelaksanaan kegiatan tersebut akan dihadapkan kepada sejumlah resiko yang menjadi tanggungjawab seluruh anggota Gerakan Pramuka;
- c. bahwa resiko yang timbul dari pelaksanaan kegiatan tersebut perlu dikelola menurut prinsip-prinsip manajemen dalam suatu Pedoman Kebijakan Manajemen Resiko;
- d. bahwa sehubungan dengan itu perlu ditetapkan dengan surat keputusan.
- Mengingat : 1. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Gerakan Pramuka.
2. Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 037 Tahun 2005 tentang Visi, Misi, dan Strategi Gerakan Pramuka Tahun 2003 – 2008;
3. Keputusan Kwartir Nasional Gerakan Pramuka Nomor 220 Tahun 2007 tentang Petunjuk Penyelenggaraan Pokok-pokok Organisasi Gerakan Pramuka.
4. Rekomendasi The 1<sup>st</sup> Asia-Pacific Regional Risk and Safety Management Workshop, Tahun 2003, di Singapore.

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan :  
Pertama : Petunjuk Penyelenggaraan Kebijakan Manajemen Resiko sebagaimana tercantum dalam lampiran keputusan ini.
- Kedua : Menginstruksikan kepada kwartir dan satuan Gerakan Pramuka di seluruh Indonesia dan perwakilan di luar negeri untuk melaksanakan keputusan ini.
- Ketiga : Keputusan ini mulai berlaku sejak ditetapkan.

Apabila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, akan diadakan pembetulan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan : di Jakarta.  
Pada tanggal : 28 November 2007  
Kwartir Nasional Gerakan Pramuka  
Ketua,

Prof. DR. Dr. H. Azrul Azwar, MPH.

**LAMPIRAN KEPUTUSAN  
KWARTIR NASIONAL GERAKAN PRAMUKA**

**Nomor: 227 Tahun 2007**

**Tentang**

**PETUNJUK PENYELENGGARAAN  
KEBIJAKAN MANAJEMEN RESIKO  
DALAM GERAKAN PRAMUKA**

**BAB I  
PENDAHULUAN**

**1. UMUM**

Gerakan Pramuka menjadi bagian yang penting dalam pendidikan nonformal dan menyediakan program rekreatif edukatif yang membantu kaum muda Indonesia untuk berkembang secara emosional, intelektual, sosial, spiritual dan fisik. Kesadaran terhadap resiko selalu menjadi fokus Gerakan Pramuka di dalam pelaksanaan program untuk kaum muda, dalam lingkungan yang menyediakan sumber-sumber pembelajaran dari pengalaman serta praktek.

Kebijakan Manajemen Resiko dalam Gerakan Pramuka untuk melengkapi proses yang telah ada, serta untuk memastikan bahwa resiko yang terkait dengan aktivitas yang dilakukan dapat disadari dan dikelola dengan baik.

Resiko adalah bagian yang tidak terpisahkan dalam sebagian aspek kehidupan sehari-hari. Kita semua secara terus-menerus melakukan pengelolaan resiko, kadang-kadang disadari, dan kadang-kadang tanpa disadari, tetapi tidak selalu dengan cara yang sistematis. Pada sebagian waktu, kejadian beresiko itu tampak jelas, misalnya di dalam penyelenggaraan sebuah latihan, sebaliknya pada waktu-waktu lain, resiko tidak akan terlihat jelas dan mungkin dapat muncul dalam bentuk penerapan peraturan baru atau perubahan kebijakan.

Manajemen Resiko merupakan hal yang mendasar dalam manajemen yang efektif pada semua fungsi dan aktivitas organisasi. Hal ini meliputi pengelolaan resiko yang bersifat internal maupun eksternal, misalnya: pendekatan sistematis yang dapat digunakan untuk meminimalkan dan mengelola resiko yang berhubungan dengan penyelenggaraan kegiatan bagi kaum muda dalam skala kecil maupun dalam skala besar. Pendekatan resiko yang sama dapat digunakan pada pengenalan atau penerapan peraturan baru. Bagaimanapun dan kapanpun resiko muncul, kita harus dapat secara sistematis mengidentifikasi, menganalisa, mengevaluasi, dan memberikan intervensi pada resiko sesuai dengan tingkat keseriusan resiko.

Manajemen Resiko merupakan sebuah proses baku yang terdiri atas langkah-langkah, yang ketika dilakukan dalam urutan-urutan tertentu, memungkinkan perbaikan yang berkesinambungan dalam proses perencanaan, pelaksanaan maupun dalam pengambilan keputusan, kebijakan manajemen resiko akan dianalisa paling tidak satu kali dalam setahun.

## **2. TUJUAN**

Menanggulangi berbagai akibat negatif baik secara moril maupun materiil dalam pelaksanaan kegiatan di lingkungan Gerakan Pramuka, baik dalam skala kecil (kegiatan gugusdepan) maupun skala besar (kegiatan cabang, daerah, maupun nasional).

## **3. DASAR**

- a. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Gerakan Pramuka.
- b. Renstra Gerakan Pramuka Tahun 2004-2009.
- c. Renja Gerakan Pramuka Tahun 2004-2009.
- d. Revitalisasi Gerakan Pramuka.

## **4. SASARAN**

- a. Memberikan rasa aman bagi para pelaksana maupun peserta kegiatan.
- b. Memberikan jaminan kepada para peserta kegiatan.
- c. Memberikan informasi dan dukungan pengaturan keamanan maupun keselamatan dalam upaya menanggulangi resiko pada pelaksanaan kegiatan kepramukaan.
- d. Mengurangi hingga menghapuskan resiko terhadap nyawa, cedera, material, maupun finansial, sehingga citra Gerakan Pramuka tetap dapat terpelihara.

## **5. RUANG LINGKUP**

Ruang lingkup penulisan petunjuk penyelenggaraan ini disusun sebagai berikut:

- Bab I     Pendahuluan
- Bab II    Pengertian dan Kebijakan
- Bab III   Tanggungjawab
- Bab IV    Proses Manajemen Resiko
- Bab V     Panduan Untuk Kwartir
- Bab VI    Penutup

## **BAB II**

### **PENGERTIAN DAN KEBIJAKAN**

#### **1. PENGERTIAN**

Area Resiko	Semua kejadian, aktivitas atau kejadian yang dapat secara negatif berdampak pada pencapaian tujuan Gerakan Pramuka.
Kode Kehormatan	Satya dan Darma Pramuka
Konsekuensi	Hasil dari suatu kejadian. Di dalam konteks manajemen resiko, sebuah konsekuensi dapat berupa hasil positif (seperti hasil identifikasi dari kebutuhan untuk perbaikan proses) atau dampak negatif (seperti kerusakan atau kehilangan).
Konteks	Lingkup fungsi atau aktivitas sesuai dengan titik penting organisasi.
Kontrol	Kebijakan, praktek, standar, prosedur, dan perubahan fisik yang diimplementasikan untuk menghilangkan efek negatif dari resiko.
Aktivitas Utama	Program Gerakan Pramuka dan aktivitas terkait yang dirancang untuk mencapai tujuan Gerakan Pramuka.
Kerusakan	Konsekuensi negatif – finansial atau yang lain. Kerusakan bukan hanya terbatas pada Gerakan Pramuka; hal ini juga mungkin mempengaruhi masyarakat, pemerintah, atau lembaga/organisasi lain (lihat juga kehilangan).
Dampak	Kombinasi efek pada organisasi dari kecenderungan serta konsekuensi dari resiko yang muncul.
Kecenderungan	Probabilitas atau frekuensi dari sebuah kejadian yang mungkin muncul.
Kehilangan	Konsekuensi negatif – finansial atau yang lainnya. Kehilangan bukan hanya terbatas pada Gerakan Pramuka; hal ini mungkin mempengaruhi masyarakat, pemerintah, atau lembaga/organisasi lain (lihat juga kerusakan).
Pengurus	Semua pengurus Gerakan Pramuka (relawan atau yang lainnya). Hal ini meliputi juga, dan tidak terbatas pada, Andalan, Pelatih, Pembina, Pimpinan Kwartir, tapi meliputi juga Koordinator Kegiatan, Pimpinan Kontingen.
Resiko Residual	Tingkatan resiko yang masih tersisa sesudah perlakuan kontrol dan saat manajemen resiko telah diaplikasikan
Resiko	Kemungkinan terjadinya sesuatu yang akan berdampak pada tujuan Gerakan Pramuka. Resiko juga mengukur konsekuensi dan kecenderungan.
Resiko Strategis	Merupakan resiko kegagalan perencanaan.
Resiko Keuangan	Merupakan resiko kegagalan pengendalian keuangan.

Resiko Operasional	Merupakan resiko tindakan manusia, baik disengaja maupun tidak disengaja.
Resiko Teknis	Merupakan resiko yang melibatkan kegagalan atau kerusakan peralatan dan infrastruktur seperti kebakaran, ledakan, bencana alam atau sabotase.
Resiko Sumber Daya	Merupakan resiko interupsi “bisnis” seperti kehilangan SDM, kekurangan atau ketiadaan sumber daya.
Pengukuran Resiko	Sebuah proses sistematis yang mencakup penemuan resiko, pengukuran dampak, serta penentuan tingkat resiko yang dapat diterima, berdasarkan pada prioritas manajemen, standar yang ditentukan sebelumnya, dan kriteria spesifik seperti tingkatan resiko target.
Kesadaran Resiko	Menjadi pengamat yang teliti serta proaktif dalam mencari peluang untuk mengurangi resiko.
Manajemen Resiko	Penggunaan sistematis dari kebijakan dan proses manajemen yang dirancang untuk mengidentifikasi, menganalisa, mengevaluasi serta memberikan perlakuan pada resiko, dan mengembangkan budaya dalam Gerakan Pramuka untuk mempertimbangkan dengan cermat kesempatan potensial dan juga efek negatif.
Daftar Resiko	Sebuah database yang terpusat pada resiko yang teridentifikasi dan berhubungan dengan rencana untuk meredakannya. Database semacam ini terdapat pada register utama atau salah satu dari subregister yang dikembangkan pada tiap-tiap lokasi yang sesuai.
Perlakuan Terhadap Resiko	Seleksi dan implementasi pilihan-pilihan yang tepat untuk berhubungan dan melakukan tindakan penanggulangan resiko.
Stakeholder	Orang-orang dan organisasi yang mungkin mempengaruhi, dipengaruhi, atau mempersepsikan diri mereka sebagai pihak yang dipengaruhi oleh keputusan atau aktivitas yang dilakukan oleh Gerakan Pramuka.

## 2. KEBIJAKAN

- a. Sebagai organisasi moderen dan bertanggungjawab dalam mendidik dan membina kaum muda Indonesia, Gerakan Pramuka memiliki komitmen untuk mengelola resiko sebagai upaya untuk mencapai tujuan, serta memaksimalkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program dan penyediaan pelayanan, dalam berhubungan dengan anggota, pembina, pelatih, pengurus, staf, majelis pembimbing, pemerintah, serta infrastruktur, dalam lingkungan yang aman dan praktis, dirancang untuk mencegah kerusakan, kerugian, luka atau kehilangan pada Gerakan Pramuka atau pihak-pihak lain yang terkait dengannya.

- b. Kebijakan Manajemen Resiko Gerakan Pramuka dirancang untuk memberikan kepastian bahwa, meskipun resiko adalah melekat pada aktivitas, tingkatan resiko residual menjadi dapat diterima dengan kontrol yang efektif untuk meminimalkan potensi kerusakan atau kerugian pada Gerakan Pramuka dan pihak-pihak yang terkait dengannya.
- c. Kebijakan Manajemen Resiko Gerakan Pramuka mensyaratkan semua anggota, pembina, pelatih, pengurus, staf, dan majelis pembimbing untuk menjadi 'sadar akan resiko' dalam konteks sistem manajemen, proses dan praktek perencanaan. Kebijakan ini didistribusikan pada semua unsur dalam Gerakan Pramuka. Sebagai tambahan, sesi pelatihan reguler, yang meliputi juga latihan 'Manajemen Resiko', harus secara teratur dilakukan sebagai bagian dari pelatihan Kepramukaan.
- d. Kebijakan Manajemen Resiko harus dikembangkan sebagai bagian dari Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, Peraturan-Peraturan, Petunjuk Penyelenggaraan, Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis Gerakan Pramuka.

### **BAB III TANGGUNGJAWAB**

#### **1. KWARTIR NASIONAL GERAKAN PRAMUKA**

Kwartir Nasional Gerakan Pramuka bertanggungjawab:

- a. Melakukan pengamatan pada operasionalisasi Kebijakan Manajemen Resiko Gerakan Pramuka.
- b. Mengevaluasi hasil dari Kebijakan Manajemen Resiko.
- c. Melakukan kajian ulang dan amandemen Kebijakan Manajemen Resiko jika diperlukan.
- d. Memberikan saran dan bimbingan kepada kwartir daerah, kwartir cabang untuk masalah manajemen resiko.
- e. Memastikan bahwa dilakukan audit Kebijakan Manajemen Resiko Gerakan Pramuka pada aspek-aspek kepatuhan, kualitas, dan relevansinya setiap tahun; dan
- f. Memastikan bahwa paling tidak satu Daftar Resiko dikelola di setiap kwartir daerah dan kwartir cabang.

#### **2. PENGURUS**

Pengurus bertanggungjawab untuk memastikan bahwa Kebijakan Manajemen Resiko yang dirinci dalam dokumen ini diimplementasikan dalam aktivitas kepramukaan.

Pengurus bertanggungjawab untuk memastikan bahwa persyaratan dari kebijakan ini diadopsi oleh semua anggota Gerakan Pramuka.

Pengurus bertanggungjawab untuk:

- a. Memastikan bahwa manajemen resiko diintegrasikan ke dalam proses perencanaan program, pelaksanaan program, kegiatan sosial, dan bisnis;
- b. Memastikan bahwa sumber dana yang tepat dianggarkan dan dialokasikan untuk implementasi manajemen resiko;
- c. Memastikan pelatihan penyediaan manajemen resiko yang tepat bagi anggota Gerakan Pramuka dan staf kwartir;

- d. Memastikan bahwa komunikasi dan konsultasi dilakukan dengan anggota Gerakan Pramuka, sesama pengurus, dan staf kwartir dalam hubungannya dengan masalah manajemen resiko;
- e. Memastikan persiapan dan pemeliharaan 'Daftar Resiko'; dan
- f. Bertindak sesuai dengan kebijakan ini, dan pada saat diperlukan, serta sesuai dengan Satya dan Darma Pramuka.

### **3. PELATIH/PEMBINA**

Semua Pelatih/Pembina Gerakan Pramuka bertanggungjawab untuk memastikan bahwa:

- a. Kebijakan Manajemen Resiko secara efektif dikomunikasikan kepada para anggota yang beraktivitas dalam area resiko yang sesuai, sebagaimana prosedur dan proses yang mengacu pada kebijakan ini;
- b. Pelatih/Pembina pada semua tingkat bertanggungjawab untuk memastikan bahwa anggota yang tergabung dalam Gerakan Pramuka sadar akan prinsip-prinsip yang terkandung dalam kebijakan ini;
- c. Semua aktivitas di bawah supervisi dilakukan dalam hubungannya dengan kebijakan ini;
- d. Intervensi dan kontrol resiko secara efektif diaplikasikan di dalam 'area resiko' masing-masing; dan
- e. Bertindak sesuai dengan kebijakan ini, dan pada saat diperlukan, serta sesuai dengan Satya dan Darma Pramuka.

### **4. ANGGOTA**

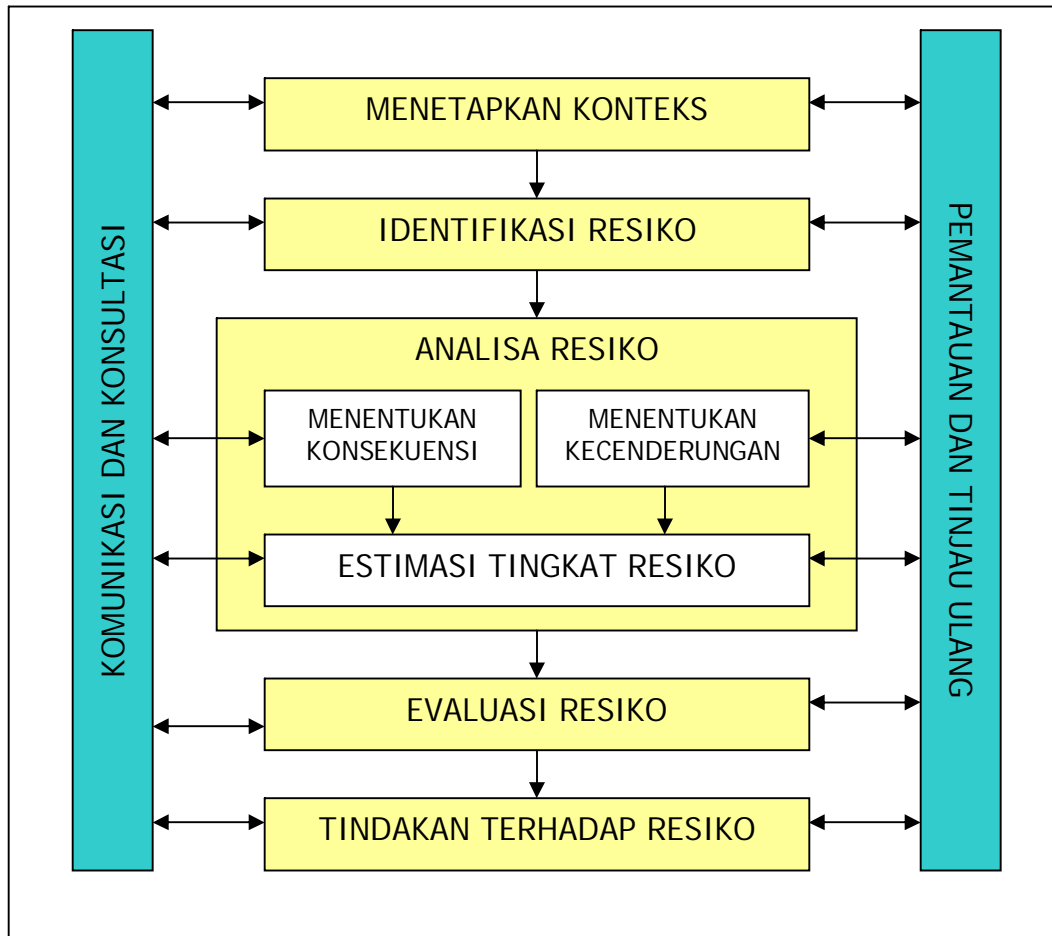
Semua anggota bertanggungjawab untuk:

- a. Secara aktif mendukung dan memberikan kontribusi pada inisiatif manajemen resiko;
- b. Mengikuti instruksi sesuai prosedur yang diberikan oleh pengelola dalam hubungannya dengan manajemen resiko;
- c. Memberikan saran kepada pengelola berkaitan dengan masalah-masalah resiko yang membutuhkan perhatian; dan
- d. Bertindak sesuai dengan kebijakan ini, dan pada saat diperlukan, serta sesuai dengan Satya dan Darma Pramuka.

## BAB IV PROSES MANAJEMEN RESIKO

### 1. MODEL MANAJEMEN RESIKO

Manajemen Resiko adalah proses mengidentifikasi, menganalisa, mengevaluasi, dan memberikan intervensi pada resiko, seperti digambarkan dalam diagram alur di bawah ini.



### 2. PENILAIAN RESIKO

Elemen penilaian resiko untuk setiap fungsi atau aktivitas adalah:

- Menetapkan Konteks.
- Mengidentifikasi Resiko.
- Menganalisa Resiko.
- Mengevaluasi Resiko.



### **a. Menetapkan Konteks**

Di dalam menetapkan konteks dalam setiap penilaian resiko, area kunci yang harus dipertimbangkan adalah:

- 1) Menetapkan Konteks Strategis.
- 2) Siapakah pihak-pihak yang terkait?
- 3) Seperti apakah lingkungan di mana pramuka berkegiatan, apakah lingkungan tersebut akan berpengaruh terhadap kemampuan untuk mengelola resiko?
- 4) Dukungan dari eksekutif harus diperoleh.
- 5) Menetapkan konteks organisasi.
- 6) Apakah tujuan strategis serta strategi dari Gerakan Pramuka?

### **b. Mengidentifikasi Resiko**

Adalah penting bahwa semua resiko teridentifikasi, karena resiko yang tidak teridentifikasi pada tahap ini akan dikeluarkan dari analisa lebih lanjut untuk manajemen resiko yang efektif.

Pertanyaan kuncinya adalah:

- 1) Apa yang terjadi?
- 2) Kumpulkan daftar yang komprehensif dari kejadian-kejadian dan identifikasi hal-hal yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan aktivitas.
- 3) Bagaimana dan mengapa hal itu bisa terjadi?
- 4) Pertimbangkan dan buat rincian kemungkinan dan skenario penyebab.
- 5) Tentukan alat dan teknik yang digunakan.
- 6) *Checklist*.
- 7) Pengambilan keputusan berdasar pada pengalaman dan catatan sebelumnya.
- 8) Sesi curah pendapat.

Sebagian besar aktivitas dan inisiatif Gerakan Pramuka adalah sederhana, terdiri atas aktivitas atau proses rutin pada kegiatan-kegiatan utama. Dalam keadaan seperti ini, proses untuk mengidentifikasi dan menganalisa resiko dibandingkan secara langsung dengan hal-hal yang sudah dipraktekkan secara mapan di berbagai kegiatan dan tingkatan.

### **c. Menganalisa Resiko**

Analisis resiko penting untuk menentukan dampak yang mungkin terjadi pada tujuan organisasi. Analisa resiko ini diperoleh dengan menentukan sebab-sebab resiko dan kemudian mengkalkulasi kecenderungan konsekuensi dari resiko yang muncul.

#### **1) Penyebab**

Langkah penting dalam mengontrol resiko adalah secara realistik dan objektif mengidentifikasi sebab yang nyata dari resiko, untuk memungkinkan perkiraan lebih akurat dari dampak negatif yang diukur. Hal ini juga memungkinkan intervensi dan tindakan terhadap resiko dapat secara langsung diarahkan dan diaplikasikan pada hal-hal yang menjadi penyebab dengan cara yang efektif/efisien.

## 2) Kecenderungan

Pertimbangkan frekuensi atau kemungkinan munculnya resiko.

Kecenderungan dapat dinilai dengan berbagai sumber, termasuk:

- Catatan sebelumnya dan analisis statistik.
- Pengalaman yang relevan, penilaian spesialis dan ahli.
- Uji coba peralatan.
- Literatur penelitian.

Tabel 3.1, Tabel Rating Kecenderungan, seharusnya digunakan untuk memperkirakan kecenderungan munculnya kejadian.

<b>Kecenderungan</b>	<b>Deskripsi</b>
Hampir pasti	Kejadian yang diperkirakan muncul dalam sebagian besar kondisi
Cenderung	Kejadian akan mungkin muncul dalam sebagian besar kondisi.
Mungkin	Kejadian mungkin (atau harus) muncul pada beberapa waktu.
Tidak Cenderung	Kejadian muncul dalam beberapa waktu.
Jarang	Kejadian mungkin muncul hanya dalam kondisi perkecualian.

Tabel 3.1 – Tabel Rating Kecenderungan

## 3) Konsekuensi

Pertimbangan apa yang akan terjadi jika kejadian muncul.

Konsekuensi harus selalu ditentukan dari perspektif (konteks) organisasi. Merupakan hal yang wajib bahwa Gerakan Pramuka sebagai kesatuan dapat bertahan dan pulih dari dampak negatif yang mungkin muncul dari paparan resiko.

Tabel 3.2, yaitu Tabel Konsekuensi Resiko, harus digunakan untuk memperkirakan kemungkinan tingkat konsekuensi (mengacu pada Lampiran A, Contoh Praktis Konsekuensi).

Ketika menggunakan Tabel Konsekuensi Resiko, pertimbangkan dampak dari setiap resiko terhadap tujuan Gerakan Pramuka sebagaimana didefinisikan dalam kebijakan ini, yaitu dampak pada tujuan aktivitas atau fungsi tertentu.

<b>Konsekuensi</b>	<b>Deskripsi</b>
Tidak Signifikan	Dampak tingkat rendah dengan kosekuensi yang dapat diabaikan pada tujuan atau aktivitas Gerakan Pramuka; Dapat dikontrol oleh tingkatan terendah dengan prosedur manajemen rutin (tidak ada luka, sedikit kerusakan finansial yang dapat diabaikan atau gangguan pada data/infrastruktur yang tidak penting).

Konsekuensi	Deskripsi
Minor	Konsekuensinya akan menimbulkan ancaman pada efisiensi dan efektivitas pencapaian beberapa aspek tujuan dan aktivitas Gerakan Pramuka; Hanya membutuhkan pertolongan pertama saja, dampak atau gangguan 'reputasi' yang minimal, atau gangguan pada data/infrastruktur yang tidak esensial.
Moderat	Potensi yang signifikan/sedang dari pengaruh terhadap pencapaian tujuan atau aktivitas Gerakan Pramuka (kerugian finansial atau dampak reputasi tingkat sedang, luka yang membutuhkan perawatan medis, kehilangan dalam tingkat medium, atau kerugian beberapa data/infrastruktur esensial).
Mayor	Potensi yang sangat tinggi untuk mengganggu atau merusak pencapaian tujuan atau aktivitas Gerakan Pramuka (kerugian finansial atau dampak reputasi mayor, kecelakaan yang signifikan pada proses kerja, kesehatan, keselamatan dan kesejahteraan, kerugian jangka panjang atau kehilangan data/infrastruktur yang penting).
Katastropik	Potensi ancaman yang ekstrim pada keberlangsungan organisasi Gerakan Pramuka atau tujuan dan aktivitasnya (kerugian finansial atau dampak reputasi yang sangat besar, kecelakaan yang sangat serius pada proses kerja, kesehatan, keamanan dan kesejahteraan, kerugian yang permanen atas data/infrastruktur penting).

Tabel 3.2 – Tabel Konsekuensi Resiko

#### 4) Memperkirakan Tingkat Resiko

Mengkombinasikan perkiraan kecenderungan dan konsekuensi dari kejadian-kejadian yang muncul. Memungkinkan kita untuk memperhitungkan tingkatan resiko yang akan timbul dari aktivitas, dengan mengacu pada Rating Dampak Resiko pada tabel 3.3.

Konsekuensi Kecenderungan	Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Mayor	Katastropik
Hampir pasti	Signifikan	Signifikan	Tinggi	Tinggi	<b>Tinggi</b>
Cenderung	Moderat	Signifikan	Signifikan	Tinggi	<b>Tinggi</b>
Mungkin	Rendah	Moderat	Signifikan	Tinggi	<b>Tinggi</b>
Tidak cenderung	Rendah	Rendah	Moderat	Signifikan	<b>Tinggi</b>
<b>Jarang</b>	<b>Rendah</b>	<b>Rendah</b>	<b>Moderat</b>	<b>Signifikan</b>	<b>Signifikan</b>

Tabel 3.3 – Rating Dampak Resiko

#### d. Mengevaluasi Resiko.

Sesudah menganalisa resiko, kita harus memutuskan apakah harus menerima tingkatan residu resiko.

Tabel 3.4., Tabel Prioritas Resiko, digunakan untuk menentukan prioritas dan tindakan yang diperlukan untuk Rating Dampak Resiko, yang merupakan turunan dari Tabel 3.3.

Prioritas Resiko	Tindakan
<b>Tinggi</b>	Resiko tinggi adalah sesuatu yang harus diatasi dengan segera. Pengambil keputusan atau kebijakan tertinggi biasanya yang memonitor resiko tinggi.
<b>Signifikan</b>	Resiko yang signifikan adalah sesuatu yang harus diatasi sesudah menangani resiko tingkat tinggi. Tingkatan pimpinan biasanya mengawasi resiko signifikan.
<b>Moderat</b>	Resiko moderat adalah sesuatu yang dapat diatasi dengan menerapkan prosedur rutin dan biasanya diatasi oleh pengurus pada tingkatan menengah.
<b>Rendah</b>	Resiko dalam kategori ini mungkin diterima tetapi harus dimonitor secara periodik untuk memastikan.

Tabel 3.4 – Tabel Prioritas Resiko

Keputusan untuk menerima resiko tanpa lebih jauh melakukan penilaian lanjut, atau keputusan untuk tidak memberikan tindakan pada resiko, perlu dibuat berdasar kecenderungan dan konsekuensi munculnya resiko, serta kemampuan Gerakan Pramuka untuk menyerap atau memperbaiki paparan resiko ketika resiko tersebut muncul.

Ketika tingkatan resiko tidak dapat diterima, tindakan resiko yang lebih lanjut akan diperlukan untuk mengurangi tingkatan resiko residual serendah mungkin sebelum akhirnya resiko dapat diterima dan dihilangkan.

### 3. TINDAKAN TERHADAP RESIKO

Tindakan terhadap resiko meliputi; menyeleksi pilihan-pilihan tindakan, menilai ketepatan dan efektivitas pilihan tindakan terhadap resiko, menyediakan rencana tindakan terhadap resiko, dan mengimplementasikan tindakan. Akuntabilitas untuk menerima atau tidak menerima tindakan tetap berada di tangan pimpinan atau pengurus yang menyetujui pilihan tindakan.

#### a. Pilihan Tindakan terhadap Resiko

Pilihan terhadap resiko adalah:

- 1) Menghindari resiko
- 2) Mengurangi munculnya kecenderungan resiko
- 3) Mengurangi konsekuensi
- 4) Memindahkan resiko
- 5) Mempertahankan resiko

## 1) Menghindari Resiko

Kadang-kadang sebuah resiko akan dapat dihindari dengan cara tidak meneruskan aktivitas yang memiliki kecenderungan untuk menghasilkan resiko. Pilihan ini bukan pilihan yang secara otomatis disetujui (kecuali ketika resiko dievaluasi memiliki dampak besar/kecenderungan yang hampir pasti/konsekuensi katastropik dengan tidak ada pilihan untuk menguranginya).

Penghindaran resiko dapat muncul secara tidak tepat disebabkan sikap penghindaran berlebihan terhadap resiko (kegagalan untuk menerima setiap resiko, atau lebih buruk, tidak mengenali resiko sama sekali). Penghindaran resiko yang tidak tepat dapat meningkatkan signifikansi resiko yang lain. Penghindaran berlebihan terhadap resiko berakibat :

- a) Keputusan untuk menghindari atau mengabaikan resiko tanpa mempertimbangkan informasi yang tersedia dan biaya potensial dalam melakukan intervensi terhadap resiko-resiko tersebut.
- b) Kegagalan untuk melakukan intervensi terhadap resiko.
- c) Meninggalkan pilihan-pilihan dan/atau keputusan penting kepada pihak lain.
- d) Menunda keputusan yang tidak dapat dihindari.
- e) Melakukan sebuah pilihan karena mewakili resiko potensial yang lebih rendah, tanpa mempertimbangkan tingkat keuntungannya.

## 2) Mengurangi Munculnya Kecenderungan Resiko

Paparan terhadap resiko dapat dibatasi dengan cara mengurangi atau mengontrol kecenderungan munculnya kejadian.

Terdapat berbagai tindakan yang dapat mengurangi atau mengontrol kecenderungan munculnya resiko seperti:

- a) Kebijakan dan prosedur.
- b) Audit, kepatuhan, pengawasan dan kontrol proses serta program.
- c) Manajemen proyek.
- d) Penjaminan kualitas, manajemen, dan standar.
- e) Program pelatihan terstruktur.
- f) Supervisi.

Daftar ini tidak terbatas pada hal di atas, dan tidak selalu terpisah satu sama lain karena pilihan yang lain mungkin muncul.

## 3) Mengurangi Konsekuensi

Persiapan untuk mengurangi, mengontrol atau meredakan konsekuensi dari suatu kejadian resiko dapat dipergunakan untuk membuat resiko tertentu menjadi lebih dapat diterima. Hal-hal berikut mungkin dapat mengurangi atau mengontrol konsekuensi dari sebuah resiko:

- a) Perencanaan kemungkinan-kemungkinan.
- b) Pengaturan/kondisi terstandar.
- c) Perencanaan skema pengendalian.
- d) Hubungan masyarakat yang baik dan tepat waktu.

Daftar ini tidak terbatas pada hal di atas, dan tidak selalu terpisah satu sama lain karena pilihan yang lain mungkin muncul.

#### **4) Memindahkan Resiko**

Memindahkan resiko melibatkan pihak lain yang menanggung atau berbagi beberapa bagian dari resiko. Mekanisme pengalihan resiko meliputi penggunaan kontrak dan pengaturan asuransi.

#### **5) Mempertahankan Resiko**

Sesudah resiko dikurangi atau dialihkan, Resiko Residual mungkin tetap ada. Harus dibuat perencanaan untuk mengelola konsekuensi dari Resiko-resiko Residual ini.

Resiko mungkin juga dapat tertinggal dengan tidak sengaja, misalnya resiko tingkat rendah yang dipertimbangkan, dapat diterima Gerakan Pramuka untuk melanjutkan aktivitasnya, atau ketika terdapat kegagalan untuk mengidentifikasi dan/atau secara tepat mengalihkan atau melakukan intervensi terhadap resiko.

#### **b. Melakukan Penilaian dan Menerapkan Pilihan Tindakan terhadap Resiko**

Secara umum, tujuan Manajemen Resiko, sejalan dengan upaya mendapatkan keseimbangan antara keuntungan dengan biaya dari penerapannya, adalah untuk mengurangi tingkatan Resiko Residual sebanyak mungkin. Pilihan-pilihan harus dinilai berdasarkan pada sejauh mana resiko tersebut dikurangi serta pada keuntungan dan kesempatan tambahan yang dihasilkannya.

Secara ideal, tanggung jawab untuk melakukan tindakan terhadap resiko seharusnya dilakukan oleh pihak-pihak yang dapat mengontrol resiko dengan cara terbaik. Tanggung jawab harus disetujui di antara pihak-pihak yang terlibat pada saat kesempatan paling awal. Jika sesudah penanganan terhadap resiko terdapat resiko residual, sebuah keputusan harus diambil apakah untuk mempertahankan resiko ini atau mengulangi proses intervensi terhadap resiko.

### **4. MONITOR, TINJAU ULANG, DAN KOMUNIKASI**

Prosedur dan jaringan untuk memonitor, mengkaji ulang, dan mengkomunikasikan Manajemen Resiko harus ditegakkan sebagai bagian dari proses ini. Tanggung jawab yang berhubungan dengan hal tersebut dijelaskan dalam Bab III, Tanggung jawab.

## **BAB V**

### **PANDUAN UNTUK KWARTIR**

#### **1. PERSYARATAN DOKUMEN**

Merupakan persyaratan bagi setiap kwartir untuk memelihara Register Resiko yang didukung oleh Penilaian Resiko dan Rencana Aksi yang terdokumentasi.

#### Register Resiko

Register Resiko merupakan bagian integral dari Model Manajemen Resiko. Data yang terdapat dalam Register Resiko meliputi kategori sebagai berikut:

- a. Aktivitas Kaum Muda.
- b. Kebijakan dan Peraturan.
- c. Perlindungan Anak.
- d. Manajemen Aset/Properti.
- e. Sumber Daya Manusia.
- f. Pelatihan.
- g. Keuangan/Asuransi.
- h. Teknologi Informasi.
- i. Perencanaan Organisatoris/Strategis (termasuk setiap peraturan-peraturan relevan yang membentuk bagian-bagian dari register).
- j. Penilaian Resiko.
- k. Area-area lain yang sesuai bagi kwartir yang bersangkutan.

#### **2. PROSES DAN PROSEDUR**

Prosedur dan proses yang terperinci akan dikomunikasikan dan didukung dengan pelatihan yang sesuai, baik berupa pelatihan khusus atau sebagai bagian pelatihan kepemimpinan. Untuk mendampingi dalam mengembangkan dan mengkomunikasikan proses dan prosedur ini, informasi lanjut diuraikan dalam Lampiran A "Pedoman Umum Untuk Kwartir", Lampiran B "Contoh Penerapan Konsekuensi" dan Lampiran C "Perangkat Pengukuran Resiko".

## **BAB VI PENUTUP**

1. Mengingat Gerakan Pramuka merupakan kegiatan di alam terbuka, diperlukan adanya kesadaran atas keamanan, keselamatan, dan kesehatan baik dari para penyelenggara maupun peserta kegiatan. Untuk mendukung keberhasilan pendidikan dan pelatihan terhadap kesadaran akan keamanan, keselamatan, dan kesehatan perlu diterapkan secara dini.
2. Hal-hal lain yang belum diatur dan/atau diperlukan dalam petunjuk penyelenggaraan ini akan ditentukan kemudian oleh Kwarnas Gerakan Pramuka.

Jakarta, 28 November 2007  
Kwartir Nasional Gerakan Pramuka  
Ketua,

Prof. DR. Dr. H. Azrul Azwar, MPH



## PEDOMAN UMUM UNTUK KWARTIR

### 1. Ikhtisar

Model Manajemen Resiko yang dibahas dalam Bab IV, pada dasarnya membagi 'Manajemen Resiko' ke dalam dua kategori, yaitu **PENILAIAN RESIKO** (meliputi konteks, identifikasi, analisa dan evaluasi resiko) dan **PROSES MANAJEMEN** (meliputi tindakan, monitoring, kaji ulang, dan komunikasi resiko). Prosesnya secara keseluruhan juga disebut sebagai **MANAJEMEN RESIKO**.

Lampiran A, menyediakan pedoman yang bermanfaat bagi anggota dan pengurus kwartir untuk memahami dengan lebih baik, bagaimana keseluruhan proses Manajemen Resiko dapat digunakan pada semua tingkatan perencanaan dalam organisasi.

### 2. Pendekatan

Tiga tingkatan esensial pendekatan Manajemen Resiko:

- a. Anggota
- b. Pengurus (baik SDM maupun sumber daya lain)
- c. Organisasi

Ketika melakukan penilaian dan pengelolaan resiko pada semua tingkatan, salah satu pedoman yang praktis adalah mempertimbangkan setiap masalah dari perspektif "satu tingkat ke atas" dan "dua tingkat ke bawah". Salah satu contohnya adalah, seorang Ketua Kelompok sebaiknya mempertimbangkan efek langsung dari resiko yang terjadi dalam kelompok yang dipimpinnya serta individu-individu di dalamnya (dua tingkat – ke bawah). Pada waktu yang sama, ketua kelompok juga mempertimbangkan, jika ada, efek yang mungkin ditimbulkan dari konsekuensi resiko terhadap organisasi (satu tingkat ke atas). Dengan cara serupa, koordinator acara besar di tingkat kwartir mungkin mempertimbangkan resiko langsung pada kejadian itu sendiri, dan pada peserta kegiatan (dan merencanakan untuk meminimalkan resiko), tetapi harus juga mempertimbangkan efek dari resiko-resiko tersebut terhadap organisasi Gerakan Pramuka secara keseluruhan.

Dengan kata lain, jika semua individu memiliki kesadaran terhadap resiko dalam proses perencanaan pribadi, dan mengacu pada tingkatan yang lebih tinggi (ketika diperlukan) melalui pendekatan untuk mengambil tindakan, resiko secara lebih luas dalam organisasi dapat dikurangi.

Anggota dapat mengambil peran dalam proses ini dengan cara:

- a. Menjadi pengamat yang teliti
- b. Mengambil bagian dan ikut memikul tanggungjawab.
- c. Membawa pengalaman-pengalaman pribadinya dalam proses perencanaan.
- d. Menjadi proaktif dalam mengurangi resiko dengan mempertimbangkan "Satu ke atas - Dua ke bawah"

### 3. Melakukan Rujukan terhadap Resiko

Jika selama proses penilaian resiko (pada tingkatan mana pun), sebuah resiko dipandang sebagai resiko tingkat tinggi, resiko ini dapat dilaporkan segera pada kwartir, baik secara langsung atau melalui pengurus. Jika pengukuran dampak sebuah resiko diklasifikasikan sebagai **signifikan** dan dapat memiliki konsekuensi **mayor** atau **katastropik** bagi organisasi, kwartir harus diberi laporan segera.

Sangat penting bahwa anggota dan pengurus dapat, serta didorong untuk, merujuk resiko apapun pada satu tingkatan lebih tinggi untuk penilaian, tanpa memperhitungkan apakah sebuah Penilaian Resiko telah diawali. Ini berarti bahwa semua anggota dapat membuat pemberitahuan berdasarkan pengetahuan dan pengalaman mereka sendiri tanpa menggantungkan pada proses formal apapun.

Disarankan bahwa pemberitahuan pada kwartir menyebutkan:

- a. Nama dan kontak pelapor.
- b. Perincian dari pengelola yang bertanggung jawab terhadap resiko.
- c. Kejadian atau aktivitas yang mengandung resiko.
- d. Sebab-sebab kejadian resiko.
- e. Rating dari resiko (jika diketahui).
- f. Tindakan yang direncanakan oleh pengelola yang bertanggungjawab, dan
- g. Tanggal rencana penyelesaian tindakan atau intervensi yang diperlukan.

### 4. Persyaratan untuk melengkapi Penilaian Resiko dan Rencana Aksi

Penilaian Resiko dan Rencana Aksi dapat berupa dokumen prosedural dan *checklist* (untuk aktivitas rutin dan utama) yang sudah ada, sampai penelitian yang lebih kompleks khusus untuk acara, aktivitas, atau fungsi tertentu.

Sebagaimana disebutkan dalam Bab III, semua orang di dalam Gerakan Pramuka memiliki tanggungjawab untuk mengelola resiko. Oleh karenanya, Penilaian Resiko dan Rencana Aksi seharusnya dipersyaratkan dalam keadaan-keadaan berikut, tanpa mempertimbangkan dari sudut pandang yang mana dilakukan penilaian resiko:

- a. Sebelum memulai acara apapun, aktivitas kaum muda, atau fungsi bisnis yang baru;
- b. Ketika sebuah resiko diidentifikasi di dalam aktivitas atau fungsi saat ini; atau
- c. Sesuai kebijakan pengurus pada acara, aktivitas atau fungsi apapun yang dipandang memiliki paparan terhadap resiko .

### 5. Pendampingan

Asistensi di dalam proses Manajemen Resiko (untuk aktivitas utama) harus tersedia dalam Struktur Manajemen Organisasi.

## 6. Daftar Resiko

Sebuah Daftar Resiko (sebagaimana didefinisikan, yaitu mungkin merupakan kombinasi dari register utama dan subregister) adalah kunci dari alat pelaksanaan Manajemen Resiko dan harus dimiliki serta dipelihara oleh kwartir. Sebagai tambahan, sebuah proses audit atau monitoring yang tepat dari semua aspek Daftar Resiko harus diimplementasikan pada semua tingkatan. Sejalan dengan pengembangan Penilaian Resiko dan Rencana Tindakan yang terkait pada berbagai fungsi dan aktivitas pada tingkat kwartir (serta yang dikembangkan pada tingkat yang lebih rendah, tetapi dirujuk ke tingkat yang lebih tinggi melalui struktur), kedua komponen tersebut harus dimasukkan sebagai bagian dari daftar resiko.

Pada tingkat nasional, data resiko juga mencakup antara lain kebijakan manajemen resiko masing-masing kwartir (daerah dan cabang), sebagai bagian dari dokumen pendukung (hal ini dapat juga meliputi sub register sesuai keperluan).

## 7. Resiko Residual

### a. Mengaplikasikan Pilihan-pilihan Standar Resiko

Mengacu pada tabel 3.3 '*Intervensi Resiko atau Rating Dampak Resiko dalam Bab IV 'Proses Manajemen Resiko'*' untuk pilihan-pilihan intervensi serta bagaimana melakukan penilaian terhadap pilihan yang paling sesuai.

### b. Melakukan Rating Ulang Sesudah Pelaksanaan Tindakan

Sesudah melakukan tindakan untuk menangani atau mengontrol resiko, proses pemberian peringkat yang sama harus diterapkan untuk menentukan tingkatan resiko residual. Resiko residual inilah yang memerlukan keputusan lebih lanjut. Pada intinya, keputusan melibatkan penerimaan resiko residual (sesudah menerapkan pilihan intervensi) dan/atau, merujuk resiko pada tingkat organisasi yang lebih tinggi.

### c. Resiko Residual yang Tidak Dapat Diterima

Ketika tingkatan resiko residual (sesudah menerapkan tindakan dan intervensi) masih terlalu tinggi untuk dapat diterima dan pengurus tidak siap untuk menerima tingkatan resiko residual setinggi itu, aktivitas atau fungsi harus digugurkan. Kapanpun hal ini muncul, penting untuk memastikan bahwa situasi yang ada dan keputusan yang diambil, dicatat dalam daftar resiko yang relevan.

Jakarta, 28 November 2007  
Kwartir Nasional Gerakan Pramuka  
Ketua,

Prof. DR. Dr. H. Azrul Azwar, MPH