



MENTERI PERINDUSTRIAN REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN MENTERI PERINDUSTRIAN REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 24 TAHUN 2023
TENTANG
MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL DI LINGKUNGAN
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PERINDUSTRIAN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa untuk mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi Kementerian Perindustrian dalam pencapaian tujuan organisasi, diperlukan upaya yang sistematis melalui pengelolaan risiko berdasarkan sistem pengendalian intern pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. bahwa untuk melaksanakan sistem pengendalian intern pemerintah secara terintegrasi, Menteri Perindustrian selaku pimpinan entitas manajemen risiko pembangunan nasional wajib menyelenggarakan manajemen risiko dan menetapkan kebijakan manajemen risiko pembangunan nasional organisasi di lingkungan Kementerian Perindustrian;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b serta untuk melaksanakan ketentuan Pasal 10 ayat (2) Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional, perlu menetapkan Peraturan Menteri Perindustrian tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional di Lingkungan Kementerian Perindustrian;
- Mengingat : 1. Pasal 17 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
4. Peraturan Presiden Nomor 107 Tahun 2020 tentang Kementerian Perindustrian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 254);
5. Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang

- Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 90);
6. Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 8 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perindustrian (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 384);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI PERINDUSTRIAN TENTANG MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan:

1. Pembangunan Nasional adalah upaya yang dilaksanakan oleh semua komponen bangsa dalam rangka mencapai tujuan bernegara.
2. Risiko Pembangunan Nasional adalah efek dari ketidakpastian pada sasaran Pembangunan Nasional.
3. Manajemen Risiko Pembangunan Nasional yang selanjutnya disingkat MRPN adalah kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan Kementerian Perindustrian sehubungan dengan adanya Risiko Pembangunan Nasional.
4. Kebijakan MRPN adalah garis-garis besar arah, maksud dan tujuan, serta sasaran dan strategi di lingkungan Kementerian Perindustrian dalam mendesain, mengimplementasikan, mengevaluasi, serta meningkatkan dan mengembangkan MRPN.
5. Struktur MRPN adalah pembagian tugas, fungsi, peran, tanggung jawab, dan hubungan antar pengemban tugas dalam penyelenggaraan MRPN.
6. Kerangka Kerja MRPN adalah seperangkat komponen yang menyediakan landasan dan pengaturan untuk perancangan, pelaksanaan, pemantauan, peninjauan, dan peningkatan MRPN secara berkala di lingkungan Kementerian Perindustrian.
7. Budaya Risiko adalah nilai, kepercayaan, pengetahuan dan pemahaman tentang Risiko Pembangunan Nasional, yang dimiliki bersama oleh pimpinan dan pegawai di lingkungan Kementerian Perindustrian dalam rangka berupaya mencapai sasaran Pembangunan Nasional.
8. Proses MRPN adalah suatu proses yang bersifat berkesinambungan, sistematis, logis, dan terukur yang digunakan untuk mengelola Risiko Pembangunan Nasional di lingkungan Kementerian Perindustrian.
9. Unit Pemilik Risiko adalah unit organisasi yang bertanggung jawab melaksanakan MRPN.
10. Pemilik Risiko adalah pimpinan organisasi yang bertanggung jawab melaksanakan MRPN di lingkup kerjanya.
11. Pengelola Risiko adalah pejabat yang ditunjuk sebagai

- penanggung jawab MRPN di lingkup kerjanya.
12. Unit Manajemen Risiko adalah unit penyelenggara Manajemen Risiko yang ditunjuk untuk mengoordinasikan Proses MRPN.
 13. Unit Pengawasan Manajemen Risiko adalah unit yang melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan Proses MRPN.
 14. Sistem Informasi MRPN adalah sistem informasi terintegrasi berbasis aplikasi yang digunakan untuk membantu Pemilik Risiko, Pengelola Risiko, Unit Manajemen Risiko, dan Unit Pengawasan Manajemen Risiko dalam pelaksanaan Proses MRPN.
 15. Unit Pelaksana Teknis yang selanjutnya disingkat UPT adalah organisasi yang bersifat mandiri yang melaksanakan tugas teknis operasional dan/atau tugas teknis penunjang tertentu dari organisasi induk.
 16. Kementerian adalah kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang perindustrian.
 17. Menteri adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang perindustrian.

Pasal 2

Peraturan Menteri ini digunakan sebagai pedoman dalam penyelenggaraan MRPN di Kementerian.

Pasal 3

- (1) Penyelenggaraan MRPN dimaksudkan untuk:
 - a. mendukung tercapainya sasaran Pembangunan Nasional tertentu dalam lingkup tugas Kementerian;
 - b. mendorong Kementerian lebih proaktif dan antisipatif terhadap perubahan organisasi dan lingkungan; dan
 - c. memberikan keyakinan bagi Kementerian dalam menghadapi ketidakpastian untuk mencapai sasaran Pembangunan Nasional tertentu dalam lingkup tugas Kementerian.
- (2) Penyelenggaraan MRPN bertujuan untuk:
 - a. meningkatkan pencapaian sasaran Pembangunan Nasional tertentu dalam lingkup tugas Kementerian;
 - b. meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan di Kementerian; dan
 - c. meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern dan berkembangnya inovasi pelayanan publik.

Pasal 4

Penyelenggaraan MRPN Kementerian berdasarkan prinsip:

- a. terintegrasi;
- b. terstruktur dan komprehensif;
- c. kustomisasi;
- d. inklusif;
- e. kolaboratif;
- f. dinamis;
- g. informasi terbaik yang tersedia;
- h. mempertimbangkan sosial dan budaya; dan
- i. perbaikan berkelanjutan.

BAB II
KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL
KEMENTERIAN

Bagian Kesatu
Umum

Pasal 5

Kebijakan MRPN Kementerian terdiri atas:

- a. Struktur MRPN;
- b. Kerangka Kerja MRPN;
- c. strategi pembangunan Budaya Risiko;
- d. Proses MRPN;
- e. Sistem Informasi MRPN; dan
- f. anggaran MRPN.

Bagian Kedua

Struktur Manajemen Risiko Pembangunan Nasional

Pasal 6

- (1) Struktur MRPN Kementerian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf a menggunakan pendekatan model tiga lini.
- (2) Model tiga lini sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
 - a. Unit Pemilik Risiko sebagai lini pertama;
 - b. Unit Manajemen Risiko sebagai lini kedua; dan
 - c. Unit Pengawasan Manajemen Risiko sebagai lini ketiga.

Pasal 7

Unit Pemilik Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat

(2) huruf a terdiri atas:

- a. Pemilik Risiko; dan
- b. Pengelola Risiko.

Pasal 8

- (1) Pemilik Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf a terdiri atas:
 - a. Menteri sebagai Pemilik Risiko tingkat Kementerian;
 - b. Sekretaris Jenderal, Inspektur Jenderal, Direktur Jenderal dan Kepala Badan sebagai Pemilik Risiko unit kerja jabatan pimpinan tinggi madya;
 - c. Kepala Biro, Kepala Pusat, Sekretaris Inspektorat Jenderal, Inspektur, Sekretaris Direktorat Jenderal, Direktur, dan Sekretaris Badan sebagai Pemilik Risiko unit kerja jabatan pimpinan tinggi pratama; dan
 - d. Kepala UPT sebagai Pemilik Risiko tingkat UPT.
- (2) Pemilik Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
 - a. menentukan tingkat selera risiko yang tepat;
 - b. memastikan risiko telah diidentifikasi, dinilai, dikelola, dan dipantau;
 - c. menetapkan dan mendelegasikan pelaksanaan rencana tindak pengendalian kepada Pengelola Risiko;

- d. melakukan pemantauan berkala dan berkelanjutan atas pengelolaan risiko; dan
 - e. menyampaikan laporan pengelolaan risiko yang disusun Pengelola Risiko.
- (3) Tugas Pemilik Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilaksanakan sesuai dengan kewenangan masing-masing.
 - (4) Tugas untuk menyampaikan laporan pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf e dikecualikan bagi Menteri sebagai Pemilik Risiko tingkat Kementerian.

Pasal 9

- (1) Laporan pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) huruf e untuk unit kerja jabatan pimpinan tinggi madya ditujukan kepada Menteri dengan tembusan kepada Sekretaris Jenderal dan Inspektur Jenderal.
- (2) Laporan pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) huruf e untuk unit kerja jabatan pimpinan tinggi pratama dan UPT ditujukan kepada Sekretaris Jenderal, Inspektur Jenderal, Direktur Jenderal, atau Kepala Badan yang membawahnya dengan tembusan kepada Unit Manajemen Risiko dan Unit Pengawasan Manajemen Risiko.

Pasal 10

- (1) Pengelola Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf b terdiri atas:
 - a. Sekretaris Jenderal, Inspektur Jenderal, Direktur Jenderal dan Kepala Badan sebagai Pengelola Risiko tingkat Kementerian;
 - b. Kepala Biro, Kepala Pusat, Sekretaris Inspektorat Jenderal, Inspektur, Sekretaris Direktorat Jenderal, Direktur, Sekretaris Badan, dan Kepala UPT sebagai Pengelola Risiko unit kerja jabatan pimpinan tinggi madya;
 - c. Pengelola Risiko unit kerja jabatan pimpinan tinggi pratama ditunjuk oleh Pemilik Risiko unit kerja jabatan pimpinan tinggi pratama; dan
 - d. Pengelola Risiko tingkat UPT ditunjuk oleh Pemilik Risiko tingkat UPT.
- (2) Pengelola Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
 - a. memfasilitasi dan mengadministrasikan proses identifikasi dan analisis risiko dalam register dan peta risiko;
 - b. mengadministrasikan kegiatan pengendalian dan pemantauan risiko serta menuangkannya dalam rencana tindak pengendalian;
 - c. menyelenggarakan catatan historis atas peristiwa risiko yang terjadi dan menuangkannya ke dalam laporan peristiwa risiko; dan
 - d. melaporkan pelaksanaan MRPN kepada Pemilik Risiko.
- (3) Tugas Pengelola Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) pada tingkat Kementerian dikoordinasikan oleh Sekretaris Jenderal.
- (4) Tugas Pengelola Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat

- (2) pada unit kerja jabatan pimpinan tinggi madya dikoordinasikan oleh Kepala Biro Keuangan, Sekretaris Inspektorat Jenderal, Sekretaris Direktorat Jenderal, dan Sekretaris Badan.
- (5) Penunjukan Pengelola Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c dan huruf d ditetapkan dengan Keputusan Pemilik Risiko sesuai dengan kewenangannya.

Pasal 11

- (1) Biro Keuangan bertindak sebagai Unit Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (2) huruf b.
- (2) Unit Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
- memantau penilaian risiko dan rencana tindak pengendalian;
 - memantau pelaksanaan rencana tindak pengendalian;
 - memantau tindak lanjut hasil reviu atau audit atas MRPN;
 - menyusun profil risiko yang bersifat strategis, baru, dan/atau tidak terantisipasi oleh Pengelola Risiko;
 - memberikan umpan balik berupa usulan atau rekomendasi perbaikan pelaksanaan MRPN oleh Unit Pemilik Risiko;
 - menyusun laporan kegiatan pemantauan MRPN;
 - memberikan sosialisasi terkait MRPN kepada seluruh unit kerja di lingkungan Kementerian; dan
 - memvalidasi usulan risiko baru dari Unit Pemilik Risiko.

Pasal 12

- (1) Inspektorat Jenderal bertindak sebagai Unit Pengawasan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (2) huruf c.
- (2) Unit Pengawasan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
- menyusun kebijakan pengawasan penyelenggaraan MRPN;
 - melaksanakan konsultasi dan asistensi;
 - melaksanakan pengawasan intern melalui audit, pemantauan dan reviu, evaluasi, dan kegiatan pengawasan lainnya; dan
 - menyusun dan menyampaikan rekomendasi terhadap efektivitas penyelenggaraan MRPN kepada Unit Pemilik Risiko dan Unit Manajemen Risiko.
- (3) Dalam hal diperlukan, Unit Pengawasan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dapat melakukan:
- fasilitasi identifikasi risiko dan evaluasi risiko; dan
 - pemberian saran kepada manajemen dalam melakukan respons risiko.

Bagian Ketiga

Kerangka Kerja Manajemen Risiko Pembangunan Nasional

Pasal 13

Kerangka Kerja MRPN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf b terdiri atas:

- a. kepemimpinan dan komitmen;
- b. integrasi;
- c. desain;
- d. implementasi;
- e. evaluasi; dan
- f. perbaikan.

Bagian Keempat
Strategi Pembangunan Budaya Risiko

Pasal 14

- (1) Strategi pembangunan Budaya Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf c dilaksanakan untuk mencapai sasaran Pembangunan Nasional tertentu dalam lingkup tugas Kementerian serta mengacu pada asas umum pemerintahan yang baik.
- (2) Strategi pembangunan Budaya Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diwujudkan dalam bentuk:
 - a. kepemimpinan risiko, keteladanan, sikap, dan perilaku pimpinan;
 - b. pelaksanaan proses bisnis organisasi dengan memperhatikan potensi tata kelola risiko dan akuntabilitas pengelolaan risiko;
 - c. menyampaikan informasi yang transparan mengenai risiko;
 - d. tersedianya program pelatihan MRPN untuk seluruh pegawai;
 - e. kejelasan tugas, fungsi, dan alokasi sumber daya untuk penanganan risiko;
 - f. penghargaan terhadap ketepatan pengambilan risiko oleh organisasi dan/atau pegawai; dan
 - g. ketersediaan informasi risiko yang tepat sebagai landasan dalam pengambilan keputusan.
- (3) Strategi pembangunan Budaya Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan melalui tahap:
 - a. peningkatan kesadaran berbudaya risiko;
 - b. manajemen perubahan Budaya Risiko organisasi; dan
 - c. penyempurnaan Budaya Risiko organisasi.

Bagian Kelima
Proses Manajemen Risiko Pembangunan Nasional

Pasal 15

- (1) Proses MRPN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf d dilakukan melalui tahapan:
 - a. penetapan konteks;
 - b. penilaian risiko;
 - c. respons risiko;
 - d. pemantauan dan reviu;
 - e. komunikasi dan konsultasi; dan
 - f. pencatatan dan pelaporan.
- (2) Proses MRPN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan dengan

periode penerapan selama 1 (satu) tahun.

Bagian Keenam
Sistem Informasi Manajemen Risiko Pembangunan Nasional

Pasal 16

- (1) Sistem Informasi MRPN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf e dimanfaatkan untuk:
 - a. strategi pembangunan Budaya Risiko;
 - b. menjaga konsistensi penerapan kebijakan MRPN;
 - c. menjaga kualitas data terkait risiko; dan
 - d. mempercepat proses pelaporan.
- (2) Sistem Informasi MRPN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus mempunyai kemampuan untuk:
 - a. mencatat rincian risiko, pengendalian risiko, dan prioritas risiko, beserta perubahan rincian catatannya;
 - b. mencatat respons risiko dan sumber daya yang dibutuhkan untuk memitigasi risiko;
 - c. mencatat rincian peristiwa risiko yang menimbulkan kerugian bagi organisasi dan pelajaran yang dapat diambil dari peristiwa risiko;
 - d. merunut akuntabilitas risiko dan akuntabilitas pengendalian;
 - e. merunut proses dan mencatat penyelesaian kegiatan respons risiko;
 - f. memantau kemajuan pelaksanaan MRPN dan membandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan; dan
 - g. memberikan penggerak untuk kegiatan pemantauan dan pemberian keyakinan.
- (3) Pengelolaan Sistem Informasi MRPN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh Biro Keuangan selaku Unit Manajemen Risiko.

Bagian Ketujuh
Anggaran Manajemen Risiko Pembangunan Nasional

Pasal 17

- (1) Anggaran MRPN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf f dialokasikan dan disediakan oleh Pemilik Risiko.
- (2) Anggaran MRPN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan untuk kegiatan paling sedikit berupa:
 - a. administrasi proses identifikasi risiko dan analisis risiko;
 - b. penyusunan dan implementasi rencana tindak pengendalian;
 - c. administrasi pemantauan atas proses MRPN dan implementasi rencana tindak pengendalian;
 - d. informasi dan komunikasi;
 - e. koordinasi dan konsultasi;
 - f. sosialisasi, bimbingan, dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi MRPN; dan
 - g. evaluasi terpisah atas maturitas dan efektivitas MRPN.

Pasal 18

Ketentuan lebih lanjut mengenai Kebijakan MRPN Kementerian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

BAB III

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 19

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 10 November 2023

MENTERI PERINDUSTRIAN
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

AGUS GUMIWANG KARTASASMITA

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 15 November 2023

DIREKTUR JENDERAL
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

ASEP N. MULYANA

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2023 NOMOR 906

Salinan sesuai dengan aslinya

Sekretariat Jenderal
Kementerian Perindustrian
Kepala Biro Hukum,

Ikana Yossye Ardianingsih



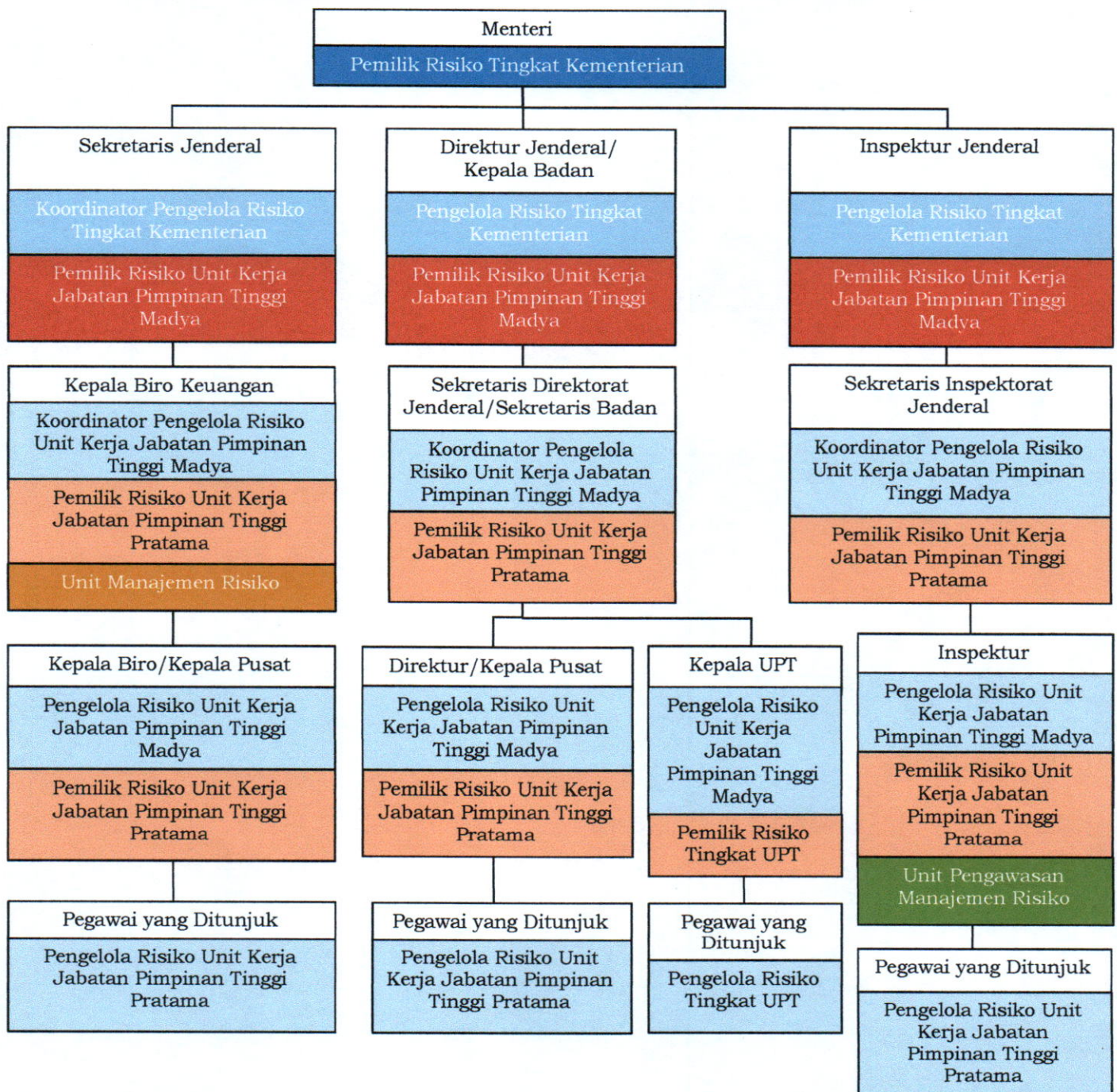
LAMPIRAN
PERATURAN MENTERI PERINDUSTRIAN
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 24 TAHUN 2023
TENTANG
MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN
NASIONAL DI LINGKUNGAN
KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN

KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN

Kebijakan MRPN Kementerian terdiri dari Struktur MRPN, Kerangka Kerja MRPN, Strategi pembangunan Budaya Risiko, Proses MRPN, Sistem Informasi MRPN, dan anggaran MRPN.

A. Struktur MRPN

Struktur MRPN Kementerian menggunakan konsep tiga lini (*three lines model*), yang terdiri dari Unit Pemilik Risiko meliputi Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko sebagai lini pertama, Unit Manajemen Risiko sebagai lini kedua, serta Unit Pengawasan Manajemen Risiko sebagai lini ketiga.



1. Unit Pemilik Risiko
Unit Pemilik Risiko berperan sebagai lini pertama dalam struktur MRPN di lingkungan Kementerian Perindustrian, yang terdiri atas Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko.
2. Unit Manajemen Risiko
Unit Manajemen Risiko berperan sebagai lini kedua dalam struktur MRPN Kementerian, dan dilakukan oleh Biro Keuangan.
3. Unit Pengawasan Manajemen Risiko
Unit Pengawasan Manajemen Risiko berperan sebagai lini ketiga dalam struktur MRPN Kementerian, dan dilakukan oleh Inspektorat Jenderal selaku APIP.

B. Kerangka Kerja MRPN

Efektivitas manajemen risiko tergantung pada integrasinya ke dalam tata kelola organisasi, termasuk pengambilan keputusan. Ini memerlukan dukungan dari pemangku kepentingan, khususnya pimpinan organisasi selaku Pemilik Risiko pada setiap jenjang. Pengembangan kerangka kerja meliputi integrasi, desain, implementasi, evaluasi, dan peningkatan manajemen risiko di seluruh organisasi. Organisasi sebaiknya mengevaluasi praktik dan manajemen risiko, mengevaluasi segala kesenjangan, dan menangani kesenjangan pada kerangka kerja tersebut. Komponen kerangka kerja dan cara kerja sama diantara komponen sebaiknya disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

1. kepemimpinan dan komitmen
Pimpinan organisasi jika memungkinkan sebaiknya memastikan manajemen risiko terintegrasi pada semua aktivitas organisasi dan sebaiknya menunjukkan kepemimpinan dan komitmen dengan:
 - a. menyesuaikan dan mengimplementasikan semua komponen kerangka kerja;
 - b. menerbitkan pernyataan atau kebijakan yang menetapkan pendekatan, rencana atau arah tindakan manajemen risiko;
 - c. memastikan sumber daya yang diperlukan dialokasikan untuk pengelolaan risiko dan;
 - d. menetapkan kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas pada tingkat yang diperlukan pada organisasi.Hal ini akan membantu organisasi untuk:
 - a. menyelaraskan manajemen risiko dengan sasaran, strategi, dan budaya;
 - b. mengenali dan menangani semua kewajiban, termasuk komitmen sukarela;
 - c. menetapkan besaran dan jenis risiko yang dapat atau tidak dapat diambil untuk memandu pengembangan kriteria risiko, memastikan komunikasinya kepada organisasi dan pemangku kepentingan;
 - d. mengomunikasikan nilai manajemen risiko kepada organisasi dan pemangku kepentingan;
 - e. mendorong pemantauan sistematis terhadap risiko; dan
 - f. memastikan kerangka kerja manajemen risiko tetap sesuai dengan konteks organisasi.
2. Integrasi
Integrasi manajemen risiko tergantung pada pemahaman terhadap struktur dan konteks organisasi. Struktur berbeda tergantung pada tujuan, sasaran, dan kompleksitas organisasi. Risiko dikelola di semua bagian struktur organisasi. Tiap pegawai di organisasi bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko.
Tata kelola memandu arah organisasi, hubungan eksternal dan

internalnya, serta peran, proses dan praktik yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. Struktur manajemen menerjemahkan arahan tata kelola menjadi strategi dan sasaran terkait yang diperlukan untuk mencapai tingkat yang diinginkan dari kinerja yang berkelanjutan dan viabilitas jangka panjang. Penentuan akuntabilitas dan peran pengawasan manajemen risiko di dalam organisasi adalah bagian integral dari tata kelola organisasi.

Integrasi manajemen risiko ke dalam organisasi adalah proses yang dinamis dan berulang, serta sebaiknya disesuaikan dengan kebutuhan dan budaya organisasi. Manajemen risiko sebaiknya menjadi bagian dari, dan tidak terpisahkan dari, tujuan, tata kelola, kepemimpinan dan komitmen, strategi, sasaran, dan operasi organisasi.

3. Desain

a. Pemahaman organisasi dan konteksnya

Ketika mendesain kerangka kerja pengelolaan risiko, organisasi sebaiknya memeriksa dan memahami konteks eksternal dan internalnya. Pemeriksaan konteks eksternal organisasi paling sedikit meliputi:

- 1) Faktor sosial, budaya, politik, hukum, regulasi, keuangan, teknologi, ekonomi, dan lingkungan, baik internasional, nasional, regional, maupun lokal;
- 2) Penggerak atau tren utama yang mempengaruhi sasaran organisasi;
- 3) Hubungan, persepsi, nilai, kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan eksternal;
- 4) Hubungan dan komitmen kontraktual; dan
- 5) Kompleksitas dan dependensi jaringan.

Pemeriksaan konteks internal organisasi dapat termasuk, tetapi tidak terbatas kepada:

- 1) Visi, misi, dan nilai;
- 2) Tata kelola, struktur organisasi, peran, dan akuntabilitas;
- 3) Strategi, sasaran, dan kebijakan;
- 4) Budaya organisasi;
- 5) Standar, panduan, dan model yang diadopsi oleh organisasi;
- 6) Kapabilitas, ditinjau dari sumber daya dan pengetahuan (misalnya modal, waktu, orang, kekayaan intelektual, proses, sistem, dan teknologi);
- 7) Data, sistem informasi, dan alur informasi;
- 8) Hubungan dengan pemangku kepentingan internal, dengan mempertimbangkan persepsi dan nilai mereka;
- 9) Hubungan dan komitmen kontraktual; dan
- 10) Interdependensi dan interkoneksi.

b. Penegasan komitmen manajemen risiko

Pimpinan organisasi sebaiknya menunjukkan dan menegaskan komitmen berkelanjutan mereka terhadap manajemen risiko melalui kebijakan, pernyataan, atau bentuk lain yang secara jelas menyampaikan sasaran dan komitmen organisasi terhadap manajemen risiko. Komitmen sebaiknya paling sedikit meliputi:

- 1) Tujuan pengelolaan risiko organisasi serta kaitan dengan sasaran dan kebijakan lain;
- 2) Penguatan kebutuhan dan mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam keseluruhan budaya organisasi;
- 3) Kepemimpinan dalam integrasi manajemen risiko ke dalam aktivitas bisnis inti dan pengambilan keputusan;
- 4) Kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas;
- 5) Penyediaan sumber daya yang diperlukan;

- 6) Cara penanganan konflik kepentingan;
- 7) Pengukuran dan pelaporan dalam indikator kinerja organisasi; dan
- 8) Tinjauan dan peningkatan.

Komitmen manajemen risiko sebaiknya dikomunikasikan di dalam organisasi dan kepada pemangku kepentingannya dengan sesuai.

- c. Penetapan peran, kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas organisasional

Pimpinan organisasi sebaiknya memastikan bahwa kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas untuk peran yang relevan dalam manajemen risiko ditetapkan dan dikomunikasikan pada semua tingkat organisasi, serta sebaiknya:

- 1) menekankan bahwa manajemen risiko adalah tanggung jawab inti; dan
- 2) mengidentifikasi individu yang memiliki akuntabilitas dan kewenangan untuk mengelola risiko.

- d. Alokasi sumber daya

Pimpinan organisasi sebaiknya memastikan alokasi sumber daya manajemen risiko yang memadai, paling sedikit meliputi:

- 1) orang, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi;
- 2) proses, metode, dan alat yang dipakai organisasi untuk mengelola risiko;
- 3) proses dan prosedur terdokumentasi;
- 4) sistem manajemen informasi dan pengetahuan; dan
- 5) pengembangan profesional dan kebutuhan pelatihan.

Organisasi sebaiknya mempertimbangkan kapabilitas dan keterbatasan sumber daya yang ada.

- e. Penyiapan Komunikasi dan konsultasi

Organisasi sebaiknya menetapkan pendekatan yang disetujui untuk komunikasi dan konsultasi guna mendukung kerangka kerja dan memfasilitasi penerapan efektif manajemen risiko. Komunikasi melibatkan pembagian informasi dengan audiensi yang dituju. Konsultasi juga melibatkan pemberian umpan balik dari partisipan dengan harapan bahwa hal itu dapat berkontribusi dan membentuk keputusan atau aktivitas lain. Metode dan konten komunikasi dan konsultasi sebaiknya mencerminkan harapan pemangku kepentingan jika relevan. Komunikasi dan konsultasi sebaiknya tepat waktu dan memastikan bahwa informasi yang relevan dikumpulkan, digabungkan, disintesis, dan dibagikan, secara sesuai, serta umpan balik diberikan dan peningkatan dibuat.

4. Implementasi

Organisasi sebaiknya mengimplementasikan kerangka kerja manajemen risiko dengan:

- a. mengembangkan rencana yang sesuai, termasuk waktu dan sumber daya;
- b. mengidentifikasi dimana, kapan, bagaimana, dan oleh siapa beragam jenis keputusan dibuat di seluruh organisasi;
- c. memodifikasi proses pengambilan keputusan yang sesuai (jika diperlukan); dan
- d. memastikan pengaturan organisasi dalam mengolah risiko dipahami dengan jelas dan dipraktikkan.

Implementasi kerangka kerja yang berhasil memerlukan keterlibatan dan kesadaran pemangku kepentingan. Hal ini memungkinkan organisasi untuk secara eksplisit mengatasi ketidakpastian di dalam

pengambilan keputusan, serta memastikan bahwa ketidakpastian baru atau lanjutan dapat diperhitungkan saat muncul.

Ketika didesain dan diimplementasikan dengan baik, kerangka kerja manajemen risiko dapat memastikan proses manajemen risiko menjadi bagian dari semua aktivitas di seluruh organisasi, termasuk pengambilan keputusan, serta memastikan perubahan konteks eksternal dan internal ditangkap dengan memadai.

5. Evaluasi

Untuk mengevaluasi efektivitas kerangka kerja manajemen risiko, organisasi sebaiknya:

- a. mengukur kinerja kerangka kerja manajemen risiko secara berkala terhadap tujuan, rencana implementasi, indikator, dan perilaku yang diharapkan; dan
- b. menentukan apakah kerangka kerja manajemen risiko tetap sesuai untuk mendukung pencapaian sasaran organisasi.

6. Perbaikan

a. Adaptasi

Organisasi sebaiknya secara berkelanjutan memantau dan mengadaptasi kerangka kerja manajemen risiko untuk mengatasi perubahan eksternal dan internal. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan nilainya.

b. Perbaikan kesinambungan

Organisasi sebaiknya secara berkesinambungan meningkatkan kesesuaian, kecukupan, dan efektivitas kerangka kerja manajemen risiko, serta bagaimana proses manajemen risiko diintegrasikan. Saat kesenjangan atau peluang peningkatan yang relevan diidentifikasi, organisasi sebaiknya mengembangkan rencana dan tugas pengembangan dan menugaskan kepada pihak yang memiliki akuntabilitas terhadap implementasi. Setelah diimplementasikan, perbaikan tersebut sebaiknya berkontribusi pada peningkatan manajemen risiko.

C. Strategi Pembangunan Budaya Risiko

Pentingnya Budaya Risiko didasarkan bahwa setiap organisasi selalu menghadapi berbagai macam faktor baik internal maupun eksternal yang memengaruhi ketidakpastian dalam pencapaian tujuan yang dinamakan risiko. Risiko timbul, berubah atau hilang sesuai dengan perubahan konteks organisasi baik internal maupun eksternal. Sifat risiko yang dinamis tersebut semakin terasa pada era revolusi industri 4.0 yang terjadi saat ini.

Setiap organisasi berisiko terpapar oleh insiden-insiden yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan, yang bahkan belum pernah terbayangkan sebelumnya. Dalam hal ini, peran teknologi dalam menyebarkan informasi menjadi sangat krusial. Jika sebelumnya kebutuhan organisasi untuk beradaptasi dan mempertahankan eksistensi merupakan kebutuhan yang identik dengan sektor privat, maka di era 4.0 sekarang ini, sektor publik, terutama pemerintahan juga terpapar risiko yang sama. Suatu negara bisa bangkrut dan suatu organisasi nirlaba bisa dibubarkan karena hilangnya kepercayaan dari publik.

Hal tersebut dapat dihindari jika organisasi memiliki Budaya Risiko yang telah terbangun dengan baik. Organisasi akan lebih mampu membuat keputusan pengambilan risiko yang lebih efektif dan menguntungkan. Dengan demikian, tujuan organisasi akan dapat dicapai dengan efektif pula.

Strategi pembangunan Budaya Risiko merupakan proses perubahan dari Budaya Risiko saat ini yang perlu diperbaiki ke tingkat yang diinginkan.

Strategi pembangunan Budaya Risiko diwujudkan dalam bentuk:

1. kepemimpinan risiko, keteladanan, sikap, dan perilaku pimpinan;
2. pelaksanaan proses bisnis organisasi dengan memperhatikan potensi tata kelola risiko dan akuntabilitas pengelolaan risiko;
3. penyampaian informasi yang transparansi mengenai risiko;
4. tersedianya program pelatihan manajemen risiko untuk seluruh pegawai.
5. kejelasan tugas, fungsi, serta alokasi sumber daya untuk penanganan risiko;
6. penghargaan terhadap ketepatan pengambilan risiko oleh organisasi dan/atau pegawai; dan
7. ketersediaan informasi risiko yang tepat sebagai landasan dalam pengambilan keputusan.

Strategi pembangunan Budaya Risiko dilaksanakan melalui tahapan:

- a. peningkatan kesadaran berbudaya risiko;
- b. manajemen perubahan Budaya Risiko organisasi; dan
- c. penyempurnaan Budaya Risiko organisasi.

D. Proses MRPN

Proses MRPN merupakan serangkaian proses yang meliputi penetapan konteks, penilaian risiko, respons risiko, pemantauan dan revaluasi, komunikasi dan konsultasi, serta pencatatan dan pelaporan. Proses MRPN sebaiknya menjadi bagian integral manajemen dan pengambilan keputusan, serta diintegrasikan ke dalam struktur, operasional, program, atau proyek. Penerapan Proses MRPN di dalam organisasi, disesuaikan untuk mencapai sasaran dan menyesuaikan konteks eksternal dan tempat proses diterapkan. Sifat dinamis dan variabel dari perilaku dan budaya manusia sebaiknya dipertimbangkan dalam penerapan proses MRPN. Walaupun proses MRPN sering ditampilkan berurutan, dalam praktiknya MRPN bersifat berulang.

1. Penetapan Konteks

Penetapan konteks adalah proses menentukan batasan, parameter internal dan eksternal yang dipertimbangkan dalam mengelola risiko serta menentukan ruang lingkup kriteria risiko dalam MRPN. Penetapan konteks dilakukan untuk menyesuaikan proses MRPN, melakukan penilaian risiko secara efektif, dan penanganan risiko secara tepat.

Tujuan penetapan konteks adalah:

- a. mengidentifikasi hal-hal yang mengancam eksistensi Unit Pemilik Risiko;
- b. mengidentifikasi sasaran strategis/program strategis Unit Pemilik Risiko;
- c. mengidentifikasi proses bisnis Unit Pemilik Risiko;
- d. mengidentifikasi pemangku kepentingan, yaitu pihak-pihak di dalam dan di luar unit Pemilik Risiko yang terlibat dalam proses bisnis unit Pemilik Risiko;
- e. merumuskan kriteria dampak dan frekuensi peristiwa risiko yang bertujuan untuk mengungkapkan dan menilai sifat dan kompleksitas dari risiko; dan
- f. menetapkan selera risiko.

Tahapan penetapan konteks dilakukan oleh Pengelola Risiko, yang meliputi:

- a. Identifikasi identitas Pemilik Risiko
Identifikasi mencakup uraian mengenai identitas Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko.
- b. Penentuan periode penyelenggaraan MRPN

Periode penyelenggaraan MRPN merupakan kurun waktu penyelenggaraan MRPN.

- c. Identifikasi keberlangsungan (*going concern*)
Identifikasi mencakup hal-hal yang dapat mengancam eksistensi Unit Pemilik Risiko untuk menjadi perhatian Pemilik Risiko.
- d. Identifikasi sasaran strategis dan/atau program strategis
Penetapan sasaran strategis dan/atau program strategis Unit Pemilik Risiko dilakukan dengan mengacu pada dokumen Rencana Strategis Unit Pemilik Risiko. Selain itu, identifikasi sasaran strategis dan/atau program strategis juga dapat ditambahkan dari perjanjian kinerja Pemilik Risiko.
- e. Identifikasi proses bisnis
Proses bisnis Unit Pemilik Risiko mengacu kepada Peraturan Menteri Perindustrian tentang Peta Proses Bisnis Kementerian Perindustrian.
- f. Identifikasi pemangku kepentingan
Identifikasi mencakup daftar dan deskripsi pihak internal dan/atau eksternal Unit Pemilik Risiko yang berinteraksi dan berkepentingan terhadap keluaran/hasil (*output*) dan/atau manfaat (*outcome*) Pemilik Risiko.
- g. Penetapan kriteria risiko
Kriteria risiko adalah parameter atau ukuran, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, yang digunakan untuk menentukan level kemungkinan terjadinya risiko dan level dampak atas suatu risiko. Kriteria risiko mencakup kriteria level kemungkinan (probabilitas/frekuensi) terjadinya risiko dan kriteria level dampak risiko.
Kriteria kemungkinan adalah ukuran besarnya peluang atau frekuensi suatu risiko akan terjadi. Penetapan kriteria kemungkinan di lingkungan Kementerian dilakukan dengan ketentuan tercantum pada tabel berikut:

Level Kemungkinan	Kriteria Kemungkinan	
	Persentase	Jumlah frekuensi
Hampir tidak terjadi (1)	$X \leq 5\%$	< 2 kali dalam 1 tahun
Jarang terjadi (2)	$5\% < x \leq 10\%$	2 kali s.d. 5 kali dalam 1 tahun
Kadang terjadi (3)	$10\% < x \leq 20\%$	6 s.d. 9 kali dalam 1 tahun
Sering terjadi (4)	$20\% < x \leq 50\%$	10 kali s.d. 12 kali dalam 1 tahun
Hampir pasti terjadi (5)	$X > 50\%$	>12 kali dalam 1 tahun

Kriteria dampak adalah ukuran besar kecilnya dampak yang dapat ditimbulkan dari akibat terjadinya suatu risiko. Penetapan kriteria dampak di lingkungan Kementerian dilakukan dengan ketentuan tercantum pada tabel berikut.

Kriteria	Level Dampak				
	Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
Beban Keuangan Negara	$\leq 0,01\%$ dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik Risiko	$> 0,01\% - 0,1\%$ dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik Risiko	$> 0,1\% - 1\%$ dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik Risiko	$> 1\% - 5\%$ dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik Risiko	$> 5\%$ dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik Risiko
Penurunan Reputasi Organisasi	Berdampak negatif pada reputasi pelaksana/fungsional ahli pertama	Berdampak negatif pada reputasi Pejabat Administrator dan Pejabat Pengawas Unit Kerja/fungsional ahli utama/madya/muda	Berdampak negatif pada reputasi Kepala Unit Kerja/Satuan Kerja	Pemberitaan negatif pada media massa/media sosial tingkat nasional	Pemberitaan negatif pada media massa/media sosial tingkat internasional
Pencapaian Tujuan Organisasi	$95\% < \text{Capaian Indikator Kinerja} \leq 100\%$	$90\% < \text{Capaian Indikator Kinerja} \leq 95\%$	$80\% < \text{Capaian Indikator Kinerja} \leq 90\%$	$70\% < \text{Capaian Indikator Kinerja} \leq 80\%$	Capaian Indikator Kinerja $\leq 70\%$
Kesehatan dan keselamatan kerja	Tidak berbahaya	Gangguan kesehatan fisik ringan (mampu bekerja pada hari yang sama)	Gangguan Kesehatan fisik dan/atau mental sedang (tidak mampu melaksanakan tugas > 1 hari – 3 minggu)	Gangguan Kesehatan fisik dan/atau mental berat (tidak mampu melaksanakan tugas > 3 minggu atau mengakibatkan cacat tetap atau gangguan jiwa permanen)	Kejadian fatal/kematian
Temuan hasil pemeriksaan	Tidak ada temuan pengembali	Ada temuan pengembalian uang ke	Ada temuan pengembal	Ada temuan pengembal	Ada temuan pengembal

an auditor internal dan/atau eksternal	an uang ke kas negara dan penyimpangan material	kas negara dan/atau penyimpangan s/d 0,1% dari total anggaran	ian uang ke kas negara dan/atau penyimpanan > 0,1% - 1% dari total anggaran	ian uang ke kas negara dan/atau penyimpanan > 1% - 5% dari total anggaran	ian uang ke kas negara dan/atau penyimpanan > 5% dari total anggaran
--	---	---	---	---	--

- 8) Penetapan matriks analisis risiko
- Matriks analisis risiko merupakan matriks hasil kombinasi besaran level kemungkinan dan level dampak yang menunjukkan tingkatan besaran level risiko yang bertujuan sebagai dasar penentuan selera risiko yang akan ditetapkan oleh Pemilik Risiko. Level kemungkinan terjadinya risiko, level dampak, dan level risiko masing-masing menggunakan 5 (lima) skala tingkatan (level). Matriks analisis risiko di lingkungan Kementerian sebagaimana tercantum pada tabel berikut:

Matriks Analisis Risiko 5x5			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Level Kemung kinan	5	Hampir Pasti Terjadi	7	12	17	22	25
	4	Sering Terjadi	4	9	14	19	24
	3	Kadang Terjadi	3	8	13	18	23
	2	Jarang Terjadi	2	6	11	16	21
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	5	10	15	20

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi (5)	20 – 25	Merah
Tinggi (4)	15 – 19	Orange
Sedang (3)	12 – 14	Kuning
Rendah (2)	7 – 11	Hijau
Sangat Rendah (1)	1 - 6	Biru

- 9) Penetapan selera risiko
- Selera risiko adalah ambang batas besaran level risiko yang berada dalam area penerimaan risiko dan tidak perlu dilakukan kegiatan pengendalian. Batas selera risiko tergambarkan melalui garis putus-putus pada matriks analisis risiko.
- Penentuan selera risiko untuk setiap kategori risiko berlaku ketentuan sebagai berikut:
- a. risiko pada level sangat rendah (biru) dan rendah (hijau) dapat diterima dan tidak perlu dilakukan proses mitigasi risiko;

orange dan merah) harus ditangani untuk menurunkan level risikonya.

2. Penilaian Risiko

Penilaian Risiko merupakan proses yang dilakukan oleh organisasi dan merupakan bagian yang integral dari proses pengelolaan Risiko dalam pengambilan keputusan Risiko dengan melakukan tahapan antara lain:

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah proses menetapkan apa, di mana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan. Proses tersebut menghasilkan suatu daftar sumber-sumber risiko dan kejadian-kejadian yang berpotensi membawa dampak negatif terhadap pencapaian tiap tujuan yang telah diidentifikasi dalam penetapan konteks.

Tujuan melakukan identifikasi risiko adalah mengidentifikasi dan menguraikan seluruh risiko yang berasal baik dari faktor internal maupun eksternal. Hasil identifikasi risiko digunakan sebagai:

- 1) bahan manajemen untuk memeringkat risiko-risiko yang memerlukan perhatian manajemen dan yang memerlukan penanganan segera atau tidak memerlukan tindakan lebih lanjut; dan
- 2) bahan manajemen dalam rangka mendapatkan suatu masukan atau rekomendasi untuk menyakinkan bahwa terdapat risiko-risiko yang menjadi prioritas paling tinggi untuk dikelola dengan efektif.

Identifikasi risiko pada setiap Unit Pemilik Risiko dilakukan oleh Pemilik Risiko dibantu oleh Pengelola Risiko di setiap Unit Pemilik Risiko.

Tahapan dalam identifikasi risiko adalah sebagai berikut:

- 1) Setelah disetujuinya Dokumen Rencana Strategis/Perjanjian Kinerja, Pengelola Risiko melakukan identifikasi risiko terhadap sasaran/program/kegiatan dokumen tersebut pada awal tahun.
- 2) Ruang lingkup identifikasi risiko harus sesuai dengan penetapan konteks yang telah ditetapkan oleh Pemilik Risiko.
- 3) Identifikasi Risiko dilakukan dengan kategori risiko sebagaimana tercantum pada tabel berikut:

No	Kategori Risiko	Definisi
1.	Risiko Kebijakan	Risiko yang berkaitan dengan ketidaktepatan perumusan dan penetapan kebijakan internal maupun eksternal organisasi.
2.	Risiko Bencana	Risiko yang berkaitan dengan potensi terjadinya peristiwa atau rangkaian peristiwa yang mengancam dan mengganggu kehidupan dan penghidupan masyarakat yang disebabkan, baik oleh faktor alam dan/atau faktor nonalam maupun faktor manusia.

No	Kategori Risiko	Definisi
3.	Risiko Kecurangan	Risiko yang berkaitan dengan perbuatan yang mengandung unsur kesengajaan, niat, menguntungkan diri sendiri atau orang lain, penipuan, menyembunyian atau penggelapan, dan penyalahgunaan kepercayaan yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan secara tidak sah yang dapat berupa uang, barang/harta, jasa, dan tidak membayar jasa, yang dilakukan oleh satu individu atau lebih di lingkungan organisasi.
4.	Risiko Kepatuhan	Risiko yang berkaitan dengan ketidakpatuhan organisasi terhadap peraturan perundang-undangan, kesepakatan internasional, atau ketentuan lain yang berlaku.
5.	Risiko Operasional	Risiko yang berkaitan dengan tidak berfungsinya proses bisnis organisasi, sistem informasi, atau keselamatan kerja individu.
6.	Risiko Pemangku Kepentingan	Risiko yang berkaitan dengan pola hubungan antara organisasi dengan pemangku kepentingan (<i>stakeholders</i>).

- 4) Identifikasi risiko dilakukan pada Unit Pemilik Risiko tingkat Kementerian, unit kerja jabatan pimpinan tinggi madya, unit kerja jabatan pimpinan tinggi pratama, dan tingkat UPT dengan ketentuan sebagai berikut:
- tingkat Kementerian
Berdasarkan penetapan konteks Unit Pemilik Risiko tingkat Kementerian, identifikasi risiko di tingkat Kementerian dilakukan dengan cara menarik/melihat risiko signifikan/prioritas dari daftar risiko prioritas Unit Pemilik Risiko unit kerja jabatan pimpinan tinggi madya dan unit kerja jabatan pimpinan tinggi pratama yang berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap pencapaian sasaran strategis Kementerian atau risiko yang memiliki level risiko yang melekat (*inherent risk*) di atas selera risiko yang ditentukan Pemilik Risiko tingkat Kementerian.
 - unit kerja jabatan pimpinan tinggi madya
Berdasarkan penetapan konteks Unit Pemilik Risiko unit kerja jabatan pimpinan tinggi madya, identifikasi risiko dilakukan terhadap seluruh kegiatan (populasi) yang telah ditetapkan oleh unit kerja jabatan pimpinan tinggi madya.
 - unit kerja jabatan pimpinan tinggi pratama
Berdasarkan penetapan konteks Unit Pemilik Risiko unit kerja jabatan pimpinan tinggi pratama, identifikasi dilakukan terhadap seluruh kegiatan (populasi) yang telah ditetapkan oleh unit kerja jabatan pimpinan tinggi

- pratama.
- d) tingkat UPT
- Berdasarkan penetapan konteks Unit Pemilik Risiko tingkat UPT, identifikasi dilakukan terhadap seluruh kegiatan (populasi) yang telah ditetapkan oleh Unit Kerja UPT.
- 5) Identifikasi risiko juga dapat dilakukan melalui pertimbangan Pendapat Ahli yaitu pandangan dari ahli terkait suatu risiko, misalnya para pegawai yang telah memiliki jabatan fungsional Auditor Utama atau Auditor Madya yang telah memiliki sertifikasi keahlian manajemen risiko.
- 6) Hasil identifikasi risiko dituangkan ke dalam format sebagai berikut:

IDENTIFIKASI RISIKO

Unit Pemilik Risiko:

Tahun :

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Proses Bisnis	Pernyataan Risiko	Penyebab		Uraian Dampak
					Internal	Eksternal	
1	2	3	4	5	6	7	8

Pemilik Risiko

Pengelola Risiko/
Koordinator Pengelola Risiko

(Nama)
(NIP)

(Nama)
(NIP)

Kolom 1: Diisi nomor urut risiko

Kolom 2: Diisi Sasaran Strategis sesuai Rencana Strategis/Perjanjian Kinerja

Kolom 3: Diisi Indikator Kinerja sesuai Rencana Strategis/Perjanjian Kinerja

Kolom 4: Diisi proses bisnis yang dilakukan dalam rangka mencapai Sasaran Strategis

Kolom 5: Diisi uraian peristiwa risiko yang telah diidentifikasi

Kolom 6: Diisi penyebab risiko yang berasal dari dalam unit pemilik risiko

Kolom 7: Diisi penyebab risiko yang berasal dari luar unit pemilik risiko

Kolom 8: Diisi uraian akibat/potensi kerugian yang akan diperoleh jika risiko tersebut terjadi

- 7) Jika terdapat risiko baru yang muncul dikarenakan adanya perubahan pada aspek tertentu di Unit Pemilik Risiko, maka jumlah risiko harus ditambah pada register risiko. Jika terjadi pergantian Pemilik Risiko atau Pengelola Risiko, risiko pada register risiko tidak boleh dihapus.

b. Analisis Risiko

Analisis risiko adalah proses penilaian terhadap risiko yang telah teridentifikasi, dalam rangka mengestimasi kemungkinan munculnya dan besaran dampaknya, untuk menetapkan level atau status risikonya. Status risiko diperoleh dari hubungan antara kemungkinan (frekuensi atau probabilitas kemunculan) dan dampak (besaran efek) jika risiko terjadi.

Analisis risiko bertujuan untuk memilah risiko berdasarkan level guna penyusunan peta risiko dengan mempertimbangkan pengendalian yang sudah berjalan. Analisis risiko mencakup penentuan kemungkinan (probabilitas) dan dampak dari risiko. Risiko yang berdampak rendah sedapat mungkin tetap diidentifikasi dan dicatat untuk menunjukkan kelengkapan analisis risiko.

Melalui analisis risiko, Pemilik Risiko dapat menentukan prioritas risiko yang perlu ditangani dengan kegiatan pengendalian. Proses/tahapan analisis risiko yang dilakukan oleh Pengelola Risiko sebagai berikut:

- 1) Pengelola Risiko mendapatkan hasil identifikasi risiko untuk dilakukan analisis risiko.
- 2) Pengelola Risiko melakukan penilaian terhadap estimasi level kemungkinan dan dampak dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a) Risiko yang melekat (*Inherent Risk*)
Pengelola Risiko mengestimasi level kemungkinan dan dampak risiko dengan mengukur peluang terjadinya risiko dan mengukur potensi kerugian maksimal jika risiko terjadi. Estimasi dilakukan tanpa mempertimbangkan kontrol/pengendalian yang ada.
 - b) Risiko residu setelah pengendalian yang ada (*Residual Risk*)
Pengelola Risiko mengestimasi level kemungkinan dan dampak risiko dengan mengukur peluang terjadinya risiko dan mengukur potensi kerugian maksimal jika risiko terjadi. Estimasi dilakukan dengan mempertimbangkan pengendalian yang ada (*existing control*). Jika pengendalian belum ada atau ada namun dianggap tidak memadai, maka besaran level risiko yang melekat tidak dapat turun atau dengan kata lain besaran level risiko residu setelah pengendalian yang ada sama dengan besaran level risiko yang melekat. Pengendalian yang ada juga merupakan kegiatan pengendalian yang telah diimplementasikan pada periode sebelumnya.
Estimasi dilakukan berdasarkan analisis atas tren data risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya. Apabila risiko yang diidentifikasi tidak memiliki data historis terkait frekuensi kejadian risiko pada tahun sebelumnya, maka estimasi level kemungkinan dan dampak dapat dilakukan dengan menggunakan metode lain misalnya teknik perkiraan (aproksimasi) oleh Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko, atau melalui pendapat ahli. Apabila dalam satu risiko memiliki lebih dari satu dampak, maka estimasi terhadap dampak diambil adalah dampak yang tertinggi.
- 3) Pengelola Risiko menentukan besaran level risiko dengan

cara mengombinasikan (perpotongan/koordinat) antara level kemungkinan dan dampak risiko sesuai matriks analisis risiko.

- 4) Pengelola Risiko menuangkan hasil analisis risiko ke dalam format sebagai berikut:

ANALISIS RISIKO

Unit Pemilik Risiko :
Tahun :

No	Pernyataan Risiko	Skor/Nilai Risiko yang Melekat			Pengendalian yang Ada			Skor / Nilai Risiko Residu setelah Pengendalian		
		Skor Probabilitas	Skor Dampak	Level Risiko	Ada/ Belum Ada	Uraian	Memadai/ Belum Memadai	Skor Probabilitas	Skor Dampak	Level Risiko
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Pemilik Risiko

Pengelola Risiko/
Koordinator Pengelola Risiko

(Nama)
(NIP)

(Nama)
(NIP)

- Kolom 1: Diisi nomor urut risiko
Kolom 2: Diisi uraian peristiwa risiko yang telah diidentifikasi
Kolom 3: Diisi nilai frekuensi kemungkinan terjadinya risiko sesuai kriteria risiko
Kolom 4: Diisi nilai dampak terjadinya risiko sesuai kriteria risiko
Kolom 5: Diisi level risiko berdasarkan matriks analisis risiko
Kolom 6: Diisi ada atau belum ada
Kolom 7: Diisi uraian/penjelasan pengendalian (bila pada kolom 6 diisi ada)
Kolom 8: Diisi pengendalian pada kolom 7 memadai atau belum memadai untuk menurunkan level risiko
Kolom 9: Diisi nilai kemungkinan terjadinya risiko apabila pengendalian yang ada pada kolom 7 dilakukan
Kolom 10: Diisi nilai dampak terjadinya risiko apabila pengendalian yang ada pada kolom 7 dilakukan
Kolom 11: Diisi level risiko berdasarkan matriks analisis risiko

- c. Evaluasi Risiko
- Evaluasi risiko adalah proses untuk menentukan prioritas risiko, dengan membandingkan antara level risiko yang diperoleh selama proses analisis risiko dengan selera risiko yang telah ditetapkan Pemilik Risiko.
- Evaluasi risiko bertujuan untuk membantu proses pengambilan keputusan berdasarkan hasil dari analisis risiko. Proses yang ada dalam evaluasi risiko akan menentukan risiko mana saja yang membutuhkan kegiatan pengendalian khusus dan bagaimana prioritas kegiatan pengendaliannya. Hasil dari evaluasi risiko adalah daftar prioritas risiko berdasarkan informasi yang telah diperoleh dari hasil identifikasi risiko dan analisis risiko serta pertimbangan selera risiko yang kemudian akan menjadi

masukannya bagi proses penentuan rencana tindak lanjut (kegiatan pengendalian).

Proses/tahapan evaluasi risiko adalah sebagai berikut:

- 1) Dari hasil analisis risiko, pengelola risiko melakukan pemeringkatan terhadap level risiko residu dengan skor risiko residu tinggi diletakkan di urutan awal.
- 2) Dari hasil pemeringkatan risiko residu, Pengelola Risiko mempertimbangkan level selera risiko yang telah ditetapkan pada tahap penetapan konteks dengan penjelasan sebagai berikut:
 - a) Risiko yang level risiko residu berada dalam area penerimaan Risiko maka tidak perlu dilakukan kegiatan pengendalian.
 - b) Risiko yang level risiko residu di atas selera risiko wajib dilakukan kegiatan pengendalian untuk menurunkan besaran level risikonya sepanjang sumber daya yang dimiliki organisasi atau unit kerja memadai dan efisien.
- 3) Pengelola Risiko memilih risiko yang nilai risiko residu di atas selera risiko untuk diprioritaskan dalam rencana kegiatan pengendalian. Pemilihan risiko prioritas dituangkan dalam daftar risiko prioritas Unit Pemilik Risiko sebagaimana format berikut:

DAFTAR RISIKO PRIORITAS

Unit Pemilik Risiko:

Tahun :

No	Pernyataan Risiko	Skor / Nilai Risiko Residu setelah Pengendalian		
		Skor Probabilitas	Skor Dampak	Level Risiko
1	2	3	4	5

Pemilik Risiko

Pengelola Risiko/
Koordinator Pengelola Risiko

(Nama)
(NIP)

(Nama)
(NIP)

- Kolom 1: Diisi nomor urut risiko
- Kolom 2: Diisi pernyataan risiko-risiko terpilih yang nilai risiko residu setelah pengendalian berada di atas selera risiko (diurutkan dari level risiko residu yang paling tinggi berdasarkan analisis risiko)
- Kolom 3: Diisi nilai kemungkinan terjadinya risiko residu (berdasarkan kolom 9 analisis risiko)
- Kolom 4: Diisi nilai dampak terjadinya risiko residu (berdasarkan kolom 10 analisis risiko)
- Kolom 5: Diisi level risiko berdasarkan matriks analisis risiko (berdasarkan kolom 11 analisis risiko)

- 4) Pengelola Risiko membuat peta risiko atas daftar risiko prioritas. Peta risiko adalah gambaran tentang seluruh risiko yang dinyatakan dengan tingkat/level masing-masing risiko. Sedangkan yang dimaksud level risiko adalah tingkatan risiko yang terdiri atas lima tingkatan yang meliputi sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah.

3. Respons risiko

Respons risiko bertujuan memfokuskan perhatian Pemilik Risiko pada kegiatan pengendalian yang diperlukan telah terjadwal dan berhasil menurunkan level risiko. Respons risiko yang dilaksanakan manajemen dilakukan dengan cara melakukan kegiatan pengendalian terhadap risiko terpilih yang didapat dari tahapan evaluasi risiko yakni menurunkan level probabilitas dan/atau level dampak hingga mencapai level risiko yang dapat diterima melalui kegiatan pengendalian.

Langkah kegiatan pengendalian meliputi pengidentifikasian opsi untuk menangani risiko, menaksir opsi tersebut, menyiapkan rencana respons risiko dan mengimplementasikan rencana respons risiko.

Tahapan respons risiko adalah sebagai berikut:

- a. Pengelola Risiko menjabarkan kegiatan pengendalian terhadap risiko terpilih ke dalam dokumen rencana tindak pengendalian. Kegiatan pengendalian yang terdapat dalam dokumen tersebut bukan merupakan pengendalian internal yang sudah dilaksanakan dan bukan merupakan bagian dari SOP yang berlaku karena hal tersebut sudah menjadi pengendalian yang ada. Pemilihan kegiatan pengendalian mempertimbangkan biaya dan manfaat atau nilai tambah.
- b. Pengelola risiko merencanakan jadwal pelaksanaan kegiatan pengendalian. Target waktu pelaksanaan realisasi kegiatan pengendalian diprioritaskan lebih dahulu terhadap risiko yang levelnya lebih tinggi.
- c. Pengelola Risiko melakukan taksiran terhadap level risiko (*treated risk*/nilai risiko jika direspon) setelah mempertimbangkan kegiatan pengendalian. Hal tersebut dilaksanakan dengan cara mengestimasi level kemungkinan dan dampak risiko. Level kemungkinan merupakan peluang terjadinya risiko dalam satu tahun, sedangkan level dampak risiko merupakan potensi kerugian maksimal jika risiko terjadi.
- d. Kegiatan pengendalian yang telah diimplementasikan dimasukkan/ berubah menjadi pengendalian yang ada untuk proses analisis risiko periode berikutnya.
- e. Pengelola Risiko menuangkan tahapan respons risiko ke dalam formulir rencana tindak pengendalian sebagaimana format berikut:

RENCANA TINDAK PENGENDALIAN

Unit Pemilik Risiko :

Tahun :

No	Per nyataan Risiko	Penye bab Risiko	Respons Risiko	Kegiatan Pengenda lian	Pena nggung jawab	Indika tor Keluaran	Target Waktu	Risiko yang direspons		
								Skor Probab ilitas	Skor Dam Pak	Level Risiko
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Pemilik Risiko

Pengelola Risiko/
Koordinator Pengelola Risiko

(Nama)
(NIP)

(Nama)
(NIP)

- Kolom 1: Diisi nomor urut risiko
Kolom 2: Diisi pernyataan risiko terpilih (kolom 2 daftar risiko prioritas)
Kolom 3: Diisi penyebab risiko terpilih (kolom 6 atau kolom 7 identifikasi Risiko)
Kolom 4: Diisi tujuan kegiatan pengendalian (mengurangi frekuensi dan/atau dampak risiko)
Kolom 5: Diisi kegiatan pengendalian yang akan dilakukan untuk menghindari keterjadian risiko
Kolom 6: Diisi pihak/pejabat yang melaksanakan kegiatan pengendalian
Kolom 7: Diisi indikator/bukti yang merupakan keluaran kegiatan pengendalian berupa dokumen, aplikasi, atau bukti lain
Kolom 8: Diisi rencana pelaksanaan kegiatan pengendalian
Kolom 9: Diisi nilai kemungkinan terjadinya risiko apabila rencana kegiatan pengendalian (kolom 5) dilakukan
Kolom 10: Diisi nilai dampak terjadinya risiko apabila rencana kegiatan pengendalian (kolom 5) dilakukan
Kolom 11: Diisi level risiko berdasarkan matriks analisis risiko

4. Pemantauan dan Reviu

Pemantauan dan reviu adalah proses pengawasan yang dilakukan secara terus menerus untuk memastikan setiap proses MRPN berfungsi sebagaimana mestinya.

Tahapan ini bertujuan untuk memastikan bahwa penerapan MRPN berjalan secara efektif sesuai dengan rencana dan memberikan umpan balik bagi penyempurnaan proses MRPN. Proses Pemantauan dan Reviu dilaksanakan oleh Unit Pemilik Risiko, Unit Manajemen Risiko, dan Unit Pengawasan Manajemen Risiko dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Unit Pemilik Risiko

Pemantauan yang dilakukan oleh Unit Pemilik Risiko sesuai dengan jenjangnya dilakukan secara semesteran, yang terdiri atas:

- 1) Pemantauan terhadap realisasi kegiatan pengendalian
Pengelola Risiko memastikan apakah kegiatan pengendalian berjalan dengan baik tanpa hambatan. Hasil pemantauan dituangkan dalam laporan pemantauan kegiatan pengendalian sebagaimana format berikut:

LAPORAN PEMANTAUAN KEGIATAN PENGENDALIAN

Unit Pemilik Risiko :
Tahun :

No	Pernyataan Risiko	Kegiatan Pengendalian	Penanggung jawab	Indikator Keluaran	Target Waktu	Realisasi Waktu	Hambatan / Kendala
1	2	3	4	5	6	7	8

Pemilik Risiko

Pengelola Risiko/
Koordinator Pengelola Risiko

(Nama)
(NIP)

(Nama)
(NIP)

- Kolom 1: Diisi nomor urut risiko
Kolom 2: Diisi pernyataan risiko terpilih (kolom 2 rencana tindak pengendalian)
Kolom 3: Diisi kegiatan pengendalian yang akan dilakukan untuk menghindari keterjadian risiko (kolom 3 rencana tindak pengendalian)
Kolom 4: Diisi pihak/pejabat yang melaksanakan kegiatan pengendalian (kolom rencana tindak pengendalian)
Kolom 5: Diisi indikator/bukti yang merupakan keluaran kegiatan pengendalian berupa dokumen, aplikasi, atau bukti lain (kolom 7 rencana tindak pengendalian)
Kolom 6: Diisi rencana pelaksanaan kegiatan pengendalian (kolom 8 rencana tindak pengendalian)
Kolom 7: Diisi tanggal realisasi waktu pelaksanaan kegiatan pengendalian
Kolom 8: Diisi uraian hambatan/kendala jika kegiatan pengendalian belum dilaksanakan sesuai target waktu

- 2) Pemantauan terhadap peristiwa risiko
Segera setelah risiko terjadi, Pengelola Risiko mencatat risiko-risiko (seluruh/populasi risiko yang teridentifikasi) tersebut dan menaksir dampaknya. Pengelola Risiko juga mencari penyebab aktual terjadinya risiko. Tahapan pemantauan terhadap peristiwa risiko dituangkan dalam format sebagaimana berikut:

LAPORAN PEMANTAUAN PERISTIWA RISIKO

Unit Pemilik Risiko :
Tahun :

No	Uraian Peristiwa	Pernyataan Risiko	Waktu Kejadian	Tempat Kejadian	Skor Dampak	Penyebab Peristiwa
1	2	3	4	5	6	7

--	--	--	--	--	--	--

Pemilik Risiko
Risiko

Pengelola Risiko/
Koordinator Pengelola Risiko

(Nama)
(NIP)

(Nama)
(NIP)

- Kolom 1: Diisi nomor urut risiko
- Kolom 2: Diisi nama kejadian/risiko yang terjadi
- Kolom 3: Diisi pernyataan risiko teridentifikasi yang relevan dengan kejadian/risiko yang terjadi
- Kolom 4: Diisi tanggal kejadian/risiko yang terjadi
- Kolom 5: Diisi tempat kejadian/risiko yang terjadi
- Kolom 6: Diisi nilai dampak kejadian/risiko yang terjadi sesuai kriteria risiko
- Kolom 7: Diisi kronologi penyebab peristiwa kejadian/risiko yang terjadi

- 3) Pemantauan terhadap level risiko aktual dan efektivitas pengendalian
- Pada akhir tahun, Unit Pemilik Risiko sesuai dengan jenjangnya melakukan penilaian efektivitas pengendalian atas seluruh/populasi risiko yang teridentifikasi dengan cara membandingkan nilai/level risiko aktual dengan nilai/level taksiran terhadap level risiko. Level risiko aktual diperoleh dari melakukan penilaian risiko berdasarkan pemantauan terhadap peristiwa risiko. Jika nilai/level risiko aktual sama dengan atau lebih besar daripada nilai/level taksiran terhadap level risiko berarti kegiatan pengendalian tidak efektif menurunkan level risiko atau kegiatan pengendalian belum diimplementasikan, sehingga Unit Pemilik Risiko harus menambah/mengganti pengendalian untuk tahun berikutnya atau mengimplementasikan kegiatan pengendalian yang belum dijalankan. Tahapan ini dituangkan ke dalam daftar pemantauan level risiko sebagaimana format berikut:

LAPORAN PEMANTAUAN LEVEL RISIKO

Unit Pemilik Risiko :

Tahun :

No	Pernyataan Risiko	Jumlah Kejadian Risiko	Risiko yang Direspons			Level Risiko Aktual			Deviasi	Rekomendasi
			Skor Probabilitas	Skor Dampak	Level Risiko	Skor Probabilitas	Skor Dampak	Level Risiko		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Pemilik Risiko

Pengelola Risiko/
Koordinator Pengelola Risiko

(Nama)
(NIP)

(Nama)
(NIP)

- Kolom 1: Diisi nomor urut risiko
Kolom 2: Diisi uraian peristiwa risiko yang telah diidentifikasi (kolom 2 analisis risiko)
Kolom 3: Diisi jumlah kejadian risiko pada tahun berjalan (berdasarkan laporan pemantauan peristiwa risiko)
Kolom 4: Diisi nilai kemungkinan terjadinya risiko apabila kegiatan pengendalian dilakukan
Kolom 5: Diisi nilai dampak terjadinya risiko apabila kegiatan pengendalian dilakukan
Kolom 6: Diisi level risiko berdasarkan matriks analisis risiko
Kolom 7: Diisi level frekuensi keterjadian risiko aktual (berdasarkan kolom 3 dikaitkan dengan kriteria kemungkinan)
Kolom 8: Diisi level dampak keterjadian risiko aktual (berdasarkan kolom 6 laporan pemantauan peristiwa risiko dikaitkan dengan kriteria dampak)
Kolom 9: Diisi level risiko berdasarkan matriks analisis risiko
Kolom 10: Diisi selisih antara kolom 6 dengan kolom 9
Kolom 11: Diisi rekomendasi perbaikan apabila kolom 10 bernilai negatif

b. Unit Manajemen Risiko

Pemantauan dan Reviu dilaksanakan oleh Unit Manajemen Risiko setiap semesteran, yang terdiri atas:

- 1) Reviu terhadap usulan Pengelola Risiko atas risiko baru
Unit Manajemen Risiko menyediakan pilihan daftar risiko yang akan digunakan oleh Unit Pemilik Risiko dalam menentukan/identifikasi risiko. Namun demikian, seiring berjalannya waktu yang memungkinkan terdapatnya perubahan lingkungan, kebijakan, dan kondisi sosial membuat daftar risiko tidak mutakhir terkini sehingga Unit Pemilik Risiko sewaktu-waktu dapat mengusulkan risiko kepada Unit Manajemen Risiko untuk direviu sehingga dapat dijadikan risiko yang teridentifikasi oleh Unit Pemilik Risiko.
- 2) Kompilasi pemantauan terhadap realisasi kegiatan pengendalian
Setiap semester, Unit Manajemen Risiko melaksanakan kompilasi pemantauan terhadap kegiatan pengendalian yang belum dilaksanakan oleh Pemilik Risiko dan memberikan umpan balik (*feedback*) atas kendala pelaksanaan (hambatan) pelaksanaan kegiatan pengendalian. Umpan balik dapat berupa usulan dari Unit Manajemen Risiko misalnya melaksanakan alternatif kegiatan pengendalian yang lebih mudah, efisien, dan praktis untuk dijalankan oleh manajemen.
- 3) Pemantauan terhadap efektivitas pengendalian
Setiap akhir tahun, Unit Manajemen Risiko melaksanakan pemantauan terhadap risiko-risiko yang level risiko aktualnya belum turun ke level yang dapat diterima (selera risiko) atau dengan kata lain level risiko aktual yang sama dengan atau lebih tinggi dibandingkan dengan taksiran terhadap level risiko. Unit Manajemen Risiko juga memberikan umpan balik berupa alternatif kegiatan

pengendalian yang lebih mudah dan praktis untuk dijalankan manajemen dan mampu menurunkan level risiko ke tingkat yang dapat diterima.

- c. **Unit Pengawasan Manajemen Risiko**
Pemantauan dan Reviu dilaksanakan oleh Unit Pengawasan Manajemen Risiko yaitu Inspektorat Jenderal berupa reviu dan evaluasi terhadap efektivitas penerapan MRPN dan dapat dilakukan pada seluruh tingkatan unit penerapan MRPN.
5. **Komunikasi dan Konsultasi**
Komunikasi dan Konsultasi membantu manajemen dalam memastikan bahwa pengendalian yang dirancang atas setiap risiko telah dikomunikasikan dengan pihak-pihak terkait sehingga pengendalian tersebut dapat terimplementasi secara lebih cepat dan efektif. Dalam seluruh proses MRPN terdapat proses komunikasi dan konsultasi. Bentuk komunikasi dan konsultasi antara lain rapat berkala, dialog risiko, penggunaan sistem informasi dan pelaporan berkala. Rapat berkala dilakukan pada saat melaksanakan proses MRPN. Sedangkan dialog risiko dapat dilakukan setiap saat dan tidak terbatas oleh kegiatan formal. Penggunaan sistem informasi membantu mendokumentasikan hasil rapat berkala dan dialog risiko untuk digunakan dalam rangka implementasi MRPN.
6. **Pencatatan dan Pelaporan**
Pencatatan merupakan kegiatan atau proses pendokumentasian suatu aktivitas dalam bentuk tulisan dan dituangkan dalam dokumen, sedangkan pelaporan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan hal-hal yang berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama satu periode tertentu. Proses MRPN dan keluaran (*output*) yang dihasilkan perlu dicatat dan dilaporkan dengan mekanisme yang tepat. Pencatatan dan pelaporan MRPN bertujuan untuk:
 - a. mengkomunikasikan proses MRPN dan keluaran yang dihasilkan;
 - b. menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan;
 - c. meningkatkan kualitas MRPN;
 - d. mendukung interaksi dengan pemangku kepentingan serta sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggaraan MRPN di lingkungan Kementerian.Pencatatan dan pelaporan MRPN diperlukan dalam rangka memelihara proses MRPN yang transparan, akuntabel, dan efektif. Pencatatan dan pelaporan secara berkala dilaksanakan oleh Unit Pemilik Risiko dan Unit Manajemen Risiko kepada pihak yang berkepentingan dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. **Dokumen Penetapan Konteks, Penilaian Risiko, dan Respons Risiko**
Dokumen penetapan konteks, penilaian risiko, dan respons risiko disusun oleh Pemilik Risiko secara berjenjang dan disampaikan kepada Unit Manajemen Risiko dan Unit Pengawasan Manajemen Risiko paling lambat tanggal 31 (tiga puluh satu) Maret. Dokumen penilaian risiko sekurang-kurangnya memuat hasil identifikasi risiko, analisis risiko, dan daftar risiko prioritas. Dokumen respons risiko memuat rencana kegiatan pengendalian yang dilakukan dalam proses MRPN.
 - b. **Dokumen Pemantauan**
Dokumen pemantauan berupa laporan pemantauan kegiatan

pengendalian, laporan pemantauan peristiwa risiko, laporan pemantauan level risiko, dan laporan efektivitas penyelenggaraan manajemen risiko disusun oleh Pemilik Risiko secara berjenjang dan disampaikan kepada Unit Manajemen Risiko dan Unit Pengawasan Manajemen Risiko. Laporan efektivitas penyelenggaraan manajemen risiko sekurang-kurangnya memuat laporan identifikasi risiko, analisis risiko, daftar risiko prioritas, rencana dan realisasi kegiatan pengendalian, peristiwa risiko, dan pemantauan level risiko.

Dokumen pemantauan berupa laporan pemantauan kegiatan pengendalian dan laporan pemantauan peristiwa risiko disampaikan kepada Unit Manajemen Risiko dan Unit Pengawasan Manajemen Risiko di bulan Juli untuk laporan semester I dan di bulan Desember untuk laporan tahunan. Dokumen pemantauan berupa laporan pemantauan level risiko dan laporan efektivitas penyelenggaraan manajemen risiko disampaikan kepada Unit Manajemen Risiko dan Unit Pengawasan Manajemen Risiko di bulan Maret tahun berikutnya untuk laporan tahunan.

E. Sistem Informasi MRPN

Sistem Informasi MRPN diperlukan dalam penyelenggaraan MRPN Kementerian agar seluruh informasi terkait dengan risiko dan keluaran (*output*) setiap proses MRPN di Kementerian dapat terdokumentasikan secara konsisten dan aman.

Manfaat Sistem Informasi MRPN antara lain:

1. Bagian dari strategi pembangunan Budaya Risiko
Budaya Risiko yang kohesif tidak akan bisa dikembangkan jika masih terdapat batasan-batasan antar unit dalam organisasi. Dengan adanya Sistem Informasi MRPN, para pengelola Risiko akan mempunyai akses langsung ke para pimpinan (Pemilik Risiko). Dengan demikian, diharapkan pimpinan akan dapat menjunjung tinggi kesadaran atas pengelolaan risiko, dan para pegawai akan cenderung mengikuti dan memiliki nilai-nilai yang sama.
2. Menjaga konsistensi penerapan kebijakan MRPN
Penggunaan Sistem Informasi MRPN berguna untuk memastikan bahwa semua proses MRPN telah dilaksanakan. Penggunaan aplikasi juga menjamin keseragaman format dokumen yang dihasilkan dari setiap proses. Selain itu, pembagian peran untuk para pengguna aplikasi Manajemen Risiko merupakan batasan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.
3. Menjaga kualitas data terkait risiko
Basis data risiko disimpan di *server* Kementerian Perindustrian sehingga keamanan lebih terjamin. Basis data tersebut dapat digunakan oleh sistem/aplikasi lain di Kementerian Perindustrian sehingga data terkait risiko dapat tersedia setiap saat untuk pengambilan keputusan.
4. Mengurangi lamanya waktu pelaporan mulai dari penyusunan sampai dengan penyampaian laporan (mempercepat proses pelaporan).
Dokumen dalam bentuk *hardcopy* maupun *softcopy* (yang berupa file-file terpisah) bersifat statis karena hanya disimpan oleh orang-orang tertentu saja, sehingga dapat mempersulit pengumpulan, analisis, dan pelaporan data. Dengan adanya dukungan aplikasi, proses pelaporan MRPN akan lebih cepat karena telah terotomatisasi dalam pengumpulan, analisis, dan pelaporan data.

F. Anggaran MRPN

Dalam MRPN memerlukan dukungan dana untuk pelaksanaan yang efektif, oleh karena itu seluruh lini yang terkait dengan struktur MRPN harus mengalokasikan dan menyediakan anggaran MRPN. Adapun anggaran tersebut dalam pelaksanaannya membutuhkan komponen biaya paling sedikit sebagai berikut:

1. Biaya honor pegawai, biaya konsumsi rapat dan narasumber untuk kegiatan rapat, sosialisasi, dan *Focus Group Discussion* (FGD).
2. Biaya alat tulis kantor untuk menunjang administrasi seluruh kegiatan.
3. Biaya pembelian dan pemeliharaan aset tetap seperti komputer *server* untuk Sistem Informasi MRPN, sebagai sarana penunjang.
4. Biaya sewa ruang untuk kegiatan rapat besar terkait pembahasan MRPN.
5. Biaya perjalanan dinas berupa uang harian, biaya transportasi dan akomodasi untuk kegiatan sosialisasi dan pemantauan oleh Unit Manajemen Risiko dan Unit Pengawasan Manajemen Risiko.

Anggaran tersebut terintegrasi dalam anggaran rutin pada masing-masing lini.

MENTERI PERINDUSTRIAN
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

AGUS GUMIWANG KARTASASMITA

Salinan sesuai dengan aslinya



Ikana Yossye Ardianingsih