

# NOMINAL GROUP TECHNIQUE

Teknik Kelompok Minimal



**Penulis:**

Dr. Antonius Alijoyo, CERG, QRGF.  
Bobby Wijaya, M.M., ERMCP, QRMP  
Intan Jacob, M.M., QRMP  
Al Fattaah M. S. Fisabilillah, MBA, QRMA

✓ **Risk Identification**

**Risk Analysis:**

- ✓ Consequences
- ✓ Probability
- ✗ Level of Risk

✓ **Risk Evaluation**

**Dipublikasikan Oleh:**





# PENDAHULUAN

Seri *e-booklet* (buku saku daring) Teknik Asesmen Risiko dikembangkan oleh tim *knowledge management* **CRMS Indonesia** yang didukung oleh tim digital **CyberWhale**. Tersedia **41 buku saku** bagi praktisi dan profesional bidang manajemen risiko (daftar selengkapnya ada di bagian belakang buku saku).

Keseluruhan seri buku saku ditulis berdasarkan dokumen ISO 31010 yang merupakan standar internasional **risk assesment techniques** yang terdiri dari 41 teknik asesmen risiko mulai dari identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko. Setiap teknik memiliki karakteristik masing-masing, sehingga setiap teknik ada yang hanya dapat digunakan untuk identifikasi risiko, atau analisis risiko saja, atau evaluasi risiko saja. Namun, ada juga teknik yang memiliki lebih dari satu karakteristik.

ISO 31010 merupakan dokumen pendukung dari dokumen induk ISO 31000 Standar Internasional Manajemen Risiko.

Buku saku ini juga dapat digunakan sebagai PSB (Pendidikan Sertifikasi Berkelanjutan) bagi para pemegang sertifikasi kompetensi manajemen risiko yang dikeluarkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) MKS ([www.lspmks.co.id](http://www.lspmks.co.id)) yaitu pemegang sertifikasi QRGP (*Qualified Risk Governance Professional*), QCRO (*Qualified Chief Risk Officer*), QRMP (*Qualified Risk Management Professional*), QRMA (*Qualified Risk Management Analyst*), dan QRMO (*Qualified Risk Management Officer*).

Cara mengklaim PSB sangat mudah yaitu mengunduh tautan *e-learning* PSB di bagian akhir buku saku dan kemudian menjawab 5-10 pertanyaan ulasan (*review question*) yang disediakan. Anda dapat melakukan pendaftaran *e-learning* pada link berikut:

**[www.cyberwhale.co.id/e-psb](http://www.cyberwhale.co.id/e-psb)**

Karena sifat buku saku yang adaptif terhadap perubahan, masukan dan usulan para pembaca dan pengguna buku saku sangat diharapkan, dan mohon dikirimkan melalui email ke alamat berikut:

**[support@cyberwhale.co.id](mailto:support@cyberwhale.co.id)**

Selamat membaca!

## TIM PENULIS

Dr. Antonius Alijoyo, ERMCP, CERG, CCSA, CFSA, CGAP, CRMA, CFE, QRGP, QCRO, QRMP

Bobby Wijaya, M.M., ERMCP, QRMP, CEH, CGP, CSA

Intan Jacob, M.M., QRMP

Al Fattaah M. S. Fisabilillah, MBA, QRMA

## A. TINJAUAN SINGKAT

Tahukah Anda, terdapat banyak teknik yang dapat membantu Anda mengambil keputusan pada proses identifikasi risiko, mencari solusi atau perlakuan risiko, dan menentukan opsi perlakuan risiko. Beberapa teknik yang cukup sederhana dan dapat dengan mudah Anda gunakan adalah *Brainstorming*, *Delphi*, *Focus Group Discussion*, dan *Nominal Group Technique*. Di antara keempat teknik tersebut, terdapat satu teknik yang paling terstruktur serta dapat digunakan sekaligus pada proses identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko. Teknik tersebut adalah *Nominal Group Technique* atau NGT - yaitu suatu proses diskusi kelompok yang melibatkan identifikasi masalah, pembuatan solusi, dan pengambilan keputusan.

NGT tidak dapat disamakan dengan diskusi kelompok biasa, karena teknik ini justru membawa sebuah diskusi kelompok ke tahap yang lebih jauh di mana suatu konsensus dapat dicapai. Yaitu dengan mengumpulkan ide dari setiap peserta kemudian memberikan *voting* dan *ranking* terhadap ide-ide yang mereka pilih. Berikut ini adalah perbandingan antara NGT dengan teknik pengambilan keputusan dalam diskusi kelompok lainnya:



Tabel 1. **Perbandingan** Teknik Pengambilan Keputusan Kelompok

Atribut	Teknik Pengambilan Keputusan Kelompok			
	<i>Delphi</i>	<i>Focus Group Discussion</i>	<i>Brainstorming</i>	<i>Nominal Group Technique</i>
Adanya proses pertemuan kelompok	✗	✓	✓	✓
Menghasilkan banyak ide atau temuan	✓	?	?	✓
Menghindari fokus pada satu ide atau pemikiran	✓	✓	✗	✓
Memberikan kesempatan pemaparan ide yang sama untuk semua peserta	✓	✗	✗	✓
Terdiri dari proses yang sangat terstruktur	✓	?	✗	✓
Waktu pertemuan memakan waktu 1 - 2 jam pada umumnya	✗	✓	✓	✓
Menghindari proses pengambilan keputusan yang terburu-buru	✓	✗	✗	✓
Peserta dapat memberikan <i>feedback</i> dengan terstruktur	✗	?	?	✓
Dapat mengukur tingkat kepentingan atau prioritas dari ide yang dihasilkan	✓	✗	✗	✓
Harus difasilitasi oleh orang yang berpengalaman	✗	✓	✗	✓

Sumber: dimodifikasi dan dialihbahasa dari Potter, Gordon, Hamer (2004)<sup>1</sup>

✓ = Ya

? = Mungkin

✗ = Tidak

## B. PENGGUNAAN

Dalam penggunaannya, teknik kelompok nominal (NGT) dapat digunakan pada tahapan identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko - terutama untuk proses pengambilan keputusan setelah diskusi kelompok. Lebih lanjut, teknik ini juga sangat cocok jika digunakan pada situasi sebagai berikut:

<sup>1</sup> Diterbitkan oleh *New Zealand Journal of Physiotherapy* dengan judul *NZ Journal of Physiotherapy - July 2004*. Vol. 32, 2 70 The Nominal Group Technique: A useful consensus methodology in physiotherapy research

- Ketika terdapat peserta yang lebih vokal atau dominan dibanding peserta lainnya
- Ketika terdapat peserta yang hanya dapat berpikir dengan baik dalam keadaan tenang
- Ketika terdapat konflik atau masalah kontroversial yang sedang memanas
- Ketika terdapat banyak peserta yang lebih dominan dibanding fasilitatornya

Sementara itu, perlu Anda ketahui bahwa NGT harus dilaksanakan oleh fasilitator dan peserta yang berpengalaman. Fasilitator yang berpengalaman dapat berasal dari pemangku kepentingan yang relevan dari organisasi Anda, sedangkan peserta yang berpengalaman dapat Anda pilih berdasarkan orang-orang yang melakukan proses bisnis dan berhadapan dengan risiko terkait sehari-hari - atau setiap pemilik risiko di organisasi Anda.

## 1. Pengenalan

### **Untuk proses identifikasi risiko:**

Langkah pertama yang perlu dilakukan sebelum memulai diskusi adalah menjelaskan ruang lingkup dan konteks dari suatu sasaran yang hendak dibahas. Kata ruang lingkup dan konteks di sini merujuk pada definisi yang tertulis pada dokumen ISO 31000. Penjelasan mengenai ruang lingkup dan konteks sangat penting dilakukan agar para peserta diskusi memiliki frekuensi yang sama dalam berdiskusi.

### **Untuk proses analisis dan evaluasi risiko:**

Setelah proses identifikasi risiko dilakukan, langkah selanjutnya adalah pembahasan bagaimana setiap peserta diskusi dapat menentukan tingkat dampak dan kemungkinan serta menentukan apakah suatu risiko berada pada

tingkat yang dapat diterima oleh organisasi. Untuk menentukan hal-hal tersebut, fasilitator akan memaparkan mengenai kriteria risiko yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Kriteria risiko ini terdiri dari kriteria dampak, kemungkinan, selera, dan toleransi risiko.

## 2. Perumusan Risiko

### Untuk proses identifikasi risiko:

Setelah penjelasan diberikan, fasilitator meminta para peserta untuk menuliskan risiko apa saja yang dapat mempengaruhi konteks atau sasaran yang sudah diberikan sebelumnya beserta penyebab dan konsekuensi apa yang dapat diterima apabila risiko tersebut terjadi. Pada tahap ini peserta tidak diperbolehkan untuk melakukan diskusi. Setiap peserta harus menuliskan daftar risiko sesuai dengan pemikirannya masing-masing tanpa dipengaruhi oleh argumen peserta lain.

### Untuk proses analisis dan evaluasi risiko:

Setelah pemaparan kriteria risiko diberikan oleh fasilitator, para peserta diminta untuk menentukan tingkat dampak dan kemungkinan dari masing-masing risiko tanpa melakukan diskusi dengan para peserta lainnya. Setelah menentukan tingkat dampak dan kemungkinan risiko, peserta diminta untuk menentukan apakah suatu risiko dapat diterima atau tidak.

## 3. Presentasi Hasil Perumusan Risiko

Berikutnya, fasilitator akan mempersilahkan setiap peserta untuk mempresentasikan hasil perumusan risikonya. Tahap ini dapat dilakukan dengan mengacu pada metode *Round Robin Brainstorming*<sup>2</sup>. Pada proses presentasi, peserta tidak diperbolehkan untuk membantah atau mengomentari pendapat

---

<sup>2</sup> Menghadirkan fasilitator untuk bertanya kepada setiap individu, sesuai urutan, terhadap ide-ide yang mereka miliki/pikirkan. Metode ini dapat memaksakan setiap anggota kelompok untuk berpikir dan mengurangi dominasi oleh suatu anggota.

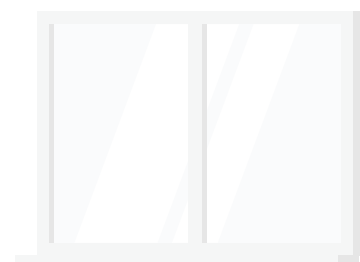
yang dipaparkan oleh peserta lainnya. Namun, peserta yang menyaksikan presentasi dapat menambahkan risiko baru atau mengganti hasil analisis risiko yang sudah dibuat sebelumnya.

Sementara itu, fasilitator harus mencatat setiap pendapat peserta ke dalam *flip chart* atau media lain. Penting untuk diketahui bahwa pada tahap ini, fasilitator harus memastikan setiap peserta mendapatkan kesempatan dan memberikan kontribusi yang sama dalam memaparkan pendapatnya.

#### **4. Diskusi Kelompok**

Setelah seluruh peserta mendapatkan giliran untuk mempresentasikan hasil perumusan risikonya, fasilitator akan membuka dan memimpin sesi diskusi terbuka antar kelompok. Peserta diperbolehkan untuk bertanya atau berkomentar terhadap paparan peserta lain yang mungkin kurang jelas baginya dan dapat juga memberikan saran terhadap paparan dari peserta lain.

Pada tahap ini, penting bagi fasilitator untuk memastikan bahwa setiap peserta diizinkan untuk bertanya, berkomentar, atau memberi saran pada ide peserta lainnya. Fasilitator juga harus menjaga ritme diskusi kelompok dan memastikan bahwa peserta NGT tidak menghabiskan waktu terlalu lama untuk mendiskusikan satu risiko.





## 5. Voting dan Ranking

Tahap *voting* adalah tahap untuk melakukan eliminasi terhadap risiko-risiko yang dinilai tidak relevan terhadap sasaran organisasi yang sedang dibahas. Lebih lanjut, tahap *voting* juga menentukan rumusan risiko mana yang akan dipakai apabila terdapat perbedaan rumusan suatu risiko yang dipaparkan oleh peserta diskusi.

Setelah daftar risiko dan rumusan risiko disepakati, langkah selanjutnya adalah menentukan risiko mana saja yang perlu diprioritaskan (*ranking*) untuk dikelola terlebih dahulu. Proses memprioritaskan ini dapat dilakukan dengan menentukan mana risiko yang memiliki eksposur risiko paling tinggi atau bisa juga menggunakan metode lain yang telah disepakati.

Penggunaan NGT dapat dilakukan untuk seluruh proses penilaian risiko dalam satu kali diskusi ataupun melalui beberapa diskusi. Anda dapat memilih metodenya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi Anda. Penggunaan NGT untuk seluruh proses penilaian risiko dalam satu kali diskusi sangat cocok untuk organisasi dengan kompleksitas yang rendah. Sebaliknya, penggunaan NGT melalui beberapa diskusi cocok untuk organisasi dengan kompleksitas yang tinggi. Hal ini dikarenakan proses identifikasi risiko pada organisasi dengan kompleksitas yang tinggi membutuhkan waktu diskusi yang lebih lama untuk menghindari adanya risiko kritis yang tidak teridentifikasi karena diskusi dibatasi oleh rentan waktu tertentu.

Penggunaan NGT yang meliputi seluruh proses penilaian risiko dalam satu diskusi dapat dicontohkan dengan alur sebagai berikut:

1. **Pendahuluan:** Penjelasan mengenai ruang lingkup, konteks dan kriteria.
2. **Perumusan risiko:** Proses identifikasi, analisis dan evaluasi risiko (proses menemukan, mengenali, menentukan dampak dan kemungkinan, menentukan apakah risiko sudah sesuai dengan selera risiko organisasi)
3. **Presentasi Hasil Perumusan risiko**
4. **Diskusi Kelompok**
5. **Voting dan Ranking**

Sementara itu, penggunaan NGT untuk proses penilaian risiko yang dilakukan secara terpisah atau melalui beberapa diskusi dapat dicontohkan dengan alur sebagai berikut:

#### **A. Identifikasi Risiko**

1. **Pendahuluan:** Penjelasan mengenai ruang lingkup dan konteks
2. **Perumusan risiko:** proses identifikasi risiko (menemukan dan mengenali risiko)
3. **Presentasi Hasil Perumusan risiko**
4. **Diskusi Kelompok**



## B. Analisis dan Evaluasi Risiko

- 1. Pendahuluan:** Pemaparan singkat mengenai NGT sebelumnya (identifikasi risiko) dan penjelasan mengenai kriteria risiko
- 2. Perumusan risiko:** Proses analisis dan evaluasi risiko (proses menemukan, mengenali, menentukan dampak dan kemungkinan, menentukan apakah diperlukan tindak lanjut untuk menurunkan tingkat dampak dan/atau kemungkinan suatu risiko)
- 3. Presentasi Hasil Perumusan risiko**
- 4. Diskusi Kelompok**
- 5. Voting dan Ranking**

Setelah seluruh proses NGT dilakukan, fasilitator diwajibkan untuk membuat laporan yang berisikan notulen rapat agar segala hasil diskusi dapat ditindaklanjuti oleh setiap pemangku kepentingan yang relevan.

## C. KELUARAN

Keluaran dari teknik NGT adalah

1. Hasil identifikasi risiko yaitu daftar risiko beserta penyebab dan konsekuensi apa yang dapat diterima apabila risiko tersebut terjadi
2. Hasil analisis setiap risiko yaitu besaran tingkat dampak dan kemungkinannya
3. Hasil evaluasi risiko yaitu keputusan untuk setiap risiko apakah diperlukan tindak lanjut untuk menurunkan tingkat dampak dan/atau kemungkinan suatu risiko; dan daftar prioritas risiko

Hasil keluaran teknik NGT ini selanjutnya akan diolah lebih lanjut agar dapat menjadi dokumen *risk register*.

Tabel 2. Contoh Hasil Identifikasi Risiko


Sasaran	Risiko	Penyebab	Dampak
Menjaga kerahasiaan dan keamanan data konsumen	Database diakses oleh orang yang tidak berkepentingan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak adanya skema siapa saja yang boleh mengakses <i>database</i></li> <li>2. Kesadaran pegawai dalam menjaga data masih rendah</li> <li>3. Belum adanya edukasi bagaimana mengelola data</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data privasi konsumen diambil dan dieksploitasi</li> <li>2. Data hilang atau dirusak</li> </ol>
Meningkatkan pendapatan dan jumlah pelanggan	Pelanggan beralih pada produk lain	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelayanan terhadap konsumen buruk</li> <li>2. Produk yang diberikan tidak sesuai ekspektasi</li> <li>3. Keluhan pelanggan ditangani dengan lambat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kehilangan pelanggan</li> </ol>

Tabel 3. Contoh Hasil Analisis dan Evaluasi Risiko

Sasaran	Risiko	Risiko Awal			Pengendalian Saat Ini	Risiko Sisa			Tindak Lanjut?	Prioritas Risiko
		K	D	TR		K	D	TR		
Menjaga kerahasiaan dan keamanan data konsumen	Database diakses oleh orang yang tidak berkepentingan	3	5	15	Enkripsi <i>database</i>	2	5	10	YA	1
Meningkatkan pendapatan dan jumlah pelanggan	Pelanggan beralih pada produk lain	3	4	12	Skema kompensasi jika ada pelanggan yang kecewa	3	3	9	YA	2



Gambar 1. Contoh *Risk Register*



Enterprise  
Risk Management  
Dashboard

RO **Risk Officer**

**REGISTER RISIKO**

Periode:  
**TW 1**

FPWP-SMJ-03-01

**Rev.00**

Unit Kerja

Departemen

NR	Sasaran Unit Kerja	Proses Bisnis Unit Kerja	Sasaran Proses Bisnis	Risiko	Penyebab	Akibat	Departemen Terkait (Sumber)	Departemen Terkait (Dampak)	Risiko Awal			Notes
									K (Kemungkinan)	D (Dampak)	TR (Tingkat Risiko)	

**Keterangan:**

NR : Nomor Risiko

K : Kemungkinan

D : Dampak

TR : Tingkat Risiko

Jakarta, 17 Februari 2020

Disetujui Oleh,

**Risk Owner**

Dibuat Oleh,

**Risk Officer**

Risk Library

## D. KEKUATAN DAN KETERBATASAN

### Kekuatan meliputi:

- Memberikan praktik yang lebih adil dan seimbang daripada teknik *brainstorming* yang memungkinkan adanya beberapa peserta yang lebih dominan dari peserta lainnya.
- Teknik ini mampu mengatasi situasi konflik atau masalah kontroversial yang sedang memanas di organisasi.
- Memberikan kesempatan bagi peserta yang pendiam dan pemalu untuk membicarakan idenya tanpa harus takut dikritik atau dikomentari.

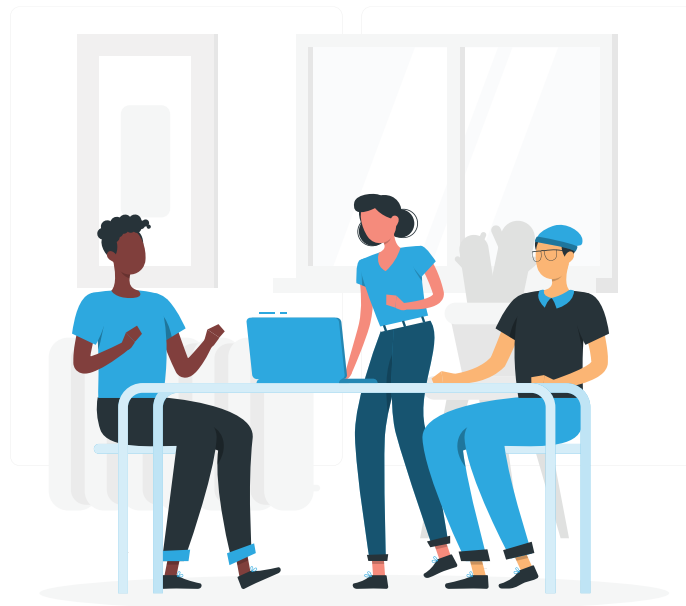
### Keterbatasan meliputi:

- Gagasan yang sama dapat dipresentasikan dalam banyak cara yang sedikit berbeda, sehingga menyulitkan fasilitator untuk menyusun dan menyimpulkan.
- Anggota diskusi diharuskan memiliki keterampilan dan pemahaman yang komprehensif di bidangnya.
- NGT tidak dapat dilaksanakan secara spontan atau mendadak, karena terdapat banyak hal yang perlu dipersiapkan dan direncanakan sebelum melaksanakan teknik ini.



## E. SIMPULAN

Teknik kelompok nominal atau NGT merupakan teknik pengambilan keputusan dalam diskusi kelompok yang dapat digunakan pada seluruh proses penilaian risiko. Teknik ini dapat mengatasi situasi di mana terdapat peserta diskusi yang lebih dominan dibanding peserta yang lain. Tidak seperti diskusi kelompok biasa, teknik ini dapat membawa diskusi ke dalam suatu konsensus. Oleh karena itu, meskipun persiapan yang harus dilakukan sebelum melaksanakan teknik ini cukup banyak, namun keluaran teknik ini cukup baik untuk digunakan sebagai bahan pertimbangan para pemangku kepentingan sebelum memilih opsi perlakuan risiko.



# Applicability of Techniques to The ISO 31000 Process

Tools and Techniques	Risk Assessment Process				
	Risk Identification	Risk Analysis			Risk Evaluation
		Consequence	Likelihood	Level of Risk	
ALARP, ALARA and SFAIRP	NA*	NA	NA	NA	SA*
Bayesian analysis	NA	NA	SA	NA	NA
Bayesian networks	NA	NA	SA	NA	SA
Bow tie analysis	A*	SA	A	A	A
Brainstorming	SA	A	NA	NA	NA
Business impact analysis	A	SA	NA	NA	NA
Causal mapping	A	A	NA	NA	NA
Cause-consequence analysis	A	SA	SA	A	A
Checklists, classifications and taxonomies	SA	NA	NA	NA	NA
Cindynic approach	SA	NA	NA	NA	NA
Consequence/likelihood matrix	NA	A	A	SA	A
Cost/benefit analysis	NA	SA	NA	NA	SA
Cross impact analysis	NA	NA	SA	NA	NA
Decision tree analysis	NA	SA	SA	A	A
Delphi technique	SA	NA	NA	NA	NA
Event tree analysis	NA	SA	A	A	A
Failure modes and effects analysis	SA	SA	NA	NA	NA
Failure modes and effects and criticality analysis	SA	SA	SA	SA	SA
Fault tree analysis	A	NA	SA	A	A
F-N diagrams	A	SA	SA	A	SA
Game theory	A	SA	NA	NA	SA
Hazard and operability studies (HAZOP)	SA	A	NA	NA	NA
Hazard analysis and critical control points (HACCP)	SA	SA	NA	NA	SA
Human reliability analysis	SA	SA	SA	SA	A
Ishikawa (fishbone)	SA	A	NA	NA	NA

**SA : Strongly Aplicable**

**A : Aplicable**

**NA : Not Aplicable**



# Applicability of Techniques to The ISO 31000 Process

Tools and Techniques	Risk Assessment Process				
	Risk Identification	Risk Analysis			Risk Evaluation
		Consequence	Likelihood	Level of Risk	
Layer protection analysis (LOPA)	A	SA	A	A	NA
Markov analysis	A	A	SA	NA	NA
Monte Carlo simulation	NA	A	A	A	SA
Multi-criteria analysis (MCA)	A	NA	NA	NA	SA
Nominal group technique	SA	A	A	NA	NA
Pareto charts	NA	A	A	A	SA
Privacy impact analysis/ data privacy impact assessment (PIA/DPIA)	A	SA	A	A	SA
Reliability centred maintenance	A	A	A	A	SA
Risk indices	NA	SA	SA	A	SA
S-curves	NA	A	A	SA	SA
Scenario analysis	SA	SA	A	A	A
Structured or semi-structured interviews	SA	NA	NA	NA	NA
Structured "What if?" (SWIFT)	SA	SA	A	A	A
Surveys	SA	NA	NA	NA	NA
Toxicological risk assessment	SA	SA	SA	SA	SA
Value at risk (VaR)	NA	A	A	SA	SA

**SA : Strongly Aplicable**

**A : Aplicable**

**NA : Not Aplicable**



Dibuat untuk PSB:

## LSP MKS

Jl. Batununggal Jelita V No. 15  
Bandung, Indonesia

P: (+62-22) 8730 4033 

M: (+62) 812 2054 0542  

E: sekretariat@lspmks.id



Disusun oleh:

## CRMS Indonesia

Jl. Batununggal Indah IV No. 97  
Bandung, Indonesia

P: (+62-22) 8730 1035 

M: (+62) 81 2222 00 775  

F: (+62-22) 7513 219 

E: sekretariat@crmsindonesia.org



Didukung oleh:

## CyberWhale

Jl. Batununggal Jelita V No. 15  
Bandung, Indonesia

P: (+62-22) 8730 4033 

M: (+62) 812 2451 5052  

E: support@cyberwhale.co.id