



BADAN KARANTINA INDONESIA

**KEPUTUSAN KEPALA BADAN KARANTINA INDONESIA
NOMOR 1802 TAHUN 2025**

**TENTANG
PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO
DI LINGKUNGAN BADAN KARANTINA INDONESIA**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA BADAN KARANTINA INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa berdasarkan Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Badan Karantina Indonesia sebagai instansi pemerintah diwajibkan untuk melakukan penilaian risiko;
 - b. bahwa untuk mencapai pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel dalam mewujudkan pemerintahan yang lebih baik serta mendukung pencapaian kinerja tugas dan fungsi organisasi, perlu dilakukan penilaian risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Kepala Badan Karantina Indonesia tentang Pedoman Manajemen Risiko di Lingkungan Badan Karantina Indonesia;
- Mengingat :
- 1. 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);
 - 2. Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 90);
 - 3. Peraturan Presiden Nomor 45 Tahun 2023 tentang Badan Karantina Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 97);
 - 4. Peraturan Badan Karantina Indonesia Nomor 1 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Karantina Indonesia (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 842);
 - 5. Peraturan Badan Karantina Indonesia Nomor 2 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Badan Karantina Indonesia (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 843);
 - 6. Peraturan Badan Karantina Indonesia Nomor 13 Tahun 2024 tentang Pedoman Pengawasan Intern di Lingkungan

Badan Karantina Indonesia (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 940);

7. Peraturan Badan Karantina Indonesia Nomor 17 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Badan Karantina Indonesia (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 999).

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA BADAN KARANTINA INDONESIA TENTANG PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN BADAN KARANTINA INDONESIA.

KESATU : Menetapkan Pedoman Manajemen Risiko di Lingkungan Badan Karantina Indonesia sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Kepala Badan ini.

KEDUA : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 2 Juni 2025

KEPALA BADAN KARANTINA
INDONESIA,

The image shows the official circular stamp of Badan Karantina Indonesia, featuring the Garuda Pancasila emblem in the center. Overlaid on the stamp is a handwritten signature in black ink, which appears to be 'SAHAT MANAOR PANGGABEAN'.

SAHAT MANAOR PANGGABEAN

Salinan Keputusan Kepala Badan ini disampaikan kepada:

1. Sekretaris Utama Badan Karantina Indonesia;
2. Pejabat Pimpinan Tinggi Madya di lingkungan Badan Karantina Indonesia;
3. Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Badan Karantina Indonesia;
4. Kepala Unit Pelaksana Teknis di lingkungan Badan Karantina Indonesia.

LAMPIRAN
KEPUTUSAN KEPALA BADAN
KARANTINA INDONESIA
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 1802 TAHUN 2025
TENTANG
PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO DI
LINGKUNGAN BADAN KARANTINA
INDONESIA

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah mengamanatkan seluruh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah untuk menyelenggarakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). SPIP adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah. SPIP bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan kerja sama, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Penyelenggaraan SPIP secara utuh juga menggambarkan proses penerapan Manajemen Risiko.

Dalam rangka pencapaian tujuan SPIP tersebut, pimpinan/manajemen menerapkan Manajemen Risiko untuk memperoleh keyakinan bahwa hambatan yang mungkin timbul dalam rangka pencapaian tujuan telah dikelola dengan baik pada tingkatan yang dapat diterima.

Terkait penerapan Manajemen Risiko, Badan Karantina Indonesia telah mengeluarkan beberapa peraturan sebagai acuan pelaksanaan Manajemen Risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia, namun peraturan tersebut belum terintegrasi untuk menjadi acuan/panduan yang utuh bagi penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia. Oleh karena itu, dengan pembuatan peraturan ini dimaksudkan sebagai penyempurnaan peraturan-peraturan yang sudah ada dan dengan mengaitkan perubahan dan perkembangan lingkungan diharapkan dapat menjadi panduan penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia.

B. Maksud dan Tujuan

Keputusan Kepala Badan ini dimaksudkan sebagai pedoman pelaksanaan Manajemen Risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia.

Manajemen Risiko ini bertujuan untuk:

1. Meningkatkan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja;
2. Mendorong manajemen yang proaktif;
3. Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan;
4. Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi;
5. Meningkatkan kepatuhan kepada ketentuan;
6. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan; dan

7. Meningkatkan ketahanan organisasi.

Manfaat Manajemen Risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia meliputi:

1. Meningkatkan kualitas perencanaan, kinerja, dan efektivitas organisasi;
2. Meningkatkan akuntabilitas organisasi;
3. Meningkatkan mutu informasi untuk pengambilan keputusan; dan
4. Meningkatkan hubungan baik dengan pemangku kepentingan.

C. Ruang Lingkup

Ruang Lingkup Peraturan Badan ini meliputi infrastruktur dan proses Manajemen Risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia.

D. Manajemen Risiko

Badan Karantina Indonesia mendefinisikan Risiko sebagai kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang membawa akibat yang tidak diinginkan atas pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Risiko harus dikelola dengan baik. Oleh karena itu, dibutuhkan Manajemen Risiko.

Badan Karantina Indonesia mendefinisikan Manajemen Risiko sebagai serangkaian kegiatan terencana dan terukur untuk mengelola dan mengendalikan Risiko yang berpotensi mengancam keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi.

Peran Manajemen Risiko diharapkan dapat mengantisipasi lingkungan yang cepat berubah, mengembangkan tata kelola pemerintahan yang baik, mengoptimalkan penyusunan manajemen strategis, mengamankan sumber daya dan aset yang dimiliki organisasi, dan mengurangi pengambilan keputusan yang reaktif dari manajemen puncak sehingga pada akhirnya dapat mengefektifkan upaya pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen Risiko yang dilaksanakan secara efektif dan wajar dapat memberikan manfaat bagi suatu organisasi, antara lain:

1. Meningkatkan kualitas perencanaan, kinerja, dan efektivitas organisasi; yaitu dengan cara memberikan dasar penyusunan rencana strategis sebagai hasil dari pertimbangan yang terstruktur terhadap Risiko kunci.
2. Meningkatkan akuntabilitas organisasi; dengan mengubah pandangan terhadap Risiko menjadi lebih terbuka. Perubahan pandangan ini memungkinkan organisasi belajar dari kesalahan masa lalunya untuk terus memperbaiki kinerjanya.
3. Meningkatkan mutu informasi untuk pengambilan keputusan; dengan meningkatkan fokus dalam melaksanakan kebijakan-kebijakannya sehingga dapat meminimalkan 'gangguan-gangguan' yang tidak dikehendaki.
4. Meningkatkan hubungan baik dengan pemangku kepentingan; dengan mencapai kesinambungan pemberian pelayanan kepada pemangku kepentingan (*stakeholder*), sehingga meningkatkan kualitas dan nilai organisasi.

Prinsip Manajemen Risiko bertujuan menciptakan dan melindungi nilai organisasi melalui:

1. Prinsip terintegrasi; agar Manajemen Risiko menjadi bagian integral dari semua aktivitas organisasi.

2. Prinsip terstruktur dan komprehensif; pendekatan terstruktur dan komprehensif terhadap Manajemen Risiko berkontribusi terhadap hasil yang konsisten dan terstruktur.
3. Prinsip disesuaikan; proses Manajemen Risiko disesuaikan dan proporsional dengan konteks eksternal dan internal organisasi yang berkaitan dengan sasarannya.
4. Prinsip inklusif; Hal ini menghasilkan peningkatan kesadaran dan Manajemen Risiko terinformasi.
5. Prinsip dinamis; Manajemen Risiko mengantisipasi, mendeteksi, mengakui, dan menanggapi perubahan dan peristiwa tersebut secara sesuai dan tepat waktu.
6. Prinsip ketersediaan informasi terbaik; Manajemen Risiko secara eksplisit memperhitungkan segala bahasan dan ketidakpastian yang berkaitan dengan informasi dan harapan tersebut. Informasi sebaiknya tepat waktu, jelas, dan tersedia bagi pemangku kepentingan yang relevan.
7. Prinsip faktor manusia dan budaya; memperhitungkan faktor perilaku dan budaya manusia secara signifikan yang dapat mempengaruhi semua aspek Manajemen Risiko pada semua tingkat dan tahap.
8. Prinsip perbaikan berkelanjutan; Manajemen Risiko diperbaiki secara berkelanjutan melalui pengalaman.

E. Definisi

Dalam Peraturan Badan ini yang dimaksud dengan:

1. Badan Karantina Indonesia yang selanjutnya disebut Badan adalah lembaga pemerintah yang menyelenggarakan tugas pemerintahan di bidang karantina hewan, ikan, dan tumbuhan.
2. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang membawa akibat yang tidak diinginkan atas pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.
3. Manajemen Risiko adalah serangkaian kegiatan terencana dan terukur untuk mengelola dan mengendalikan Risiko yang berpotensi mengancam keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi.
4. Budaya Risiko adalah nilai, kepercayaan, pengetahuan, dan pemahaman tentang Risiko pembangunan nasional, yang dimiliki bersama oleh pimpinan dan pegawai entitas Manajemen Risiko pembangunan nasional dalam rangka berupaya mencapai sasaran Pembangunan Nasional.
5. Pemilik Risiko adalah individu atau entitas dalam Badan Karantina Indonesia yang memiliki tanggung jawab dan wewenang untuk mengelola Risiko serta memastikan bahwa Risiko tersebut diidentifikasi, dievaluasi, dan ditangani dengan cara yang sesuai untuk mencapai tujuan.
6. Sistem Informasi Manajemen Risiko adalah sistem informasi terintegrasi berbasis aplikasi yang digunakan untuk membantu Pemilik Risiko, pengelola Risiko, unit Manajemen Risiko, dan unit pengawasan intern dalam proses Manajemen Risiko.
7. Kepala Badan Karantina Indonesia yang selanjutnya disebut Kepala Badan adalah pimpinan lembaga pemerintah yang menyelenggarakan tugas pemerintahan di bidang karantina hewan, ikan, dan tumbuhan.

BAB II

INFRASTRUKTUR MANAJEMEN RISIKO

Infrastruktur Manajemen Risiko adalah prasarana yang diperlukan untuk memulai pekerjaan Manajemen Risiko, yang meliputi prasarana lunak (non-fisik) dan prasarana keras (fisik) yang terdiri dari Budaya Risiko; Struktur Manajemen Risiko; Sistem Informasi Manajemen Risiko; dan Anggaran Manajemen Risiko.

A. Budaya Risiko.

Budaya Risiko adalah nilai, kepercayaan, pengetahuan, dan pemahaman tentang Risiko pembangunan nasional, yang dimiliki bersama oleh pimpinan dan pegawai entitas Manajemen Risiko pembangunan nasional dalam rangka berupaya mencapai sasaran Pembangunan Nasional. 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. 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. Budaya Risiko merupakan cerminan dari budaya organisasi yang dipengaruhi oleh perilaku dari anggota organisasi, sedangkan perilaku tersebut sangat dipengaruhi oleh etika dan pandangan individu terhadap Risiko. Karena Risiko adalah masalah persepsi, penting untuk memiliki konsensus mengenai signifikansi Risiko di seluruh organisasi. Dalam hal ini, suatu konsensus akan dapat dicapai ketika seluruh bagian organisasi memiliki pandangan yang sama. Jika seseorang menganggap dirinya adalah bagian dari pemilik organisasi, maka secara otomatis segala tindakan yang dilakukan akan mempertimbangkan dampaknya terhadap organisasi. Dapat diambil kesimpulan bahwa kunci dari pembangunan budaya adalah rasa kepemilikan (*ownership*) terhadap organisasi. Melalui pembangunan rasa kepemilikan terhadap organisasi, diharapkan dapat menciptakan penyelenggara pemerintahan yang sadar Risiko dalam setiap tindakan dan pengambilan keputusan yang harus dilakukannya, sehingga dapat meningkatkan kualitas sistem pengendalian intern pemerintah di instansi pemerintah dan dapat mengurangi terjadinya KKN.

1. Kerangka Pembangunan Budaya Risiko.

Melalui siklus Manajemen Risiko yang terus menerus dievaluasi, dibarengi dengan perbaikan pada nilai-nilai, struktur, kebijakan pembangunan SDM yang sehat serta hubungan dengan para *stakeholders*, diharapkan akan muncul kebiasaan-kebiasaan baik yang membentuk *risk culture* pada suatu organisasi. Terkait dengan manajemen perubahan, peran pimpinan (*tone at the top*) dalam pengembangan Budaya Risiko menjadi sangat krusial. Selain kewenangan untuk mengalokasikan sumber daya, perilaku pimpinan

akan dijadikan panutan (*role model*) oleh seluruh anggota organisasi, sehingga jika pimpinan tidak dapat menunjukkan perilaku yang mempertimbangkan Risiko pada setiap keputusan yang dibuat, maka *impact*-nya tidak akan terlalu dirasakan oleh organisasi.

Pimpinan dapat menetapkan pesan-pesan yang eksplisit melalui pembuatan struktur, kebijakan, aturan dan norma- norma, serta menerapkan insentif atas pengelolaan Risiko. Tanpa aksi yang tercermin dalam perilaku sehari-hari, pegawai akan sulit menangkap simbol-simbol tentang bagaimana cara mengelola Risiko sesuai harapan pimpinan. SDM profesional yang ahli dalam bidang Manajemen Risiko. Keahlian, kemampuan dan pengalaman dalam menangani Risiko, jika dapat dikomunikasikan dan diinternalisasikan dengan baik, akan menyebar ke seluruh organisasi, dan dapat membantu mempercepat implementasi Budaya Risiko yang baik. Jika perlu, personil- personil tadi akan diangkat menjadi *risk agent* bagi organisasi. Mengingat Risiko adalah suatu hal yang dinamis, maka konsistensi penerapan Manajemen Risiko menjadi sangat penting sebagai sarana pembelajaran bertahap menuju keadaan yang diinginkan. Konsistensi penerapan juga sangat membantu dalam mengikis resiliensi *status quo*. Dibutuhkan waktu untuk memunculkan kebiasaan-kebiasaan baik. Sebaliknya, budaya yang dibangun dengan cara-cara instan dan sporadis seringkali tidak akan bertahan lama.

2. Strategi Pembangunan Budaya Risiko.

Dalam membangun Budaya Risiko diperlukan strategi yang tepat agar setiap usaha yang dilakukan menjadi efektif dan efisien. Organisasi dapat menggunakan strategi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuannya untuk sampai pada tujuan yang sama, yaitu membangun Budaya Risiko yang baik. Secara garis besar, strategi pembangunan Budaya Risiko sebaiknya mempertimbangkan: a) Bagaimana budaya dipengaruhi dan berkembang; b) Bagaimana cara menilai Budaya Risiko organisasi saat ini; c) Bagaimana menentukan target budaya yang diharapkan; dan d) Bagaimana menerapkan program perubahan budaya. Dengan memahami keempat faktor tersebut, organisasi dapat merancang program perubahan budaya yang lebih efektif dan efisien.

3. Memahami Bagaimana Budaya Dipengaruhi Dan Berkembang.

Setiap organisasi memiliki budaya yang kompleks dan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sebelum mulai mengubah budaya suatu organisasi, patut dipahami faktor apa saja yang dapat memengaruhi individu. Upaya pembangunan budaya merupakan proses perubahan dari budaya saat ini yang perlu diperbaiki ke tingkat budaya yang diinginkan maka seharusnya proses pembangunan akan lebih optimal jika dimulai dari individu. Setiap individu di dalam organisasi perlu dilengkapi dengan kesadaran, pengetahuan, dan kemampuan yang cukup tentang kondisi budaya yang diharapkan. Setelah setiap individu memiliki nilai- nilai yang sama dan menjalankannya maka budaya yang baru akan terbentuk. Budaya yang telah terbentuk ini akan selalu diperkuat secara alamiah selama mayoritas individu tetap memegang nilai-nilai bersama. Budaya ini juga akan memengaruhi individu yang baru bergabung ke dalam organisasi sehingga ia akan memiliki *attitude* dan *behaviour* yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi, seperti dijelaskan berikut ini:

- a. *Role Model* (Model Panutan).
Perilaku dalam mengelola Risiko yang ditunjukkan oleh *role model* akan memengaruhi pegawai yang lain secara signifikan, baik itu perilaku positif maupun negatif. Melalui perilaku mereka, *role model* akan menyebarkan nilai-nilai yang pada akhirnya akan diyakini sebagai perilaku yang lazim di dalam organisasi.
 - b. *Explicit Messages* (Pesan yang Eksplisit).
Pesan yang eksplisit mengenai pengelolaan Risiko harus dituangkan ke dalam kebijakan dan prosedur organisasi secara formal. Pesan tersebut memuat apa yang diharapkan organisasi terhadap pegawainya. Di sisi lain, para manajer selalu berkuat dengan aturan sepanjang karirnya. Sehingga, aturan formal mengenai kebijakan dan pengelolaan Risiko akan sangat berpengaruh terhadap bagaimana para manajer melihat dan mengelola Risiko.
 - c. *Incentives* (Insentif).
Salah satu indikator bahwa Manajemen Risiko telah dihargai adalah ketika pegawai mendapatkan pengakuan dan penghargaan karena telah menerapkan perilaku Manajemen Risiko yang baik. Sebaliknya, para pegawai cenderung akan menghindari pengambilan Risiko (walaupun diperlukan) jika tidak ada insentif atau ketika pengambilan Risiko tersebut justru dikenakan sanksi.
 - d. *Symbols and Actions* (Simbol dan Tindakan).
Perilaku sehari-hari manajer senior akan dilihat oleh pegawai dan seringkali ditiru. Penting untuk diperhatikan apakah manajer senior telah mengelola Risiko sebagaimana mereka menuntut pegawainya mengelola Risiko. Bahkan tindakan kecil dan positif dari manajer senior memiliki dampak simbolis yang kuat dan membantu menyebarkan nilai-nilai tersebut ke seluruh organisasi.
4. Menilai Budaya Risiko Organisasi Saat Ini.
- Langkah pertama dalam membangun Budaya Risiko yang positif adalah dengan memahami Budaya Risiko organisasi saat ini. Dengan demikian, profil mengenai Budaya Risiko saat ini dapat dilihat dan dijadikan sebagai dasar untuk melakukan perbandingan dan evaluasi perkembangan program pembangunan budaya. Budaya Risiko merupakan hal yang kualitatif bukan kuantitatif, oleh karena itu untuk menilai budaya, organisasi harus menilai perilaku pegawainya secara umum. Di sisi lain perilaku sulit untuk dikuantifikasi, padahal untuk dapat menilai perkembangan program perubahan Budaya Risiko, budaya (secara spesifik perilaku) harus bisa diukur. Survei merupakan alat paling memadai untuk mengukur Budaya Risiko. Analisis atas hasil survei akan memberikan pemahaman mengenai cara pikir dan perilaku pegawai dalam Manajemen Risiko. Hal ini akan membantu untuk menemukan akar masalah jika ditemukan sifat dan perilaku yang tidak diinginkan dalam Budaya Risiko organisasi. Apapun *tools* pengukuran yang digunakan, program perubahan budaya akan berjalan dengan efektif apabila dilakukan secara rutin dengan terstruktur dan saksama. Dengan demikian, perkembangan dari tahun ke tahun dapat dianalisis dan *areas of improvement* dapat ditemukan dengan mudah.

5. Menentukan Target Budaya Risiko.

Ketika Budaya Risiko saat ini telah dipahami, selanjutnya sangat penting untuk menentukan target dengan menggunakan *tools* pengukur level Budaya Risiko yang sama. Dengan demikian, organisasi dapat membandingkan kondisi budaya yang diharapkan (target) dengan kondisi saat ini, serta memantau perkembangan kondisi budaya dari waktu ke waktu. Program perubahan budaya harus meliputi upaya penentuan *areas of improvement* mana yang terpenting kemudian dijadikan target perbaikan. Perbaikan harus dilakukan terfokus dengan kegiatan yang praktis. Satu strategi khusus yang dapat dilakukan adalah dengan cara mengungkit budaya yang telah bagus. Hal ini dilakukan dengan menilai area-area di mana budaya manajemen Risiko telah dirasakan bagus. Kemudian, organisasi mempelajari apakah praktik di area tersebut dapat diterapkan di tempat lain. Jika dilakukan dengan benar, maka strategi ini akan mempercepat perbaikan budaya organisasi.

6. Penerapan Program Perubahan Budaya Risiko.

Perubahan budaya membutuhkan waktu, oleh karena itu organisasi dapat mempertimbangkan untuk memprioritaskan beberapa perubahan kunci saja. Organisasi juga harus memahami prioritas perilaku Risiko yang ingin diubah kemudian mengembangkan strategi praktis untuk mencapainya. Proses ini diulang hingga tercipta perilaku yang diharapkan, seperti dijelaskan berikut ini:

a. Tahap 1: *Cultural Awareness* (Membangun kesadaran berbudaya Risiko).

Tahap membangun kesadaran meliputi penetapan ekspektasi dasar organisasi dalam mengelola Risiko dan menentukan peran dan tanggung jawab soal Risiko. Komunikasi yang jelas, konsisten dan berkelanjutan dari pimpinan merupakan hal paling penting dalam membentuk ekspektasi ini. Berikan pelatihan baik formal maupun informal untuk para pejabat mengenai Risiko sehingga mereka dapat memenuhi ekspektasi organisasi. Program pelatihan dan pengembangan akan lebih efektif jika menggunakan contoh kasus dalam kehidupan nyata.

b. Tahap 2: *Cultural Change* (Manajemen perubahan budaya organisasi).

Setelah ekspektasi dan target Budaya Risiko yang diinginkan telah ditetapkan dan dikomunikasikan, tahap selanjutnya adalah mengembangkan dan menerapkan strategi praktis untuk mencapainya. Tahap ini merupakan saat di mana sistem motivasional digunakan untuk mendorong perilaku Risiko yang diharapkan dan menekan timbulnya perilaku yang buruk. Dalam merancang strategi, analisis yang seksama penting dilakukan untuk mengenali akar dari masalah perilaku. Komunikasi dan pelatihan saja tidak akan efektif tanpa pemahaman atas apa yang mendorong sifat dan perilaku tersebut. Pelajaran yang telah dipetik perlu disebarkan untuk memperkuat Budaya Risiko organisasi. Jika memungkinkan, organisasi dapat memasukkan kegiatan pembangunan Budaya Risiko pada program perubahan besar lainnya.

- c. Tahap 3: *Cultural Refinement* (Penyempurnaan budaya organisasi).

Menjelang langkah terakhir, organisasi akan merasakan banyak perubahan pada Budaya Risiko. Tahap ketiga adalah dimulainya program pemantauan berkelanjutan yang membandingkan kondisi budaya terkini dengan target yang diharapkan. Program ini dapat memperlihatkan dampak nyata program pembangunan serta menunjukkan area yang perlu diperhatikan. Untuk memelihara Budaya Risiko yang positif, strategi dan komunikasi perubahan budaya perlu disesuaikan sesuai perkembangan. Hanya organisasi yang dapat menyesuaikan diri yang akan mampu memelihara Budaya Risiko positif ketika lingkungan sekitarnya berubah.

7. Metode Pengukuran Dan Interpretasi.

Membangun dan memelihara Budaya Risiko yang kuat dan positif sangat penting bagi organisasi. Budaya Risiko yang kuat dan positif tertanam di suatu organisasi ketika perilaku mengelola Risiko telah melekat pada pimpinan, manajemen, dan pegawai dalam kegiatan operasional sehari-hari. Hal ini akan membantu pencapaian tujuan organisasi. Untuk membangun suatu Budaya Risiko yang kuat perlu dipahami terlebih dahulu karakteristik budaya, yaitu:

- a. Budaya yang tersebar di setiap tingkatan dalam organisasi, mulai dari tim-tim kecil, unit, hingga organisasi secara keseluruhan. Organisasi merupakan kumpulan dari sejumlah unit yang masing-masing memiliki karakter, identitas dan tujuan. Hal ini memungkinkan adanya beberapa Budaya Risiko di dalam suatu organisasi. Budaya Risiko yang terbangun di level manajemen yang lebih rendah dapat jauh berbeda dari Budaya Risiko organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, diperlukan pembangunan Budaya Risiko di setiap level organisasi agar selaras dengan Budaya Risiko organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, setiap keputusan yang diambil di setiap level organisasi senantiasa merujuk pada *risk appetite* (selera Risiko) yang telah ditetapkan dan sesuai dengan kapasitas organisasi.
- b. Aspek-aspek budaya yang melekat pada individu dan tersembunyi sehingga tidak mudah untuk mengukur dan mengelolanya. Karakteristik ini bersifat kualitatif yang berfokus pada perilaku organisasi dan individu di dalamnya. Hal tersebut sulit atau bahkan tidak mungkin untuk diukur secara kuantitatif serta bersifat subjektif. Oleh sebab itu, diperlukan instrumen khusus untuk mengukur budaya.

8. Model Aspek-Aspek Budaya Risiko IRM.

The Institute of Risk Management (IRM) mengembangkan suatu model untuk mengukur Budaya Risiko organisasi yang bernama *IRM Risk Culture Aspects Model*. Model RCA IRM menggolongkan Budaya Risiko ke dalam beberapa karakteristik yang dapat diukur. Hasil pengukuran tersebut dapat digunakan untuk mengetahui kondisi Budaya Risiko di dalam organisasi. Dengan mengetahui kondisi Budaya Risiko organisasi saat ini, organisasi dapat menyusun strategi yang diperlukan untuk membangun Budaya Risiko yang diinginkan. Secara umum, Model RCA IRM terdiri dari empat tema dan dijabarkan ke dalam delapan aspek. Masing-masing tema dan aspek dalam Model RCA IRM dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. *Tone at the Top* (Keteladanan Pimpinan).

Kegagalan dalam Manajemen Risiko sering dikaitkan dengan ketidakmampuan pimpinan dalam menciptakan Budaya Risiko yang kuat dan positif. Apabila pimpinan/manajemen menjunjung tinggi kesadaran dan keterbukaan atas pengelolaan Risiko, pegawai akan cenderung mengikuti dan memiliki nilai-nilai yang sama. Oleh sebab itu, komponen *tone at the top* merupakan dasar dalam membangun sebuah Budaya Risiko yang kuat dan positif. IRM menggolongkan tema *tone at the top* ke dalam dua aspek sebagai berikut:

1) *Risk Leadership* (Kepemimpinan Risiko).

a) *Pimpinan/manajemen senior menetapkan harapan yang jelas dan konsisten dalam pengelolaan Risiko.*

Pada aspek ini dijelaskan bahwa pimpinan harus memiliki visi yang jelas atas apa yang mereka harapkan dalam pengelolaan Risiko. Oleh karena itu, pimpinan perlu memahami pentingnya penerapan Manajemen Risiko yang baik dalam mewujudkan keberhasilan organisasi.

b) *Pimpinan menjadi panutan dalam Manajemen Risiko dan secara aktif membahas toleransinya terhadap Risiko yang dihadapi.*

Pimpinan harus dapat membangun budaya di mana setiap anggota organisasi merasa memiliki tanggung jawab untuk melakukan hal yang terbaik bagi organisasi. Hal ini dapat dicapai melalui sikap pimpinan yang menjunjung visi dan nilai-nilai Risiko, yang di dalamnya termasuk *risk appetite* (selera Risiko) dan *risk tolerance* (toleransi Risiko). Nilai-nilai dan visi yang tercermin dari sikap dan perilaku pimpinan tersebut akan dijadikan panutan dalam penerapan Manajemen Risiko oleh anggota organisasi.

2) *Dealing with Bad News* (Respon terhadap Masalah).

a) *Pimpinan/manajemen senior secara aktif menetapkan dan menggali informasi tentang 'kejadian Risiko'.*

Pada aspek ini ditekankan pentingnya dukungan pimpinan dan manajemen dalam mengomunikasikan Risiko dalam organisasi. Pimpinan dan manajemen diharapkan mendorong transfer informasi Risiko, baik positif maupun negatif, dari bawahan ke atasan maupun sebaliknya secara cepat dan sedini mungkin ketika Risiko ditemukan. Dengan demikian, organisasi dapat segera mengambil tindakan yang diperlukan terkait Risiko tersebut.

b) *Pegawai yang terbuka dan jujur tentang Risiko dihargai.*

Untuk mendorong keterbukaan informasi Risiko, organisasi perlu memberikan apresiasi terhadap setiap anggotanya yang bersedia mengungkapkan setiap Risiko yang ada. Apresiasi dapat berupa *reward* dan dijadikan teladan bagi anggota lain. Selanjutnya, setiap informasi Risiko yang disampaikan dianggap berharga dan tidak dibebankan sepenuhnya kepada orang yang menyampaikan, melainkan dibahas bersama oleh organisasi. Hal ini penting dalam rangka meningkatkan moral anggota organisasi untuk berani mengemukakan

Risiko tanpa dibayangi kekhawatiran dianggap sebagai pengadu.

3) *Governance (Tata Kelola).*

Tata kelola Risiko yang memadai akan mendukung proses pengambilan keputusan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Berikut adalah dua aspek yang termasuk dalam tema tata kelola:

a) *Accountability and Governance (Akuntabilitas dan Tata Kelola).*

(1) *Manajemen memahami tanggung jawab mereka dalam mengelola Risiko-Risiko organisasi.*

Aspek akuntabilitas merupakan aspek yang penting dalam kerangka Manajemen Risiko, meliputi bagaimana tanggung jawab dialokasikan untuk setiap kegiatan Manajemen Risiko. Tugas, fungsi, dan tanggung jawab terkait Risiko harus didefinisikan dengan jelas bagi setiap unit/fungsi/individu di organisasi. Dengan demikian, setiap anggota organisasi, terutama para manajer, mengetahui dan memahami sikap dan perilaku yang diharapkan oleh organisasi terkait Risiko.

(2) *Uraian tugas dan target telah memuat akuntabilitas Risiko.*

Akuntabilitas Risiko harus diintegrasikan ke dalam uraian jabatan dan target kinerja manajer. Pencantuman akuntabilitas Risiko ke dalam uraian jabatan menunjukkan perhatian organisasi terhadap pentingnya kesadaran Risiko untuk dimiliki oleh setiap manajer. Hal ini akan memicu perilaku sadar Risiko yang akan berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Akuntabilitas pengelolaan Risiko harus diselaraskan dengan akuntabilitas pelaksanaan kegiatan dan tujuan organisasi, agar tanggung jawab pengelolaan Risiko melekat pada kegiatan dan tujuan organisasi. Pelekatan tersebut akan mendorong dan mempercepat implementasi pembangunan Budaya Risiko yang diinginkan.

b) *Risk Transparency (Transparansi Risiko).*

(1) *Penyampaian informasi mengenai Risiko secara tepat waktu di seluruh organisasi.*

Transparansi Risiko yang berkaitan dengan Informasi Risiko harus dikomunikasikan secara transparan dan tepat waktu kepada pihak-pihak yang membutuhkan. Untuk mendorong budaya dan perilaku tersebut, organisasi dapat menggunakan instrumen-instrumen Manajemen Risiko, seperti *risk register* dan *risk appetite*, yang menyediakan informasi yang transparan dan cukup untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik. Instrumen-instrumen Manajemen Risiko tersebut harus kredibel, jelas, dan selaras dengan bentuk organisasi agar penerapannya efektif.

- (2) '*Kejadian Risiko*' dilihat sebagai peluang untuk belajar.

Hal lain yang dapat mendorong transparansi informasi Risiko ialah dengan menjadikan ketepatan pengambilan keputusan terkait Risiko sebagai teladan dan dibagikan secara luas ke seluruh bagian organisasi. Sebaliknya, pengambilan keputusan yang tidak sesuai dengan *risk appetite* organisasi, dijadikan pelajaran dan juga dibagikan secara luas ke seluruh bagian organisasi. Dengan demikian, setiap anggota organisasi memiliki informasi yang lengkap mengenai dampak pengambilan keputusan di masa lalu, yang kemudian dijadikan pelajaran untuk pengambilan keputusan di masa yang akan datang.

- c) *Competency* (Kompetensi).

Kompetensi berkaitan langsung dengan keahlian dan pengetahuan yang dimiliki individu di dalam organisasi. Terdapat dua aspek dalam tema kompetensi sebagai berikut:

- (1) *Risk Resources* (Sumber Daya Risiko).

- (a) *Unit/fungsi Risiko telah memiliki tugas dan fungsi yang jelas serta dukungan dari pimpinan.*

Pembangunan Budaya Risiko tidak terlepas dari peran penting unit/fungsi Risiko dan sistem Manajemen Risiko. Dalam hal ini, alih-alih berperan sebagai *gatekeeper*, unit/fungsi Risiko diharapkan dapat memberikan saran kepada organisasi dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan strategis. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan proses yang cukup panjang di mana unit/fungsi Risiko secara bertahap membangun kredibilitasnya. Unit/fungsi Risiko perlu memiliki kedudukan strategis dalam organisasi. Hal ini dapat ditunjukkan dari adanya uraian jabatan yang jelas dan dukungan dari pimpinan organisasi.

- (b) *Unit/fungsi Risiko dapat mengkritisi bagaimana Risiko dikelola.*

Unit/fungsi Risiko harus memiliki sumber daya dan kompetensi yang memadai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Dengan demikian, unit/fungsi Risiko akan dipandang sebagai fasilitator yang terpercaya dan dibutuhkan dalam setiap pengambilan keputusan dan menjadi rujukan dalam penerapan Manajemen Risiko organisasi. Efektivitas unit/fungsi Risiko juga didorong oleh sistem Manajemen Risiko. Dengan adanya sistem Manajemen Risiko yang efektif, akan membantu dalam identifikasi, pengelolaan, pengawasan, dan pelaporan Risiko. Sistem Manajemen Risiko harus

melekat pada operasional sehari-hari organisasi, memiliki *output* serta pertanggungjawaban yang jelas, dan dipahami oleh seluruh anggota organisasi.

(2) *Risk Skills* (Keahlian Risiko).

(a) *Struktur “risk agent/champion” telah dikembangkan untuk mendukung para manajer dalam mengelola Risiko dengan lebih baik.*

Kompetensi berupa keahlian dan pengetahuan, mengenai Manajemen Risiko tidak hanya dibutuhkan oleh unit/fungsi Risiko, namun juga oleh pimpinan dan seluruh anggota organisasi. Salah satu cara untuk meningkatkan dan mempertahankan kompetensi/ keahlian Manajemen Risiko ialah dengan mengintegrasikan kompetensi terkait kesadaran Risiko ke dalam evaluasi kinerja pegawai. Hal ini akan mendorong keikutsertaan dan perhatian jajaran pimpinan terhadap Manajemen Risiko. Program *risk agent* di setiap unit kerja juga dapat dikembangkan untuk mendukung pimpinan dalam mengelola Risiko dengan lebih baik. *Risk agent* dapat membantu pengawasan implementasi Manajemen Risiko di masing-masing unit kerja. Pemberian penghargaan terhadap *risk agent* yang memiliki kinerja terbaik oleh Unit/Fungsi Risiko, misalnya dengan penetapan *risk champion*, dapat mendorong *risk agent* untuk senantiasa meningkatkan dan memelihara kompetensinya.

(b) Tersedianya program pelatihan untuk seluruh pegawai.

Perhatian organisasi terhadap pentingnya pengembangan keahlian di bidang Manajemen Risiko dapat pula ditunjukkan melalui tersedianya program pelatihan Manajemen Risiko yang terstruktur. Program tersebut dirancang untuk mendukung pegawai yang ingin mengembangkan keahlian terkait Manajemen Risiko.

d) *Decision Making* (Pengambilan Keputusan).

Pengelolaan Risiko pada akhirnya berfokus pada kemampuan setiap anggota organisasi mengambil keputusan yang terbaik bagi organisasi. Setiap individu pada dasarnya ingin mengambil keputusan yang terbaik. Oleh sebab itu, organisasi perlu membangun budaya yang memungkinkan tercapainya hal tersebut. Tema pengambilan keputusan dapat digolongkan ke dalam dua aspek sebagai berikut:

(1) *Informed Decision Making* (Pengambilan Keputusan yang Terinformasi).

(a) *Pimpinan menggali informasi mengenai Risiko dalam mendukung pengambilan keputusan.*

- (b) *Kemauan organisasi untuk mengambil Risiko dapat dipahami dan telah dikomunikasikan.*

Aspek ini bertujuan untuk memastikan bahwa manajemen memperoleh informasi Risiko yang tepat sebagai landasan dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, proses pengambilan keputusan akan berjalan efektif dengan telah mempertimbangkan seluruh Risiko yang terkait. Hal ini akan mendukung terbangunnya Budaya Risiko yang efektif yang ditunjukkan dengan pengintegrasian informasi Risiko ke dalam informasi organisasi. Peranan pimpinan penting dalam membudayakan pengambilan keputusan yang senantiasa memperhatikan informasi Risiko. Keaktifan pimpinan dalam mencari dan menuntut informasi Risiko berkualitas sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan menjadi penguat implementasi Budaya Risiko yang efektif. Dalam hal ini, pimpinan diharapkan selalu merujuk pada kajian Risiko dan dampaknya sebelum mengambil keputusan. Kajian Risiko dan dampak dilakukan secara terus menerus dan dilekatkan dalam pembahasan rencana strategis/kerja organisasi guna mengevaluasi kesesuaian Risiko dan dampak dengan kondisi organisasi saat ini. Dengan demikian, organisasi senantiasa menjaga kualitas dan kemutakhiran *database* informasi Risiko. Risiko-Risiko strategis pun harus disampaikan secara tepat waktu, agar keputusan/tindakan dapat diambil/dilakukan sesegera mungkin tanpa menunggu kejadian Risiko.

- (2) *Rewarding Appropriate Risk Taking* (Penghargaan Terhadap Ketepatan Pengambilan Risiko).

- (a) *Sistem manajemen kinerja terhubung dengan pengambilan Risiko.*

Pengintegrasian kompensasi dalam perilaku pengambilan Risiko menjadi penyeimbang perilaku pengambilan Risiko yang tidak sesuai dengan selera Risiko organisasi. Sistem manajemen kinerja dijadikan alat yang secara aktif memberikan penghargaan/sanksi atas kepatuhan/pelanggaran dalam pengelolaan Risiko. Perilaku pegawai yang sesuai dengan kriteria, batasan, dan *risk appetite* organisasi mendapatkan pengakuan/imbalan. Sebaliknya, perilaku pegawai yang bertentangan dengan kriteria, batasan, dan *risk appetite* organisasi mendapatkan sanksi.

- (b) *Pimpinan mendukung mereka yang secara aktif berusaha untuk memahami dan mengelola Risiko.*

Organisasi harus menyadari pentingnya kompetensi Manajemen Risiko, pada khususnya kesadaran Risiko, untuk dimiliki oleh jajaran pimpinan. Hal ini dapat ditunjukkan dengan menjadikan kompetensi kesadaran Risiko sebagai kriteria dalam seleksi pimpinan serta pengembangan kepemimpinan.

b. Metode Pengukuran.

Model RCA IRM digunakan sebagai dasar penilaian Budaya Risiko organisasi melalui audit, kuesioner sederhana, dan/atau wawancara. Berdasarkan hasil penilaian, kelebihan dan kelemahan Budaya Risiko yang ada dapat diketahui dan kemudian dijadikan dasar penyusunan strategi/program peningkatan untuk mencapai target Budaya Risiko yang diinginkan.

B. Struktur Manajemen Risiko.

Berdasarkan kajian Pusat Penelitian dan Pengembangan Pengawasan Badan Pengawasan Kerjasama dan Pembangunan (BPKP) tentang Bahan Panduan Implementasi Struktur Manajemen Risiko Sektor Publik, struktur Manajemen Risiko secara umum membahas peran dalam Manajemen Risiko, dan hubungan antar peran dalam Manajemen Risiko itu sehingga pelaksanaan Manajemen Risiko lebih jelas siapa yang bertanggung jawab dan bagaimana hubungan antar peran itu agar efektif. Kajian tersebut juga menyebutkan pentingnya membangun struktur Manajemen Risiko, yaitu untuk memastikan sinergi antar personel pada semua level/tingkatan di lembaga secara proaktif memberikan perspektif lengkap tentang paparan Risiko dan peluang serta pengelolaan Risiko.

Struktur Manajemen Risiko Badan Karantina Indonesia menggunakan konsep tiga lini (*three lines model*), yang terdiri dari Pemilik Risiko sebagai Lini Pertama, Unit Manajemen Risiko (*Risk Management Unit*) sebagai Lini Kedua, serta Unit Pengawasan intern sebagai Lini Ketiga.

Berdasarkan struktur tersebut, fungsi Lini Pertama diperankan oleh Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko. Lalu fungsi Lini Kedua diambil oleh Unit Manajemen Risiko sedangkan fungsi Lini Ketiga diperankan oleh Unit Pengawasan intern. Adapun hubungan ketiga unsur tersebut dalam struktur organisasi Manajemen Risiko adalah sebagai berikut:

1. Lini Pertama.

Dari perspektif Lini Pertama, struktur Manajemen Risiko berada di tingkat pusat dan unit pelaksana teknis Badan Karantina Indonesia. Di tingkat pusat terdiri dari 3 level Pemilik Risiko yaitu tingkat entitas, tingkat Eselon I dan tingkat Eselon II mandiri.

Pemilik Risiko di tingkat pusat merupakan pimpinan Badan Karantina Indonesia dan/atau pimpinan unit kerja Badan Karantina Indonesia yang bertanggung jawab untuk melakukan Manajemen Risiko di lingkup kerjanya. Dalam pelaksanaan tugasnya, Pemilik Risiko akan dibantu oleh Pengelola Risiko yang terdiri dari Koordinator Pengelola Risiko, anggota, dan tim teknis. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. Pemilik Risiko Di Tingkat Pusat terdiri atas:

1) Level Badan

Pemilik Risiko Level Badan Karantina Indonesia adalah Kepala Badan.

- 2) Level Eselon I pada Badan
Pemilik Risiko Level Eselon I adalah Sekretaris Utama, Deputi Bidang Karantina Hewan, Deputi Bidang Karantina Ikan, dan Deputi Bidang Karantina Tumbuhan.
 - 3) Level Eselon II mandiri pada Badan
Pemilik Risiko Level Eselon II adalah Kepala Pusat Data dan Sistem Informasi Karantina Hewan, Ikan dan Tumbuhan, Kepala Pusat Pengembangan Sumberdaya Manusia Karantina Hewan, Ikan dan Tumbuhan, dan Inspektur.
- b. Pemilik Risiko di Tingkat Unit Pelaksana Teknis Badan terdiri atas: pimpinan Balai Besar Karantina Hewan, Ikan dan Tumbuhan, Balai Besar Uji Standar Karantina Hewan, Ikan dan Tumbuhan, Balai Karantina Hewan, Ikan dan Tumbuhan, Balai Uji Terap, Teknik dan Metode Karantina Hewan, Ikan dan Tumbuhan.

Tanggung jawab Pemilik Risiko adalah:

- 1) memastikan Risiko telah diidentifikasi, dinilai, dikelola, dan dipantau;
- 2) menentukan tingkat selera Risiko yang tepat;
- 3) mengintegrasikan Manajemen Risiko ke dalam pencapaian kinerja dengan menetapkan dan mendelegasikan pelaksanaan rencana tindak pengendalian; dan
- 4) menyampaikan laporan pengelolaan Risiko yang disusun Pengelola Risiko kepada Unit Manajemen Risiko. Laporan pengelolaan Risiko untuk tingkat pusat unit kerja Eselon I pada Badan oleh pimpinan Eselon I ditujukan kepada Kepala Badan (tembusan ke Unit Manajemen Risiko), sedangkan untuk tingkat pusat unit kerja Eselon II mandiri pada Badan ditujukan kepada Sekretaris Utama c.q Unit Manajemen Risiko. Untuk tingkat unit pelaksana teknis Badan ditujukan kepada Kepala Badan dengan tembusan kepada unit Manajemen Risiko.

Pengelola Risiko melaksanakan pengelolaan Risiko yang menjadi tanggungjawab pejabat yang ditunjuk sebagai penanggung jawab Manajemen Risiko pada unit kerja masing-masing. Pengelola Risiko berada di tingkat pusat dan unit pelaksana teknis Badan.

- c. Pengelola Risiko di Tingkat Pusat.

Pengelola Risiko di Tingkat Pusat, terdiri atas:

- 1) Entitas Badan.
Pengelolaan Risiko Entitas Badan Karantina Indonesia menjadi tanggung jawab seluruh Pejabat Eselon I Badan Karantina Indonesia yang dikoordinasikan oleh Sekretaris Utama. Dalam pelaksanaan tugasnya, Pengelola Risiko Entitas Badan Karantina Indonesia dapat dibantu oleh Tim Teknis.
- 2) Eselon I pada Badan.
Pengelolaan Risiko Eselon I pada Badan menjadi tanggung jawab seluruh Pejabat Eselon II yang dikoordinasikan oleh Pejabat Eselon II yang ditunjuk oleh pimpinan unit Eselon I masing-masing. Dalam pelaksanaan tugasnya, Pengelola Risiko Eselon I pada Badan dapat dibantu oleh Tim Teknis.
- 3) Eselon II mandiri pada Badan.
Pengelolaan Risiko Eselon II mandiri pada Badan menjadi tanggung jawab seluruh ketua tim kerja yang dikoordinasikan oleh ketua tim kerja yang ditunjuk oleh pimpinan Unit Eselon II mandiri pada Badan masing-

masing. Dalam pelaksanaan tugasnya, Pengelola Risiko Eselon II mandiri pada Badan dapat dibantu oleh Tim Teknis.

d. Pengelola Risiko di Tingkat Unit Pelaksana Teknis Badan.

Pengelola Risiko di Tingkat Unit Pelaksana Teknis Badan, terdiri atas: Balai Besar Karantina Hewan, Ikan dan Tumbuhan, Balai Besar Uji Standar Karantina Hewan, Ikan dan Tumbuhan, Balai Karantina Hewan, Ikan dan Tumbuhan, Balai Uji Terap, Teknik dan Metode Karantina Hewan, Ikan dan Tumbuhan. Pengelola Risiko di tingkat unit pelaksana teknis Badan menjadi tanggung jawab seluruh ketua tim kerja yang dikoordinasikan oleh ketua tim kerja yang ditunjuk oleh pimpinan unit pelaksana teknis Badan masing-masing. Dalam pelaksanaan tugasnya, Pengelola Risiko di tingkat unit pelaksana teknis Badan dapat dibantu oleh Tim Teknis.

Tanggung jawab Pengelola Risiko adalah:

- 1) memfasilitasi dan mengadministrasikan proses identifikasi dan analisis Risiko dalam register Risiko dan peta Risiko;
- 2) mengadministrasikan kegiatan pengendalian dan pemantauan Risiko serta menuangkannya dalam Rencana Tindak Pengendalian (RTP);
- 3) menyelenggarakan catatan historis atas peristiwa Risiko yang terjadi dan menuangkannya ke dalam laporan peristiwa Risiko;
- 4) melaporkan pelaksanaan pengelolaan Risiko kepada Pemilik Risiko.

2. Lini Kedua.

Unit Manajemen Risiko yang berperan sebagai Lini Kedua dalam struktur Manajemen Risiko adalah Biro Perencanaan dan Kerjasama. Unit Manajemen Risiko memiliki tugas:

- a. Memantau penilaian Risiko dan Rencana Tindak Pengendalian;
- b. Memantau pelaksanaan Rencana Tindak Pengendalian;
- c. Memantau tindak lanjut hasil reviu atau audit atas Manajemen Risiko;
- d. Memberikan umpan balik berupa usulan/rekomendasi perbaikan pelaksanaan Manajemen Risiko oleh Pemilik Risiko;
- e. Menyusun laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pemantauan Manajemen Risiko;
- f. Membagi pengetahuan terkait Manajemen Risiko kepada seluruh unit kerja di lingkungan Badan;
- g. Memvalidasi usulan Risiko baru dari Pemilik Risiko.

3. Lini Ketiga.

Unit Pengawasan Internal yang berperan sebagai Lini Ketiga dalam tataran struktur Manajemen Risiko adalah Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Badan. Peran Unit Pengawasan intern tersebut dalam hal ini dilaksanakan oleh Inspektorat. Unit Pengawasan intern bertanggung jawab dalam rangka kegiatan pengawasan intern berbasis Risiko. Unit Pengawasan intern memiliki tugas:

- a. memberikan keyakinan bahwa proses Manajemen Risiko telah sesuai dengan Peraturan Badan ini;
- b. melakukan evaluasi proses Manajemen Risiko;
- c. melakukan evaluasi atas pelaporan Risiko kunci;
- d. melakukan reviu atas pengelolaan Risiko kunci; dan

- e. memberikan keyakinan bahwa Risiko telah dievaluasi secara tepat.

Apabila diperlukan, Unit Pengawasan intern dapat melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. memfasilitasi identifikasi Risiko dan evaluasi Risiko;
- b. memberikan saran kepada manajemen dalam melakukan respons Risiko.

C. Sistem Informasi Manajemen Risiko.

Manajemen Risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia dilaksanakan dengan menggunakan sistem informasi yang dikelola oleh Unit Manajemen Risiko. Dengan adanya sistem informasi ini, diharapkan seluruh informasi terkait dengan Risiko dan keluaran (*output*) setiap proses Manajemen Risiko dapat terdokumentasikan secara konsisten dan aman.

Sistem Informasi Manajemen Risiko dimanfaatkan untuk:

1. Membangun Budaya Risiko.

Budaya Risiko yang kohesif tidak akan bisa dikembangkan jika masih terdapat batasan-batasan antar unit dalam organisasi. Dengan adanya aplikasi Manajemen Risiko, 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 Manajemen Risiko.

Penggunaan aplikasi dalam Manajemen Risiko berguna untuk memastikan bahwa semua proses Manajemen Risiko 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 Badan Karantina Indonesia sehingga keamanan lebih terjamin. Basis data tersebut dapat digunakan oleh sistem/aplikasi lain di Badan Karantina Indonesia sehingga data terkait Risiko dapat tersedia setiap saat untuk pengambilan keputusan.

4. Mempercepat Proses Pelaporan.

Mempercepat proses pelaporan bertujuan untuk mengurangi lamanya waktu pelaporan mulai dari penyusunan sampai dengan penyampaian laporan. 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 Manajemen Risiko akan lebih cepat karena telah terotomatisasi dalam pengumpulan, analisis, dan pelaporan data.

Agar dapat memenuhi manfaat tersebut, Sistem Informasi Manajemen Risiko harus mempunyai kemampuan sebagai berikut:

- 1. Mencatat rincian Risiko, pengendalian, dan prioritasnya, serta dapat menunjukkan setiap perubahan yang terjadi terhadap ketiga jenis catatan tersebut.
- 2. Mencatat respons Risiko dan sumber daya yang dibutuhkan untuk memitigasi Risiko.

3. Mencatat rincian peristiwa Risiko yang menimbulkan kerugian bagi organisasi, serta pelajaran yang dapat diambil dari peristiwa Risiko tersebut.
4. Merunut (*tracking*) akuntabilitas Risiko dan akuntabilitas pengendalian.
5. Merunut proses dan mencatat penyelesaian kegiatan respons Risiko.
6. Memantau kemajuan pelaksanaan Manajemen Risiko dan membandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan.
7. Memberikan penggerak (*trigger*) untuk kegiatan pemantauan (*monitoring*) dan pemberian keyakinan (*assurance*).

D. Anggaran Manajemen Risiko.

Dalam Manajemen Risiko memerlukan dukungan dana untuk pelaksanaan yang efektif, oleh karena itu seluruh lini yang terkait dengan struktur Manajemen Risiko harus mengalokasikan dan menyediakan anggaran Manajemen Risiko yang digunakan untuk:

1. Administrasi proses identifikasi dan analisis Risiko;
2. Penyusunan dan implementasi rencana tindak pengendalian;
3. Administrasi pemantauan atas proses Manajemen Risiko dan implementasi rencana tindak pengendalian;
4. Kegiatan informasi dan komunikasi;
5. Kegiatan koordinasi dan konsultasi;
6. Sosialisasi, bimbingan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi Manajemen Risiko; dan
7. Evaluasi terpisah atas maturitas dan efektivitas Manajemen Risiko.

Adapun anggaran tersebut dalam pelaksanaannya membutuhkan komponen biaya antara lain 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 aplikasi Manajemen Risiko, sebagai sarana penunjang.
4. Biaya sewa ruang untuk kegiatan rapat besar seperti acara Forum Nasional Badan Karantina Indonesia terkait pembahasan Manajemen Risiko.
5. Biaya perjalanan dinas berupa uang harian, biaya transportasi dan akomodasi untuk kegiatan sosialisasi dan pemantauan oleh Unit Manajemen Risiko dan Unit Pengawasan intern.

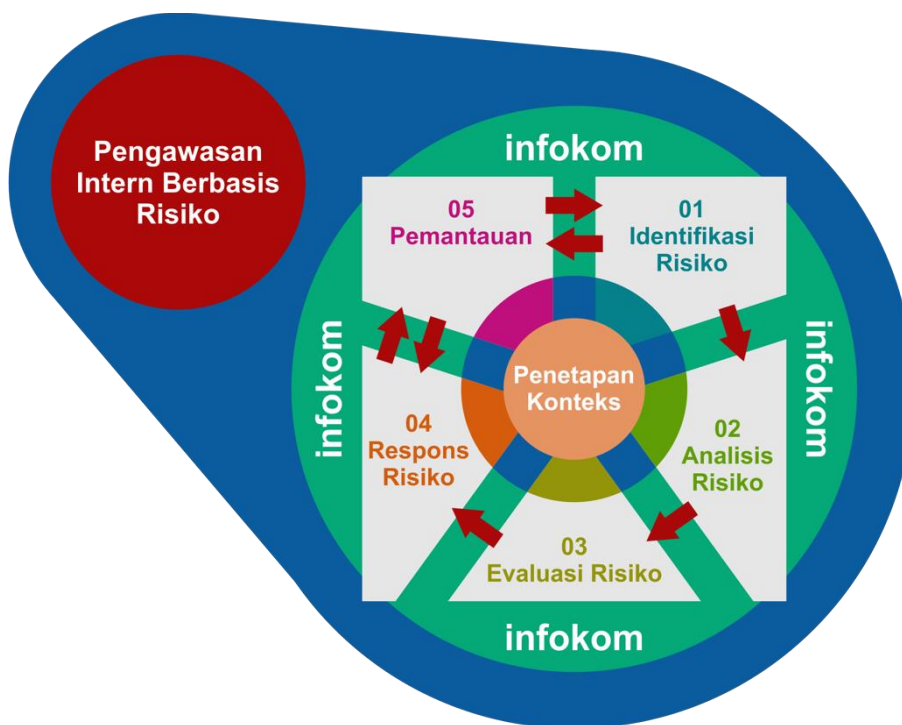
Anggaran tersebut terintegrasi dalam anggaran rutin pada masing-masing lini.

BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO

Proses Manajemen Risiko berupa penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen yang secara sistematis atas aktivitas penetapan konteks, identifikasi Risiko, analisis Risiko, evaluasi Risiko, respons Risiko, pemantauan, serta informasi dan komunikasi. Proses Manajemen Risiko dilakukan oleh seluruh jajaran manajemen dan segenap pegawai di lingkungan Badan yang merupakan bagian terpadu dengan manajemen secara keseluruhan, khususnya SPIP, perencanaan strategis, manajemen kinerja, dan penganggaran.

Keterkaitan antar proses Manajemen Risiko dapat dilihat pada Gambar 3.1 dan secara rinci diuraikan sebagai berikut:

Gambar 3.1. Keterkaitan Antar Proses Manajemen Risiko



A. Penetapan Konteks.

Penetapan konteks dilaksanakan dalam rangka proses menentukan batasan, parameter internal dan eksternal yang dipertimbangkan dalam mengelola Risiko serta menentukan ruang lingkup kriteria Risiko dalam Manajemen Risiko.

Proses Manajemen Risiko diawali dengan penetapan konteks/tujuan unit Pemilik Risiko yang jelas dan konsisten, baik pada tingkat strategis atau kebijakan maupun operasional. Untuk meyakinkan bahwa semua Risiko signifikan telah dicakup, maka perlu mengetahui tujuan dan fungsi atau aktivitas instansi yang ditelaah.

Penetapan konteks dilakukan dengan:

1. Mengidentifikasi hal-hal yang mengancam eksistensi unit Pemilik Risiko;
2. Mengidentifikasi sasaran strategis/program strategis unit Pemilik Risiko yang merupakan penjabaran dari visi dan misi Badan Karantina Indonesia;
3. Mengidentifikasi dengan proses bisnis unit Pemilik Risiko;
4. Mengidentifikasi pemangku kepentingan, yaitu pihak-pihak di dalam dan di luar unit Pemilik Risiko yang terlibat dalam proses bisnis unit Pemilik Risiko;

5. Merumuskan kriteria dampak dan frekuensi peristiwa Risiko yang bertujuan untuk mengungkapkan dan menilai sifat dan kompleksitas dari Risiko; dan

6. Menetapkan selera Risiko.

Pada dasarnya, penetapan tujuan merupakan inti dari Penetapan Konteks. Dalam penetapan tujuan, Pemilik Risiko harus mempunyai unsur kriteria keberhasilan atau indikator kinerja kunci sebagai dasar pengukuran atau kriteria evaluasi pencapaian tujuan dan juga digunakan untuk mengidentifikasi dan mengukur dampak atau konsekuensi Risiko yang dapat mengganggu tujuan Pemilik Risiko. Tahapan/proses Penetapan Konteks dilakukan/dituangkan oleh Pengelola Risiko ke dalam Format 1 sampai dengan Format 3 yang meliputi:

1. Identifikasi Pemilik Risiko.
Identifikasi mencakup uraian mengenai identitas Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko.
2. Penentuan Periode Penerapan Manajemen Risiko.
Periode penerapan Manajemen Risiko merupakan kurun waktu penerapan Manajemen Risiko.
3. Identifikasi Keberlangsungan (*going concern*).
Identifikasi mencakup hal-hal yang dapat mengancam eksistensi Pemilik Risiko untuk menjadi perhatian Pemilik Risiko.
4. Identifikasi Sasaran Strategis dan/atau Program Strategis.
Penetapan sasaran strategis dan/atau program strategis Pemilik Risiko dilakukan dengan mengacu pada dokumen Rencana Strategis Pemilik Risiko. Selain itu juga dapat ditambahkan dari inisiatif strategis dalam kontrak kinerja dan/atau program/proyek/kegiatan yang direncanakan/dilaksanakan Pemilik Risiko.
5. Identifikasi Proses Bisnis.
Proses bisnis unit Pemilik Risiko mengacu kepada Peraturan Badan tentang Proses Bisnis Badan Karantina Indonesia.
6. Identifikasi Pemangku Kepentingan.
Identifikasi mencakup daftar dan deskripsi pihak internal dan/atau eksternal Badan yang berinteraksi dan berkepentingan terhadap keluaran/hasil (*output*) dan/atau manfaat (*outcome*) Pemilik Risiko.
7. Penetapan Selera Risiko.
Selera Risiko adalah ambang batas besaran level Risiko yang berada dalam area penerimaan Risiko dan tidak perlu dilakukan kegiatan pengendalian. Selera Risiko ditetapkan oleh masing-masing Pemilik Risiko. Selera Risiko yang ditetapkan oleh Pemilik Risiko Tingkat Pusat yang terdiri atas Eselon I pada Badan dan Eselon II mandiri pada Badan serta Tingkat Unit Pelaksana Teknis Badan tidak melebihi selera Risiko Pemilik Risiko Entitas Badan (Kepala Badan).
8. 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, dengan ketentuan sebagaimana dalam Format 2.
Kriteria kemungkinan adalah ukuran besarnya peluang atau frekuensi suatu Risiko akan terjadi. Sedangkan kriteria dampak adalah ukuran besar kecilnya dampak yang dapat ditimbulkan dari akibat terjadinya suatu Risiko. Kriteria Risiko ditetapkan oleh Pemilik Risiko yang wajib dijadikan acuan oleh Pengelola Risiko dalam melakukan analisis Risiko.

9. Penetapan Matriks Analisis Risiko.

Matriks analisis Risiko (Format 3) 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.

B. Identifikasi Risiko.

Identifikasi Risiko dilaksanakan untuk 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.

Identifikasi Risiko dilakukan dengan 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 instansi 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 yang menjadi prioritas paling tinggi untuk dikelola dengan efektif.

Dalam melakukan identifikasi Risiko, diperlukan pemahaman sebagai berikut:

1. Kejadian Risiko merupakan pernyataan kondisional atas peristiwa/keadaan yang berpotensi menggagalkan, menunda, menghambat atau tidak mengoptimalkan pencapaian sasaran/tujuan organisasi. Kejadian Risiko dapat berupa sesuatu yang tidak diharapkan namun terjadi yaitu kerugian, pelanggaran, kegagalan, atau kesalahan. Namun demikian, kejadian Risiko bukan merupakan negasi (berlawanan) dari sasaran/tujuan organisasi.
2. Dampak Risiko merupakan akibat langsung yang timbul dan dirasakan setelah Risiko terjadi.
3. Identifikasi Risiko dilakukan terhadap Pemilik Risiko Tingkat Pusat baik Entitas Badan maupun Eselon I pada Badan dan Eselon II mandiri pada Badan serta Tingkat Unit Pelaksana Teknis Badan yang dibantu oleh Pengelola Risiko di setiap Pemilik Risiko.

Proses/tahapan dalam identifikasi Risiko adalah sebagai berikut:

1. Setelah disetujuinya Dokumen Rencana Strategis/Perjanjian Kinerja/Penetapan Kinerja, Pengelola Risiko melakukan identifikasi Risiko terhadap sasaran/program/kegiatan dokumen tersebut pada awal tahun dengan mempertimbangkan Prosedur Baku Pelaksanaan Kegiatan (SOP) dan uraian jabatan yang ada.
2. Ruang lingkup identifikasi Risiko harus sesuai dengan Penetapan Konteks sebagaimana Format 1.
3. Identifikasi Risiko dilakukan dengan kategori Risiko sebagaimana terdapat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Kategori Risiko

No.	Kategori Risiko	Definisi
1.	Risiko Kebijakan	Risiko yang berkaitan dengan ketidaktepatan perumusan dan penetapan kebijakan internal maupun eksternal Badan.
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.
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 Badan atau unit kerja.
4.	Risiko Kepatuhan	Risiko yang berkaitan dengan ketidakpatuhan Badan atau unit kerja terhadap peraturan perundang-undangan, kesepakatan internasional, atau ketentuan lain yang berlaku.
5.	Risiko Operasional	Risiko yang berkaitan dengan tidak berfungsinya proses bisnis Badan, sistem informasi, atau keselamatan kerja individu.
6.	Risiko Pemangku Kepentingan	Risiko yang berkaitan dengan pola hubungan antara Badan dengan pemangku kepentingan (<i>Stakeholders</i>) dan/atau antar unit kerja di lingkungan Badan.

4. Identifikasi Risiko dilakukan pada Pemilik Risiko Tingkat Pusat Entitas Badan, Eselon I pada Badan, dan Eselon II mandiri pada Badan dengan ketentuan sebagai berikut:
- a. Entitas Badan.
Berdasarkan penetapan konteks Pemilik Risiko level entitas Badan, identifikasi Risiko di level Badan dilakukan dengan cara menarik/melihat Risiko-Risiko signifikan/prioritas dari register Risiko Pemilik Risiko Tingkat Pusat Eselon I pada Badan dan Eselon II mandiri pada Badan yang dijadikan bahan diskusi oleh Pengelola Risiko dalam menentukan/merumuskan Risiko-Risiko Badan Karantina Indonesia. Dalam hal ini yang disebut dengan Risiko signifikan/prioritas adalah Risiko yang berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap pencapaian sasaran strategis Badan atau Risiko yang memiliki level Risiko yang melekat (*inherent risk*) di atas selera Risiko Kepala Badan.

- b. Eselon I pada Badan.
Berdasarkan penetapan konteks Pemilik Risiko Tingkat Pusat Eselon I pada Badan, identifikasi Risiko dilakukan terhadap seluruh kegiatan (populasi) yang telah ditetapkan oleh Unit Kerja Eselon I.
 - c. Eselon II mandiri pada Badan.
Berdasarkan penetapan konteks Pemilik Risiko Tingkat Pusat Eselon II mandiri pada Badan, identifikasi dilakukan terhadap seluruh kegiatan (populasi) yang telah ditetapkan oleh Unit Kerja Eselon II mandiri pada Badan.
- 5. Identifikasi Risiko dilakukan pada unit Pemilik Risiko di Tingkat Unit Pelaksana Teknis Badan.
Berdasarkan penetapan konteks Pemilik Risiko Tingkat Unit Pelaksana Teknis Badan, identifikasi Risiko dilakukan terhadap seluruh kegiatan (populasi) yang telah ditetapkan oleh Unit Pelaksana Teknis Badan.
 - 6. Risiko-Risiko pada unit Pemilik Risiko di Tingkat Pusat dan Unit Pelaksana Teknis Badan yang telah teridentifikasi harus diberikan kode dengan ketentuan sebagaimana Format 4.
 - 7. Teknik identifikasi Risiko juga dapat dilakukan melalui pertimbangan Pendapat Ahli yaitu pandangan dari ahli terkait suatu Risiko (tidak harus menarik Risiko-Risiko unit kerja yang satu atau dua level di bawahnya), misalnya para pegawai yang telah memiliki jabatan fungsional tertentu jenjang Ahli Utama atau Ahli Madya yang telah memiliki sertifikasi keahlian Manajemen Risiko.
 - 8. Pengelola Risiko menuangkan hasil identifikasi Risiko sebagaimana Format 5.
 - 9. Jika terdapat Risiko baru yang muncul dikarenakan adanya perubahan pada aspek tertentu di unit Pemilik Risiko, maka jumlah Risiko harus ditambah pada register Risiko triwulan berikutnya. Jika terjadi pergantian Pemilik Risiko atau koordinator Pengelola Risiko, Risiko pada register Risiko tidak boleh dihapus.

C. Analisis Risiko.

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

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 sebagaimana Format 5 untuk dilakukan analisis Risiko.
- 2. Pengelola Risiko melakukan penilaian terhadap estimasi level kemungkinan dan dampak yang kriterianya sesuai Format 2 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), pendapat ahli, konsensus atau pemungutan suara oleh pihak yang berkepentingan terhadap Risiko atau proses bisnisnya. 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 sebagaimana Format 3.
4. Pengelola Risiko menuangkan hasil analisis Risiko sebagaimana Format 6.

D. 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 masukan 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. Selera Risiko merupakan besaran level Risiko yang berada dalam area penerimaan Risiko dan 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-Risiko yang nilai Risiko residu di atas selera Risiko untuk diprioritaskan dalam rencana kegiatan pengendalian sebagaimana Format 7.
4. Pengelola Risiko membuat peta Risiko atas daftar Risiko prioritas sebagaimana Format 8.
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.

E. Respons Risiko.

Respons Risiko bertujuan memfokuskan perhatian Pemilik Risiko pada kegiatan pengendalian yang diperlukan telah terjadwal dan tepat selaras dengan akar penyebab. Respons Risiko yang dilaksanakan manajemen dilakukan dengan cara melakukan kegiatan pengendalian terhadap Risiko-Risiko terpilih (hasil evaluasi Risiko/ Format 7) yakni menurunkan level probabilitas dan/atau level dampak hingga mencapai level Risiko yang dapat diterima (di bawah Selera Risiko) melalui kegiatan pengendalian.

Langkah kegiatan pengendalian meliputi pengidentifikasian opsi untuk menangani Risiko, menaksir opsi tersebut, menyiapkan rencana respons Risiko dan mengimplementasikan rencana respons Risiko. Proses/tahapan respons Risiko adalah sebagai berikut:

1. Pengelola Risiko dapat melakukan identifikasi terhadap akar penyebab melalui metode RCA (*Root Cause Analysis/ Analisis Akar Masalah*) sebagaimana Format 9.
2. Pengelola Risiko menuangkan kegiatan pengendalian terhadap Risiko-Risiko terpilih ke dalam dokumen rencana tindak pengendalian sebagaimana Format 10. Kegiatan pengendalian yang dirancang harus relevan dengan akar penyebab dan sesuai dengan sub unsur SPIP. 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.
3. Pengelola Risiko menentukan indikator terlaksananya kegiatan pengendalian dan pihak yang melaksanakan kegiatan pengendalian.
4. Pengelola Risiko merencanakan jadwal pelaksanaan kegiatan pengendalian. Target waktu pelaksanaan realisasi kegiatan pengendalian diprioritaskan lebih dahulu terhadap Risiko yang levelnya lebih tinggi.
5. 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.

6. Kegiatan pengendalian yang telah diimplementasikan dimasukkan/berubah menjadi pengendalian yang ada untuk proses analisis Risiko periode berikutnya.

F. Pemantauan.

Pemantauan adalah proses pengawasan yang dilakukan secara terus menerus untuk memastikan setiap proses Manajemen Risiko berfungsi sebagaimana mestinya. Tahapan ini bertujuan untuk memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko berjalan secara efektif sesuai dengan rencana dan memberikan umpan balik bagi penyempurnaan proses Manajemen Risiko. Pemantauan dilaksanakan oleh Pengelola Risiko, Unit Manajemen Risiko, dan Pengawasan intern dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Pengelola Risiko.

Pemantauan yang dilakukan oleh Pengelola Risiko dilakukan minimal setiap triwulan, namun dapat juga dilakukan setiap saat atau sesuai kebutuhan, yang terdiri atas:

- a. Pemantauan terhadap realisasi kegiatan pengendalian
Pengelola Risiko memastikan apakah kegiatan pengendalian berjalan dengan baik tanpa hambatan. Segera setelah kegiatan pengendalian selesai dilaksanakan, Pengelola Risiko menuangkan hasil pemantauan dalam Format 11.
- b. Pemantauan terhadap peristiwa Risiko.
Segera setelah Risiko terjadi, Pengelola Risiko mencatat Risiko-Risiko (seluruh/populasi Risiko yang teridentifikasi sebagaimana Format 5) tersebut dan menaksir dampaknya. Pengelola Risiko juga mencari penyebab aktual terjadinya Risiko. Pengelola Risiko menuangkan hasil pemantauan dalam Format 12.
- c. Pemantauan terhadap level Risiko aktual dan efektivitas pengendalian.
Pada akhir tahun, Pengelola Risiko melakukan penilaian efektivitas pengendalian atas seluruh/populasi Risiko yang teridentifikasi sebagaimana Format 5 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 sebagaimana Format 12. Jika nilai/level Risiko aktual lebih besar daripada nilai/level taksiran terhadap level Risiko berarti kegiatan pengendalian tidak efektif menurunkan level Risiko atau kegiatan pengendalian belum diimplementasikan, sehingga Pengelola Risiko harus menambah/mengganti pengendalian untuk tahun berikutnya atau mengimplementasikan kegiatan pengendalian yang belum dijalankan. Pengelola Risiko menuangkan hasil pemantauan dalam Format 13.

2. Unit Manajemen Risiko.

Pemantauan yang dilakukan oleh Unit Manajemen Risiko setiap triwulan, namun dapat juga dilakukan setiap saat atau sesuai kebutuhan, yang terdiri atas:

- a. Reviu terhadap usulan Pengelola Risiko atas Risiko baru.
Unit Manajemen Risiko menyediakan pilihan daftar Risiko yang akan digunakan oleh Pengelola Risiko dalam menentukan/identifikasi Risiko. Namun demikian, seiring berjalannya waktu yang memungkinkan terdapatnya perubahan

lingkungan, kebijakan, dan kondisi sosial membuat daftar Risiko tidak mutakhir sehingga Pengelola Risiko sewaktu-waktu dapat mengusulkan Risiko kepada Unit Manajemen Risiko untuk direviu sehingga dapat dijadikan Risiko yang teridentifikasi oleh Pengelola Risiko.

Unit Manajemen Risiko menuangkan hasil reviu sebagaimana Format 14.

b. Pemantauan terhadap realisasi kegiatan pengendalian.

Setiap triwulan, Unit Manajemen Risiko melaksanakan pemantauan terhadap kegiatan pengendalian yang belum dilaksanakan oleh Pemilik Risiko dan memberikan umpan balik atas kendala pelaksanaan (hambatan) pelaksanaan kegiatan pengendalian. Umpan balik (*feedback*) bisa saja berupa usulan dari Unit Manajemen Risiko misalnya melaksanakan alternatif kegiatan pengendalian yang lebih mudah, efisien, dan praktis untuk dijalankan oleh manajemen.

Unit Manajemen Risiko menuangkan hasil pemantauan sebagaimana Format 15.

c. 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 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.

Unit Manajemen Risiko menuangkan hasil pemantauan sebagaimana Format 16.

3. Unit Pengawasan intern.

Unit Pengawasan intern memastikan bahwa pelaksanaan Manajemen Risiko berjalan secara efektif melalui fungsi pengawasan (pemberian keyakinan dan konsultasi) dengan melakukan pengawasan intern berbasis Risiko yang tata caranya telah diatur dalam Peraturan Badan Pengawasan Kerjasama dan Pembangunan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengawasan Intern Berbasis Risiko.

G. Informasi dan Komunikasi.

Informasi dan Komunikasi (Infokom) merupakan unsur keempat SPIP yang 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 Manajemen Risiko terdapat proses infokom. Bentuk infokom antara lain rapat berkala, dialog Risiko, penggunaan sistem informasi dan pelaporan berkala. Rapat berkala dilakukan pada saat melaksanakan proses Manajemen Risiko. 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 Manajemen Risiko.

Pelaporan berkala dilaksanakan oleh Pengelola Risiko, Unit Manajemen Risiko, dan Unit Pengawasan intern kepada pihak yang berkepentingan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Setiap triwulan Pengelola Risiko menyusun laporan penyelenggaraan Manajemen Risiko sebagaimana Format 17 yang diperuntukkan kepada Pemilik Risiko. Pada akhir tahun Pengelola Risiko juga menyusun laporan tahunan mengenai efektivitas penyelenggaraan Pengelolaan Risiko sebagaimana Format 18. Pemilik Risiko menembuskan/mengirimkan laporan triwulanan dan tahunan tersebut melalui Surat Pengantar Laporan Pengelolaan Risiko sebagaimana Format 19 yang ditandatangani Pemilik Risiko kepada Kepala Badan dengan ketentuan pimpinan eselon I pada Badan ditujukan kepada Kepala Badan dengan tembusan unit Manajemen Risiko, sedangkan untuk unit kerja tingkat Eselon II mandiri pada Badan dan unit pelaksana teknis Badan ditujukan kepada Kepala Badan yang dikoordinasikan oleh Sekretaris Utama dengan tembusan unit Manajemen Risiko.
2. Setiap triwulan Unit Manajemen Risiko menyusun laporan penyelenggaraan Manajemen Risiko sebagaimana Format 20 yang diperuntukkan kepada Kepala Biro Perencanaan dan Kerjasama untuk dilakukan reviu dan diteruskan kepada Sekretaris Utama untuk disahkan/ditandatangani. Laporan tersebut dikirimkan kepada Kepala Badan dan ditembuskan kepada seluruh Deputy dan Inspektorat. Pada akhir tahun Unit Manajemen Risiko juga menyusun laporan tahunan yang juga merupakan laporan triwulan IV mengenai efektivitas penyelenggaraan Manajemen Risiko sebagaimana Format 21.
3. Unit Pengawasan Intern membuat laporan pengawasan intern berbasis Risiko sesuai kebutuhan sebagaimana Peraturan Badan Pengawasan Kerjasama dan Pembangunan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengawasan Intern Berbasis Risiko.

BAB IV PENUTUP

Keputusan Kepala Badan ini merupakan acuan dalam penyelenggaraan manajemen Risiko dan diharapkan dapat diintegrasikan secara konsisten dalam setiap proses bisnis pada masing-masing unit kerja di lingkungan Badan Karantina Indonesia.

KEPALA BADAN KARANTINA
INDONESIA,



SAHAT MANAOR PANGGABEAN

FORMULIR PENETAPAN KONTEKS MANAJEMEN RISIKO

Nama Pemilik Risiko : diisi dengan nama Pemilik Risiko
Jabatan Pemilik Risiko : diisi dengan jabatan Pemilik Risiko
Nama Koordinator Pengelola Risiko : diisi dengan nama Koordinator
Pengelola Risiko
Jabatan Koordinator Pengelola Risiko : diisi dengan jabatan Koordinator
Pengelola Risiko
Periode Penerapan : diisi dengan periode Manajemen Risiko

1. Hal-hal yang dapat mengancam eksistensi unit Pemilik Risiko

No.	Ancaman	Nama Konteks	Indikator
1.	diisi dengan hal-hal yang dapat mengancam keberlangsungan unit Pemilik Risiko	diisi dengan memilih keberlangsungan entitas Badan Karantina Indonesia atau unit kerja Badan Karantina Indonesia	diisi dengan memilih eksistensi Badan Karantina Indonesia atau unit kerja Badan Karantina Indonesia tetap terjaga
2.	dan seterusnya.....	dan seterusnya.....	dan seterusnya.....

2. Sasaran Strategis /Program Unit Pemilik Risiko

No.	Nama Konteks (Sasaran Strategis/Program)	Indikator
1.	sudah jelas.....	sudah jelas.....
2.	dan seterusnya.....	dan seterusnya.....

3. Proses bisnis Unit Pemilik Risiko

No.	Nama Konteks (Proses Bisnis)	Indikator Kinerja Kegiatan
1.	sudah jelas.....	sudah jelas.....
2.	dan seterusnya.....	dan seterusnya.....

4. Daftar Pemangku Kepentingan

No.	Daftar Pemangku Kepentingan	Keterangan
1.	diisi dengan pihak yang menjadi pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal	isi dengan deskripsi pemangku kepentingan dalam hubungannya dengan pencapaian sasaran unit Pemilik Risiko

2.	 <i>dan</i> <i>seterusnya.....</i>	 <i>dan seterusnya.....</i>
----	--	----------------------------------

5. Selera Risiko
(diisi Selera Risiko Pemilik Risiko serta penjelasannya. Selera Risiko yang ditetapkan oleh Pemilik Risiko level Eselon I dan Eselon II tidak melebihi selera Risiko Pemilik Risiko level Entitas/Kepala Badan Karantina Indonesia.)

Format 2

KRITERIA KEMUNGKINAN DAN DAMPAK TERJADINYA RISIKO

A. KRITERIA KEMUNGKINAN

Level Kemungkinan	Kriteria Kemungkinan		
	Persentase dalam 1 tahun	Jumlah frekuensi dalam 1 tahun	Kejadian Toleransi Rendah
Hampir tidak terjadi (1)	$0\% < x \leq 5\%$	sangat jarang: < 2 kali	1 kejadian dalam 5 tahun terakhir
Jarang terjadi (2)	$5\% < x \leq 10\%$	jarang: 2 kali s.d. 5 kali	1 kejadian dalam 4 tahun terakhir
Kadang terjadi (3)	$10\% < x \leq 20\%$	cukup sering: 6 s.d. 9 kali	1 kejadian dalam 3 tahun terakhir
Sering terjadi (4)	$20\% < x \leq 50\%$	sering: 10 kali s.d. 12 kali	1 kejadian dalam 2 tahun terakhir
Hampir pasti terjadi (5)	$50\% < x < 100\%$	sangat sering: > 12 kali	1 kejadian dalam 1 tahun terakhir

- Keterangan:
1. Untuk menilai tingkat terjadinya (level kemungkinan/frekuensi), diserahkan kepada Pengelola Risiko berdasarkan pengalaman/kasus sebelumnya dan ramalan di masa yang akan datang di unit kerja.
 2. Untuk memudahkan kuantifikasi level, dapat menggunakan persentase terjadinya (jumlah kemungkinan dibagi dengan total aktivitas/transaksi) atau jumlah berapa kali (frekuensi) dalam 1 tahun sebagaimana tabel di atas. Dalam hal kejadian Risiko toleransinya rendah serta memiliki intensitas yang sangat rendah dalam rentang waktu lebih dari 1 tahun misalnya korupsi, kecelakaan kerja, bencana alam, dan kebakaran gedung, maka Pengelola Risiko dapat menggunakan kriteria kejadian toleransi rendah sebagaimana tabel di atas.

B. KRITERIA DAMPAK

NO	Area Dampak	Level Dampak				
		Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
1	Beban Kerjasama 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
2	Penurunan Reputasi	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>) ≤ 10	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>) sebanyak 10 s.d 20	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>) > 20	Pemberitaan negatif di media lokal	Pemberitaan negatif di media massa nasional dan atau media massa internasional
					Pemberitaan negatif di media sosial yang sesuai fakta	Pemberitaan negatif di media sosial menjadi trending topik nasional dan atau internasional
3	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 s/d 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
4	Realisasi Capaian Kinerja	$100\% > \text{Capaian IKU} \geq 97\%$	$97\% > \text{Capaian IKU} \geq 92\%$	$92\% > \text{Capaian IKU} \geq 87\%$	$87\% > \text{Capaian IKU} \geq 80\%$	$80\% > \text{Capaian IKU} \geq 70\%$

NO	Area Dampak	Level Dampak				
		Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
	Sasaran Strategis					
5	Temuan hasil pemeriksaan BPK dan hasil pengawasan Inspektorat	Tidak ada temuan pengembalian uang ke kas negara dan penyimpangan material	Ada temuan pengembalian uang ke kas negara dan/atau penyimpangan s/d 0,1% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian uang ke kas negara dan/atau penyimpangan >0,1% - 1% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian uang ke kas negara dan/atau penyimpangan >1% - 5% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian uang ke kas negara dan/atau penyimpangan >5% dari total anggaran

MATRIKS ANALISIS RISIKO

Matriks Analisis Risiko 5 x 5			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Tingkat Frekuensi	5	Hampir pasti terjadi	9	15	18	23	25
	4	Sering terjadi	6	12	16	19	24
	3	Kadang terjadi	4	10	14	17	22
	2	Jarang terjadi	2	7	11	13	21
	1	Hampir tidak terjadi	1	3	5	8	20

Sumber :
Peraturan Badan Pengawasan Kerjasama dan Pembangunan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengawasan Intern Berbasis Risiko

DAFTAR KODE RISIKO DAN PENYEBAB

No	Uraian Kode	Penjelasan	Keterangan
1	Pemilik Risiko	Menunjukkan organisasi atau unit kerja yang bertanggung jawab melaksanakan Manajemen Risiko	Contoh: • Badan Karantina Indonesia untuk Kepala Badan Karantina Indonesia • SU untuk Sekretariat Utama
2	Kategori Risiko	Menunjukkan jenis Risiko yang diklasifikasikan berdasarkan aktivitas, bukanlah dampak Risiko. Masing-masing kategori Risiko dapat dimasukkan ke dalam lingkup Risiko strategis instansi/Risiko strategis unit kerja/Risiko operasional unit kerja.	• 1 untuk Risiko Bencana • 2 untuk Risiko Kebijakan • 3 untuk Risiko Kecurangan • 4 untuk Risiko Kepatuhan • 5 untuk Risiko Operasional • 6 untuk Risiko Pemangku Kepentingan
3	Nomor Urut Risiko	Menunjukkan nomor urut Risiko dalam bagan Risiko Badan Karantina Indonesia	• 1 untuk nomor urut yang pertama • 2 untuk nomor urut yang kedua • dan seterusnya.

A. KODE RISIKO

contoh pemberian kode:

1. Badan Karantina Indonesia.2.2

penjelasan:

Badan Karantina Indonesia = Pemilik Risikonya adalah Kepala Badan Karantina Indonesia
2 = Risiko merupakan kategori Kebijakan
2 = Nomor urut Risiko pada bagan Risiko Badan Karantina Indonesia adalah nomor urut 2 pada kategori kebijakan

B. KODE PENYEBAB

Kode diisi dengan kombinasi kode Risiko, 5M+EX, dan nomor urut penyebab

Kode 5M sebagai berikut:

- Orang (*Man*) : MN
- Dana (*Money*) : MY
- Metode (*Method*) : MD
- Bahan (*Material*) : MR
- Mesin (*Machine*) : MC
- Eksternal : EX

Contoh pemberian kode penyebab:

1. Badan Karantina Indonesia.2. 2.MN. 3

penjelasan:

Badan Karantina Indonesia = Pemilik Risikonya adalah Kepala Badan
2 = Risiko merupakan kategori Kebijakan
2 = Nomor urut Risiko pada daftar Risiko Badan Karantina Indonesia adalah yang kedua
MN = Kategori Penyebab “ Manusia (Man)”
3 = Merupakan penyebab terkait sumber daya manusia yang pertama teridentifikasi oleh Pemilik Risiko.

IDENTIFIKASI RISIKO

Nama Unit Pemilik Risiko : (a)

Tahun : (b)

No	Jenis Konteks	Nama Konteks	Indikator	Kode Risiko	Pernyataan Risiko	Kategori Risiko	Uraian Dampak	Metode Pencapaian Tujuan SPIP
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Keterangan:

Butir (a): Diisi nama unit Pemilik Risiko

Butir (b): Diisi tahun berjalan

Kolom 1 : Diisi nomor urut Risiko

Kolom 2: Diisi jenis konteks yang merupakan: Sasaran Strategis, Program/ Identifikasi keberlangsungan (*Going Concern*)/ Proses Bisnis di unit kerja yang Risikonya ingin dikendalikan

Kolom 3 : Diisi nama konteks sesuai dengan kolom 2

Kolom 4 : Diisi indikator atas nama konteks sesuai dengan kolom 3

Kolom 5 : Diisi kode Risiko yang merujuk pada kode Risiko sebagaimana Lampiran 4 huruf A. Terhadap Risiko yang belum ada kode Risikonya, dapat ditambahkan kode Risiko baru yang akan dikodifikasi kemudian

Kolom 6 : Diisi uraian peristiwa Risiko yang telah diidentifikasi

Kolom 7 : Diisi kategori Risiko yang merujuk pada Lampiran 4

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

Kolom 9 : Diisi dengan memilih dari empat tujuan SPIP sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

ANALISIS RISIKO

Nama Unit Pemilik Risiko : (a)
Tahun : (b)

Ko de	Pernyataan Risiko	Skor/Nilai Risiko yang Melekat			Pengendalian yang Ada			Skor/Nilai Risiko Residu setelah Adanya 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

Keterangan :

Butir (a) :	Diisi nama unit Pemilik Risiko	Kolom 5 :	Diisi level Risiko berdasarkan matriks analisis Risiko pada Lampiran 3	Kolom 10 :	Diisi nilai dampak terjadinya Risiko apabila Pengendalian yang ada pada kolom 7 dilakukan
Butir (b) :	Diisi tahun berjalan	Kolom 6 :	Diisi ada atau belum ada	Kolom 11 :	Diisi level Risiko berdasarkan matriks analisis Risiko pada Lampiran 3
Kolom 1 :	Diisi kode Risiko sebagaimana kolom 5 pada Lampiran 5	Kolom 7 :	Diisi uraian pengendalian yang ada		
Kolom 2 :	Diisi uraian Risiko yang telah diidentifikasi	Kolom 8 :	Diisi memadai atau belum memadai		
Kolom 3 :	Diisi nilai frekuensi kemungkinan terjadinya Risiko tersebut	Kolom 9 :	Diisi nilai kemungkinan terjadinya Risiko apabila Pengendalian yang ada pada kolom 7 dilakukan.		
Kolom 4 :	Diisi nilai dampak terjadinya Risiko tersebut				

DAFTAR RISIKO PRIORITAS UNIT KERJA

Nama Unit Pemilik Risiko : (a)
Tahun : (b)
Selera Risiko Pemilik Risiko : (c)

Kode	Pernyataan Risiko	Skor/Nilai Risiko Residu setelah Pengendalian yang Ada		
		Skor Kemungkinan Terjadi	Skor Dampak	Level Risiko
1	2	3	4	5

Keterangan:

Butir (a) : Diisi nama unit Pemilik Risiko
Butir (b) : Diisi tahun berjalan
Butir (c) : Diisi skor selera Risiko Pemilik Risiko pada tahun berjalan
Kolom 1 : Diisi kode Risiko sebagaimana kolom 5 pada Lampiran 5
Kolom 2 : Diisi pernyataan Risiko-Risiko terpilih yang nilai resiko residu setelah pengendalian yang ada di atas selera Risiko (diurutkan dari prioritas yang akan direspons)

Kolom 3 : Diisi nilai kemungkinan terjadinya Risiko sesuai dengan kolom 9 Lampiran 6
Kolom 4 : Diisi nilai dampak terjadinya Risiko sesuai dengan kolom 10 pada Lampiran 6
Kolom 5 : Diisi level Risiko sesuai dengan kolom 11 pada Lampiran 6

PETA RISIKO

A. Peta

Matriks Analisis Risiko 5 x 5			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Tingkat Frekuensi	5	Hampir pasti terjadi	9	15	18	23	25
	4	Sering terjadi	6	12	16	19	24
	3	Kadang terjadi	4	10	14	17	22
	2	Jarang terjadi	2	7	11	13	21
	1	Hampir tidak terjadi	1	3	5	8	20

B. Level Risiko

C.

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi (5)	20 s.d 25	Merah
Tinggi (4)	16 s.d 19	Orange
Sedang (3)	12 s.d 15	Kuning
Rendah (2)	6 s.d 11	Hijau
Sangat Rendah (1)	1 s.d 5	Biru

Keterangan :
Pengelola Risiko membubuhkan simbol ● pada Bagian Peta huruf A yang merupakan skor Risiko residu setelah pengendalian yang ada perpotongan frekuensi dan dampak)

ANALISIS AKAR MASALAH (*ROOT CAUSE ANALYSIS*)

Unit Pemilik Risiko : (a)
Tahun : (b)

Kode	Pernyataan Risiko	Why 1	Why 2	Why 3	Why 4	Why 5	Akar Penyebab	Kode Penyebab	Kegiatan Pengendalian
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Keterangan:

Butir (a) : Diisi nama unit Pemilik Risiko

Butir (b) : Diisi tahun berjalan

Kolom 1 : Diisi kode Risiko sebagaimana kolom 1 pada Lampiran 7

Kolom 2 : Diisi pernyataan Risiko sebagaimana kolom 2 pada Lampiran 7

Kolom 3 : Diisi penyebab langsung terjadinya Risiko sebagaimana kolom 2

Kolom 4 : Diisi alasan terjadinya penyebab (*why* 1) pada kolom 3

Kolom 5 : Diisi alasan terjadinya penyebab (*why* 2) pada kolom 4

Kolom 6 : Diisi alasan terjadinya penyebab (*why* 3) pada kolom 5

Kolom 7 : Diisi alasan terjadinya penyebab (*why* 4) pada kolom 6

Kolom 8 : Diisi akar penyebab (penyebab terakhir). Jika masih terdapat alasan terjadinya penyebab/*why* 5 (kolom 7) maka sisipkan kolom *why* 6 dan seterusnya sampai menemukan akar penyebab final/terakhir. Namun jika akar penyebab sudah ditemukan sebelum *why* 5, maka tidak perlu menguraikan sampai dengan *why* 5. Akar penyebab dapat diisi lebih dari satu, begitu pun juga *why* 1 sampai dengan *why* 5.

Kolom 9 : Diisi kode penyebab sesuai ketentuan pada lampiran 4 huruf B.

Kolom 10 : Diisi kegiatan pengendalian yang ingin dirancang untuk menghindari terjadinya akar penyebab (kolom 8)

RENCANA TINDAK PENGENDALIAN

Unit Pemilik Risiko : (a)
Tahun : (b)

Kode	Pernyataan Risiko	Respons Risiko	Pernyataan Penyebab	Kegiatan Pengendalian	Klasifikasi Sub Unsur SPIP	Penanggung jawab	Indikator Keluaran	Target Waktu	Risiko yang direspons		
									Frekuensi	Dampak	Level Risiko
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Keterangan:

- | | |
|--|---|
| Butir (a) : Diisi nama unit Pemilik Risiko | Kolom 7 : Diisi pihak/pejabat yang melaksanakan kegiatan pengendalian |
| Butir (b) : Diisi tahun berjalan | Kolom 8 : Diisi indikator yang merupakan keluaran kegiatan pengendalian berupa dokumen, aplikasi, atau bentuk lainnya |
| Kolom 1 : Diisi kode penyebab sebagaimana kolom 9 Lampiran 9 | Kolom 9 : Diisi rencana triwulan pelaksanaan atas rencana kegiatan pengendalian |
| Kolom 2 : Diisi pernyataan Risiko sebagaimana kolom 2 Lampiran 9 | Kolom 10 : Diisi nilai kemungkinan terjadinya Risiko apabila rencana kegiatan pengendalian pada kolom 5 dilakukan. |
| Kolom 3 : Diisi tujuan kegiatan pengendalian (mengurangi frekuensi dan/atau dampak Risiko) | Kolom 11 : Diisi nilai dampak terjadinya Risiko apabila rencana kegiatan pengendalian pada kolom 5 dilakukan. |
| Kolom 4 : Diisi akar penyebab (dapat mengacu kolom 8 Lampiran 9). Jika Kolom 3 adalah mengurangi dampak, maka kolom 4 dapat dikosongkan. | Kolom 12 : Diisi level Risiko berdasarkan matriks analisis Risiko pada Lampiran 3 |
| Kolom 5 : Diisi kegiatan pengendalian (dapat mengacu kolom 10 Lampiran 9) | |
| Kolom 6 : Diisi nama sub unsur SPIP yang berkaitan dengan rencana kegiatan pengendalian | |

DAFTAR PEMANTAUAN KEGIATAN PENGENDALIAN

Unit Pemilik Risiko : (a)
Tahun : (b)
Triwulan : (c)

Kode	Pernyataan Risiko	Kegiatan Pengendalian	Penanggung jawab	Indikator (Keluaran)	Target Waktu	Realisasi Waktu	Hambatan/ Kendala
1	2	3	4	5	6	7	8

Keterangan:

Butir (a) : Diisi nama Unit Pemilik Risiko

Butir (b) : Diisi tahun berjalan

Butir (c) : Diisi triwulan berjalan

Kolom 1 : Diisi kode penyebab sebagaimana kolom 1 Lampiran 10

Kolom 2 : Diisi pernyataan Risiko sebagaimana kolom 2 Lampiran 10

Kolom 3 : Diisi kegiatan pengendalian sebagaimana kolom 5 Lampiran 10

Kolom 4 : Diisi pihak/pejabat yang melaksanakan kegiatan pengendalian sebagaimana kolom 7 Lampiran 10

Kolom 5 : Diisi indikator keluaran sebagaimana kolom 8 Lampiran 10

Kolom 6 : Diisi rencana triwulan sebagaimana kolom 9 Lampiran 10

Kolom 7 : Diisi tanggal realisasi waktu pelaksanaan kegiatan pengendalian

Kolom 8 : Diisi uraian hambatan/kendala jika kegiatan pengendalian belum direalisasikan sesuai target waktu

PEMANTAUAN TERHADAP PERISTIWA RISIKO

Unit Pemilik Risiko : (a)
Tahun : (b)
Triwulan : (c)

Kode	Uraian Peristiwa	Pernyataan Risiko	Waktu Kejadian	Tempat Kejadian	Skor Dampak	Pemicu Peristiwa	Kode Penyebab
1	2	3	4	5	6	7	8

Keterangan:

Butir (a) : Diisi nama unit Pemilik Risiko
Butir (b) : Diisi tahun berjalan
Butir (c) : Diisi triwulan berjalan
Kolom 1 : Diisi kode Risiko sebagaimana kolom 5 pada Lampiran 5 (jika Risiko belum teridentifikasi sebelumnya, dapat dikosongkan)
Kolom 2 : Diisi nama kejadian/Risiko yang terjadi
Kolom 3 : Diisi pernyataan Risiko sebagaimana kolom 6 pada Lampiran 5 (jika Risiko belum teridentifikasi sebelumnya, dapat dikosongkan)

Kolom 4 : Diisi dengan tanggal kejadian
Kolom 5 : Diisi dengan tempat kejadian
Kolom 6 : Diisi dengan skor dampak Risiko
Kolom 7 : Diisi dengan kronologi pemicu peristiwa Risiko
Kolom 8 : Diisi dengan kode penyebab yang merupakan tambahan Penyebab (jika penyebab belum teridentifikasi sebelumnya, dapat dikosongkan)

DAFTAR PEMANTAUAN LEVEL RISIKO

Unit Pemilik Risiko : (a)
Tahun : (b)

No	Pernyataan Risiko	Kejadian Risiko 1 Tahun	Risiko yang Direspons			Level Risiko Aktual			Deviasi	Rekomendasi
			Frekuensi	Dampak	Nilai Risiko	Frekuensi	Dampak	Nilai Risiko		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Keterangan :

- | | |
|--|---|
| Butir (a) : Diisi nama unit Pemilik Risiko | Kolom 6 : Diisi level Risiko sebagaimana kolom 12 pada Lampiran 10 |
| Butir (b) : Diisi tahun berjalan | Kolom 7 : Diisi nama Risiko sebagaimana kolom 6 pada Lampiran 5 |
| Kolom 1 : Diisi kode Risiko sebagaimana kolom 5 pada Lampiran 5 | Kolom 8 : Diisi jumlah kejadian Risiko (Lampiran 12) selama 1 tahun |
| Kolom 2 : Diisi nama Risiko sebagaimana kolom 6 pada Lampiran 5 | Kolom 9 : Diisi nilai kemungkinan terjadinya Risiko sebagaimana kolom 10 Lampiran 10 |
| Kolom 3 : Diisi jumlah kejadian Risiko (Lampiran 12) selama 1 tahun | Kolom 10 : Diisi nilai dampak terjadinya Risiko sebagaimana kolom 11 Lampiran 10 |
| Kolom 4 : Diisi nilai kemungkinan terjadinya Risiko sebagaimana kolom 10 Lampiran 10 | Kolom 11 : Diisi rekomendasi perbaikan jika nilai Risiko pada kolom 10 bernilai negatif |
| Kolom 5 : Diisi nilai dampak terjadinya Risiko sebagaimana kolom 11 Lampiran 10 | |

REVIU USULAN RISIKO BARU

Triwulan : (a)

Tahun : (b)

No	Usulan Pernyataan Risiko	Unit Pemilik Risiko Pengusul	Status Rivi		Alasan Jika Ditolak
			Diterima	Ditolak	
1	2	3	4	5	6

Keterangan:

Butir (a) : Diisi triwulan berjalan

Butir (b) : Diisi tahun berjalan

Kolom 1 : Diisi nomor urut

Kolom 2 : Diisi uraian atas usulan Risiko

Kolom 3 : Diisi nama unit Pemilik Risiko yang mengusulkan

Kolom 4 : Diisi (V) jika usulan Risiko diterima

Kolom 5 : Diisi (V) jika usulan Risiko ditolak

Kolom 6 : Diisi alasan jika usulan Risiko ditolak

DAFTAR RENCANA KEGIATAN PENGENDALIAN YANG BELUM TEREALISASI

Triwulan : (a)
Tahun : (b)

No	Rencana Kegiatan Pengendalian	Target Waktu	Pernyataan Risiko	Kode Penyebab	Penanggung-jawab	Keterangan
1	2	3	4	5	6	7

Keterangan:

Butir (a) : Diisi triwulan berjalan
Butir (b) : Diisi tahun berjalan
Kolom 1 : Diisi nomor urut
Kolom 2 : Diisi kegiatan pengendalian sebagaimana kolom 5 Lampiran Nomor 10
Kolom 3 : Diisi rencana triwulan sebagaimana kolom 9 Lampiran Nomor 10
Kolom 4 : Diisi pernyataan Risiko dari rencana kegiatan pengendalian yang belum terealisasi
Kolom 5 : Diisi kode penyebab dari rencana kegiatan pengendalian yang belum terealisasi
Kolom 6 : Diisi jabatan penanggungjawab yang belum merealisasikan rencana kegiatan pengendalian
Kolom 7 : Diisi keterangan mengapa belum direalisasikan

PEMANTAUAN TERHADAP EFEKTIVITAS PENGENDALIAN

Tahun : (a)

Kode	Pernyataan Risiko	Kode Penyebab	Risiko yang direspons	Risiko Aktual	Pemilik Risiko	Keterangan (Usulan/Komentar)
1	2	3	4	5	6	7

Keterangan:

- Butir (a) : Diisi tahun berjalan
- Kolom 1 : Diisi kode Risiko sebagaimana kolom 1 pada Lampiran Nomor 6
- Kolom 2 : Diisi nama Risiko sebagaimana kolom 2 pada Lampiran Nomor 6
- Kolom 3 : Diisi kode penyebab sebagaimana kolom 9 Lampiran Nomor 9
- Kolom 4 : Diisi level Risiko sebagaimana kolom 12 Lampiran Nomor 10
- Kolom 5 : Diisi level Risiko sebagaimana kolom 9 Lampiran Nomor 13
- Kolom 6 : Diisi Pemilik Risiko
- Kolom 7 : Diisi keterangan apakah efektif atau tidak, dan tindakan lanjutan yang diperlukan

LAPORAN TRIWULANAN PENGELOLA RISIKO

....BERISI KOP SURAT UNIT PEMILIK/PENGELOLA RISIKO....

Nomor :diisi tanggal.....
Hal :
Lampiran :

Yth. (Diisi nama jabatan Pemilik Risiko)
di ... (Diisi nama kota) ...

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Karantina Indonesia Nomor Tahun 2025 tentang Pedoman Manajemen Risiko di Lingkungan Badan Karantina Indonesia, dengan ini kami sampaikan laporan penyelenggaraan Manajemen Risiko di lingkungan(diisi nama unit kerja Pemilik Risiko)..... triwulan tahun dengan uraian sebagai berikut:

1. Dasar Penugasan
Surat Tugas....(diisi jabatan Pemilik Risiko).... Nomor Tanggal ... hal penyusunan laporan penyelenggaraan Manajemen Risiko di lingkungan(diisi nama unit kerja Pemilik Risiko)..... triwulan tahun
2. Tujuan Penugasan
Kegiatan penyusunan laporan penyelenggaraan Manajemen Risiko bertujuan sebagai implementasi fungsi komunikasi dan pemantauan oleh Pemilik Risiko dan melaporkan hal-hal yang membutuhkan solusi/rekomendasi kepada Biro Perencanaan dan Kerjasama untuk membantu Pemilik Risiko dalam mencapai tujuan.
3. Ruang Lingkup Penugasan
Kegiatan pemantauan Manajemen Risiko di lingkungan(diisi nama unit kerja Pemilik Risiko)..... dilakukan terhadap kejadian Risiko dan kegiatan pengendalian yang dilaksanakan sampai dengan triwulan tahun
4. Hasil Pemantauan Manajemen Risiko sampai dengan Triwulan Tahun sebagai berikut:

a. Identifikasi Risiko
Jumlah Risiko yang telah teridentifikasi sebanyak ... Risiko (Populasi Risiko). Daftar Risiko yang telah teridentifikasi dapat dilihat pada Lampiran 1. Populasi Risiko). Daftar Risiko yang telah teridentifikasi dapat dilihat pada Lampiran 1. (Daftar Risiko mengacu pada Lampiran Pedoman Nomor 5 peraturan ini)

b. Jumlah usulan Risiko sebanyak Risiko yang telah diusulkan kepada Unit Manajemen Risiko. Daftar usulan Risiko sebagai berikut:

No.	Nama Usulan Risiko	Usulan Kode Risiko
1.		
2.		
dst.		

c. Analisis Risiko

i. Jumlah Risiko yang belum ada *existing control* sebanyak ... Risiko atau ...% dari jumlah/populasi Risiko.

ii. Jumlah Risiko yang sudah ada *existing control* namun belum memadai (masih berada di atas selera Risiko) sebanyak ... Risiko atau ...% dari

jumlah/populasi Risiko. Daftar analisis Risiko dapat dilihat pada Lampiran 2. *(Daftar Risiko prioritas mengacu pada Lampiran Pedoman Nomor 6 peraturan ini)*

d. Evaluasi Risiko

Jumlah Risiko yang berada di atas selera Risiko sebanyak ... Risiko (...% dari ... Risiko). Daftar Risiko prioritas unit kerja dapat dilihat pada Lampiran 3. *(Daftar Risiko prioritas mengacu pada Lampiran Pedoman Nomor 8 peraturan ini)*

e. Kegiatan pengendalian

i. Jumlah kegiatan pengendalian yang direncanakan sampai dengan triwulan I sebanyak ... kegiatan pengendalian. Daftar rencana tindak pengendalian dapat dilihat pada Lampiran 4. *(Daftar kegiatan pengendalian mengacu pada Lampiran Pedoman Nomor 10 peraturan ini)*

ii. Jumlah kegiatan pengendalian yang telah terealisasi sampai dengan triwulan I sebanyak ... atau ...% dari ... kegiatan pengendalian.

iii. Kegiatan pengendalian yang telah dilaksanakan sebelum rencana sebanyak ... yang seharusnya dilaksanakan pada triwulan berikutnya.

iv. Daftar kegiatan pengendalian yang belum terealisasi sebanyak ... atau ...% dari kegiatan pengendalian. Daftar pemantauan kegiatan pengendalian dapat dilihat pada Lampiran 5. *(Daftar realisasi kegiatan pengendalian mengacu pada Lampiran Pedoman Nomor 11 peraturan ini).*

f. Pemantauan Keterjadian Risiko

Jumlah kejadian Risiko yang muncul sampai dengan triwulan I sebanyak ... kejadian. Daftar pemantauan keterjadian Risiko dapat dilihat pada Lampiran 6. *((Daftar kejadian Risiko mengacu pada Lampiran Nomor 12 peraturan ini))*

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami mengucapkan terima kasih.

Jabatan Pengelola Risiko,

tanda tangan dan cap jabatan

Nama Pengelola Risiko

NIP

LAPORAN TAHUNAN PENGELOLA RISIKO

.... BERISI KOP SURAT UNIT PEMILIK/PENGELOLA RISIKO...

Nomor :*diisi tanggal.....*
Hal :
Lampiran :

Yth. (*Diisi nama jabatan Pemilik Risiko*)
di ... (*Diisi nama kota*) ...

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Karantina Indonesia Nomor Tahun 2025 tentang Pedoman Manajemen Risiko di Lingkungan Badan Karantina Indonesia, dengan ini kami sampaikan laporan penyelenggaraan Manajemen Risiko di lingkungan(*diisi nama unit kerja Pemilik Risiko*)..... tahun dengan uraian sebagai berikut:

1. Dasar Penugasan
Surat Tugas....(*diisi jabatan Pemilik Risiko*).... Nomor Tanggal ... hal penyusunan laporan pemantauan dan efektivitas penyelenggaraan Manajemen Risiko di lingkungan(*diisi nama unit kerja Pemilik Risiko*)..... tahun
2. Tujuan Penugasan
Kegiatan penyusunan laporan pemantauan dan efektivitas penyelenggaraan Manajemen Risiko bertujuan sebagai implementasi fungsi komunikasi dan pemantauan oleh Pemilik Risiko dan melaporkan hal-hal yang membutuhkan solusi/rekomendasi kepada Biro Perencanaan dan Kerjasama untuk membantu Pemilik Risiko dalam mencapai tujuan.
3. Ruang Lingkup Penugasan
Kegiatan pemantauan efektivitas Manajemen Risiko di lingkungan(*diisi nama unit kerja Pemilik Risiko*)..... dilakukan terhadap kejadian Risiko dan kegiatan pengendalian yang dilaksanakan sampai dengan triwulan IV tahun
4. Hasil Pemantauan Manajemen Risiko sampai dengan Triwulan IV Tahun

a. Identifikasi Risiko
Jumlah Risiko yang telah teridentifikasi sebanyak Risiko (Populasi Risiko). Daftar Risiko yang telah teridentifikasi dapat dilihat pada Lampiran 1. (*Daftar Risiko dapat mengacu pada pada Lampiran Pedoman Nomor 5 peraturan ini*)

b. Jumlah usulan Risiko sebanyak Risiko. Daftar usulan Risiko sebagai berikut:

No.	Nama Usulan Risiko (Pernyataan)	Usulan Kode Risiko
1.		
2.		
dst.		

c. Analisis Risiko

i. Jumlah Risiko yang belum ada *existing control* sebanyak Risiko atau ...% dari jumlah/populasi Risiko.

- ii. Jumlah Risiko yang sudah ada *existing control* namun belum memadai (masih berada di atas selera Risiko) sebanyak Risiko atau ...% dari jumlah/populasi Risiko. Daftar analisis Risiko dapat dilihat pada Lampiran 2 (*Daftar Risiko mengacu pada Lampiran Nomor 6 peraturan ini*)
- d. Evaluasi Risiko
Jumlah Risiko yang berada di atas selera Risiko sebanyak Risiko (.... % dari Risiko)). Daftar Risiko prioritas unit kerja dapat dilihat pada Lampiran 3 (*Daftar Risiko dapat mengacu pada pada Lampiran Nomor 7 peraturan ini*)
- e. Kegiatan pengendalian
 - i. Jumlah kegiatan pengendalian yang direncanakan sampai dengan triwulan I sebanyak ... kegiatan pengendalian. Daftar rencana tindak pengendalian dapat dilihat pada Lampiran 4. (*Daftar kegiatan pengendalian mengacu pada Lampiran Pedoman Nomor 10 peraturan ini*)
 - ii. Jumlah kegiatan pengendalian yang telah terealisasi sampai dengan triwulan I sebanyak ... atau ...% dari ... kegiatan pengendalian.
 - iii. Kegiatan pengendalian yang telah dilaksanakan sebelum rencana sebanyak ... yang seharusnya dilaksanakan pada triwulan berikutnya.
 - iv. Daftar kegiatan pengendalian yang belum terealisasi sebanyak ... atau ...% dari kegiatan pengendalian. Daftar pemantauan kegiatan pengendalian dapat dilihat pada Lampiran 5. (*Daftar realisasi kegiatan pengendalian mengacu pada Lampiran Nomor 11 peraturan ini*)
- f. Jumlah kejadian Risiko yang muncul sampai dengan triwulan IV sebanyak ... kejadian. . Daftar pemantauan keterjadian Risiko dapat dilihat pada Lampiran 6 (*Daftar kejadian Risiko mengacu pada Lampiran Nomor 12 peraturan ini*)
- g. Pemilik Risiko menetapkan selera Risiko sebesar Berdasarkan hasil pemantauan dan pengukuran Risiko sampai dengan triwulan IV, jumlah Risiko yang berhasil turun ke level yang dapat diterima sebanyak Risiko (*mengacu pada Lampiran Nomor 13 peraturan ini*) atau persen dari total Risiko yang teridentifikasi.
- h. Jumlah Risiko yang tidak berhasil turun ke level yang dapat diterima sebanyak Risiko (*mengacu pada Lampiran Nomor 13 peraturan ini*) atau persen dari total Risiko yang teridentifikasi.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami mengucapkan terima kasih.

Jabatan Pengelola Risiko,

tanda tangan dan cap jabatan

Nama Pengelola Risiko

NIP

SURAT PENGANTAR DARI PEMILIK RISIKO
ATAS LAPORAN TRIWULANAN/TAHUNAN UNIT KERJA PEMILIK RISIKO

..... BERISI KOP SURAT PEMILIK RISIKO.....

Nomor :*diisi tanggal.....*
Hal :
Lampiran :

Yth. Kepala Badan Karantina Indonesia
(dikoordinasikan oleh Sekretaris Utama, tembusan Kepala Biro Perencanaan dan Kerjasama untuk unit kerja tingkat eselon II)
di Jakarta

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Karantina Indonesia Nomor Tahun 2025 tentang Pedoman Manajemen Risiko di Lingkungan Badan Karantina Indonesia, dengan ini kami sampaikan laporan penyelenggaraan Manajemen Risiko di lingkungan*(diisi nama unit kerja Pemilik Risiko)* untuk triwulan/ tahun sebagaimana terlampir.

Demikian kami sampaikan. Atas perhatian Saudara, kami mengucapkan terima kasih.

Kepala Unit Kerja,

tanda tangan dan cap jabatan

Nama Kepala Unit Kerja
NIP

Tembusan:
Kepala Biro Perencanaan dan Kerjasama

LAPORAN TRIWULANAN UNIT MANAJEMEN RISIKO

..... BERISI KOP SURAT SEKRETARIAT UTAMA.....

Nomor :diisi tanggal.....
Hal :
Lampiran :

Yth. Kepala Badan Karantina Indonesia
di Jakarta

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Karantina Indonesia Nomor Tahun 2025 tentang Pedoman Manajemen Risiko di Lingkungan Badan Karantina Indonesia, dengan ini kami sampaikan laporan pemantauan atas penyelenggaraan Manajemen Risiko pada seluruh unit Pemilik Risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia triwulan tahun dengan uraian sebagai berikut:

- 1. Dasar Penugasan
Surat Tugas Kepala Biro Perencanaan dan Kerjasama Nomor Tanggal ... hal penyusunan laporan pemantauan atas penyelenggaraan Manajemen Risiko pada Pengelola Risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia triwulan tahun
- 2. Tujuan Penugasan
Kegiatan penyusunan laporan pemantauan Manajemen Risiko bertujuan untuk memberikan umpan balik kepada Pemilik Risiko yang memerlukan solusi/rekomendasi dari Biro Perencanaan dan Kerjasama dalam rangka pencapaian tujuan.
- 3. Ruang Lingkup Penugasan
Kegiatan pemantauan Manajemen Risiko dilakukan terhadap 1 (satu) Pengelola Risiko level entitas (Badan Karantina Indonesia), Pengelola Risiko unit kerja eselon I pada Badan (Sestama dan Deputi), dan Pengelola Risiko unit kerja eselon II mandiri pada Badan (Pusat-Pusat dan Inspektorat) di lingkungan Badan Karantina Indonesia pada triwulan tahun
- 4. Hasil Pemantauan Manajemen Risiko sampai dengan Triwulan Tahun
 - a. Jumlah Risiko yang teridentifikasi sebanyak Risiko.
 - b. Jumlah usulan/tambahan Risiko yang teridentifikasi (jika ada) sebanyak Risiko. Daftar usulan sebagai berikut:

No.	Nama Usulan Risiko (Pernyataan)	Usulan Kode Risiko	Pemilik Risiko	Status (Diterima/ Ditolak)
1.				
2.				
dst.				

- c. Jumlah Risiko yang berada di atas selera Risiko sebanyak Risiko (.... % dari Risiko)
- d. Daftar pengendalian yang ada yang:
 - 1) Jumlah Risiko yang belum ada pengendalian sebanyak Risiko atau ...% dari jumlah Risiko.

- 2) Jumlah Risiko yang sudah ada pengendalian yang ada namun belum memadai sebanyak Risiko atau ...% dari jumlah Risiko.
- e. Jumlah kegiatan pengendalian yang direncanakan sampai dengan triwulan sebanyak kegiatan pengendalian. Sedangkan jumlah kegiatan pengendalian yang telah terealisasi sebanyak atau% dari kegiatan pengendalian.
- f. Jumlah kejadian Risiko yang muncul sampai dengan triwulan ... sebanyak ... kejadian.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami mengucapkan terima kasih.

Sekretaris Utama,

tanda tangan dan cap jabatan

Nama Sekretaris Utama

NIP

LAPORAN TAHUNAN UNIT MANAJEMEN RISIKO

..... BERISI KOP SURAT SEKRETARIAT UTAMA.....

Nomor :*diisi tanggal*.....
Hal :
Lampiran :

Yth. Kepala Badan Karantina Indonesia
di Jakarta

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Karantina Indonesia Nomor Tahun 2025 tentang Pedoman Manajemen Risiko di Lingkungan Badan Karantina Indonesia, dengan ini kami sampaikan laporan efektivitas penyelenggaraan Manajemen Risiko pada pengelola Risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia tahun dengan uraian sebagai berikut:

- 1. Dasar Penugasan
Surat Tugas Kepala Biro Perencanaan dan Kerjasama Nomor Tanggal ... hal penyusunan laporan pemantauan dan efektivitas penyelenggaraan Manajemen Risiko pada unit Pemilik Risiko di lingkungan Badan Karantina Indonesia tahun
- 2. Tujuan Penugasan
Kegiatan penyusunan laporan pemantauan dan efektivitas penyelenggaraan Manajemen Risiko bertujuan untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan Pengelola Risiko dalam mengelola Risiko dan sejauh mana Biro Perencanaan dan Kerjasama dalam membantu Pemilik Risiko mencapai tujuan.

3. Ruang Lingkup Penugasan
Kegiatan ini dilakukan terhadap seluruh Pengelola Risiko beserta Risiko dan kegiatan pengendaliannya yang dilaksanakan selama tahun
4. Hasil Pemantauan Manajemen Risiko sampai dengan Triwulan IV Tahun
- a. Jumlah Risiko yang teridentifikasi sebanyak Risiko.
- b. Jumlah usulan Risiko sebanyak Risiko. Daftar usulan Risiko sebagai berikut:

No.	Nama Usulan Risiko (Pernyataan)	Usulan Kode Risiko	Pemilik Risiko	Status (Diterima/ Ditolak)
1.				
2.				
dst.				

- c. Analisis Risiko
- 1) Jumlah Risiko yang belum ada pengendalian sebanyak Risiko atau ...% dari jumlah Risiko.
- 2) Jumlah Risiko yang sudah ada pengendalian namun belum memadai (masih berada di atas selera Risiko) sebanyak Risiko atau ...% dari jumlah Risiko.
- d. Jumlah Risiko yang berada di atas selera Risiko sebanyak Risiko (... % dari Risiko).
- e. Jumlah kegiatan pengendalian yang direncanakan sampai dengan triwulan IV sebanyak kegiatan pengendalian. Sedangkan jumlah kegiatan pengendalian yang telah terealisasi sampai dengan triwulan IV sebanyak atau% dari kegiatan pengendalian.
- f. Jumlah kejadian Risiko yang muncul sampai dengan triwulan IV sebanyak ... kejadian.
- g. Berdasarkan hasil pemantauan dan pengukuran Risiko sampai dengan triwulan IV, jumlah Risiko yang berhasil turun ke level yang dapat diterima sebanyak Risiko atau persen dari total Risiko yang teridentifikasi.
- h. Jumlah Risiko yang tidak berhasil turun ke level yang dapat diterima sebanyak Risiko atau persen dari total Risiko yang teridentifikasi. Daftar Risiko tersebut sebagai berikut:

No.	Risiko	Nilai <i>Treated Risk</i>	Nilai Risiko Aktual	Pemilik Risiko	Usulan Kegiatan Pengendalian / Komentar
a)					
b)					

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami mengucapkan terima kasih.

Sekretaris Utama,

tanda tangan dan cap jabatan

Nama Sekretaris Utama
NIP