

Manajemen Risiko

Tim Widyaiswara
Pengampu Agenda III PKA







BIODATA

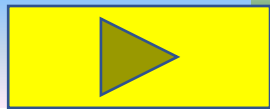


NAMA : **DRA. SUGIASTUTI, S.S.,M.M.**
JABATAN : *** WIDYAISWARA AHLI UTAMA**
*** KEPALA PERPUSTAKAAN**
BPSDMD PROV. SUMSEL



PANGKAT/GOL : **PEMBINA UTAMA, IV/e**
UNIT KERJA : **BPSDMD PROV. SUMSEL**
PENDIDIKAN : **S2 MAGISTER MANAJEMEN**
ALAMAT : **PERUM CITRA KENCANA I B 15**
KEBUN BUNGA
KEC.SUKARAME

HP. 081368623276



SIAPA KITA!!!!!!!

INDONESIA.....

INDONESIA !!!!!!!

HEBAT WAJIB KITA JAGA





Brainstorming

Mengapa manajemen risiko ini perlu dipahami oleh setiap Pejabat Administrator?

Tujuan Pembelajaran

Peserta diharapkan memahami konsep manajemen risiko, konteks penetapan risiko, identifikasi risiko, analisis dan evaluasi risiko, penanganan risiko, dan monitoring dan komunikasi risiko.

Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, peserta diharapkan dapat memahami dan menjelaskan Manajemen Risiko yang mencakup: Kerangka Kerja Manajemen Risiko, dan Proses Manajemen Risiko Terintegrasi



Agenda



PENDAHULUAN



**SPIP-GOOD GOVERNANCE-THREE LINES
DEFENSE**



BUDAYA RISIKO



MANAJEMEN RISIKO



MANAJEMEN KONFLIK



Pendahuluan

**SPIP–Good Governance–
Three Lines Defense–**



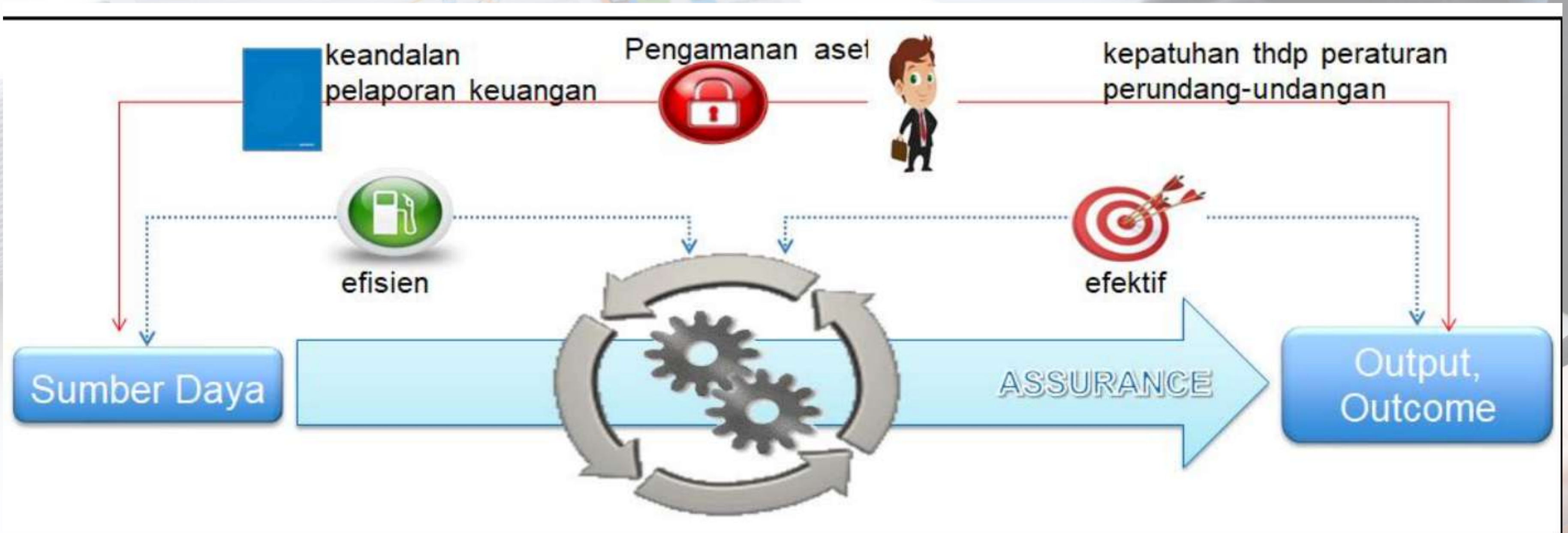
SPIP (PP 60 / 2008)

Proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui:

- kegiatan yg efektif dan efisien,
- keandalan pelaporan keuangan,
- pengamanan aset negara, dan
- ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.



Proses Implementasi SPIP



COSO Integrated Framework dan Perspective SPIP

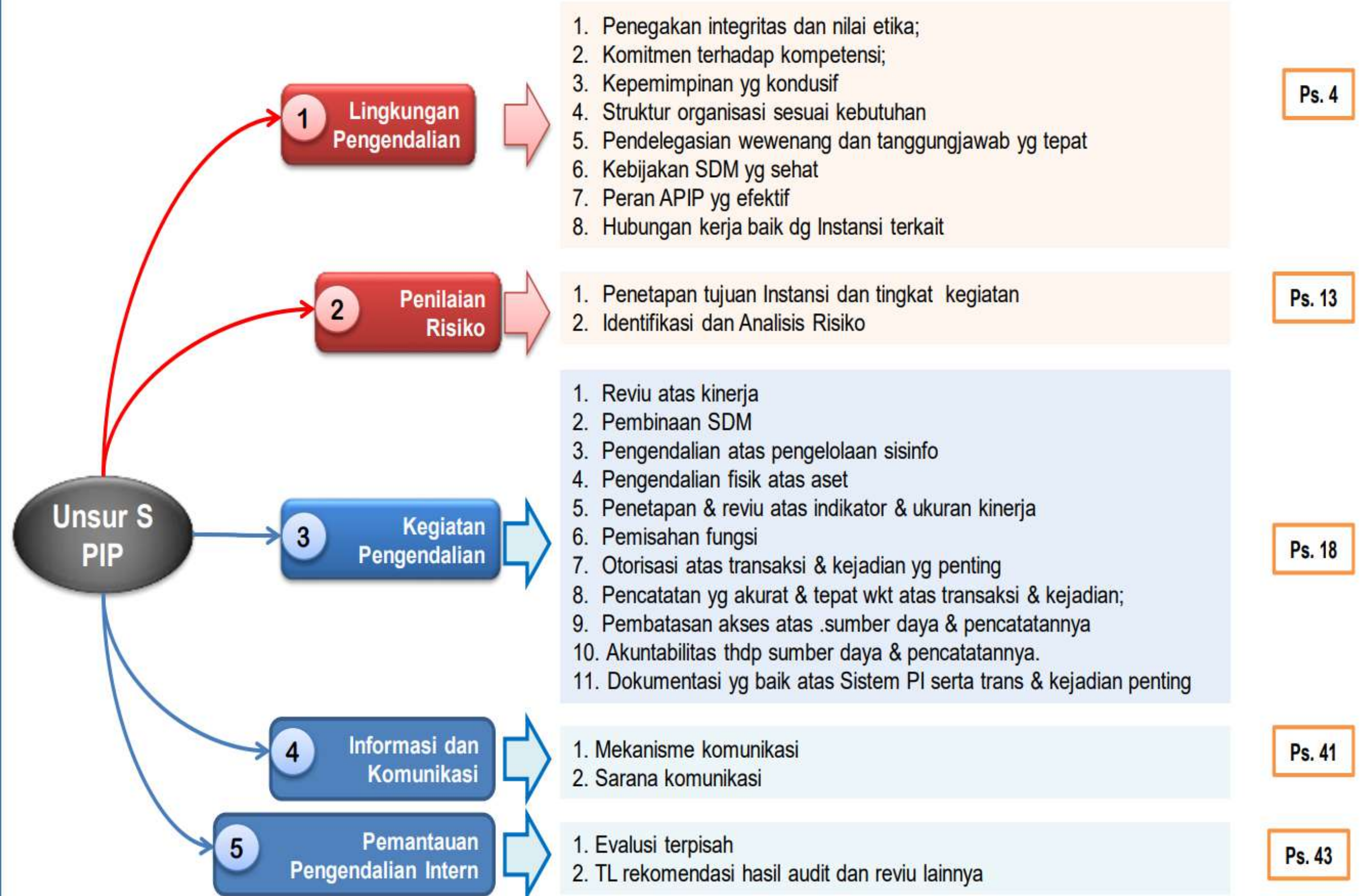


COSO Integrated Framework

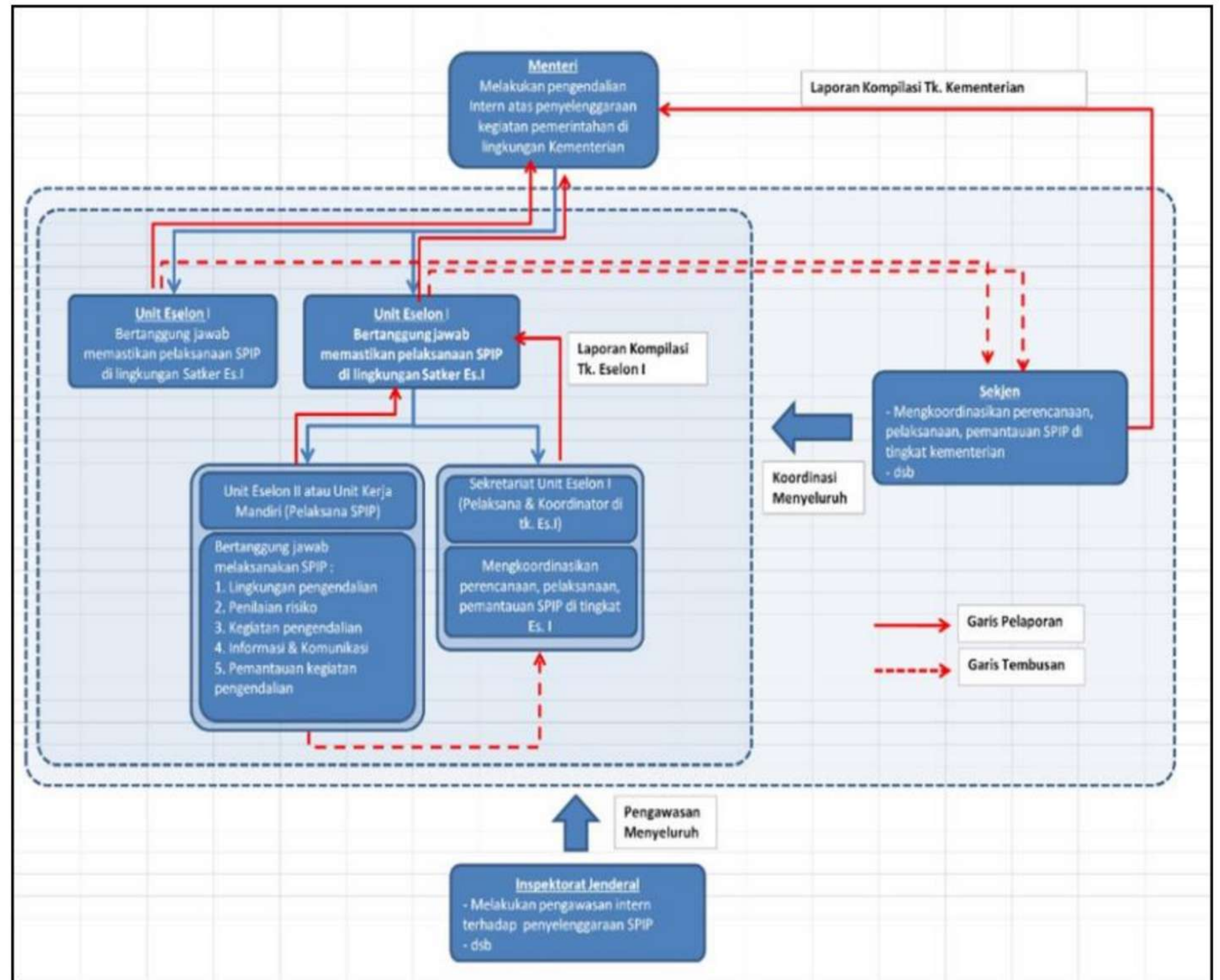


Perspektif SPIP

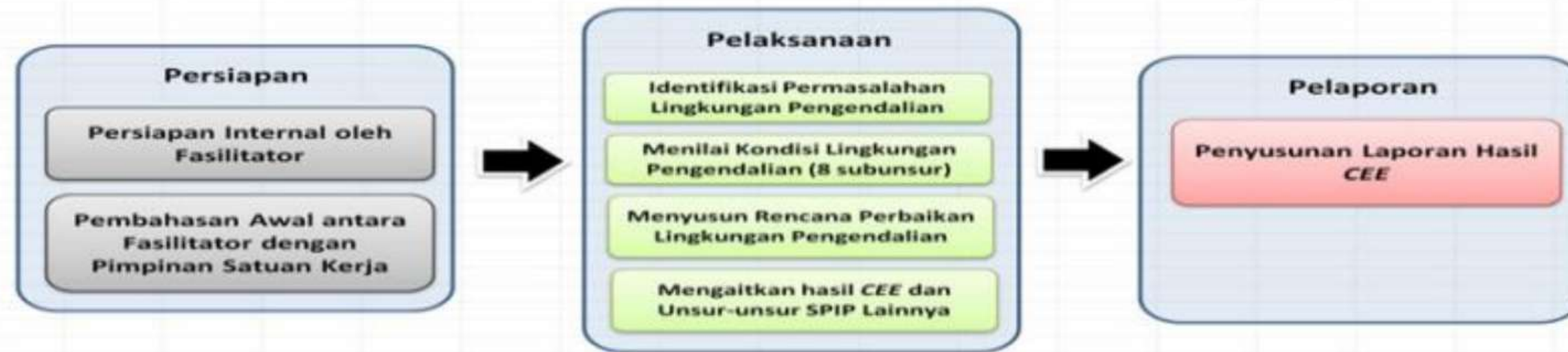
Unsur-Unsur SPIP



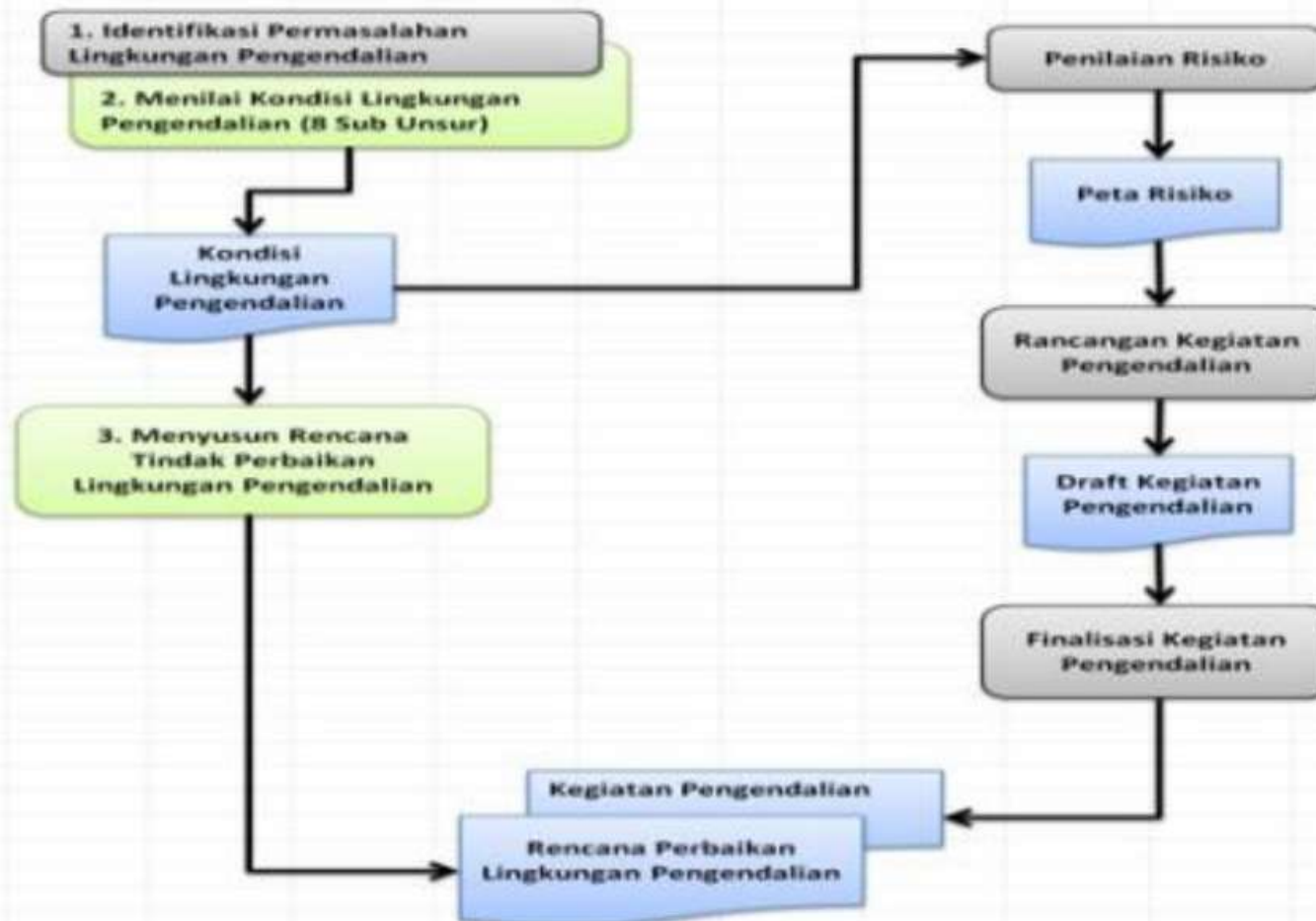
Mekanisme Implementasi SPIP



LINGKUNGAN PENGENDALIAN



Langkah Kerja CEE Sebelum Penilaian Risiko



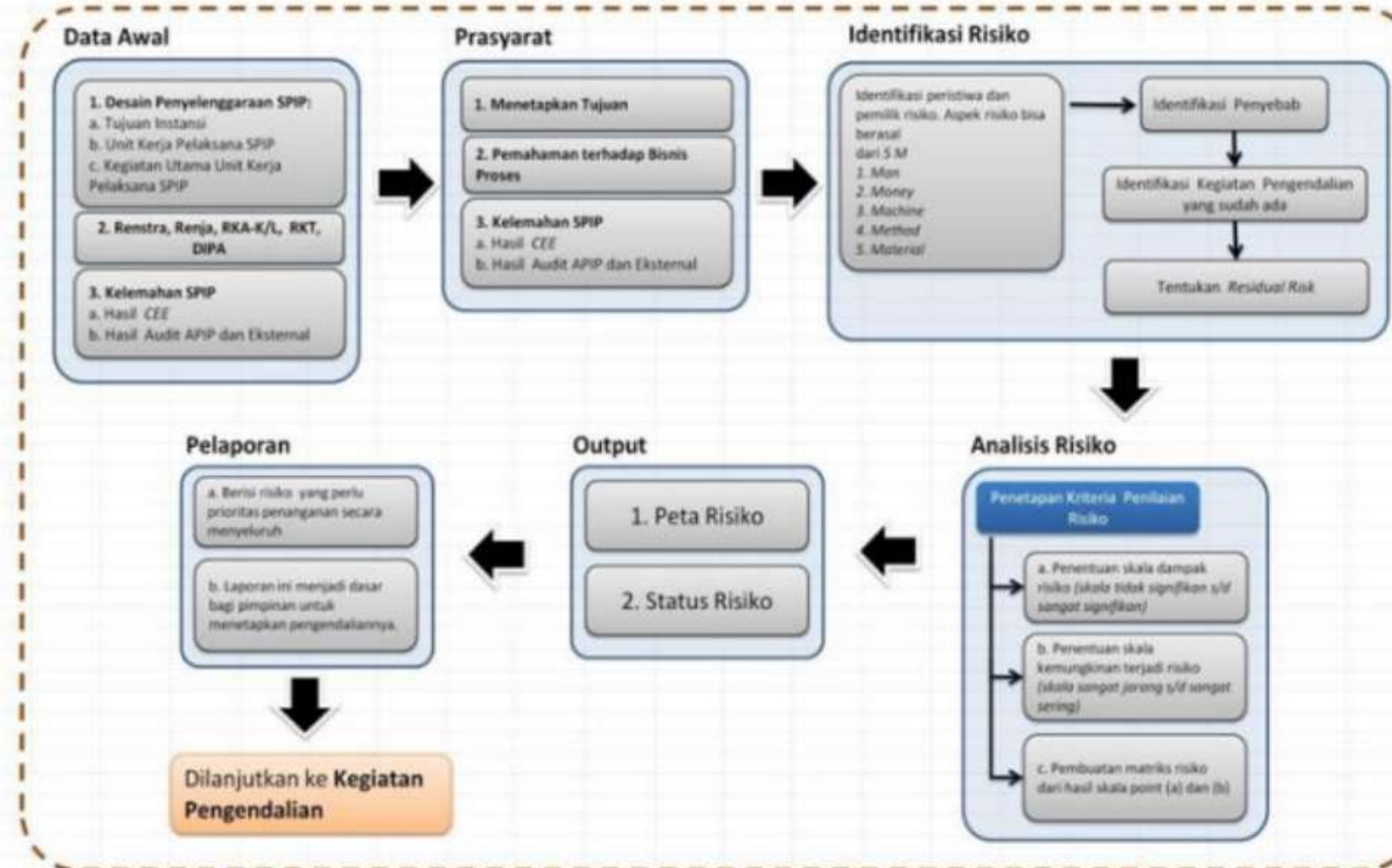
Keterangan :

1. Penanggung jawab CEE adalah Pimpinan pada Unit Eselon I yang bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan SPIP di unit yang dipimpinnya.
2. Penyelenggara CEE adalah Satuan Kerja Eselon II dan Unit Kerja Mandiri
3. Fasilitator CEE adalah Koordinator di lingkungan Eselon I masing-masing (Sekretaris Ditjen/Badan/Itjen) dan didampingi oleh Inspektorat Jenderal

Penilaian Risiko



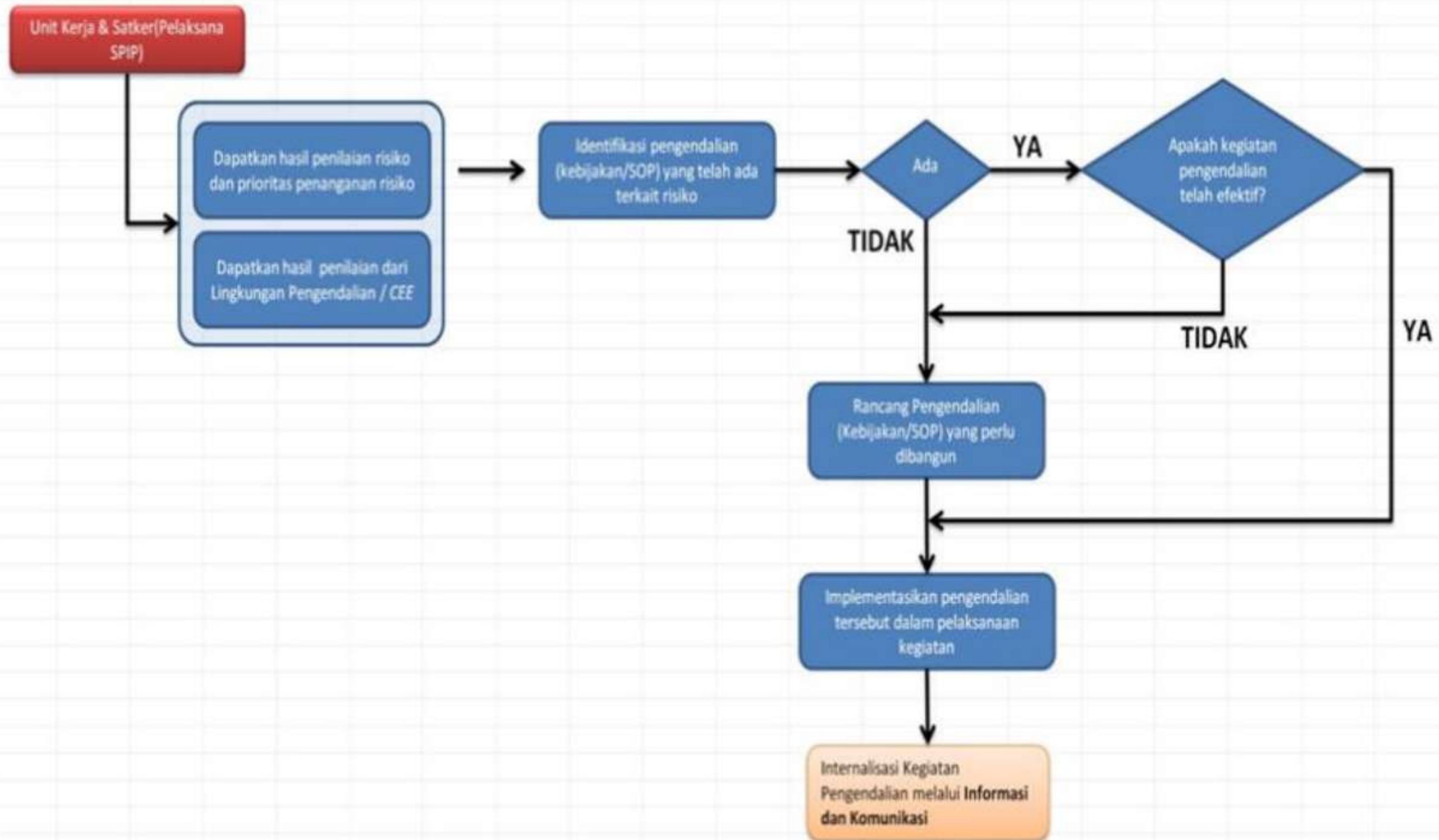
Pelaksanaan Penilaian Risiko



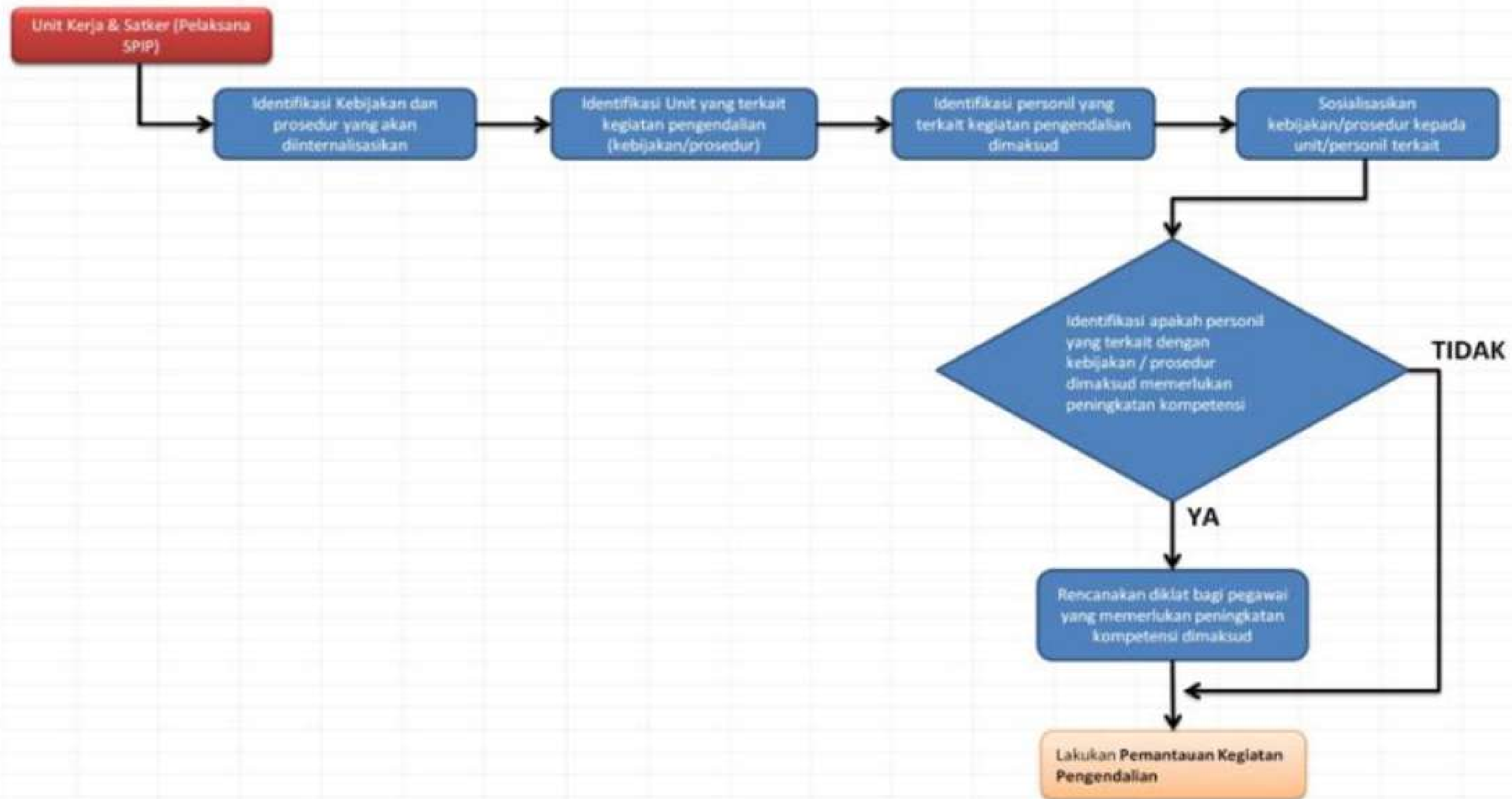
Keterangan :

Tingkat Strategis yang meliputi penilaian risiko pada aspek strategis yang menjadi tanggung jawab menteri, kepala lembaga, gubernur atau
Tingkat Organisasional yang meliputi penilaian risiko organisasi yang bersifat manajerial yang menjadi tanggung jawab Eselon I dan Eselon II
Tingkat Operasional yaitu penilaian risiko di tingkat kegiatan operasional
Residual Risk adalah sisa risiko yang belum dibuatkan kegiatan pengendaliannya.

Kegiatan Pengendalian



Informasi dan Komunikasi

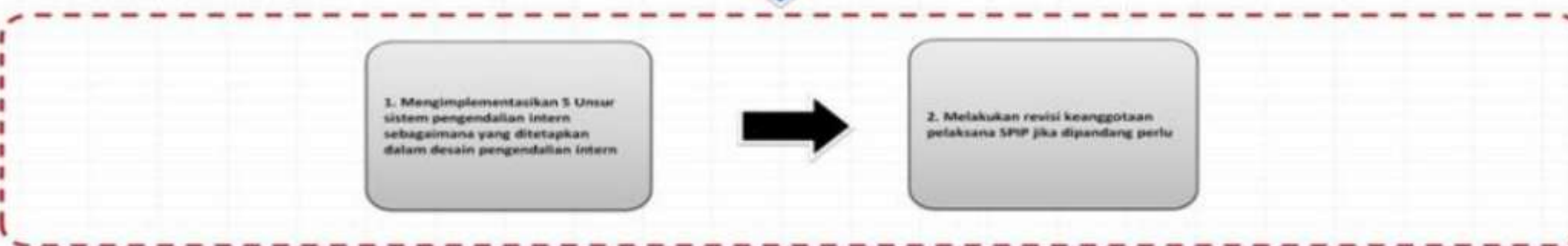


Pemantauan Kegiatan Pengendalian

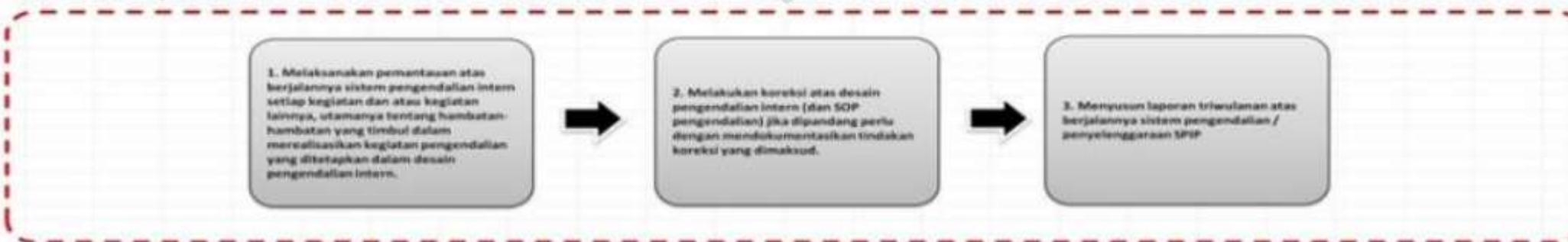
Bulan Januari tahun berjalan



12 bulan selama tahun berjalan



Satu kali setiap triwulan



Bulan Januari tahun berikutnya



Good Governance

Cara kekuasaan digunakan dalam mengelola berbagai sumber daya sosial dan ekonomi untuk pengembangan masyarakat (World Bank).

Penggunaan wewenang ekonomi, politik dan administrasi dalam mengelola urusan-urusan negara pada semua tingkat suatu organisasi publik.

Mekanisme pengelolaan sumber daya ekonomi dan sosial yang melibatkan pengaruh sektor negara dan sektor non-pemerintah dalam suatu organisasi kolektif.



10 Prinsip Good Governance (UNDP)



Partisipasi



**Penegakan
Hukum**



Transparansi



Kesetaraan



Daya Tanggap

10 Prinsip Good Governance (UNDP)



**Wawasan ke
Depan**



Akuntabilitas



Pengawasan



**Efisiensi &
Efektivitas**



Profesionalisme

7 Azas Tatakelola Pemerintahan yang Baik

(UU Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas Korupsi Kolusi dan Nepotisme, Pasal 3)

1. Azas Kepastian Hukum



7. Azas Akuntabilitas

2. Azas Tertib Penyelenggaraan Negara



6. Azas Profesionalitas

3. Azas Kepentingan Umum



5. Azas Proporsionalitas

4. Azas Keterbukaan



Pilar Good Governance



Pemerintah



**Dunia
Usaha/Swasta**



Masyarakat

Karakteristik Dasar

Good Governance

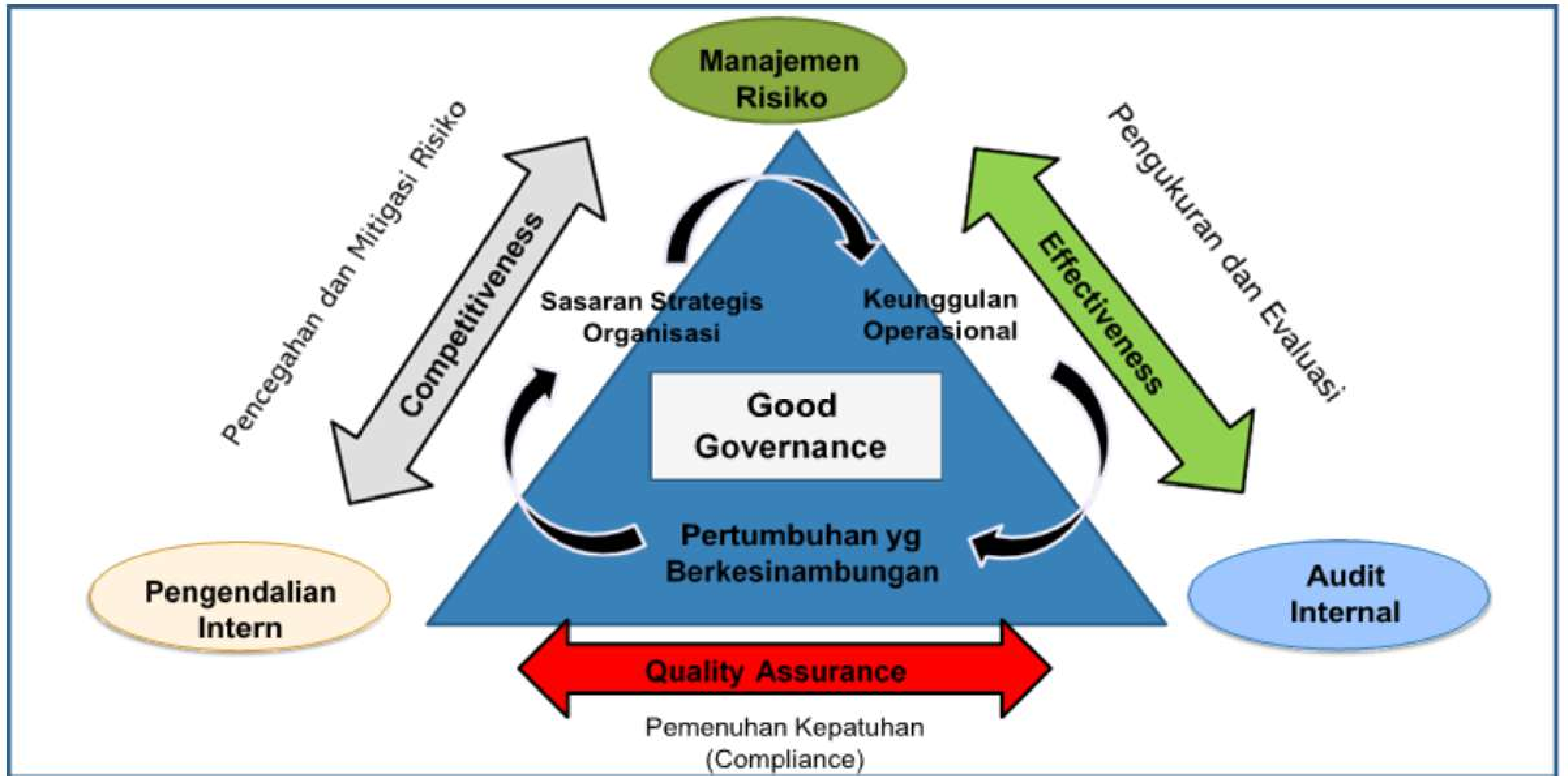
**Semangat
Pluralisme**

Sikap Toleransi

Prinsip Demokrasi



Hubungan GCG, Risk Management, Internal Control & Internal Audit



Model Three Lines of Defense



Three Lines of Defense

Strategi Mengelola Risiko

ERM (IIA, 2013)



LINE 1

**Setiap Pegawai &
Manajemen di OPD**



LINE 2

**Bappeda &
Biro/Bag.
Organisasi**



LINE 3

Inspektorat/APIP

Budaya Risiko dan Aspek Fundamental dalam Manajemen Risiko





Brainstorming

Mengapa membudayakan manajemen risiko penting untuk dilaksanakan?

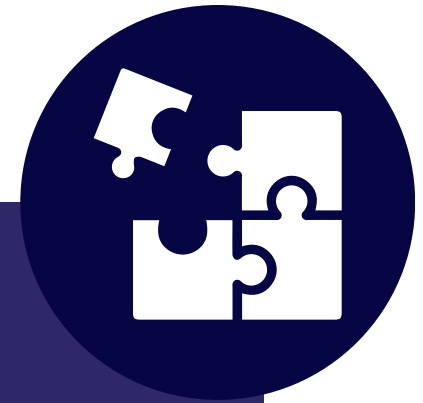


Budaya Risiko dan Aspek Fundamental dalam Manajemen Risiko



Budaya Risiko

- Pengertian Budaya Risiko
- Tahapan Pengembangan Budaya Risiko
- Strategi Pengembangan Budaya Peduli Risiko



Manajemen Perubahan

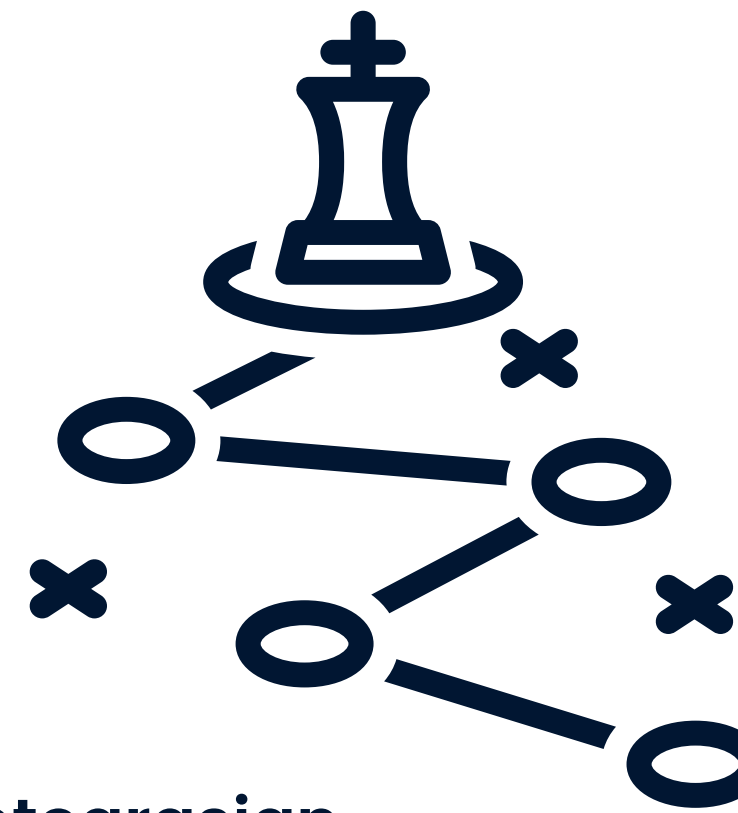
- Pengertian Manajemen Perubahan
- Tujuan Manajemen Perubahan
- Tipe Perubahan
- Komponen Manajemen Perubahan
- Tingkatan Manajemen Perubahan dalam Organisasi

Pengertian Budaya Risiko

Risk Awareness Culture adalah suatu pola perilaku semua personil/pegawai dalam berinteraksi dan berpersepsi pada suatu organisasi yang mempertimbangkan risiko dalam setiap proses pengambilan keputusan dan cara melakukan pekerjaan secara berkelanjutan



BENTUK PEMAHAMAN DAN PENGELOLAAN MAN. RISK



1

Komitmen pimpinan untuk mempertimbangkan Risiko dalam setiap pengambilan keputusan

2

Komunikasi yang berkelanjutan kepada seluruh jajaran organisasi mengenai pentingnya Manajemen Risiko

3

Penghargaan terhadap mereka yang dapat mengelola Risiko dengan baik

4

Pengintegrasian Manajemen Risiko dalam proses organisasi

TAHAPAN PENGEMBANGAN BUDAYA RISIKO



Membentuk Satuan Kerja Manajemen Risiko sebagai pusat untuk membangun dan menyebarluaskan kebijakan dan prosedur risiko keseluruhan jenjang organisasi



Menyusun manual kode etik

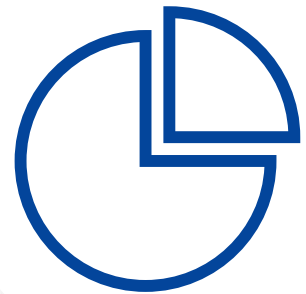


Merekrut pegawai yang memiliki sikap yang baik untuk memberikan pelayanan yang terbaik



Menjadikan manajemen risiko sebagai syarat untuk menduduki semua posisi manajemen

TAHAPAN PENGEMBANGAN BUDAYA RISIKO



Menerapkan
sanksi bagi
pelaksana atau
pengambil risiko



Memberikan
insentif guna
mendorong
pegawai dalam
mengelola risiko
dengan baik



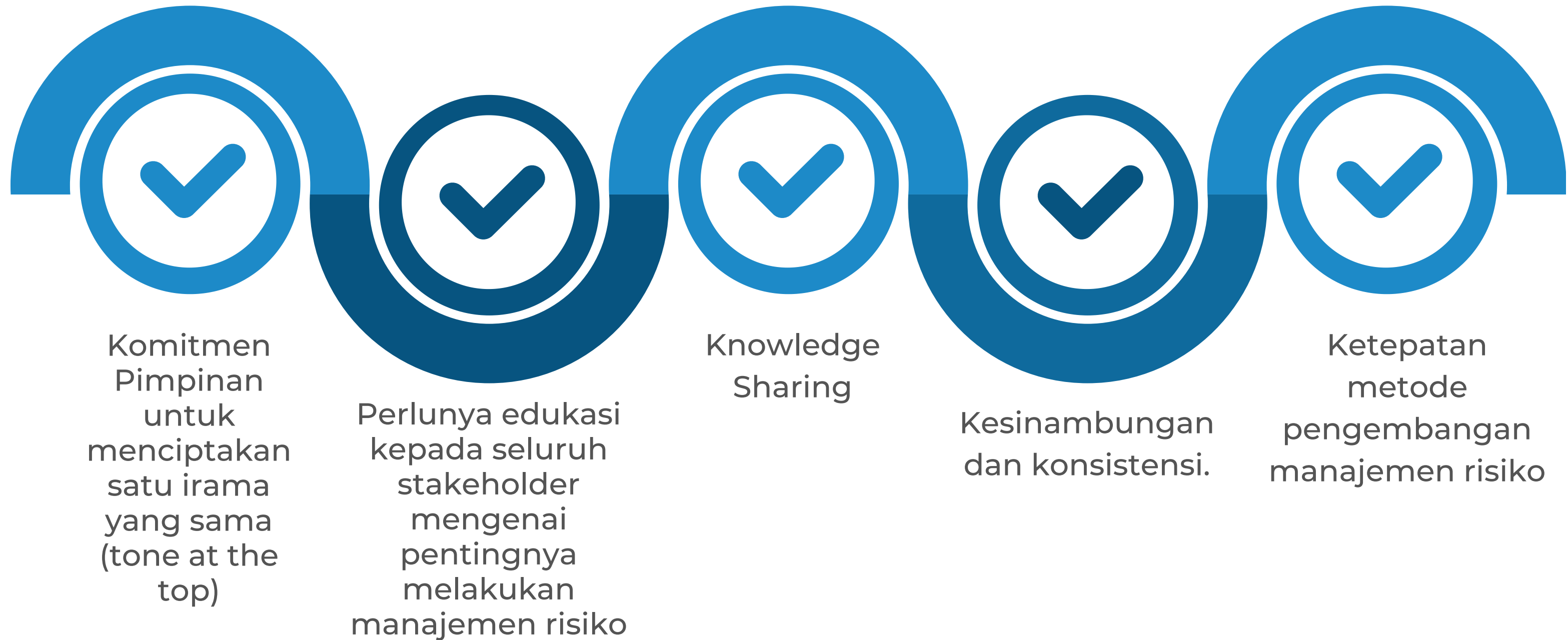
Menerapkan
seperangkat
aturan agar
pegawai tidak
berani mengambil
risiko yang
berlebihan



Memasukkan
penilaian kinerja
mengelola risiko
ke dalam proses
penilaian kinerja
pegawai

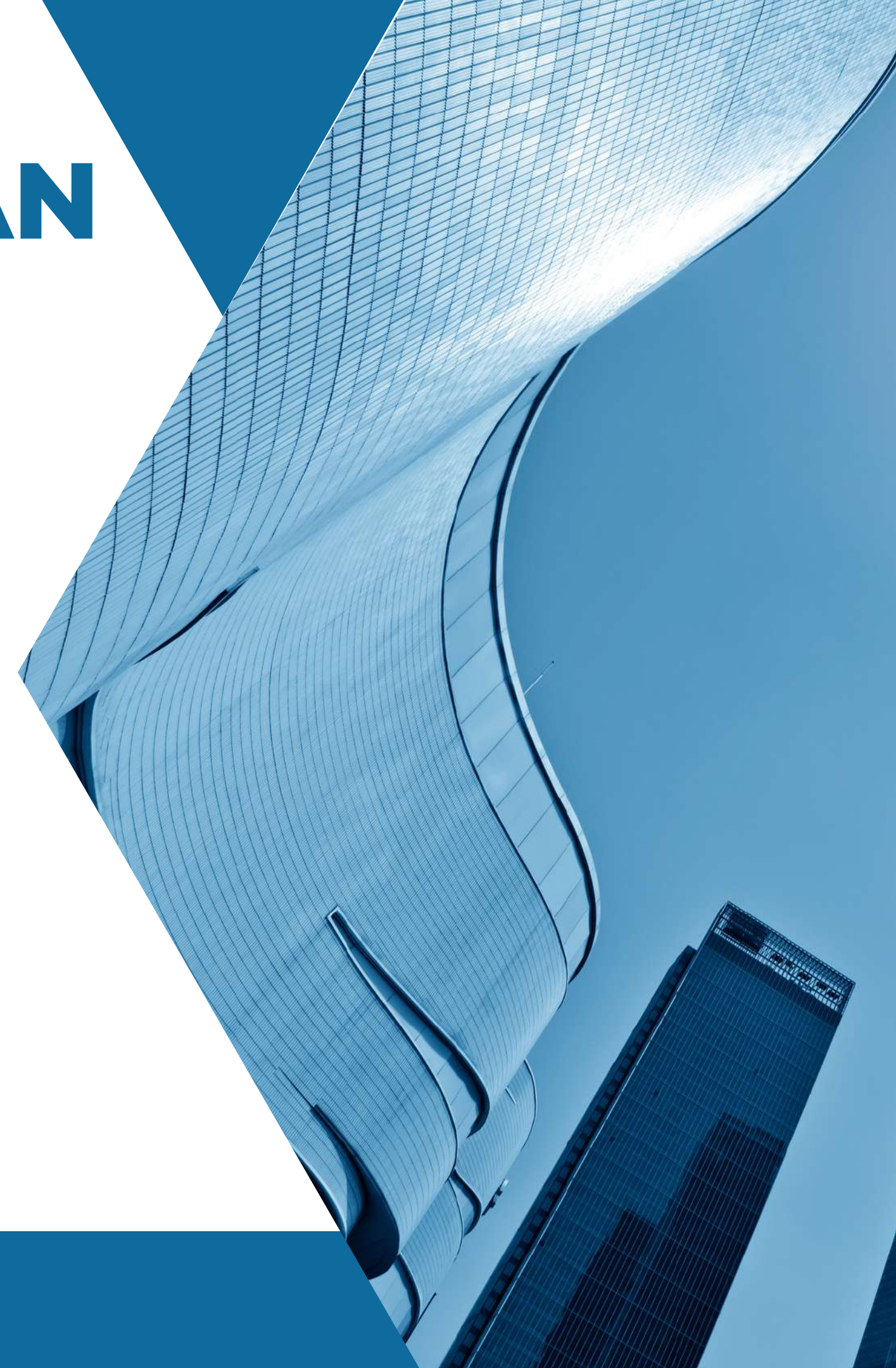


STRATEGI PENGEMBANGAN BUDAYA PEDULI RISIKO



MANAJEMEN PERUBAHAN

Wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi yang berlangsung secara terus menerus untuk memperbaharui sebuah organisasi. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur, dan kemampuan untuk organisasi tersebut tetap survive dan bahkan mencapai puncak perkembangannya menuju kondisi masa depan yang lebih baik.



TUJUAN MANAJEMEN PERUBAHAN

RISK
Management

Mitigate

Trans

Avoid

Reduce

Mempertahankan keberlangsungan hidup organisasi, baik itu jangka pendek maupun jangka panjang



Untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal organisasi



Memperbaiki efektivitas organisasi agar dapat bersaing di pasar ekonomi modern.



TIPE PERUBAHAN



Perubahan Rutin

Telah direncanakan dan
dibangun melalui
proses organisasi



Perubahan Peningkatan

Perubahan untuk
mewujudkan
keuntungan atau nilai
yang telah dicapai
organisasi



Perubahan Inovasi

Mencakup cara
bagaimana organisasi
memberikan
pelayanannya

Komponen Manajemen Perubahan



Tujuan perubahan



Aspek strategis yg perlu diubah



Strategi perubahan yang diterapkan



Sumber daya

Komponen Manajemen Perubahan



Pimpinan perubahan



Agen of change



Organisasi



Target audiens yang pasti

Tingkatan Manajemen Perubahan dalam Organisasi



PERUBAHAN INDIVIDU

Peran pimpinan organisasi mengatur arah perubahan individu agar sejalan dengan tujuan organisasi



PERUBAHAN ORGANISASI

Pimpinan harus memastikan sumber daya mana yang perlu berubah untuk kepentingan keberhasilan proyek dan upaya perubahan seperti apa yang harus dilakukan untuk tujuan tersebut



PERUBAHAN KEMAMPUAN ORGANISASI

Berperan secara langsung untuk mengelola organisasi agar secara efektif mampu beradaptasi dengan perubahan dunia atau lingkungan organisasi

Konsep Manajemen Risiko



Definisi Risiko



Kemungkinan terjadinya sebuah peristiwa yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi (COSO ERM, 2004)



Kejadian yang mungkin terjadi dan apabila terjadi akan memberikan dampak negatif pada pencapaian tujuan instansi pemerintah (PP 60/2008)

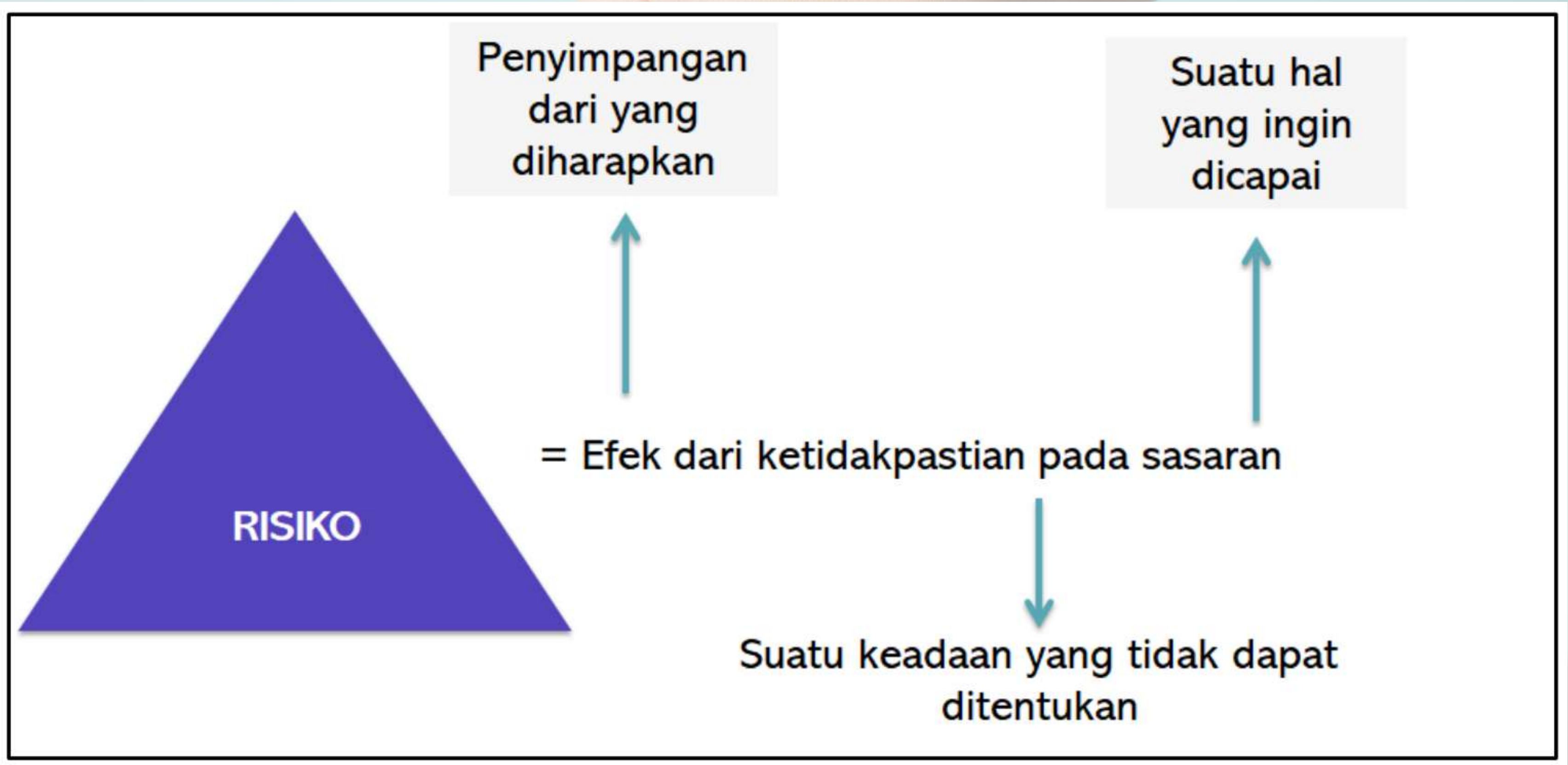


Peluang terjadinya bencana, kerugian atau hasil yang buruk. Risiko terkait dengan situasi dimana hasil negatif dapat terjadi dan besar kecilnya kemungkinan terjadinya hasil tersebut dapat diperkirakan (Badan Sertifikasi Manajemen Risiko, 2007).



Bahaya, akibat atau konsekuensi yang dapat terjadi akibat sebuah proses yang sedang berlangsung atau kejadian yang akan datang (Mamduh Hanafi, 2009)

Arti Risiko



Penyebab Terjadinya Risiko



Bencana (Perils)

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus ultrices egestas nisi, id tincidunt erat viverra sit amet. Morbi efficitur nunc at nulla finibus, sed molestie elit interdum.



Bahaya (Hazard)

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus ultrices egestas nisi, id tincidunt erat viverra sit amet. Morbi efficitur nunc at nulla finibus, sed molestie elit interdum.



Advantage

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus ultrices egestas nisi, id tincidunt erat viverra sit amet. Morbi efficitur nunc at nulla finibus, sed molestie elit interdum.

Faktor Penyebab Terjadinya Risiko

- 1 Bencana (Perils)
- 2 Bahaya (Hazard)
 - a. Bahaya Fisik (Physical Hazard)
 - b. Bahaya Moral (Moral Hazard)
 - c. Bahaya krn Peraturan (Legal Hazard)



Jenis Risiko

(Hanafi, 2007)

Risiko Murni (Pure Risk)

Kalau terjadi merugikan, kalau tidak terjadi tidak menimbulkan keuntungan.

Risiko Spekulasi (Speculation Risk)

Terdapat dua kemungkinan (bisa merugikan, atau menguntungkan) tergantung keadaan.



(Jurion, 1997)

Jenis Risiko



**Risiko Bisnis
(Business Risk)**



**Risiko Strategi
(Strategic Risk)**



**Risiko Finansial
(Financial Risk)**

Peluang & Konsekuensi Risiko

01

Unacceptable Risk

Risiko yang tidak bisa diterima, sebisa mungkin harus dihilangkan atau dialihkan kepada pihak lain

02

Undesirable Risk

Memerlukan penanganan/ mitigasi risiko sampai pada tingkat yang dapat diterima.

03

Acceptable Risk

Dapat diterima karena tidak mempunyai dampak yang besar dan masih dalam batas yang dapat diterima.

04

Negligible Risk

Dampaknya sangat kecil sehingga dapat diabaikan

12 Sumber Risiko

Politik (Political)

Kebijakan pemerintah, pendapat publik, perubahan ideologi, peraturan, kekacauan (perang, terorisme, kerusuhan)



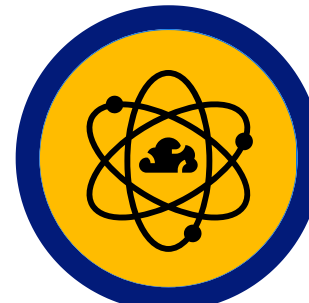
Keuangan (Financial)

Kebangkrutan, keuntungan, asuransi, risk share



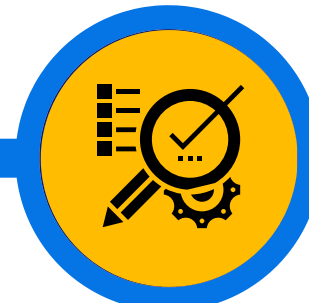
Lingkungan (Environmental)

Pencemaran, kebisingan, perizinan, kebijakan internal/organisasi, perundangan yang berkaitan dengan lingkungan, dampak lingkungan



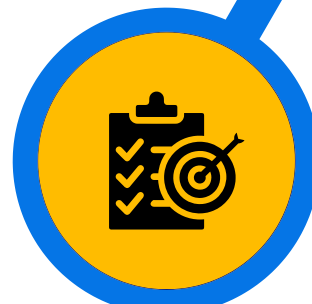
Ekonomi (Economic)

Kebijakan keuangan, perpajakan, inflasi, suku bunga, nilai tukar.



Perencanaan (Planning)

Persyaratan perizinan, kebijakan dan praktik, tata guna lahan, dampak sosial dan ekonomi, opini publik



Pemasaran (Market)

Permintaan, persaingan, keusangan, kepuasan pelanggan, mode.



12 Sumber Risiko

Alami (Natural)

Kondisi tanah di luar dugaan, cuaca, gempa, kebakaran dan ledakan, temuan situs arkeologi.

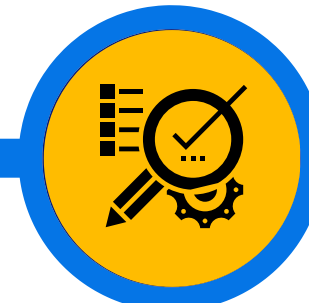


Keselamatan (Safety)

Peraturan (kesehatan dan keselamatan kerja), zat berbahaya, bertabrakan, keruntuhan, banjir, kebakaran dan ledakan.

Kriminal (Criminal)

Kurang aman, kerusakan, pencurian, penipuan, korupsi.



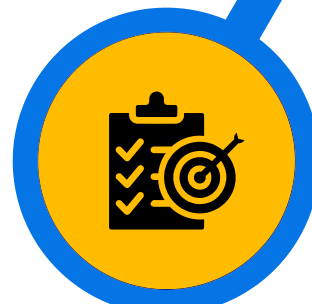
Manusia (Human)

Kesalahan, tidak kompeten, kelalaian, kelelahan, kemampuan berkomunikasi, budaya, bekerja dalam kondisi gelap atau malam hari.



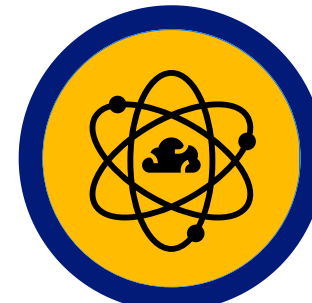
Teknis (Technic)

Kelengkapan desain, efisiensi operasional, keandalan..



Proyek (Project)

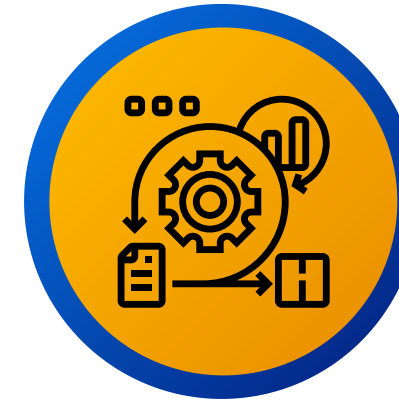
Definisi, strategi pengadaan, persyaratan unjuk kerja, standar, kepemimpinan, organisasi (kedewasaan, komitmen, kompetensi dan pengalaman), perencanaan dan pengendalian kualitas, rencana kerja, tenaga kerja dan sumber daya, komunikasi dan budaya.



11 Kategori Risiko

Risiko dari Sudut Pandang Penyebab

- a. Risiko Keuangan
- b. Risiko Operasional



Risiko dari Sudut Pandang Sumbernya

- a. Internal (reputasi, keamanan, manajemen, informasi untuk pengambilan keputusan)
- b. Eksternal (politik, ekonomi, bencana alam).

Risiko dari Sudut Pandang Akibat

- a. Risiko Murni
- b. Risiko Spekulatif



Risiko dari Sudut Pandang Jenis Risiko

- a. risiko teknologi, b. risiko keuangan/ekonomi, c. risiko sumber daya manusia (kapasitas, hak intelektual), d. risiko kesehatan, e. risiko politik, f. risiko hukum, g. risiko keamanan, dan lain-lain.

Risiko dari Sudut Pandang Aktivitas

Misalnya, aktivitas pemberian kredit oleh bank, aktivitas pelayanan kepada masyarakat.



Risiko dari Sudut Pandang Kejadian

Misalnya, risiko kebakaran, risiko bencana alam.

11 Kategori Risiko

Risiko dari Sudut Pandang Penerima Risiko

Orang (human risk), risiko reputasi, hasil program, bangunan dan aset, lingkungan, pelayanan dan lain lain.



Risiko dari Sudut Pandang Status/Level

- a. Risiko Rendah
- b. Risiko Menengah
- c. Risiko Tinggi



Risiko dari Sudut Pandang Penetapan Tujuan Organisasi

- a. risiko strategis
- b. risiko operasional,
- c. risiko pelaporan, dan
- d. risiko ketaatan.



Risiko dari Sudut Pandang Kemampuan Mengendalikan

- a. highly controllable risk
- b. low controllable risk
- c. uncontrollable risk



Risiko dari Sudut Pandang Hirarki Risiko

- a. risiko strategis,
- b. risiko program,
- c. risiko proyek, dan
- d. risiko operasional.



Manajemen Risiko



Suatu pendekatan sistematis untuk menentukan tindakan terbaik dalam kondisi ketidakpastian.



Proses manajemen risiko yang lengkap:

1. penetapan konteks risiko
2. identifikasi risiko,
3. analisis risiko,
4. evaluasi risiko, dan
5. penanganan risiko. serta
6. komunikasi dan konsultasi pada masing-masing tahapan,
7. monitoring dan reuiu



5 Konsep Dasar Manajemen Risiko

(James Essinger dan Joseph Rosen)



Manajemen risiko hanyalah sebuah pendekatan.



Tidak ada satu strategi man risiko yang dapat diterapkan pada semua jenis kegiatan



Sistem man risiko hrs sistematis dan diikuti secara konsisten tp tdk kaku



Man risiko tidak selalu lgs meningkatkan kinerja sekaligus mengurangi risiko



Lingkungan organisasi telah menyebabkan kompleksitas man risiko mjd sangat tinggi dan mrpk proses yang smkn sulit.

TUJUAN MANAJEMEN RISIKO



Meningkatkan
kemungkinan
pencapaian sasaran
organisasi dan
peningkatan kinerja



Melindungi organisasi
dari tingkat risiko
signifikan yang dapat
menghambat
pencapaian tujuan
organisasi



Mendorong
manajemen untuk
bertindak proaktif
mengurangi risiko
kerugian



TUJUAN MANAJEMEN RISIKO



Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan



Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi



Mendorong setiap insan organisasi untuk bertindak hati-hati dalam menghadapi risiko organisasi



TUJUAN MANAJEMEN RISIKO



Meningkatkan kepatuhan kepada regulasi;



Meningkatkan kepentingan dan kepercayaan para pemangku kepentingan



Meningkatkan ketahanan organisasi



TUJUAN MANAJEMEN RISIKO



Membangun kemampuan mensosialisasikan pemahaman mengenai risiko dan pentingnya pengelolaan risiko



Meningkatkan kinerja organisasi melalui penyediaan informasi tingkat risiko yang dituangkan dalam peta risiko/risk map



Manfaat Manajemen Risiko Bagi Organisasi



Organisasi memiliki ukuran kuat sebagai pijakan dalam mengambil setiap keputusan



Mampu memberi arah dalam melihat pengaruh-pengaruh yang mungkin timbul baik secara jangka pendek maupun jangka panjang



Mendorong para manajer dalam mengambil keputusan selalu menghindari risiko dan menghindari terjadinya kerugian, khususnya kerugian finansial



Memungkinkan organisasi memperoleh risiko kerugian yang minimum



Adanya konsep manajemen risiko yang dirancang secara detail maka organisasi telah membangun arah dan mekanisme secara sustainable

Manfaat Manajemen Risiko Bagi Sektor Publik



Dalam pelayanan publik, manajemen risiko membantu menaksir dampak risiko untuk dapat memastikan bahwa risiko telah dikelola untuk mengurangi risiko



Dalam efisiensi penggunaan sumber daya, manajemen risiko membantu memprioritaskan, di area yang memiliki risiko besar dalam pencapaian hasil programnya,



Dalam hal peningkatan keandalan dan kecukupan pengendalian intern, manajemen risiko dapat membantu meminimalkan pemborosan, kecurangan (fraud), dan kesalahan



Dalam inovasi, manajemen risiko membantu menilai opsi-opsi terkait peluang yang lebih baik, serta apa yang perlu dilakukan untuk mengelola risiko yang muncul berkaitan dengan opsi tersebut

Manfaat Penerapan Manajemen Risiko di Organisasi



- ✓ **Mengurangi kejutan**
- ✓ **Meningkatkan kesempatan memanfaatkan peluang**
- ✓ **Meningkatkan kualitas perencanaan dan meningkatkan pencapaian kinerja**
- ✓ **Meningkatkan hubungan yang baik dengan pemangku kepentingan**

Manfaat Penerapan Manajemen Risiko di Organisasi

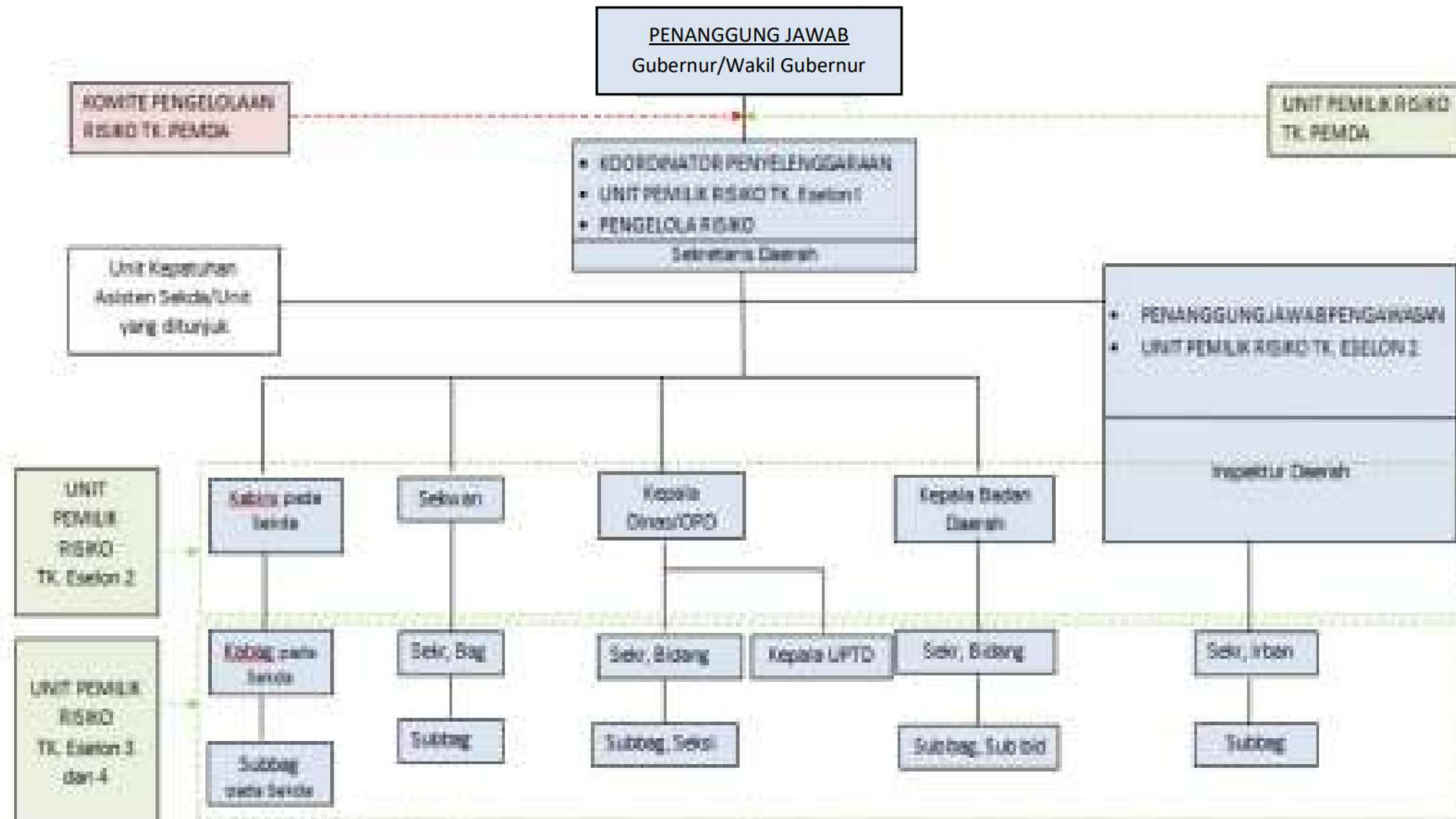


- ✓ Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan
- ✓ Meningkatkan reputasi organisasi
- ✓ Meningkatkan rasa aman bagi pimpinan dan seluruh pegawai
- ✓ meningkatkan akuntabilitas dan tatakelola organisasi

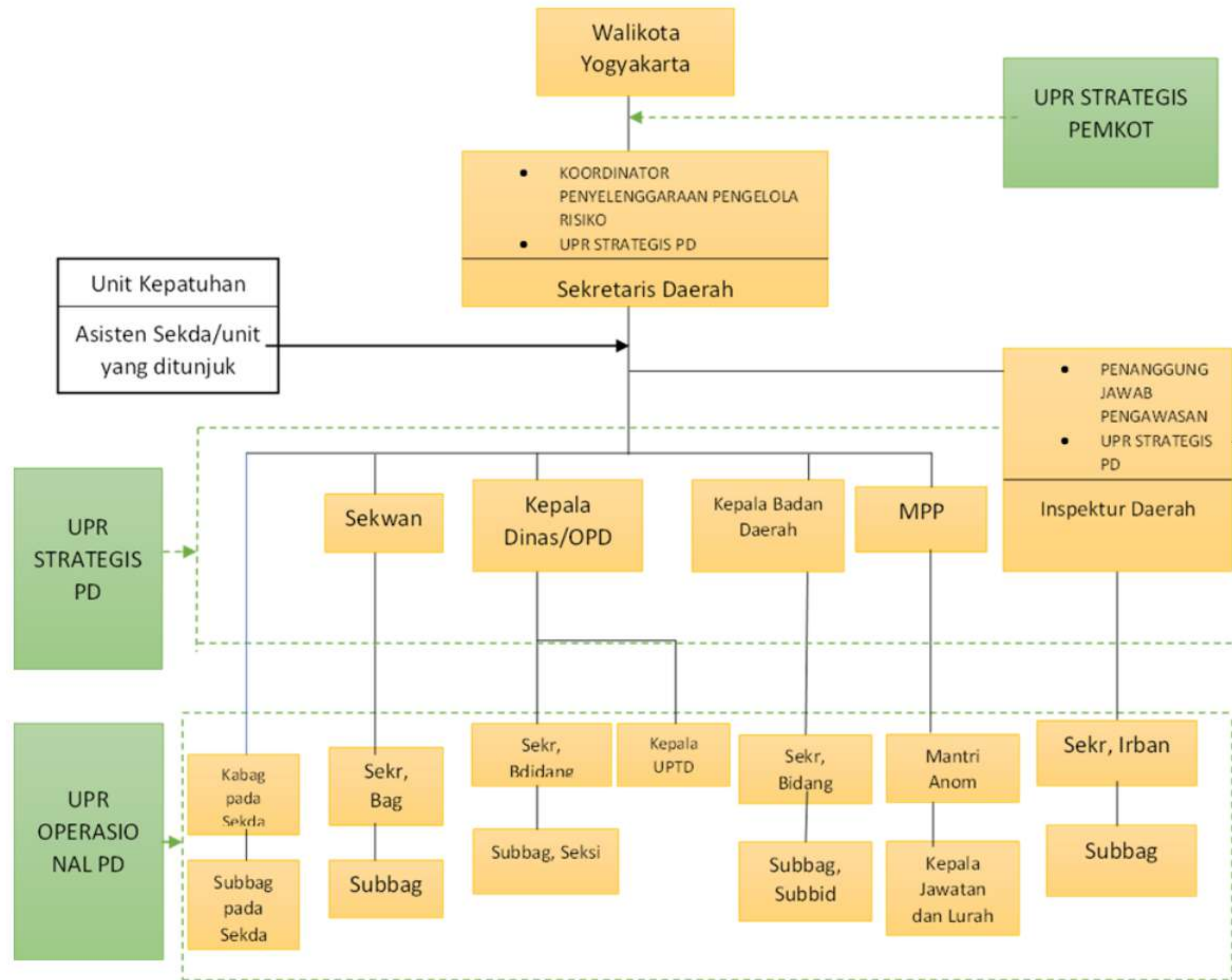
Hirarkhi Pemilik Risiko



Struktur Manajemen Risiko di Tingkat Provinsi



Struktur Manajemen Risiko di Tingkat Kab/Kota



11 Prinsip Manajemen Risiko

01

Melindungi dan menciptakan nilai tambah

02

Bagian terpadu dari proses organisasi

03

Bagian dari proses pengambilan keputusan

04

Secara khusus menangani aspek ketidakpastian

11 Prinsip Manajemen Risiko

05

Bersifat sistematis, terstruktur dan tepat waktu

06

Berdasarkan pada informasi terbaik yang tersedia

07

Khas untuk penggunaannya (tailored)

08

Mempertimbangkan faktor manusia dan budaya

11 Prinsip Manajemen Risiko

09

Harus transparan dan inklusif

10

Bersifat dinamis, berulang,
dan tanggap terhadap
perubahan

11

Harus memfasilitasi terjadinya
perbaikan dan peningkatan
organisasi secara berlanjut

KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO



Pemerintah Kota Salatiga



**RISK
NAGEMENT**

The background of the right side of the image features a hand pointing at a digital interface. The interface has a dark blue background with glowing blue lines and nodes. The text 'RISK NAGEMENT' is prominently displayed in the center. Surrounding the text are several hexagonal icons: a bar chart with a line graph, an umbrella over a bar chart, a pie chart, and a group of three people. The overall theme is risk management and business strategy.

TUJUAN KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

1

Memastikan informasi tentang risiko yang berasal dari proses manajemen risiko dilaporkan secara memadai dan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan



2

Pemenuhan akuntabilitas di semua tingkat organisasi yang relevan

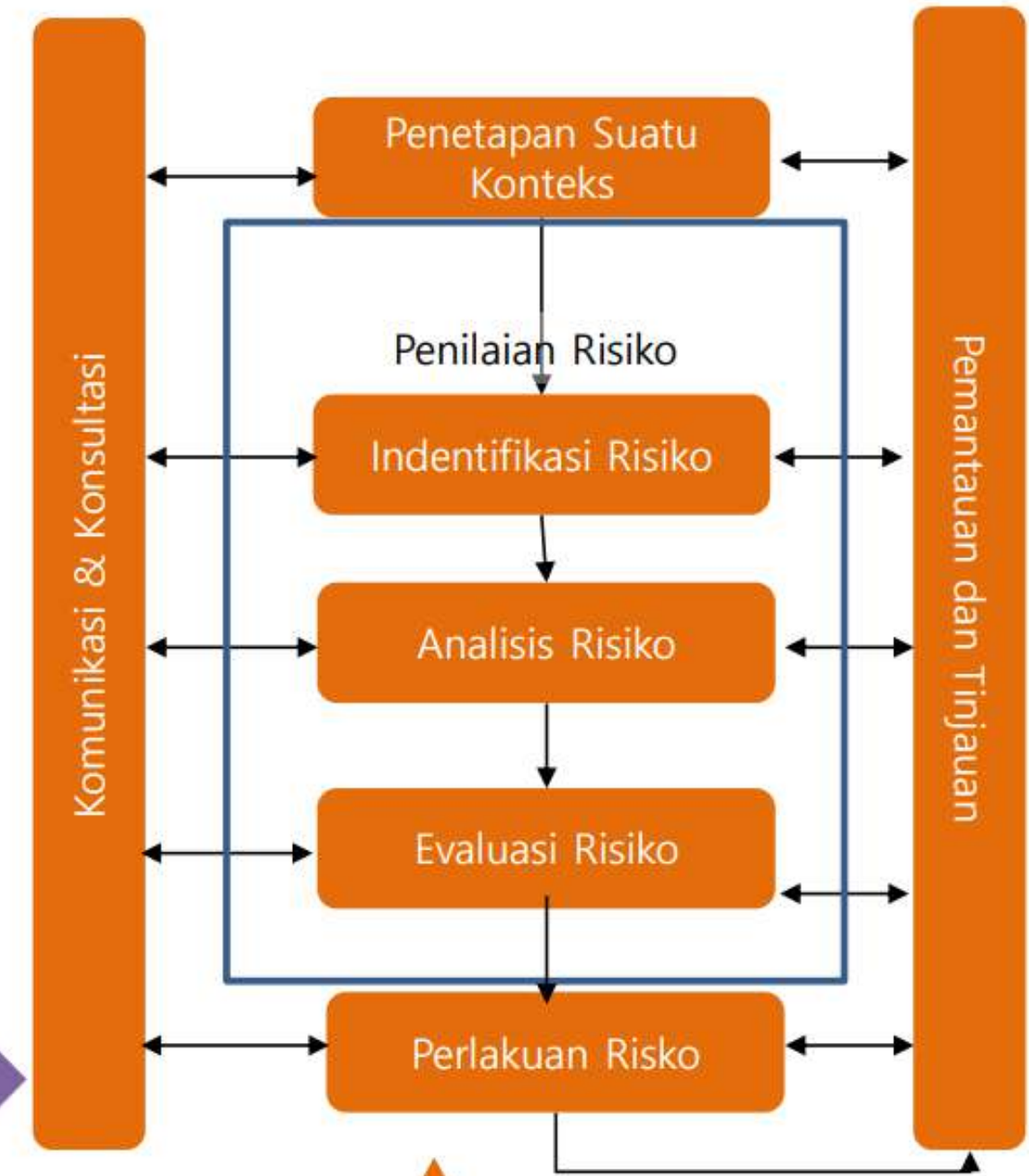
ARSITEKTUR MANAJEMEN RISIKO

1. Menciptakan & melindungi nilai
2. Bagian terpadu dari semua proses dalam organisasi
3. Bagian dari pengambilan keputusan
4. Eksplisit ditujukan pada ketidakpastian
5. Sistematik, terstruktur dan tepat waktu
6. Berdasarkan informasi terbaik yang tersedia
7. Disesuaikan dgn penggunaanya
8. Mempertimbangkan faktor manusia dan budaya
9. Transparan dan Inklusif
10. Dinamis, berulang & responsive terhadap perubahan
11. Memfasilitasi perbaikan terus-menerus dari organisasi

PRINSIP MANAJEMEN RISIKO



KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO



PROSES MANAJEMEN RISIKO

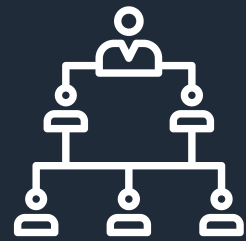
KOMPONEN KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO



Mandat dan Komitmen Manajemen



Mengartikulasikan dengan jelas pentingnya manajemen resiko bagi organisasi dan menetapkan kebijakan manajemen resiko



Menetapkan indikator kinerja manajemen risiko yang selaras dengan indikator kinerja organisasi;



Memastikan sasaran manajemen risiko selaras dengan strategi dan sasaran organisasi

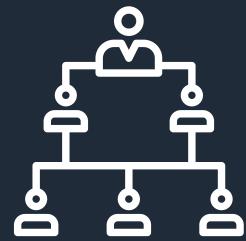


Memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan



Menugaskan secara jelas dan dengan akuntabilitas serta tanggung jawab unit manajemen risiko pada tingkatan yang memadai

Mandat dan Komitmen Manajemen



Memastikan bahwa tersedia alokasi sumber daya yang cukup untuk kegiatan manajemen risiko



Mengkomunikasikan manfaat manajemen risiko keseluruhan pemangku kepentingan terkait



Memastikan bahwa kerangka kerja manajemen risiko senantiasa berfungsi dengan baik

3 Aspek Tata Kelola Manajemen Risiko



Struktural

1. Komitmen
2. Kebijakan
3. Akuntabilitas dan kepemimpinan
4. Pembentukan unit kerja man risiko
5. Administrator man risiko di msg2 unit kerja
6. Penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk pelaksana man risiko



Operasional

1. Penyusunan buku panduan
2. Peluncuran, sosialisasi, dan pelathtn
3. Teknik dan metode implementasi proses manajemen risiko
4. Sistem pelaporan int. dan eksternal
5. Monitoring dan pengukuran kinerja
6. Tata organisasi dan administrasi data serta informasi man risiko



Perawatan

1. Pendidikan dan pelatihan berlanjut;
2. Komunikasi dan publikasi
3. Reviu dan audit tata kelola manajemen risiko
4. Benchmarking

○ ○ ○ ○

***MENYUSUN
DESAIN
KERANGKA
KERJA
MANAJEMEN
RISIKO***



Memahami Organisasi dan Konteksnya



Eksternal

1. Lingkungan poleksosbud, teknologi,, geografis, kondisi alam, baik secara domestik, regional maupun international;
2. Faktor kunci dan kecenderungan (trends) yang mempunyai dampak terhadap sasaran organisasi; dan
3. Persepsi dan nilai-nilai yang dianut para pemangku kepentingan eksternal organisasi.



Internal

1. Kapabilitas organisasi (sb daya dan pengetahuan)
2. Sistem informasi, arus informasi, dan proses pengambilan keputusan (formal & informal)
3. Para pemangku kepentingan internal;
4. Kebijakan, sasaran, dan strategi yang digunakan untuk mencapai sasaran tsb;
5. Persepsi, nilai-nilai, dan budaya organisasi;
6. Standar dan model acuan yang digunakan oleh organisasi;
7. Struktur (misalnya governance, peran, dan akuntabilitas)



TATA KELOLA MANAJEMEN RISIKO



Tata Kelola Manajemen Risiko

01

Kebijakan manajemen risiko

02

Akuntabilitas pelaksanaan

03

Perencanaan manajemen risiko terpadu

04

Penyediaan sumber daya yang memadai

05

Mekanisme komunikasi

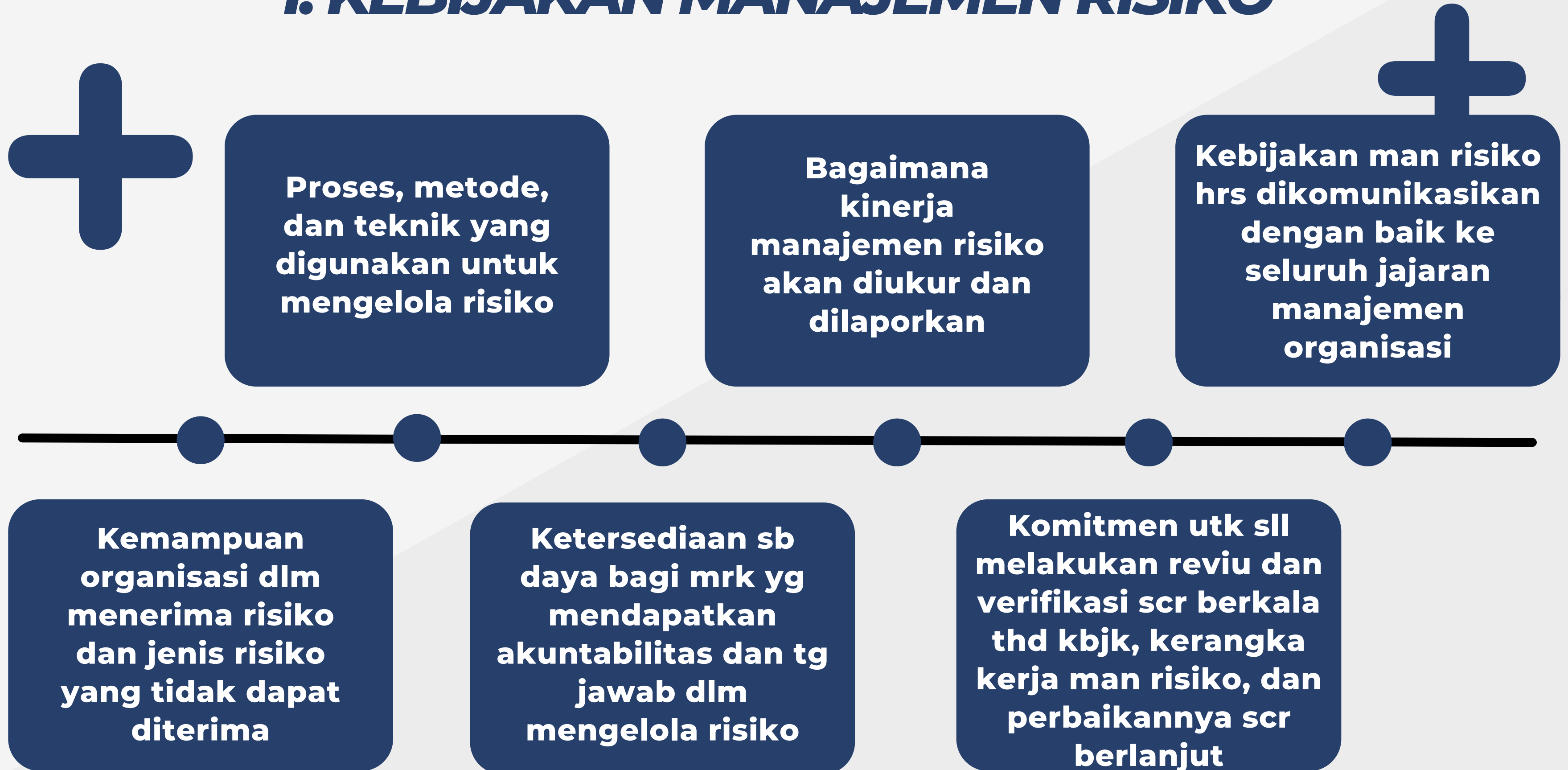
06

Pelaporan pelaksanaan manajemen risiko, baik internal maupun eksternal

1. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO



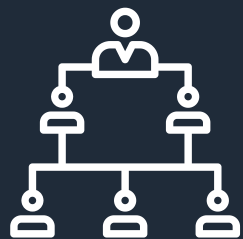
1. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO



2. Akuntabilitas



Menetapkan siapa yang bertanggung jawab untuk mengembangkan, menerapkan, dan merawat kerangka kerja manajemen risiko



Menentukan msg2 pemangku risiko (risk owners) yg bertg jawab untuk melaksanakan penanganan risiko dan menjaga pengendalian risiko serta melaporkan informasi tentang risiko



Menetapkan ukuran kinerja, mekanisme pelaporan internal dan eksternal, serta proses eskalasinya sampai ke pimpinan puncak organisasi



Memastikan tersedianya sistem pemberian persetujuan, pengakuan, hadiah, dan sanksi

RACI Matriks Kejelasan Akuntabilitas dan Tanggung Jawab

R	Responsible (Siapa yang mengerjakan kegiatan tersebut)
A	Accountable (Siapa yang berhak membuat keputusan akhir (“ya” atau “tidak”) atas kegiatan tersebut dan menjawab pertanyaan dari pihak lain)
C	Consulted (Siapa yang harus diajak konsultasi atau dilibatkan sebelum atau saat kegiatan tersebut dilaksanakan/dilanjutkan)
I	Informed (Siapa yang harus diberi informasi tentang apa yang sedang terjadi atau dilakukan tanpa menghentikan kegiatan tersebut)

Contoh Penggunaan RACI Matriks untuk Menetapkan Kejelasan Akuntabilitas dan Tanggung Jawab

No.	Tahap Proses Manajemen Risiko	Komite Pemantau Risiko	Top Management	Fungsi Manajemen Risiko	Divisi Operasional
1	Persiapan		A	R	I
2	Komunikasi dan Konsultasi	I	A	R	C
3	Menentukan Konteks	C	A	R	C
4	Asesmen Risiko				
	Identifikasi Risiko	I	C	R	A/R
	Analisis Risiko	I	C	R	A/R
	Evaluasi Risiko	I	A	C	R
5	Perlakuan Risiko	I	A	C	R
6	Monitoring dan Reviu	R	A	R	C
7	Pelaporan Manajemen Risiko	C	A	R	R/C

3. PERENCANAAN MANAJEMEN RISIKO TERPADU

Proses manajemen risiko tidak boleh dilakukan terpisah dari proses organisasi lainnya. Proses manajemen risiko harus menjadi bagian dari proses pengembangan kebijakan bisnis, perencanaan strategi, penyusunan rencana bisnis, dan proses manajemen perubahan.



4. SUMBER DAYA



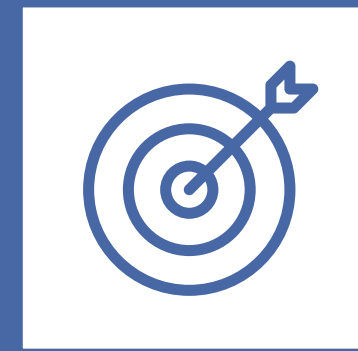
Personalia dengan pengalaman, keterampilan, dan kemampuan yang memadai serta jumlah yang sesuai dengan kebutuhan



Sumber daya lain yang diperlukan untuk setiap tahapan penerapan manajemen risiko



Proses dan prosedur yang terdokumentasi dengan baik dan sistem dokumentasinya



Sistem informasi dan manajemen pengetahuan (knowledge management system)

5 & 6 Mekanisme Komunikasi Internal dan Pelaporan

Manfaat:

1.

Komponen kunci kerangka kerja manajemen risiko dan setiap perubahan yang terjadi dapat dikomunikasikan dengan baik ke seluruh pihak terkait

3.

Informasi hasil penerapan manajemen risiko selalu tersedia di tiap tingkatan yang memerlukan dan pada waktu yang diperlukan

2.

Tersedianya cukup laporan tentang efektivitas kerangka kerja manajemen risiko dan hasil dari proses manajemen risiko

4.

Terselenggaranya proses konsultasi dengan para pemangku kepentingan internal

Mekanisme Komunikasi Eksternal dan Pelaporan

1

Pengikutsertaan pemangku kepentingan eksternal dan memastikan terjadinya proses komunikasi yang efektif

2

Pelaporan ke pihak eksternal sesuai dengan tuntutan kepatuhan hukum serta penerapan good corporate governance

3

Melaksanakan pengungkapan informasi sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku

Mekanisme Komunikasi Eksternal dan Pelaporan

4

Menyampaikan umpan balik dan laporan atas proses komunikasi dan konsultasi

5

Menggunakan komunikasi untuk membina dan meningkatkan kepercayaan kepada organisasi

6

Berkomunikasi dengan seluruh pemangku kepentingan, terutama pada saat terjadi krisis atau keadaan darurat



PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

- ***PENERAPAN
KERANGKA
KERJA MAN RISK***
- ***PENERAPAN
PROSES KERJA
MAN RISIKO***



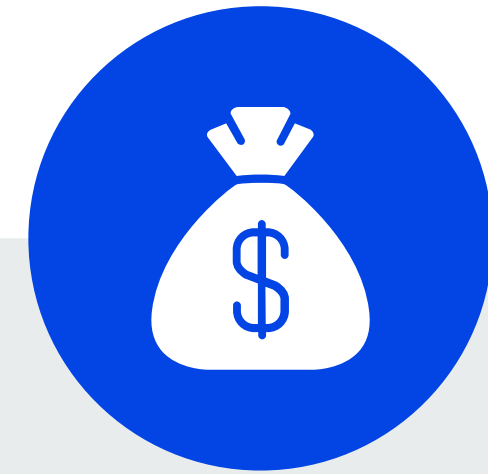
PENERAPAN KERANGKA KERJA MAN RISK



**Menetapkan
strategi dan waktu
yang tepat untuk
menerapkan
kerangka kerja**



**Menerapkan
kebijakan
manajemen risiko
dan proses
manajemen risiko
pada proses-proses
organisasi**



**Mematuhi semua
ketetapan
peraturan
perundangan yang
berlaku**

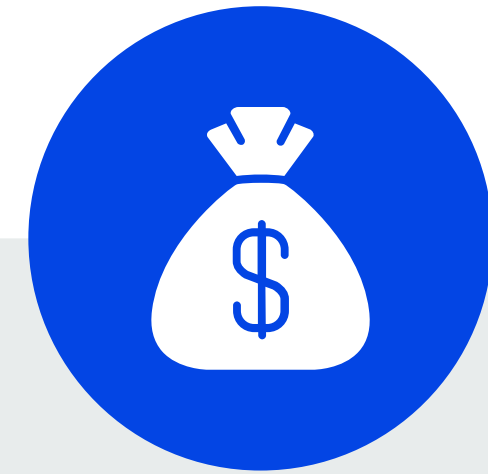
PENERAPAN KERANGKA KERJA MAN RISK



**Mendokumentasikan
proses pengambilan
keputusan,
termasuk proses
penentuan sasaran
yang sesuai dengan
hasil dari proses
manajemen risiko**



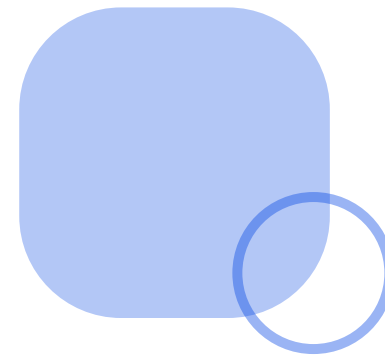
**Menyelenggarakan
sosialisasi dan
pelatihan
manajemen risiko**



**Melakukan
komunikasi dan
konsultansi dg para
stakeholder untuk
memastikan bahwa
kerangka kerja
manajemen risiko
sesuai kebutuhan
dan efektif**

PENERAPAN PROSES MANAJEMEN RISIKO

Prinsip Dasar dalam Proses Bisnis



- 01 Memahami apa saja sasaran (objectives) proses bisnis tersebut**
- 02 Mengidentifikasi apa saja yang dapat menghambat tercapainya sasaran bisnis proses tersebut**
- 03 Pengendalian apakah yang harus dilakukan agar risiko-risiko tersebut dapat ditiadakan atau dikurangi**



Proses Bisnis Penerapan Manajemen Risiko



Input

Masukan atau bahan baku bagi proses tersebut (tangible dan intangible)



Transformasi

Kegiatan utk mengubah seluruh masukan menjadi output



Output

sasaran dari proses tersebut. Apa yang ingin dihasilkan dari proses tersebut

UKURAN KEBERHASILAN PROSES



Input

Ukuran untuk menguji/mengetahui sejauhmana input proses tersebut sesuai dengan ukuran output yang diharapkan



Transformasi

Ukuran untuk menguji sejauhmana proses transformasi bisa mewujudkan ukuran output yang sudah ditetapkan



Output

Ukuran sesuai dengan kebutuhan pelanggan yang mempengaruhi ukuran pada transformasi dan input

Ukuran Risiko



Identifikasi Sumber Risiko



Identifikasi seberapa besar kemungkinan terjadinya risiko



Menetapkan ukuran risiko utk membandingkan antara satu risiko dg yg lain



Menetapkan dampak risiko

Menangani Sumber Risiko

Mencegah terjadinya risiko dengan menangani penyebab risiko dan pemicu timbulnya risiko sehingga kemungkinan timbulnya risiko menjadi rendah, atau bahkan meniadakan sebab terjadinya risiko

Menangani Dampak Risiko

Mengantisipasi apa yang harus dilakukan bila risiko tersebut terjadi guna memperkecil dampak yang diakibatkan (dampak bisa diterima/dampak tidak bisa diterima/dampak dibagi dengan pihak lain/dilakukan mitigasi)

TINDAKAN PENGENDALIAN RISIKO

LEMBAR KERJA PERSIAPAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERPADU

PROCESS PROFILE WORKSHEET – PERSIAPAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERPADU	
Nama & Nomor Proses: 01	Pemilik Proses
Persiapan penerapan kerangka kerja manajemen risiko	Fungsi manajemen risiko
Uraian Proses	
Pejabat fungsi manajemen risiko harus mempersiapkan penerapan kerangka kerja manajemen risiko untuk memastikan bahwa proses penerapan manajemen risiko ke seluruh bagian organisasi berjalan dengan lancar dan efektif.	
Pemicu	
- Awal proses: keputusan top manajemen untuk menerapkan manajemen risiko ke seluruh organisasi. - Akhir proses: tersedianya manual manajemen risiko yang akan digunakan sebagai panduan penerapan manajemen risiko bagi seluruh jajaran anggota organisasi. - Kegiatan lain: pelatihan bagi pejabat-pejabat kunci (<i>Risk Officer</i>) pada tiap bagian untuk meningkatkan kemampuan penerapan manajemen risiko.	
Input (jenis) dan sumber	
- Keputusan top manajemen - Informasi mengenai penerapan manajemen risiko–berbagai sumber - Metode dan teknik penerapan manajemen risiko terpadu–konsultan	
Output (jenis) dan pelanggan/pengguna	
- Manual manajemen risiko dan dokumen pendukung – seluruh anggota organisasi - Peningkatan kemampuan pejabat fungsi manajemen risiko–<i>risk officer</i> pada tiap bagian - Peningkatan pemahaman tentang manajemen risiko terpadu–seluruh manajemen	
Pemicu	Pemicu
- Awal proses: keputusan top manajemen untuk menerapkan manajemen risiko ke seluruh organisasi. - Akhir proses: tersedianya manual manajemen risiko yang akan digunakan sebagai panduan penerapan manajemen risiko bagi seluruh jajaran anggota organisasi. - Kegiatan lain: pelatihan bagi pejabat-pejabat kunci (<i>Risk Officer</i>) pada tiap bagian untuk meningkatkan kemampuan penerapan manajemen risiko.	- Awal proses: keputusan top manajemen untuk menerapkan manajemen risiko ke seluruh organisasi. - Akhir proses: tersedianya manual manajemen risiko yang akan digunakan sebagai panduan penerapan manajemen risiko bagi seluruh jajaran anggota organisasi. - Kegiatan lain: pelatihan bagi pejabat-pejabat kunci (<i>Risk Officer</i>) pada tiap bagian untuk meningkatkan kemampuan penerapan manajemen risiko.
Input (jenis) dan sumber	Input (jenis) dan sumber
- Keputusan top manajemen - Informasi mengenai penerapan manajemen risiko–berbagai sumber - Metode dan teknik penerapan manajemen risiko terpadu–konsultan	- Keputusan top manajemen - Informasi mengenai penerapan manajemen risiko–berbagai sumber - Metode dan teknik penerapan manajemen risiko terpadu–konsultan

01

Menetapkan ukuran kinerja

Mengukur kemajuan penerapan manajemen risiko secara berkala dibandingkan dengan rencana awal

02

03

Meninjau secara berkala apakah kerangka kerja man risiko, kbjk risiko, dan renc penerapan msh sesuai dg konteks internal dan eksternal organisasi

Memastikan apakah kebijakan risiko dipatuhi, memantau bagaimanakah penerapan rencana manajemen risiko dan kepatuhan dalam menyampaikan laporan risiko secara berkala

04

05

Memantau efektivitas kerangka kerja manajemen risiko

Pemantauan dan Tinjauan Kerangka Kerja

Untuk memastikan bahwa manajemen risiko efektif dan menunjang kinerja organisasi maka manajemen organisasi hendaknya:

Gunakan tabel RACI untuk mengetahui siapa yang harus melakukan (R) monitoring dan reuiu serta kepada siapa hasil laporan monitoring dan reuiu ini disampaikan (A).

Patokan yg Harus Dimonitor & Ditinjau

1

Ukuran Keberhasilan

Pengukuran pencapaian sasaran dibandingkan dengan yang direncanakan

2

Langkah Pengendalian

Langkah pengendalian yg disebutkan sudah dilaksanakan atau belum. Bila sudah, bagaimana hasilnya dan bila belum mengapa belum dilaksanakan.

3

Risiko yg Diantisipasi

Apakah risiko-risiko tersebut masih ada atau sudah berubah menjadi risiko lainnya

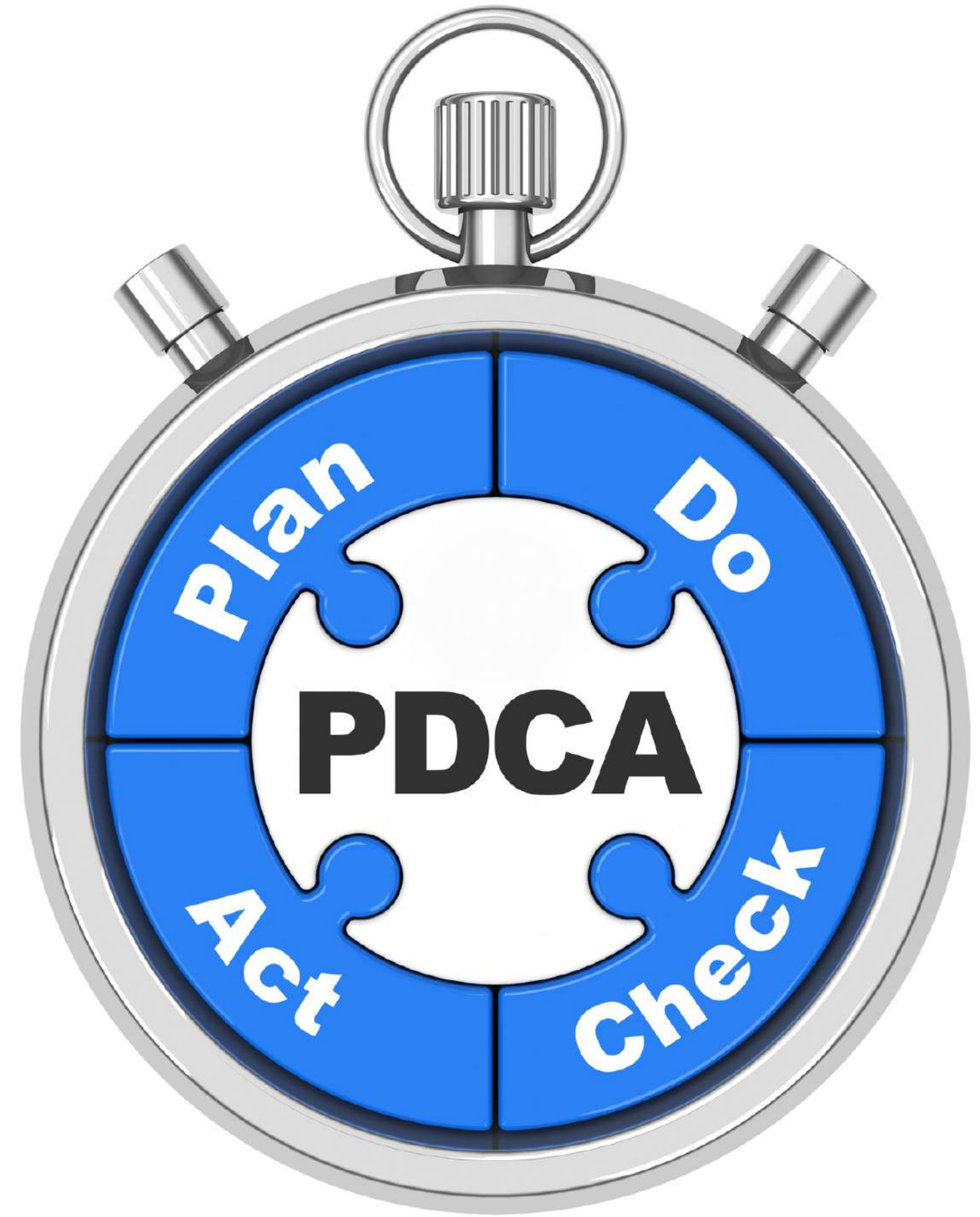
4

Sasaran Bisnis Proses

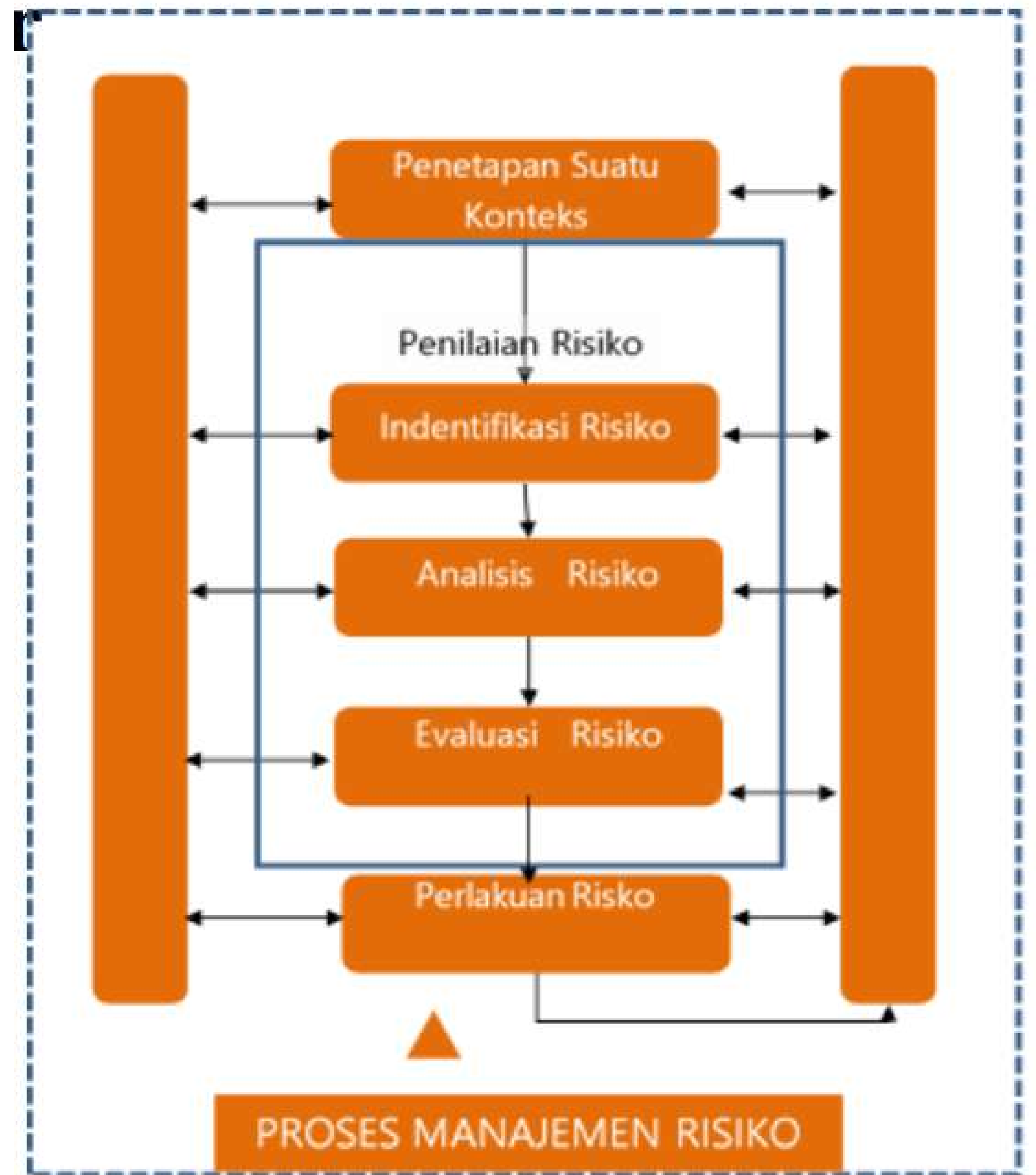
Apakah secara keseluruhan sasaran bisnis proses tersebut sudah tercapai atau belum. Bila belum maka perlu dikaji ulang hasil langkah pengujian ketiga patokan sebelumnya untuk menjadi masukan bagi perbaikan.

Pemantauan dan Tinjauan Kerangka Kerja

Tindakan perbaikan sesuai dengan hasil monitoring dan revidi pada tahap sebelumnya akan meningkatkan kerangka kerja manajemen risiko, kebijakan risiko dan rencana manajemen risiko.



Proses Manajemen Risiko



Proses Implementasi Manajemen Risiko

1

Penetapan Konteks MR

Terkait erat dengan penetapan tujuan, strategi, ruang lingkup dan parameter-parameter lain yang berhubungan dengan proses pengelolaan risiko suatu organisasi

2

Penilaian Risiko

- Identifikasi risiko
- Analisis risiko
- Evaluasi risiko

3

Perlakuan/ Penanganan Risiko

Disusun dalam bentuk perencanaan mitigasi atas risiko-risiko yang merinci alternatif solusinya agar penanganan risiko dapat diterapkan secara efektif dan efisien

Proses Implementasi Manajemen Risiko

4

Komunikasi & Konsultasi

Komunikasi:
Meningkatkan kesadaran dan pemahaman seluruh stakeholder terhadap risiko yang dihadapi dan cara penanganannya

Konsultasi:
Mendapatkan feedback dan informasi utk pengambilan keputusan

5

Monitoring & Review

Memastikan bahwa implementasi manajemen risiko telah berjalan sesuai dengan perencanaan serta sebagai dasar untuk melakukan perbaikan secara berkala terhadap proses manajemen risiko



PENETAPAN KONTEKS RISIKO



Tahapan Penetapan Konteks Risiko

1

Menentukan ruang lingkup dan periode penerapan Manajemen Risiko

2

Ruang lingkup penerapan Manajemen Risiko yang berisi tugas dan fungsi unit terkait

3

Periode penerapan Manajemen Risiko berisi tahun penerapan Manajemen Risiko tersebut

Tahapan Penetapan Konteks Risiko

4

Menetapkan sasaran organisasi

5

Penetapan sasaran orgsi dilakukan bdsk sasaran strategis yang tertuang dlm peta strategi organisasi, Renstra, dan Renja serta dokumen perenc lainnya, termasuk inisiatif strategis

6

Menetapkan struktur Unit Pemilik Risiko (UPR)

Tahapan Penetapan Konteks Risiko

7

Mengidentifikasi
stakeholder

8

Mengidentifikasi
peraturan
perundang-undangan
yang terkait

9

Menetapkan
Kategori Risiko

10

Menetapkan
Kriteria Risiko

Kategori Risiko di Organisasi

Kategori Risiko	Definisi
Risiko Kebijakan	Risiko yang disebabkan oleh adanya penetapan kebijakan organisasi atau kebijakan dari internal maupun eksternal organisasi yang berdampak langsung terhadap organisasi.
Risiko Kepatuhan	Risiko yang disebabkan organisasi atau pihak eksternal tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku
Risiko Legal	Risiko yang disebabkan oleh adanya tuntutan hukum kepada organisasi
Risiko Fraud	Risiko yang disebabkan oleh kecurangan yang disengaja oleh pihak internal yang merugikan keuangan negara
Risiko Reputasi	Risiko yang disebabkan oleh menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan eksternal yang bersumber dari persepsi negatif terhadap organisasi



MENETAPKAN KRITERIA RISIKO

Disusun pada awal penerapan Proses Manajemen Risiko dan harus ditinjau ulang secara berkala, serta disesuaikan dengan perubahan kondisi organisasi

Kriteria Kemungkinan terjadinya Risiko (likelihood)

Dapat menggunakan pendekatan statistik (probability), frekuensi kejadian per satuan waktu (hari, minggu, bulan, tahun), atau dengan expert judgement.

Kriteria Kemungkinan dengan pertimbangan:

- (a) Persentase digunakan apabila terdapat populasi yang jelas atas kegiatan tersebut;
- (b) Jumlah digunakan apabila populasi tidak dapat ditemukan.

Kriteria Dampak (consequences)

Area dampak (tertinggi s.d. terendah):

Fraud, Penurunan reputasi, Sanksi hukum, Kecelakaan Kerja, Gangguan terhadap layanan organisasi, Penurunan Kinerja,

LEVEL KRITERIA KEMUNGKINAN TERJADINYA RISIKO

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

MENETAPKAN MATRIKS ANALISIS RISIKO DAN LEVEL RISIKO

MATRIKS ANALISIS RISIKO

Level Dampak →		1	2	3	4	5
Level Kemungkinan ↓		Tidak signifikan	Kecil	Sedang	Besar	Katastrophe
Hampir pasti	5	9	15	18	23	25
Kemungkinan besar	4	6	12	16	19	24
Mungkin	3	4	10	14	17	22
Jarang	2	2	7	11	13	21
Sangat jarang	1	1	3	5	8	20

MENETAPKAN MATRIKS ANALISIS RISIKO DAN LEVEL RISIKO

MATRIKS LEVEL RISIKO

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat tinggi (5)	20 - 25	
Tinggi (4)	16 - 19	
Sedang (3)	12 - 15	
Rendah (2)	6 - 11	
Sangat rendah (1)	1 - 5	

MATRIKS SELERA RISIKO

(Selera risiko adalah ambang batas besaran level risiko yang berada dalam area penerimaan risiko dan tidak perlu dilakukan kegiatan pengendalian)

Level Risiko	Besaran Risiko	Tindakan yang Diambil
Sangat tinggi (5)	20 - 25	Diperlukan tindakan segera untuk mengelola risiko
Tinggi (4)	16 - 19	Diperlukan tindakan untuk mengelola risiko
Sedang (3)	12 - 15	Diambil tindakan jika sumber daya tersedia
Rendah (2)	6 - 11	Diambil tindakan jika diperlukan
Sangat rendah (1)	1 - 5	Tidak diperlukan tindakan



PENILAIAN RISIKO



1.IDENTIFIKASI RISIKO

Identifikasi Risiko dan rencana penanganan Risiko dari UPR di atasnya yang relevan dengan tugas dan fungsi UPR yang bersangkutan (top-down). Profil Risiko pada Unit Eselon I, Unit Eselon II, dan Unit Eselon III mencakup Risiko yang diturunkan dari level di atasnya

1

Identifikasi Risiko berdasarkan sasaran UPR ybs melalui tahapan:

- 1.Memahami sasaran organisasi,
- 2.Mengidentifikasi kejadian Risiko (risk event),
- 3.Mencari penyebab,
- 4.Menentukan dampak, Menentukan Kategori Risiko

2

Identifikasi Risiko berdasarkan input dari konsep profil Risiko UPR di level di bawahnya (bottom-up)

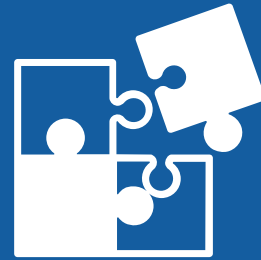
3

2. ANALISIS RISIKO



(Tahapan analisis Risiko dituangkan pada Formulir Profil dan Peta Risiko)

3. EVALUASI RISIKO



MENYUSUN PRIORITAS RISIKO BERDASARKAN BESARAN RISIKO DENGAN KETENTUAN

- Besaran Risiko tertinggi mendapat prioritas paling tinggi.
- Jika ada beberapa, ditetapkan berdasarkan dampak yang terbesar
- Jika ada beberapa yang sama, ditetapkan berdasarkan kategori risiko
- Jika ada beberapa yang sama, ditetapkan berdasarkan judgement pemilik risiko



MENENTUKAN RISIKO UTAMA

- Risiko yang berada di luar area penerimaan Risiko dan perlu ditangani, baik risiko yang merupakan hasil penurunan dari UPR di atasnya maupun risiko lainnya
- Setiap Risiko utama memiliki suatu ukuran yang dapat memberikan informasi sebagai sinyal awal tentang adanya peningkatan besaran Risiko yang disebut Indikator Risiko Utama (IRU)





PENANGANAN RISIKO



PENANGANAN RISIKO



- ✓ **Memilih opsi penanganan Risiko yang akan dijalankan**
- ✓ **Menyusun Rencana Tindak Penanganan Risiko (RTP)**
- ✓ **Menetapkan Level Risiko residual harapan**
- ✓ **Menjalankan RTP**
- ✓ **Memantau Risiko tersisa**

Memilih opsi penanganan Risiko

01

Mengurangi kemungkinan terjadinya Risiko, yaitu penanganan terhadap penyebab Risiko agar peluang terjadinya Risiko semakin kecil

02

Menurunkan dampak terjadinya Risiko

03

Mengalihkan Risiko, yaitu penanganan Risiko dengan memindahkan sebagian atau seluruh Risiko, baik penyebab dan/atau dampaknya, ke instansi/entitas lainnya

04

Menghindari Risiko, yaitu penanganan Risiko dengan mengubah/ menghilangkan sasaran dan/atau kegiatan untuk menghilangkan Risiko tersebut

05

Menerima Risiko, yaitu penanganan Risiko dengan tidak melakukan tindakan apapun terhadap Risiko tersebut

MENYUSUN RENCANA TINDAK PENANGANAN RISIKO (RTP)

- Menyusun rencana aksi penanganan Risiko yang berupa rencana tindak penanganan (RTP) yang diturunkan dari unit organisasi yang lebih tinggi dan yang ditetapkan pada unit organisasi tersebut
- Pemilihan RTP tersebut mempertimbangkan biaya dan manfaat atau nilai tambah yang diberikan bagi organisasi
- RTP memuat a) Kegiatan dan tahapan kegiatan berdasarkan opsi penanganan yg dipilih; b) Target output yg diharapkan; c) Jadwal implementasi kegiatan penanganan Risiko; dan d) Penanggung jawab yg berisi unit yg bertanggung jawab dan unit pendukung atas setiap tahapan kegiatan penanganan Risiko
- Penanganan Risiko yang berhasil menurunkan Level Kemungkinan dan/atau Level Dampak dimasukkan sebagai aktivitas pengendalian pada periode berikutnya



Menetapkan Level Risiko Residual Harapan

Merupakan target Level Risiko apabila penanganan Risiko telah dijalankan. Penetapan Level Risiko residual mempertimbangkan perubahan level kemungkinan dan level dampak





Menjalankan Rencana Tindak Penanganan (RTP)

Pelaksanaan RTP dituangkan dalam tabel Manajemen Risiko serta capaian target output kegiatan tersebut.



Memantau Risiko tersisa

Setelah kegiatan penanganan Risiko dilaksanakan secara optimal, masih terdapat Risiko yang tersisa. Risiko ini harus diketahui dan dipantau perkembangannya.





KOMUNIKASI & KONSULTASI RISIKO



Contoh Rencana Komunikasi Stakeholder Internal

Stakeholder	Perantara	Disiapkan oleh	Tujuan	Konten	Metode Penyampaian	Pemilihan Waktu	Frekuensi
Kepala Badan, Kepala Bidang, Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian, Pejabat Fungsional	Sekretaris Badan	Tim Manajemen Risiko	Memberikan pemahaman tentang risk management dan akuntabilitas masing-masing pejabat (risk owner)	- Dukungan terhadap pemahaman MR - Kesiapan untuk menjadi risk owner - Kesediaan mengikuti pelatihan terkait	- Rapat bersama - E-mail	Bersamaan dengan management meeting (2 minggu sebelum pelatihan diadakan)	1 kali/6 bulan - Setiap kali sebelum pelatihan diadakan (1 kali per 3 bln)

Contoh Rencana Komunikasi Stakeholder Eksternal

Stakeholder	Tujuan	Metode	Waktu	Fasilitator
Pemerintah Kab/Kota Pengirim Peserta	Stakeholder memahami risiko yang dihadapi terkait pelaksanaan pelatihan, mulai dari proses pendaftaran s.d. peserta selesai pelatihan	Pengiriman surat Rapat	2 minggu sebelum pelatihan dimulai	• Kepala Bidang PKDMS



MONITORING & REVIEW





Bentuk Pemantauan dan Reviu

01

Pemantauan berkelanjutan (on-going monitoring)

02

Pemantauan berkala

xxx

03

Reviu

04

Audit Manajemen Risiko

xxx





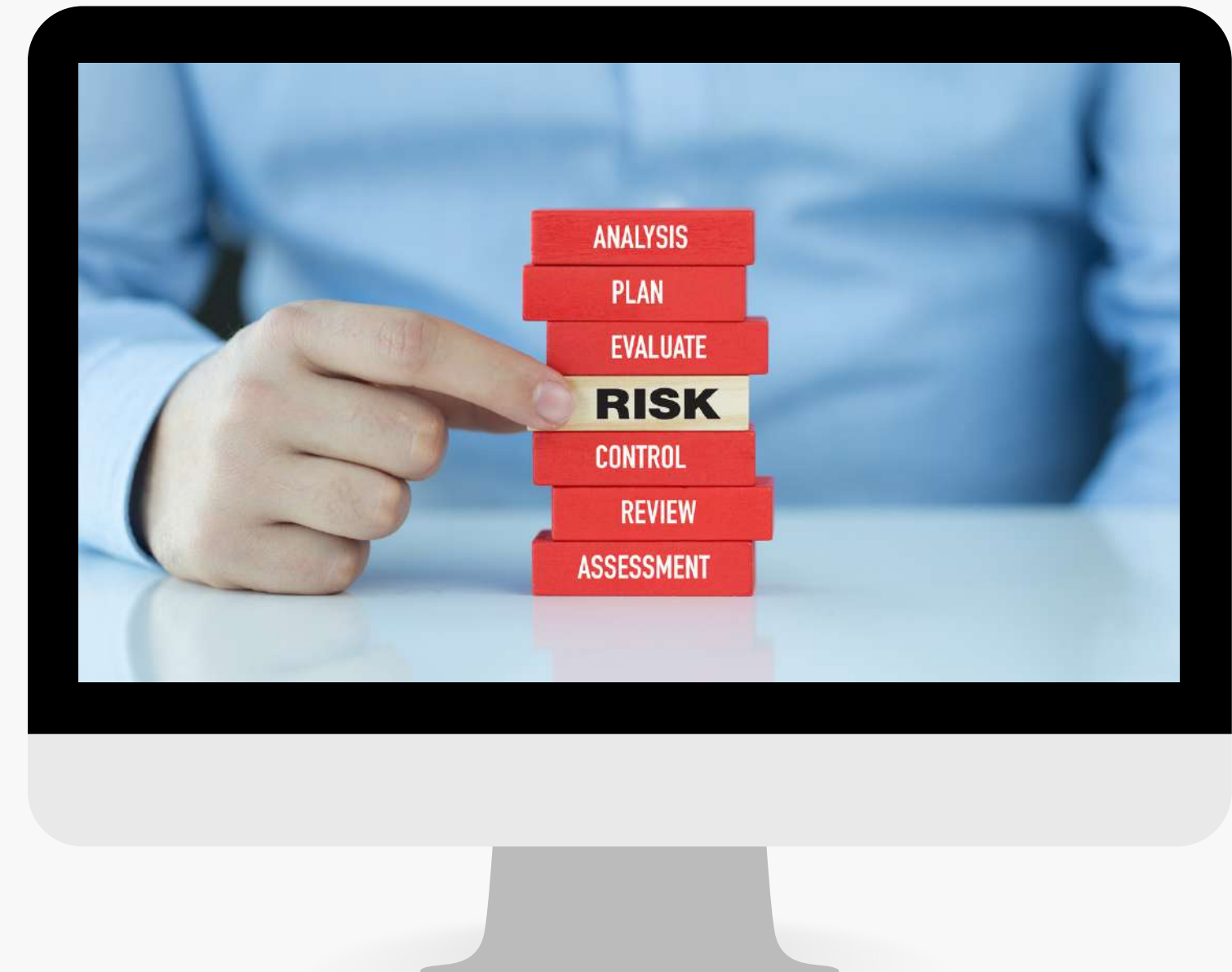
Pemantauan Berkelanjutan

xxx

Unit Pemilik Risiko scr terus menerus melakukan pemantauan atas seluruh faktor-faktor yang mempengaruhi Risiko dan kondisi lingkungan organisasi.

Apabila terdapat perubahan organisasi yang direncanakan atau lingkungan eksternal yang berubah, maka dimungkinkan terjadi perubahan dalam:

- 01 Konteks organisasi
- 02 Risiko yang terjadi atau tingkat prioritas Risiko
- 03 Sistem pengendalian intern dan penanganan Risiko



xxx





xxx

Pemantauan Berkala



Pemantauan berkala dilakukan secara triwulanan yaitu pada bulan April, Juli, Oktober, dan Januari pada tahun berikutnya.



Jumlah koordinator Risiko yang wajib hadir pada setiap rapat pemantauan Risiko minimal 50% dari seluruh koordinator Risiko

xxx





Reviu



01 Reviu implementasi Manajemen Risiko

Melihat kesesuaian pelaksanaan dan output seluruh Proses Manajemen Risiko dengan ketentuan yang berlaku. Reviu ini dilaksanakan oleh UKI dan/atau pengelola Risiko sesuai kewenangannya

02 Reviu Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko (TKPMR)

Bertujuan menilai kualitas penerapan Manajemen Risiko. Reviu dapat dilakukan pada seluruh tingkatan unit penerapan Manajemen Risiko, yaitu Badan/Lembaga, Unit Eselon I, dan Unit Eselon II. Reviu ini dilaksanakan oleh Inspektorat



Audit Manajemen Risiko

Dilakukan oleh Inspektorat sebagai auditor internal. Audit meliputi kepatuhan terhadap ketentuan Manajemen Risiko di lingkungan organisasi dan meninjau efektivitas serta kesesuaian perlakuan thd Risiko yang ada.





Dokumen Manajemen Risiko

xxx



Piagam Manajemen Risiko

Dokumen ini merupakan pernyataan pemilik Risiko dalam melaksanakan Manajemen Risiko yang dilampiri dengan Formulir konteks Manajemen Risiko, Formulir profil dan peta Risiko, dan Formulir penanganan Risiko



Laporan Manajemen Risiko

Dokumen yang menyajikan informasi terkait pengelolaan Risiko kepada pemangku kepentingan.

xxx



Bentuk Laporan Manajemen Risiko

xxx

- ✓ **Laporan Pemantauan**
Laporan ini terdiri atas laporan pemantauan triwulanan (Formulir laporan pemantauan triwulanan) dan laporan pemantauan tahunan (Formulir laporan pemantauan tahunan)
- ✓ **Laporan Manajemen Risiko Insidental**
 - Dibuat jika terdapat kondisi abnormal yang perlu dilaporkan segera kepada pimpinan
 - Terdapat permintaan dari pimpinan untuk memberikan masukan



xxx

Mekanisme Penyampaian Dokumen

Manajemen Risiko

Tingkat	Periode Penyampaian	Keterangan
Menteri/Gubernur/Bupati/Walikota	Laporan Tahunan Risiko: Awal tahun berikutnya Laporan Pemantauan: Triwulanan	Penyiapan laporan dikoordinasikan oleh Inspektorat
Eselon I		Laporan disampaikan UPR kepada Bupati/Walikota/Gubernur dengan tembusan ke inspetorat
Eselon II		Laporan disampaikan oleh UPR kepada Menteri/Gubernur/Bupati/Walikota dan UPR di atasnya dengan tembusan ke Inspektorat



Pengukuran Kematangan Penerapan Manajemen Risiko

Guna memperoleh gambaran sejauh mana organisasi menentukan, menilai, mengelola, dan memantau risiko

Menggunakan model Risk and Insurance Management Society (RIMS) for Enterprise Risk Management (ERM)





Model Enterprise Risk Management

xxx

ERM adalah cara sistematis yang terstruktur dengan menyelaraskan pendekatan organisasi dalam mengelola ketidakpastian risiko dengan lebih efektif.

Atribut pengukuran dalam RIMS;

- 1.ERM – Based Approach
- 2.ERM – process management
- 3.Risk appetite management
- 4.Root cause discipline
- 5.Uncovering risk
- 6.Performance management
- 7.Business resiliency and sustainability

xxx

LEVEL KEMATANGAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Nilai	Kategori
0-7	Risk Naive
8-14	Risk Aware
15-20	Risk Defined
21-25	Risk Managed
Di atas 26	Risk Enable



CEKLIS PENILAIAN KEMATANGAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

CEKLIS PENILAIAN TINGKAT KEMATANGAN MANAJEMEN RISIKO

No.	Uraian	Skor (0-2)
1.	Tujuan organisasi terdokumentasi dan dipahami dengan baik	
2.	Manajemen telah memahami risiko dan tanggung jawab atas risiko tersebut	
3.	Proses identifikasi risiko telah ditetapkan dan dipatuhi	
4.	Sistem skoring untuk penilaian risiko telah ditetapkan	
5.	Seluruh risiko telah dinilai dengan sistem skoring yang telah ditetapkan	
6.	Respon atas risiko telah ditetapkan dan diimplementasikan	
7.	Risk appetite telah ditetapkan dengan sistem skoring	
8.	Risiko telah dibagi tanggung jawabnya dan didokumentasikan dalam risk register	
9.	Manajemen telah menetapkan model pemantauan atas proses, respon, dan action plan risiko	
10.	Risk register diupdate secara periodik	
11.	Manajer melaporkan kepada pimpinan puncak apabila terdapat risiko yang belum dapat ditekan pada tingkat yang dapat diterima	
12.	Kegiatan yang bersifat proyek/program selalu dinilai risikonya	
13.	Uraian tanggung jawab menetapkan risiko, menilai risiko, dan mengelolanya termasuk dalam uraian tugas dan tanggung jawab pegawai.	
14.	Manajer memberikan jaminan efektivitas pengelolaan risiko	
15.	Setiap manajer dinilai kinerjanya dalam mengelola risiko	
	Jumlah	



PROSES ANALISIS RISIKO KEGIATAN USAHA



UNSUR-UNSUR PENTING DALAM IDENTIFIKASI RISIKO KEGIATAN USAHA



01

Risiko dan Tingkat Risiko Kegiatan Usaha

02

Skenario Bahaya

03

Dampak Bahaya



Risiko & Tingkat Risiko Kegiatan Usaha

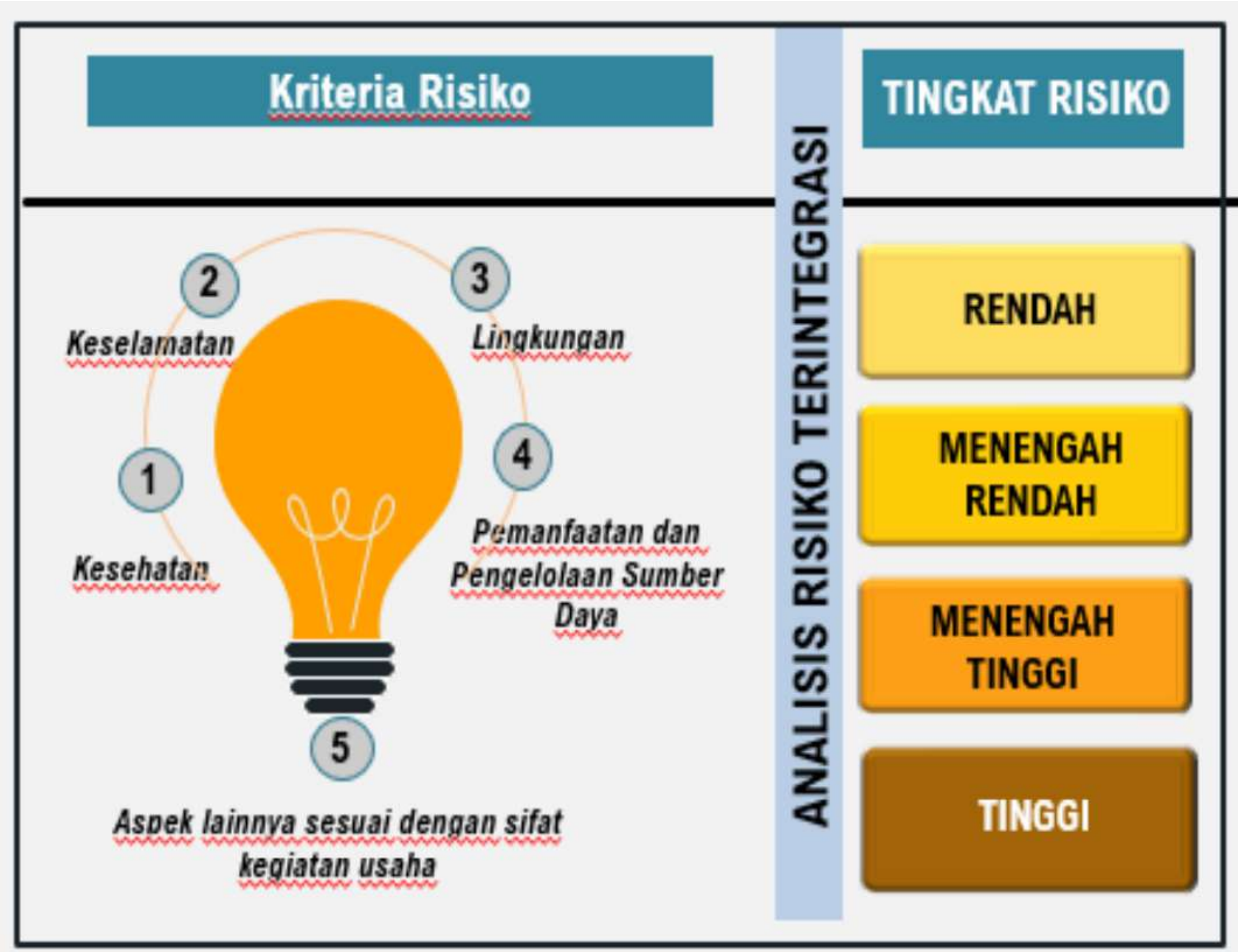


KRITERIA/ASPEK YANG DINILAI

- ☒ Aspek Kesehatan dan Keselamatan Kerja (safety)
- ☒ Aspek Kesehatan Masyarakat (health)
- ☒ Aspek Lingkungan (environment)
- ☒ Aspek Pemanfaatan dan Pengelolaan Sumber DayaMental
- ☒ Aspek lainnya (disesuaikan dengan sifat kegiatan usaha)n Mental

Risiko & Tingkat Risiko Kegiatan Usaha

KRITERIA/ASPEK YANG DINILAI DAN TINGKAT RISIKO



Perlu juga pemahaman tentang sumber bahaya, yaitu sumber potensi dari kerusakan atau kerugian bagi aspek Kesehatan dan Keselamatan Kerja, Kesehatan Masyarakat, Lingkungan dan/atau aspek lainnya.

Bisa diketahui dari desk research dengan melihat data kecelakaan yang selama ini terjadi.

SKENARIO BAHAYA



Merupakan penjelasan secara rinci bagaimana suatu bahaya dapat menimbulkan dampak kerusakan atau kerugian



Dalam melakukan analisa Skenario Bahaya, regulator akan mengeksplor bahaya yang telah ada dan mendapatkan gambaran tentang bagaimana bahaya tersebut memunculkan Akibat Bahaya.



Menentukan Skenario Bahaya juga perlu memperhatikan subjek risiko (kepada siapa/apa potensi bahaya terjadi?) serta circumstances (kondisi apa yang mendukung timbulnya bahaya?)



Skenario Bahaya akan membantu regulator untuk memperjelas risiko kegiatan usaha sesuai dengan sifat asli dari kegiatan usaha (business nature)



DAMPAK BAHAYA

- Kerusakan atau kerugian yang timbul akibat terjadinya skenario dari sumber bahaya.
- Tingkat keparahan dampak bahaya akan menentukan nilai bahaya





MATRIKS ANALISIS PERIZINAN BERUSAHA

- | | |
|---|--|
| ☒ Aspek/kriteria risiko | ☒ Skor Probabilitas |
| ☒ Sumber Bahaya | ☒ Tingkat Risiko |
| ☒ Skenario Bahaya | ☒ Penetapan Tingkat Risiko |
| ☒ Dampak | ☒ Jenis Perizinan Berusaha |
| ☒ Skor Dampak Bahaya | |



MATRIKS RISIKO

POTENSI BAHAYA				TINGKAT RISIKO BARU					
ASPEK / KRITERIA	DESKRIPSI BAHAYA (SUMBER BAHAYA)	SKENARIO	DAMPAK	SKOR DAMPAK BAHAYA	SKOR PROBABILITAS	TOTAL SKOR	TINGKAT RISIKO	PENETAPAN TINGKAT RISIKO	JENIS PERIZINAN BERUSAHA
5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Diisi dengan aspek/kriteria sesuai dengan UU 11/2020 tentang Cipta Kerja yang meliputi: 1. Kesehatan dan Keselamatan Kerja	Diisi dengan data sumber bahaya yang diperoleh melalui desk research dan profesional judgement pada aspek kesehatan dan keselamatan kerja	Diisi dengan data skenario atas terjadinya dampak dari deksripsi bahaya (sumber bahaya)	Diisi dengan dampak yang ditimbulkan atas terjadinya bahaya pada aspek Kesehatan dan Keselamatan Kerja	Diisi dengan skor dampak bahaya sesuai dengan matriks skor risiko	Diisi dengan skor atas kemungkinan terjadinya dampak bahaya sesuai dengan matriks skor risiko	Diisi dengan hasil perkalian atas skor dampak bahaya dan skor probabilitas	Diisi dengan tingkat risiko berdasarkan total skor mengacu pada matriks skor (untuk setiap aspek/kriteria)	Diisi dengan tingkat risiko tertinggi dari seluruh tingkat risiko setiap aspek/kriteria	Diisi dengan jenis perizinan berusaha (berdasarkan UU No. 11 tahun 2020) sesuai dengan penetapan tingkat risiko (R: NIB MR: NIB dan Sertifikat standar MT: NIB dan sertifikat standar T: NIB dan Izin)
2. Kesehatan Masyarakat	Diisi dengan data sumber bahaya yang diperoleh melalui desk research dan profesional judgement pada aspek kesehatan masyarakat	Diisi dengan data skenario atas terjadinya dampak dari deksripsi bahaya (sumber bahaya)	Diisi dengan dampak yang ditimbulkan atas terjadinya bahaya pada aspek Kesehatan Masyarakat	Diisi dengan skor dampak bahaya sesuai dengan matriks skor risiko	Diisi dengan skor atas kemungkinan terjadinya dampak bahaya sesuai dengan matriks skor risiko	Diisi dengan hasil perkalian atas skor dampak bahaya dan skor probabilitas	Diisi dengan tingkat risiko berdasarkan total skor mengacu pada matriks skor		
3. Lingkungan	Diisi dengan data sumber bahaya yang diperoleh melalui desk research dan profesional judgement pada aspek Lingkungan	Diisi dengan data skenario atas terjadinya dampak dari deksripsi bahaya (sumber bahaya)	Diisi dengan dampak yang ditimbulkan atas terjadinya bahaya pada aspek Lingkungan	Diisi dengan skor dampak bahaya sesuai dengan matriks skor risiko	Diisi dengan skor atas kemungkinan terjadinya dampak bahaya sesuai dengan matriks skor risiko	Diisi dengan hasil perkalian atas skor dampak bahaya dan skor probabilitas	Diisi dengan tingkat risiko berdasarkan total skor mengacu pada matriks skor		

CONTOH KAMUS BAHAYA

DAMPAK BAHAYA

					POTENSI TERJADI			
	KESELAMATAN DAN KESEHATAN (INTERNAL)	KESEHATAN (EKSTERNAL)	LINGKUNGAN	Aspek Lainnya Sesuai Kegiatan Usaha	1	2	3	4
					JARANG TERJADI - Diatas 10 tahun	KEMUNGKINAN KECL - Dalam 5-10 tahun	MUNGKIN TERJADI - Dalam jangka waktu 1-5 tahun	HAMPIR PASTI TERJADI - Lebih dari sekali setiap tahun
1	Masalah kesehatan ringan yg membutuhkan perawatan P3K	Perawatan P3K	<1 tahun kerugian lingkungan kecil dengan dampak pemulihan singkat pada keanekaragaman hayati, tanah, air dan udara	dlls K/L	1	2	3	4
2	Masalah kesehatan yg membutuhkan perawatan medis membutuhkan rawat inap min 1 malam	Sakit, Rawat Inap maksimal rawat 3 hari	Dampak lingkungan jangka menengah selama 1-10 tahun pada keanekaragaman hayati, tanah, air dan udara	dlls K/L	2	4	6	8
3	Masalah kesehatan yang mengakibatkan cacat permanen 1 orang	Sakit, Rawat inap lebih dari 3 hari	Penyebab > 10 tahun kerugian lingkungan jangka panjang dengan dampak pemulihan jangka panjang pada keanekaragaman hayati, tanah, air dan udara	dlls K/L	3	6	9	12
4	Kematian 1 orang dan/atau cacat permanen > 1 orang	Disabilitas permanen, Kematian	Menyebabkan rusaknya lingkungan keanekaragaman hayati, tanah, air dan udara secara permanen	dlls K/L	4	8	12	16

Keterangan:

Risiko Rendah

Risiko Menengah Rendah

Risiko Menengah Tinggi

Risiko Tinggi

Tingkat Risiko Kegiatan Usaha = Tingkat Risiko Tertinggi dari semua Aspek Risiko

TAHAPAN MELAKUKAN ANALISIS RISIKO TERINTEGRASI

- ✓ Pengidentifikasian Kegiatan Usaha
- ✓ Analisis Risiko
- ✓ Penentuan dan Penilaian Tingkat Risiko



PENENTUAN DAN PENILAIAN TINGKAT RISIKO

- ✓ Menetapkan Aspek Risiko Kegiatan Usaha
- ✓ Menentukan Sumber Bahaya, Skenario dan Dampak Bahaya
- ✓ Penentuan dan penilaian bahaya
- ✓ Keselamatan
- ✓ Kesehatan
- ✓ Lingkungan
- ✓ Pemanfaatan dan Pengelolaan Sumber Daya kasi Layanan
- ✓ Aspek lainnya
- ✓ Penilaian potensi terjadinya bahaya
- ✓ Penentuan tingkat risiko



ALUR ANALISIS PERIZINAN BERUSAHA BERBASIS RISIKO





Manajemen Konflik





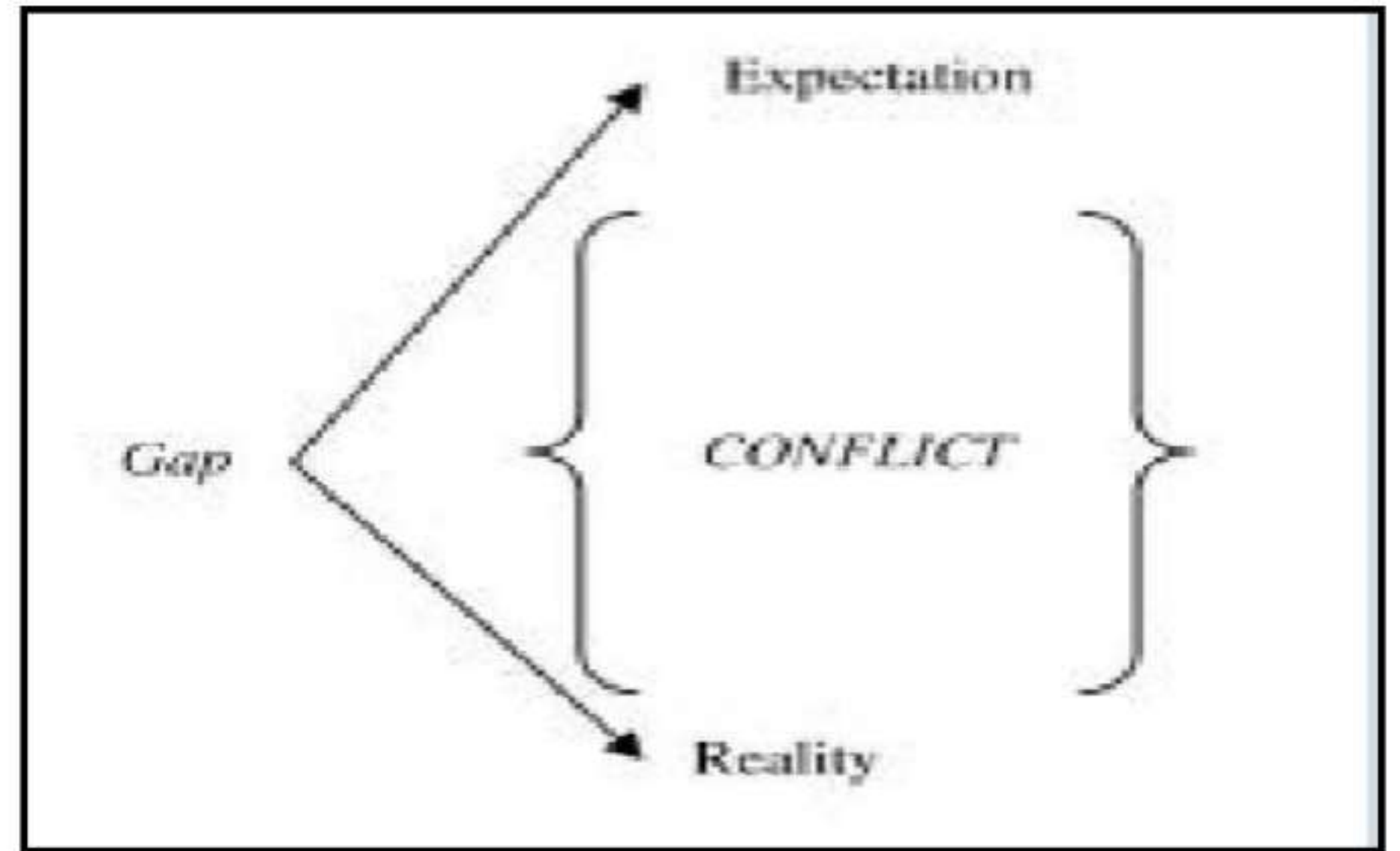
Definisi Konflik

Konflik sebagai pertentangan antar individu atau kelompok yang dapat meningkatkan kegagalan sebagai akibat saling menghalangi dalam pencapaian tujuan (DuBrin, A.J.)

Ketidaksepakatan tentang tujuan atau cara melakukannya mencapai tujuan itu. Konflik dapat dilihat sebagai peningkatan secara simultan dari 2 atau lebih motif yang tidak sesuai (Egan, Jean, 2007)



Definisi Konflik



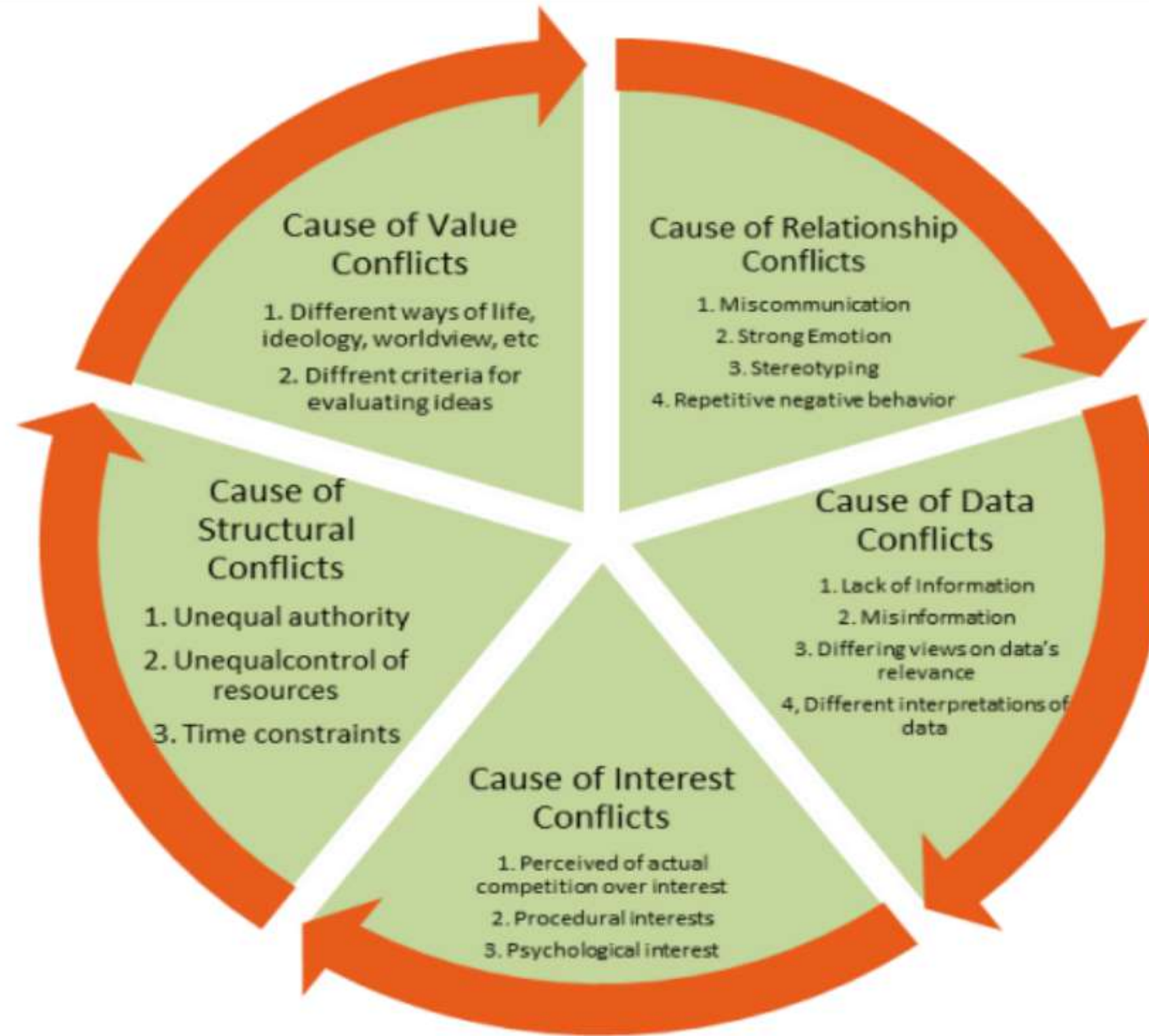
Awal munculnya konflik menurut Egan (2007)



Definisi Konflik

Suatu proses yang berawal dari satu pihak memberikan atau akan memberikan efek negatif pada pihak lain, dapat meliputi ketidaksetujuan akan tujuan, perbedaan interpretasi terhadap fakta, ketidaksetujuan yang disebabkan karena perilaku dan lainnya (Robin & Judge, 2007).

Sumber Konflik



(The Circle of Conflict, Gary Furlog)

Jenis Konflik

- 1** Isi dari konflik (content), di mana individu tidak setuju tentang cara menangani masalah tertentu
- 2** Konflik terkait masalah hubungan (relasi/interaksi) antar individu, di mana individu saling tidak setuju tentang satu sama lain



Jenis Konflik

(Jehn & Mannix)



Konflik hubungan,
berasal dari
ketidakcocokan
antar-pribadi



Konflik tugas, terkait
dengan perbedaan
pendapat dalam
sudut pandang dan
pendapat tentang
tugas tertentu



Konflik proses,
mengacu pada
ketidaksepakatan
mengenai pendekatan
kelompok terhadap
tugas, metode, dan
proses kelompoknya

Jenis Konflik

Zhiyong Lan (1997)

01

Terstruktur Sepenuhnya

Pihak yang berkonflik terikat aturan aturan, norma dan standar etika tertentu

02

Terstruktur Sebagian

Satu pihak tetap mengikatkan diri dengan aturan yang ada namun terkadang emosi tidak terkontrol

03

Tidak Terstruktur

Berbagai pihak yang terlibat tidak terikat oleh aturan serta bersifat impulsif dan emosional

04

Revolusioner

Bentuk ekstrim dari konflik tidak terstruktur, mrpk konflik dalam skala besar yang tidak terikat oleh peraturan, waktu, budaya, mitos atau cara pandang yang sama

Pemicu Konflik



Superioritas

- Keyakinan abadi seseorang bahwa ia lebih baik daripada orang lain dalam hal-hal penting (individu)
- Keyakinan bersama tentang superioritas moral, pemilihan, hak dan takdir khusus (Kelompok)

Ketidakadilan

- Penganiayaan yang dirasakan oleh orang lain atau oleh dunia pada umumnya (Individu)
- Keyakinan di dalam kelompok bahwa mereka memiliki keluhan yang signifikan dan sah terhadap kelompok lain (Kelompok)

Kerentanan

- Keyakinan seseorang bahwa ia terus-menerus hidup dalam bahaya (Individu)
- Rasa kerentanan kolektif yang berkembang di antara kelompok etnis

Pemicu Konflik



Ketidakpercayaan

- Perasaan/persepsi bahwa orang lain akan menyakiti, menyalahgunakan, mempermalukan, menipu, berbohong, atau mengambil keuntungan (Individu)
- Persepsi kelompok kepada pihak luar kelompok dan berputar di sekitar keyakinan bahwa yang lain tidak dapat dipercaya (Kelompok)



Ketidakberdayaan

- Menganggap dirinya kurang memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan (Individu)
- Menggambarkan pola pikir kolektif tentang ketidakberdayaan dan ketergantungan (Kelompok)

Dampak Konflik



Positif



- Membangun kerja sama tim
- Meningkatkan praktik organisasi
- Merampingkan kebijakan dan prosedur
- Mengurangi ketidakjelasan tugas
- Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan
- Peningkatan keterampilan manajemen konflik di tempat kerja
- Peningkatan kepuasan kerja
- Meningkatkan komitmen kerja

Negatif



- Penurunan Produktivitas
- Ketidakamanan Kerja
- Pemborosan waktu dan sumber daya
- Tingginya tingkat ketidakhadiran
- Tingginya tingkat pergantian karyawan
- Efek yudisial dan hukuman.





Manajemen Konflik

Proses membatasi aspek negatif konflik sambil meningkatkan aspek positif konflik, bertujuan untuk meningkatkan pembelajaran dan hasil kelompok, termasuk efektivitas atau kinerja dalam pengaturan organisasi.

Orientasi Solusi Konflik

Kalah – Kalah

Jenis penyelesaian konflik yang cenderung berakhir negatif bagi semua pihak yang terlibat



Menang – Kalah

Menghasilkan satu pihak yang menang, biasanya dengan mengorbankan pihak lainnya



Menang – Menang

- Konsep paling penting untuk resolusi konflik.
- Solusi menang-menang yang dicapai dengan tawar-menawar integratif mungkin mendekati optimal bagi kedua belah pihak.
- Pendekatan ini menggunakan pendekatan kooperatif dan bukan kompetitif.

Pemetaan Masalah yg Berpotensi Konflik



Dampak

Apakah konflik itu sesuatu yang baik atau buruk bagi organisasi? Ataukah sesuatu yang netral?



Level

Pada level mana konflik tersebut muncul?



Kedalaman

Bagaimana tingkat kedalamannya?



Penyebab

Mengapa konflik tersebut bisa muncul?

Teknik Solusi Konflik (DMAIC)



Define and Measure the Problem



Analyze cause-and Effect Relationship



**Improve – Pengecekan kembali
thd masalah yang sudah
didefinisikan**



**Control – Mencegah muncul di
kemudian hari**

Perumusan Masalah Konflik

Menyimpulkan jenis dan sumber-sumber konfliknya serta bagaimana menentukan prioritas cara penyelesaian



Menentukan Skala Prioritas Penyelesaian Konflik



Magnitude

Berapa banyak orang di sekitar organisasi atau unit organisasi yang terkena masalah akibat dari konflik tersebut.



Severity

Seberapa besar kerugian yang ditimbulkan



Vulnerability

Sejauh mana tersedianya man, money, material, method dan teknologi yang efektif untuk mengatasi konflik



Community/Public and Political Concern

Kepedulian/dukungan politis dan dukungan publik (dalam hal ini, rekan-rekan kerja dan lingkungan unit organisasi)



Affordability

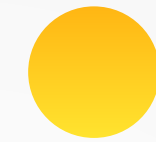
Ada tidaknya ketersediaan data atau informasi

Metode PEARL untuk Menganalisis Prioritas Konflik



Propierity

Apakah program intervensi yang sudah ada dapat mengatasi konflik yang saat ini terjadi?



Economic

Apakah dampak ekonomi dari masalah konflik tersebut?



Acceptability

Apakah pihak yang berkonflik ingin menyelesaikan masalah konflik tersebut?



Resources

Apakah resources untuk mengatasi konflik tersebut tersedia?



Legality

Apakah ada dasar hukum yang sesuai ketentuan hukum atau peraturan yang berlaku?

TEKNIK LAIN YANG BISA DIGUNAKAN UNTUK MENGANALISIS PRIORITAS KONFLIK



**TEKNIK
FISHBONE**



TEKNIK USG



**TEKNIK CAUSAL
MAP**

Jenis Penyelesaian Konflik

Negosiasi



Bagian penting dari resolusi konflik, dan setiap upaya negosiasi yang mencoba menggabungkan konflik positif

Mediasi



Pendekatan yang sangat cocok untuk perselisihan antara rekan kerja, kolega atau rekan sejawat, khususnya konflik interpersonal yang mendalam, perselisihan multikultural atau multietnis.



Penyelesaian Konflik dengan Mediasi Pihak III



- Prosedur Inkuisisi -
Mediator menanyakan kepada masing-masing pihak yang berselisih serangkaian pertanyaan, mempertimbangkan dua rangkaian tanggapan, dan kemudian memilih dan memaksakan solusi wajib pada para anggota (tidak populer)



- Arbitrase -
Dua pihak yang berselisih menjelaskan argumen mereka kepada mediator, yang menciptakan solusi berdasarkan argumen yang disajikan (Banyak disukai)



- Debat -
Melibatkan diskusi terbuka antara pihak yang berselisih dan mediator tentang masalah penyebab konflik dan alternatif solusi yang potensial. Dalam pendekatan ini, mediator tidak dapat memaksakan solusi wajib.

Gaya Penyelesaian Konflik



Menghindari Konflik

Tidak peduli dan menghindari konflik secara mental dan fisik



Accomodating Conflict Style

Seberapa besar kerugian yang ditimbulkan



Vulnerability

Sejauh mana tersedianya man, money, material, method dan teknologi yang efektif untuk mengatasi konflik



Community/Public and Political Concern

Kepedulian/dukungan politis dan dukungan publik (dalam hal ini, rekan-rekan kerja dan lingkungan unit organisasi)



Affordability

Ada tidaknya ketersediaan data atau informasi

Gaya Pengelolaan Konflik

No.	Gaya Pengelolaan Konflik	Manfaat	Kerugian
1	Conflict Avoid (menghindari konflik) Tidak peduli dan menghindari konflik secara mental dan fisik		Konflik tidak selesai
2	Conflict Accomodating (mengakomodasi konflik) Menyelesaikan konflik dengan cara mengalah	Menyenangkan orang lain dengan cara melakukan apa yang merekainginkan	Terjadi ketidakseimbangan hubungan
3	Conflict Forcing (Memaksa) Menggunakan kekuasaan, memberikan rasa takut pada pihak lain, mengintimidasi	Pengambilan keputusan cepat dilakukan. Pas digunakan utk menyelesaikan aksi-aksi yang tidak populer	Jika sering digunakan akan menimbulkan kebencian
4	Conflict Negotiation (Negosiasi) Menyelesaikan konflik dengan asertif, pendekatan give and take	Penyelesaian konflik relatif cepat dan hubungan masih dapat dipertahankan	Kompromi kadang dapat memberikan hasil yang counter productiv
5	Collaborative Conflict (Kolaborasi) Menyelesaikan konflik secara bersama-sama dan solusi juga ditentukan bersama- sama	Penyelesaian konflik bukan menang kalah, namun berdasarkan solusi terbaik bagi kedua pihak.	Memerlukan waktu yang lama untuk mendapatkan kesepakatan yang diinginkan

STRATEGI PENYELESAIAN KONFLIK ***(DIRECT INTERVENTION THROUGH NEGOTIATION)***

KETRAMPILAN YANG HARUS DIMILIKI PIMPINAN DALAM NEGOSIASI



**Jaga hubungan
yang baik antara
kedua belah
pihak yang
berkonflikng
berkonflik**

**Hindari condong
ke satu pihak**



**Banyak
mendengar
terlebih dahulu
dari pihak yang
berkonflik**

**Jangan terlibat
secara emosional
terhadap pihak
yang berkonflik**

Bersikap netral

6 PRINSIP MENGELOLA KONFLIK

HARUS DIMILIKI PIMPINAN



RESPECT & INTEGRITY

- Melihat tanpa syarat setiap orang dengan hal positif
- Bertindak dengan integritas
- Perspektif dalam menghadapi konflik adalah untuk mencari solusi



RAPPORT

- Menjaga dan menciptakan hubungan baik dengan pihak yg berkonflik



RESOURCEFULNESS

- Memiliki pengetahuan, data, strategi-strategi dan jaringan yang dapat membantu Anda dalam menyelesaikan konflik
- Mampu menjadi teladan dan rujukan dalam penyelesaian konflik secara positif

6 PRINSIP MENGELOLA KONFLIK HARUS DIMILIKI PIMPINAN



CONSTRUCTIVE ATTITUDE

- Dapat menciptakan sikap yang kondusif di seluruh proses penyelesaian konflik
- Memiliki sikap positif, termasuk saat menghadapi perilaku tidak etis dari para pihak yg berkonflik



DIRECT INTERVENTION THROUGH COMPENSATION AGREEMENT

- Dapat langsung terlibat dalam penyelesaian konflik utk mencapai kesepakatan kedua belah pihak dengan menerapkan kompensasi.



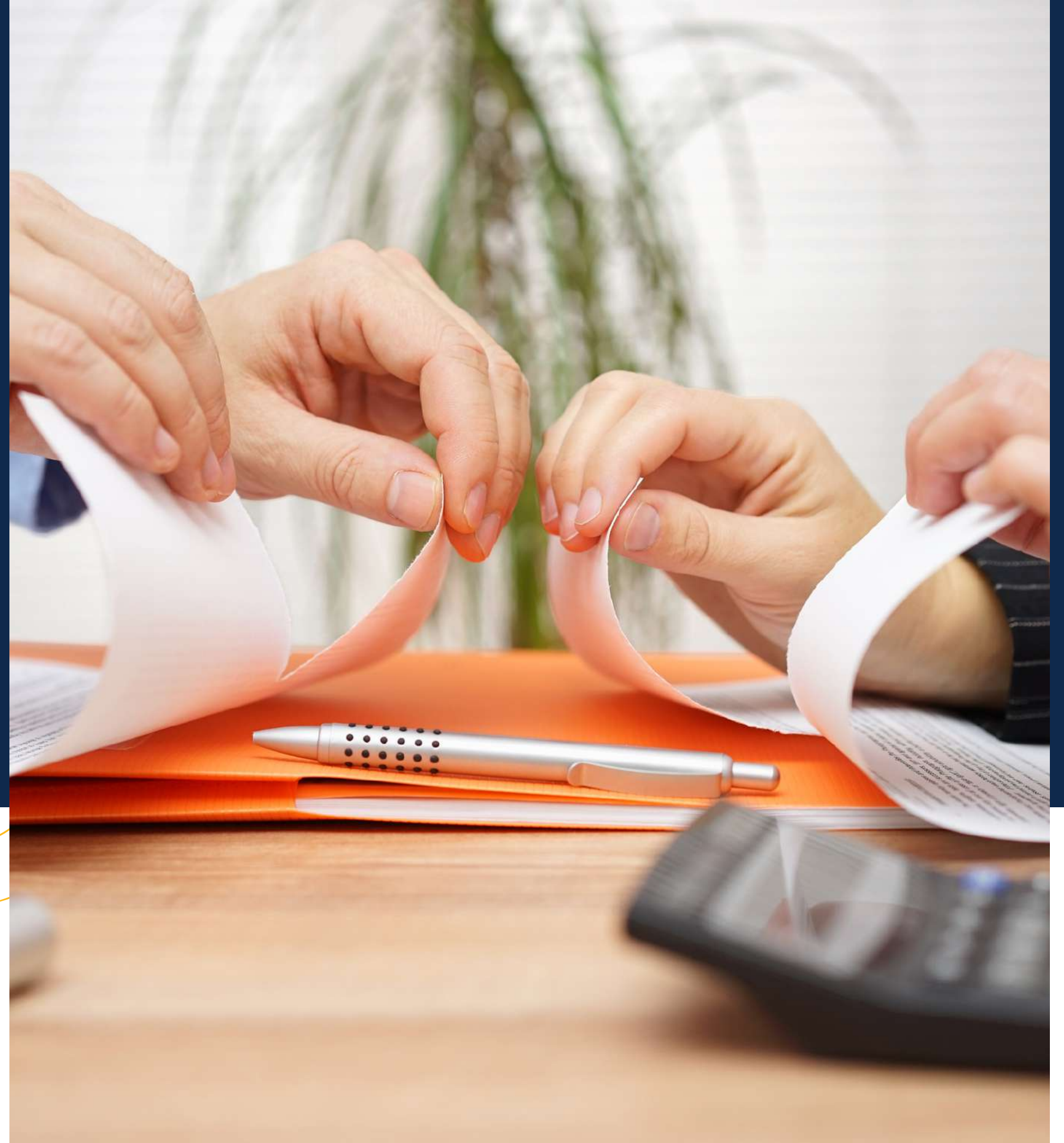
THIRD PARTY MEDIATION

- Mengundang pihak ketiga yang ahli dan profesional dalam menyelesaikan konflik.
- Pihak ketiga bertindak sebagai mediator atau arbitrator.

Langkah Strategi Penyelesaian Konflik

- ✓ Mulai diskusi
- ✓ Komunikasi tertulis
- ✓ Sesi mediasi
- ✓ Kerjakan kompromi
- ✓ Voting / Pemungutan suara

MANAJEMEN RISIKO PENANGANAN KONFLIK



TUJUAN MANAJEMEN RISIKO DALAM PENANGGAPAN KONFLIK



IDENTIFIKASI DAN PEMANTAUAN RISIKO

Mengidentifikasi dan memantau risiko yang berbeda serta antisipasi terhadap dampak pada tingkat yang berbeda, menjadikannya lebih transparan dan dapat dikenali dan direfleksikan oleh manajemen dan pegawai



MEMBANGUN STRUKTUR IMPLEMENTASI

Membangun struktur implementasi yg tepat utk organisasi, memastikan kelanjutan praktik organisasi yg aman dan dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan yg diharapkan di jangka panjang



IDENTIFIKASI PENYESUAIAN DAN TINDAKAN YG DIPERLUKAN

Meliputi strategis, personel dan operasional untuk mengurangi risiko sampai tingkat yang dapat diterima melalui pengurangan ancaman dan kerentanan



MENJAMIN KESELAMATAN PEGAWAI

Memperhitungkan keterkaitan erat antara keselamatan pegawai, orientasi operasional, dan tingkat sensitivitas konflik (mis. dampak negatif yg tdk diinginkan, cara organisasi dan pegawai memandang konflik dr dlm dan di luar masalah pemicu konflik)

PERTANYAAN DASAR UNTUK MERUMUSKAN STRATEGI MAN. RISK

01

Tren dan perubahan apa yang saat ini terjadi di lingkungan organisasi (dinamika konflik, perubahan regional, pelaku yang terkait, tema, dan peristiwa)?

02

Apa konsekuensi dari peristiwa/perubahan ini terhadap keselamatan staf dan pelaksanaan kegiatan/portofolio organisasi?

03

Apakah risiko terhadap personel dan portofolio organisasi masih dapat diterima?

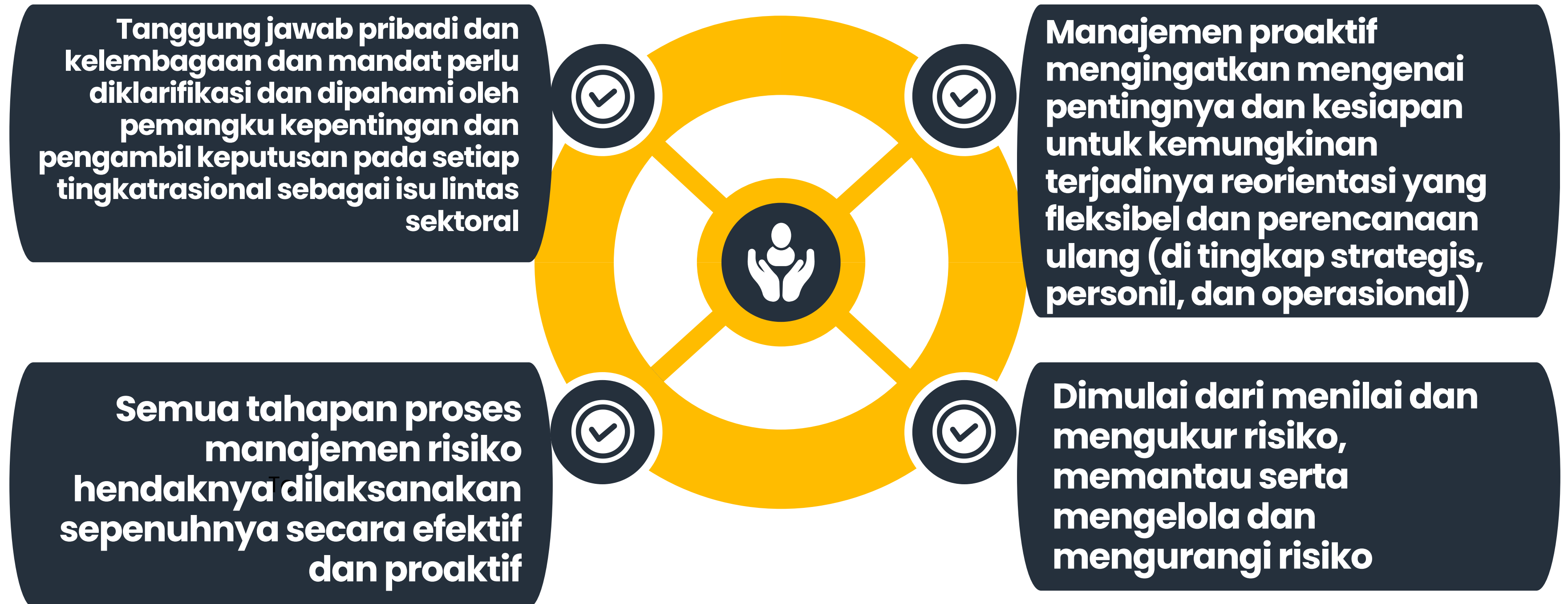
04

Apa yang dapat dilakukan untuk mengurangi risiko ini?

Prinsip Dasar Manajemen Risiko dalam Penanganan Konflik



Prinsip Dasar Manajemen Risiko dalam Penanganan Konflik



Komponen Dasar Manajemen Risiko Konflik

(1) Analisis & Monitoring

- **Analisis keamanan**
- **Penilaian dampak risiko**
- **Pemantauan konteks, pemantauan keamanan perubahan yang relevan dan tren**
- **Pertemuan rutin, aliran informasi**

(2) Pencegahan & Manajemen

- **Gambar dan penerimaan**
- **Perlindungan**
- **Pencegahan**
- **Daftar Periksa**
- **Kebijakan keamanan**
- **Manual**
- **Keamanan/prosedur pengoperasian standar (SOP)**
- **Rencana keamanan**
- **Pelatihan (manajemen risiko, keselamatan pribadi, keterampilan negosiasi, dll)**
- **Kolaborasi dengan donor lainnya, representasi diplomatik, dll.**
- **Jasa penasehat**
- **Prinsip kerja, Kode Etik, dsb**



Penilaian Dampak Risiko



**Seberapa besar
kemungkinan risiko
tertentu akan
berdampak pada
seseorang atau
sesuatu?**



**Jika kemungkinan
tinggi, seberapa
serius dampaknya?**



RISIKO DALAM KONFLIK DAPAT DITERIMA APABILA

1

Hanya sedikit bukti (dan tidak terlalu jelas) bahwa kegiatan organisasi, staf, penerima manfaat atau mitra telah menjadi sasaran kekerasan atau intimidasi yang serius

2

Staf dapat terus bekerja tanpa secara fisik dan psikologis dirugikan dan aset organisasi tidak dirugikan



RISIKO DALAM KONFLIK **TIDAK** DAPAT DITERIMA APABILA

1

Staf, penerima manfaat, mitra, dan aset dirugikan dan menjadi target ancaman, intimidasi, atau kekerasan tertentu

2

Penilaian situasi mengungkapkan bahwa orang dan aset mungkin akan dirugikan jika pekerjaan berlanjut tanpa tindakan proaktif yang sesuai

PRINSIP DASAR PEMANTAUAN KONTEKS



1

- Menyediakan informasi yg bisa dilacak terkait: perubahan tingkat keamanan yang relevan, tren, dan antisipasi risiko secara umum dan dalam kaitannya dengan organisasi pada tingkat yang berbeda, seperti informasi mengenai politik, ekonomi dan sosial.
- Cakupan pemantauan didefinisikan berdasarkan hasil analisis konflik dan keamanan.

2

- Harus dilakukan pada tingkat organisasi/program.
- Koordinasi dan kerjasama antar stakeholder yang berbeda
- Analisis dilakukan bersama dan mendiskusikan tentang perspektif kegiatan dapat berkontribusi untuk memastikan efisiensi biaya dan meningkatkan kualitas pemantauan secara keseluruhan

3

- Pemantauan konteks pada tingkat organisasi atau program dapat dilakukan, baik secara terpisah atau sebagai bagian integral dari pemantauan dampak organisasi/program (misalnya dengan menggunakan check list)

PRINSIP DASAR PEMANTAUAN KONTEKS



4

- Adanya tanggung jawab yang jelas untuk pemantauan konteks dan evaluasinya harus diidentifikasi.

5

- Monitoring konteks dapat dilakukan pada berbagai tingkat sistem

6

- Adanya pertemuan rutin dan aliran informasi

3 STRATEGI MENGURANGI RISIKO

Penerimaan

1

Perlindungan

2

Pencegahan

3

Penerimaan dan perlindungan merupakan strategi yang umum dilaksanakan



Contoh Penyusunan Manajemen Risiko



REGISTER RISIKO DAN RENCANA TINDAK PENGENDALIAN

Nama OPD : Badan Pendidikan Dan Pelatihan DIY

Tujuan : Peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan, pengembangan kediklatan dan jejaring kediklatan

Sasaran Strategis : Meningkatnya kualitas layanan penyelenggaraan kediklatan

IKU : Nilai Akreditasi Badan Pendidikan dan Pelatihan

No.	Nama Subkegiatan	SASARAN KEGIATAN	Pernyataan Risiko				UC/C	PENGENDALIAN YANG SUDAH ADA	STATUS RISIKO (INHERENT RISK)				RENCANA TINDAK PENGENDALIAN		STATUS RISIKO (RESIDUAL RISK)				Pemilik Risiko/ Penanggung Jawab	Target Waktu
			No.	RESIKO	SEBAB	AKIBAT/ DAMPAK			KEMUNGKIN AN	DAM PAK	SKOR	PERING KAT RISIKO	OPSI STRATEGI PENGENDALIAN	LANGKAH PENGENDALIAN	PROBABILI TAS	DAMPAK	SKOR	PERING KAT RISIKO		
BIDANG PENJENJANGAN																				
A. Subbidang Pelatihan JPT dan Pelatihan Jabatan Administrator																				
1	Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Bagi Pimpinan Daerah, Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Fungsional, Kepemimpinan dan Prajabatan	Terselenggaranya Diklat Kepemimpinan Nasional Tingkat II bagi 60 peserta	R1	Kegiatan pelatihan tidak dapat dilaksanakan secara klasikal	masih dalam kondisi pandemi Covid19, mengikuti kebijakan dari LAN RI dan Satgas Covid DIY	proses penyelenggaraan pelatihan tidak bisa optimal	C	Menentukan prasyarat peserta pelatihan. Melaksanakan pelatihan sesuai dengan kebijakan dan ijin dar Satgas Covid DIY.	4	2	8	Sedang	terima	Pembelajaran dilakukan secara blended learning (daring dan luring)	1	1	1	rendah	Sub Koordinator Pelatihan JPT dan Pelatihan Jabatan Administrator	1 TA
			R2	Tidak terpenuhinya tenaga pengajar jenjang utama	Widyaiswara Utama terbatas dan Widyaiswara Madya yang telah memenuhi syarat Sit in	[Kualitas pembelajaran kurang optimal]	C	rapat koordinasi kesiapan pengajar Melakukan kerjasama dengan Widyaiswara di LAN dan Pemda DIY yang sudah masuk Widyaiswara Utama	4	2	8	Sedang	terima	koordinasi dengan atasan dan LAN RI untuk alternatif menjadi tenaga pengajar/ penceramah	1	1	1	rendah	Sub Koordinator Pelatihan JPT dan Pelatihan Jabatan Administrator	1 TA
			Terselenggaranya Diklat Kepemimpinan Tingkat III/ Pelatihan Kepemimpinan Administrator bagi 80 peserta (2 angkatan)	R1	[kegiatan pelatihan dengan metode blended tidak bisa dilaksanakan secara penuh/tahapan klasikal]	masih dalam kondisi pandemi Covid-19, mengikuti kebijakan dari LAN RI dan Satgas Covid DIY	proses penyelenggaraan pelatihan tidak bisa optimal	UC	Menentukan prasyarat peserta pelatihan. Melaksanakan pelatihan sesuai dengan kebijakan dan ijin dari Satgas Covid DIY.	4	2	8	Sedang	terima	[perlu persiapan dukungan sarpras pendukung pelaksanaan Pembelajaran E-learning]	1	1	1	rendah	Sub Koordinator Pelatihan JPT dan Pelatihan Jabatan Administrator

B. Subbid. Pelatihan Jabatan Pengawas dan Pelatihan Dasar CPNS

No.	Nama Subkegiatan	SASARAN KEGIATAN	Pernyataan Risiko				UC/C	PENGENDALIAN YANG SUDAH ADA	STATUS RISIKO (INHERENT RISK)				RENCANA TINDAK PENGENDALIAN		STATUS RISIKO (RESIDUAL RISK)				Pemilik Risiko/ Penanggung Jawab	Target Waktu
			No.	RESIKO	SEBAB	AKIBAT/ DAMPAK			KEMUNGKIN AN	DAM PAK	SKOR	PERING KAT RISIKO	OPSI STRATEGI PENGENDALIAN	LANGKAH PENGENDALIAN	PROBABILI TAS	DAMPAK	SKOR	PERING KAT RISIKO		
1	Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Bagi Pimpinan Daerah, Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Fungsional, Kepemimpinan dan Prajabatan	Memenuhi persyaratan bahwa peserta latsar CPNS 100% dinyatakan lulus	R1	Terdapat peserta tidak dapat mengikuti rangkaian kegiatan Latsar secara maksimal	Instansi yang berwenang dalam menentukan calon peserta latsar kurang selektif dalam menentukan calon peserta latsar	Kegiatan Latsar berjalan kurang optimal	C	Melakukan koordinasi dengan BKD/Instansi pengirim	1	2	2	rendah	terima	1.Mewajibkan peserta untuk membuat surat pernyataan tidak akan menuntut Badan Diklat/Lembaga Penyelenggara apabila terjadi sesuatu dalam hal kehamilannya 2. Kerjasama dengan PMI/Rumah Sakit untuk pelayanan kesehatan peserta	1	1	1	rendah	Sub Koordinator Pelatihan Jabatan Pengawas dan Pelatihan Dasar CPNS	1 TA
			R2	[kegiatan pelatihan dengan metode blended tidak bisa dilaksanakan secara penuh/tahapan klasikal]	masih dalam kondisi pandemi Covid-19, mengikuti kebijakan dari LAN RI dan Satgas Covid DIY	proses penyelenggaraan pelatihan tidak bisa optimal	UC	Menentukan prasyarat peserta pelatihan. Melaksanakan pelatihan sesuai dengan kebijakan dan ijin dari Satgas Covid DIY.	4	2	8	Sedang	terima	[perlu persiapan dukungan sarpras pendukung pelaksanaan Pembelajaran E-learning]	1	1	1	rendah	Sub Koordinator Pelatihan Jabatan Pengawas dan Pelatihan Dasar CPNS	1 TA

PELATIHAN TEKNIS

A. Subbid Pendidikan dan Pelatihan Teknis

1	Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Teknis Umum, Inti, dan Pilihan Bagi Jabatan Adm. Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Konkruen, Perangkat Daerah Penunjang, dan Urusan Pemerintah Umum	Terselenggaranya diklat teknis sebanyak 7 jenis diklat untuk 310 orang peserta, yaitu: 1. Diklat Administrasi Kepegawaian sebanyak 30 orang	R1	[peserta diklat yang dikirim tidak sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan]	-[Kurang selektifnya OPD dalam mengirim peserta diklat]	[Tujuan kompetenensi diklat tidak tercapai]	C	-[Mencantumkan prasyarat peserta diklat dalam surat permohonan peserta diklat ke BKD]	3	2	6	Sedang	terima	[Koordinasi dengan BKD sebagai Instansi pengirim peserta diklat]	1	1	1	rendah	Sub Koordinator Pelatihan Teknis	1 TA
---	---	--	----	--	---	---	---	---	---	---	---	--------	--------	--	---	---	---	--------	----------------------------------	------

No.	Nama Subkegiatan	SASARAN KEGIATAN	Pernyataan Risiko				UC/C	PENGENDALIAN YANG SUDAH ADA	STATUS RISIKO (INHERENT RISK)				RENCANA TINDAK PENGENDALIAN		STATUS RISIKO (RESIDUAL RISK)				Pemilik Risiko/ Penanggung Jawab	Target Waktu
			No.	RESIKO	SEBAB	AKIBAT/ DAMPAK			KEMUNGKIN AN	DAM PAK	SKOR	PERING KAT RISIKO	OPSI STRATEGI PENGENDALIAN	LANGKAH PENGENDALIAN	PROBABILI TAS	DAMPAK	SKOR	PERING KAT RISIKO		
		2. Diklat Administrasi Perkantoran sebanyak 60 orang	R2	[kegiatan pelatihan dengan metode blended tidak bisa dilaksanakan secara penuh/tahapan klasikal]	masih dalam kondisi pandemi Covid-19, mengikuti kebijakan dari LAN RI dan Satgas Covid DIY	proses penyelenggaraan pelatihan tidak bisa optimal	UC	Menentukan prasyarat peserta pelatihan. Melaksanakan pelatihan sesuai dengan kebijakan dan ijin dari Satgas Covid DIY.	4	2	8	Sedang	terima	[perlu persiapan dukungan sarpras pendukung pelaksanaan Pembelajaran E-learning]	1	1	1	rendah	Sub Koordinator Pelatihan Teknis	
	3. Diklat Kearsipan sebanyak 30 orang																			
	4. Diklat Penatausahaan Keuangan Daerah sebanyak 90 orang (3 angkatan)																			
	5. Diklat Pengelolaan Barang sebanyak 30 orang																			
	6. Diklat Pengkaderan Jabatan Administrator sebanyak 30 orang																			
	7. Diklat Penyuluh Antikorupsi sebanyak 30 orang																			
B. Subbid Diklat Fungsional																				
1	Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi bagi Pimpinan Daerah, JPT, Jabfung, Kepemimpinan, dan Prajabatan	Terselenggaranya diklat PBJ sebanyak 180 orang (6 angkatan)	R1	[peserta diklat yang dikirim tidak sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan]	-[Kurang selektifnya OPD dalam mengirim peserta diklat]	[Tujuan kompetensi diklat tidak tercapai]	C	-[Mencantumkan prasyarat peserta diklat dalam surat permohonan peserta diklat ke BKD]	3	2	6	Sedang	terima	[Koordinasi dengan BKD sebagai Instansi pengirim peserta diklat]	1	1	1	rendah	Sub Koordinator Pelatihan Fungsional	1 TA
			R2	[kegiatan pelatihan dengan metode blended tidak bisa dilaksanakan secara penuh/tahapan klasikal]	masih dalam kondisi pandemi Covid-19, mengikuti kebijakan dari LAN RI dan Satgas Covid DIY	proses penyelenggaraan pelatihan tidak bisa optimal	UC	Menentukan prasyarat peserta pelatihan. Melaksanakan pelatihan sesuai dengan kebijakan dan ijin dari Satgas Covid DIY.	4	2	8	Sedang	terima	[perlu persiapan dukungan sarpras pendukung pelaksanaan Pembelajaran E-learning]	1	1	1	rendah	Sub Koordinator Pelatihan Fungsional	

No.	Nama Subkegiatan	SASARAN KEGIATAN	Pernyataan Risiko				UC/C	PENGENDALIAN YANG SUDAH ADA	STATUS RISIKO (INHERENT RISK)				RENCANA TINDAK PENGENDALIAN		STATUS RISIKO (RESIDUAL RISK)				Pemilik Risiko/ Penanggung Jawab	Target Waktu
			No.	RESIKO	SEBAB	AKIBAT/ DAMPAK			KEMUNGKINAN	DAMPAK	SKOR	PERINGKAT RISIKO	OPSI STRATEGI PENGENDALIAN	LANGKAH PENGENDALIAN	PROBABILITAS	DAMPAK	SKOR	PERINGKAT RISIKO		
		a. Internalisasi Keistimewaan 120 orang	R1	[Peserta diklat tidak memenuhi kuota]	.[Peserta tidak hadir saat diklat]	[TUK tidak tercapai]	C	Menentukan prasyarat peserta diklat	1	2	2	rendah	terima	Koordinasi dengan Badan Kepegawaian Daerah DIY terkait kepastian peserta diklat	1	1	1	rendah	Sub Kordinator Kerja Sama dan Kepesertaan	1 TA
		b. Internalisasi Keistimewaan Melalui Pendekatan Neurosains 50 orang	R1	[Peserta diklat tidak memenuhi kuota]	[Peserta tidak hadir saat diklat]	[TUK tidak tercapai]	C	Menentukan prasyarat peserta diklat	1	2	2	rendah	terima	Koordinasi dengan Badan Kepegawaian Daerah DIY terkait kepastian peserta diklat	1	1	1	rendah	Sub Kordinator Kerja Sama dan Kepesertaan	1 TA
		c. Diklat Ideologi Pancasila, Wawasan Kebangsaan dan Keistimewaan (IWAK) 30 orang	R1	[Peserta diklat tidak memenuhi kuota]	.[Peserta tidak hadir saat diklat]	[TUK tidak tercapai]	C	Menentukan prasyarat peserta diklat	1	2	2	rendah	terima	Koordinasi dengan Badan Kepegawaian Daerah DIY terkait kepastian peserta diklat	1	1	1	rendah	Subbid Kerja Sama dan Kepesertaan	1 TA
		d. Diklat Tata Naskah Bahasa Jawa 30 orang	R1	[Peserta diklat tidak memenuhi kuota]	.[Peserta tidak hadir saat diklat]	[TUK tidak tercapai]	C	Menentukan prasyarat peserta diklat	1	2	2	rendah	terima	Koordinasi dengan Badan Kepegawaian Daerah DIY terkait kepastian peserta diklat	1	1	1	rendah	Subbid Kerja Sama dan Kepesertaan	1 TA
		e. TOT Internalisasi Keistimewaan 60 orang	R1	[Peserta diklat tidak memenuhi kuota]	[Peserta tidak hadir saat diklat]	[TUK tidak tercapai]	C	Menentukan prasyarat peserta diklat	1	2	2	rendah	terima	Koordinasi dengan Badan Kepegawaian Daerah DIY terkait kepastian peserta diklat	1	1	1	rendah	Subbid Kerja Sama dan Kepesertaan	1 TA

No.	Nama Subkegiatan	SASARAN KEGIATAN	Pernyataan Risiko				UC/C	PENGENDALIAN YANG SUDAH ADA	STATUS RISIKO (INHERENT RISK)				RENCANA TINDAK PENGENDALIAN		STATUS RISIKO (RESIDUAL RISK)				Pemilik Risiko/ Penanggung Jawab	Target Waktu
			No.	RESIKO	SEBAB	AKIBAT/ DAMPAK			KEMUNGKINAN	DAMPAK	SKOR	PERINGKAT RISIKO	OPSI STRATEGI PENGENDALIAN	LANGKAH PENGENDALIAN	PROBABILITAS	DAMPAK	SKOR	PERINGKAT RISIKO		
1	Penyusunan Standar Perangkat Pembelajaran Pemerintah Dalam Negeri Kompetensi Teknis umum, Inti, dan Pilihan bagi Jabatan Administrasi Penyelenggara Urusan Pemerintahan Konkuren, Perangkat Daerah Penunjang, dan Urusan Pemerintahan Umum	Tersedianya Pedoman Penyelenggaraan (Kurikulum dan Silabus) dan Modul Diklat Teknis Fungsional sebelum pelaksanaan pelatihan sesuai dengan kompetensi yang diharapkan 1 kurikulum dan 1 modul	R1	Tertambatnya penyelesaian pedoman penyelenggaraan (kurikulum) dan modul pelatihan	Penyusunan pedoman penyelenggaraan (kurikulum) dan modul pelatihan pada tahun yang sama pada pelaksanaan pelatihan dan Informasi dari Bidang Penyelenggara Pelatihan terkait pelatihan yang akan dilaksanakan pada tahun n+1 terlambat	Pelatihan tidak dapat dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan	C	a.Penyusunan pedoman penyelenggaraan (kurikulum) dijadwalkan awal tahun. Judul kurikulum/modul sudah diusulkan di akhir tahun N-1. b. Pengajar diminta menyediakan bahan ajar, dapat berupa modul, bahan tayang, buku, referensi dan sebagainya. c.Koordinasi dengan lembaga penyedia tenaga ahli. Koordinasi lanjut dengan OPD dan stakeholder lain sesuai substansi kurikulum/ modul.	1	2	2	rendah	terima	Koordinasi antar Bidang Penyelenggara pelatihan dengan Bidang Penyusun Kurikulum terkait Penyusunan pedoman penyelenggaraan (kurikulum) dan modul pelatihan dilakukan minimal N-1 dan dikomunikasikan dengan lembaga/OPD	1	1	1	rendah	Ka. Subid Standarisasi dan Pengembangan Kediklatan	1 TA

B. PENJAMINAN MUTU DAN INOVASI

1	Penyusunan Kebijakan Teknis dan Rencana Sertifikasi Kompetensi, Pengelolaan Kelembagaan, Tenaga Pengembang Kompetensi, Sumber Belajar, Kerjasama, Pengembangan Kompetensi Pimpinan Daerah, Jabatan Pimpinan Tinggi, Kepemimpinan dan Prajabatan serta Jabatan Fungsional	Terlaksananya fasilitasi akreditasi	R1	Belum optimalnya pengumpulan seluruh dokumen penyelenggaraan pelatihan dan dokumen pendukung akreditasi lainnya dalam aplikasi e training management SIPKA LAN	1. Berkurangnya peraturan baru terkait akreditasi dengan sistem dan mekanisme penilaian yang banyak berubah dari peraturan sebelumnya 2. Pengumpulan dokumen penyelenggaraan pelatihan dan dokumen penunjang akreditasi lainnya melalui aplikasi e training manajemen merupakan bagian dari mekanisme penilaian akreditasi yang baru	Pengumpulan seluruh dokumen penyelenggaraan pelatihan dan dokumen pendukung akreditasi lainnya dalam aplikasi e training management SIPKA LAN belum lengkap dan tidak tepat waktu	C	Koordinasi intens dengan Bidang Penjenjangan dan Sekretariat serta Bidang lain untuk melengkapi dokumen penyelenggaraan pelatihan dan dokumen pendukung akreditasi lainnya	1	2	2	rendah	diterima	1. Melakukan cek dokumen pada aplikasi e-trainingmanagement di SIPKA LAN secara berkala 2. Melaporkan progres pengisian dokumen pada aplikasi e-trainingmanagement kepada Pimpinan untuk dapat ditindaklanjuti dengan arahan dan kebijakan	1	1	1	rendah	Sub Koordinator Penyusunan Kebijakan Teknis dan Rencana Sertifikasi Kompetensi, Pengelolaan Kelembagaan, Tenaga Pengembang Kompetensi, Sumber Belajar, Kerjasama, Pengembangan Kompetensi Pimpinan Daerah, Jabatan Pimpinan Tinggi, Kepemimpinan dan Prajabatan, Serta jabatan Fungsional	1 TA
---	--	-------------------------------------	----	--	---	---	---	--	---	---	---	--------	----------	---	---	---	---	--------	---	------

No.	Nama Subkegiatan	SASARAN KEGIATAN	Pernyataan Risiko				UC/C	PENGENDALIAN YANG SUDAH ADA	STATUS RISIKO (INHERENT RISK)				RENCANA TINDAK PENGENDALIAN		STATUS RISIKO (RESIDUAL RISK)				Pemilik Risiko/ Penanggung Jawab	Target Waktu
			No.	RESIKO	SEBAB	AKIBAT/ DAMPAK			KEMUNGKIN AN	DAM PAK	SKOR	PERING KAT RISIKO	OPSI STRATEGI PENGENDALIAN	LANGKAH PENGENDALIAN	PROBABILI TAS	DAMPAK	SKOR	PERING KAT RISIKO		
		Terlaksananya evaluasi pasca pelatihan untuk mengetahui dampak pelatihan bagi alumni dan instansi alumni	R2	Pengumpulan data evaluasi pasca diklat kurang optimal	1. Banyaknya alumni pelatihan yang mutasi dan promosi ke instansi lain 2. Kesibukan alumni pelatihan dalam menjalankan tupoksinya	Keterlambatan pengumpulan data dan penyusunan laporan evaluasi pasca pelatihan	C	1. Koordinasi dengan Bidang-Bidang terkait (Bidang Penjenjangan, Bidang Teknis Fungsional, dan Bidang Pengembangan Kemitraan dan Kerjasama) untuk mendapatkan data alumni pelatihan 2. Melakukan cek data peserta dari Pemda DIY melalui SIMPEG	1	2	2	rendah	diterima	Koordinasi langsung dengan alumni pelatihan yang akan menjadi responden	1	1	1	rendah	Sub Koordinator Penyusunan Kebijakan Teknis dan Rencana Sertifikasi Kompetensi, Pengelolaan Kelembagaan, Tenaga Pengembang Kompetensi, Sumber Belajar, Kerjasama, Pengembangan Kompetensi Pimpinan Daerah, Jabatan Pimpinan Tinggi, Kepemimpinan dan Prajabatan, Serta jabatan Fungsional	1 TA

SEKRETARIAT

A. Keuangan

1	Pelayanan Uang Persediaan, Ganti Uang dan Tambahan Uang Persediaan		R1	Proses verifikasi SPJ tidak berjalan dengan baik	- SPJ terlambat dari masing-masing PPTK - Dokumen kurang lengkap dari masing-masing PPTK - Tidak sesuai dengan kode rekening yang di isikan oleh masing-masing PPTK	Pelaporan SPJ ke BUD terlambat	C	- Komunikasi dan koordinasi dengan PPTK melalui sarana secara lisan atau dengan sarana komunikasi yang lain (WA, SMS, telp)	3	3	9	Sedang	terima	Koordinasi melalui pertemuan formal (undangan rapat) - Mencermati dokumen SPJ antara SPJ fisik dengan kode rekening yang ada dalam aplikasi	1	3	3	rendah	Sub Koordinator Keuangan	1 TA
2	Pelayanan pembayaran yang di pihak ketigakan		R2	Keterlambatan serapan anggaran	Keterlambatan pengajuan pembayaran oleh PPTK	Realisasi anggaran tidak tercapai	C	Komunikasi dan koordinasi dengan PPTK melalui sarana secara lisan atau dengan sarana komunikasi yang lain (WA, SMS, telp)	2	3	6	Sedang	terima	- Koordinasi melalui pertemuan formal (undangan rapat) - Mencermati dokumen pengadaan antara bukti fisik pengadaan dengan kode rekening yang ada dalam aplikasi	1	3	3	rendah	Sub Koordinator Keuangan	1 TA

No.	Nama Subkegiatan	SASARAN KEGIATAN	Pernyataan Risiko				UC/C	PENGENDALIAN YANG SUDAH ADA	STATUS RISIKO (INHERENT RISK)				RENCANA TINDAK PENGENDALIAN		STATUS RISIKO (RESIDUAL RISK)				Pemilik Risiko/ Penanggung Jawab	Target Waktu
			No.	RESIKO	SEBAB	AKIBAT/ DAMPAK			KEMUNGKIN AN	DAM PAK	SKOR	PERING KAT RISIKO	OPSI STRATEGI PENGENDALIAN	LANGKAH PENGENDALIAN	PROBABILI TAS	DAMPAK	SKOR	PERING KAT RISIKO		
3	Pelayanan penerimaan pembayaran		R3	Pengisian aplikasi keuangan terhambat	- Keterlambatan pembayaran dari peserta diklat - Keterlambatan informasi pembayaran dari pihak bank	Penerimaan pendapatan tidak tepat waktu	C	Mengingatkan pembayaran kepada instansi pengirim melalui telpon atau surat resmi	2	2	4	Rendah	terima	-Menginformasikan kepada instansi pengirim : cara pembayaran, batas waktu pembayaran, konfirmasi pembayaran - Meminta bukti transfer melalui foto WA atau fax	1	2	2	rendah	Sub Koordinator Keuangan	1 TA

B. PROGRAM

1	Penyusunan program dan kegiatan serta anggaran		R1	Program yang disusun kurang tepat atau kurang sesuai	Proses penyusunan program dari Subbidang/Subbagian dilakukan dalam waktu yang sangat terbatas sehingga berpotensi mempengaruhi mutu program	Target IKU tidak tercapai	C	Sub Bagian Program membuat jadwal penyusunan program Subbid/Subbag	3	2	6	Sedang	diterima	Mengkomuikasikan secara intensif realisasi penyusunan program	2	2	4	rendah	Sub Koordinator Program	1 TA
2	Pengendalian, monitoring dan evaluasi program dan kegiatan		R2	Penyusunan rekap data realisasi fisik dan keuangan terhambat	Data realisasi fisik dan keuangan dari para PPTK dan Sub Bagian Keuangan terlambat	Pelaporan data realisasi fisik dan keuangan ke instansi terkait terlambat	C	Membuat jadwal penyampalan laporan realisasi fisik dan keuangan pada batas waktu yang ditentukan	3	2	6	Sedang	diterima	Mengkomuikasikan secara intensif pelaporan realisasi fisik dan keuangan	2	2	4	rendah	Sub Koordinator Program	1 TA
3	Pelayanan informasi dan pengembangan sistem informasi		R3	Informasi pada website tidak valid	1. Penyampalan materi untuk diupload ke website lebih dari 2 x 24 jam sehingga menyebabkan materi yang diupload tidak update. 2. Ketidaklengkapan data yang diupload dalam SIDA sehingga mempengaruhi penilaian akreditasi 3. Tidak sinkron antara informasi yang diupload dalam website dengan data SIDA	Minat masyarakat untuk mengunjungi website menurun	C	Menginformasikan kepada Subbidang/Subbagian untuk memberikan materi yang akan diupload ke website paling lambat 2 x 24 jam	2	2	4	rendah	diterima	Koordinasi antara pengelola website dan pengelola SIDA dengan dikoordinasikan Kasubbag Program	1	2	2	rendah	Sub Koordinator Program	1 TA

C. UMUM

1	Pengelolaan Kearsipan		R1	Pengelolaan arsip tidak optimal	- Lama penemuan kembali arsip - Arsip tidak tertata dengan benar - Arsip menumpuk melebihi usia arsip	Kesulitan dalam mengidentifikasi arsip	C	Peningkatan Kompetensi Petugas Kearsipan	2	3	6	Sedang	diterima	Sosialisasi SOP terkait pengarsipan	1	2	3	rendah	Sub Koordinator Uuum	1 TA
---	-----------------------	--	----	---------------------------------	---	--	---	--	---	---	---	--------	----------	-------------------------------------	---	---	---	--------	----------------------	------

No.	Nama Subkegiatan	SASARAN KEGIATAN	Pernyataan Risiko				UC/C	PENGENDALIAN YANG SUDAH ADA	STATUS RISIKO (INHERENT RISK)				RENCANA TINDAK PENGENDALIAN		STATUS RISIKO (RESIDUAL RISK)				Pemilik Risiko/ Penanggung Jawab	Target Waktu
			No.	RESIKO	SEBAB	AKIBAT/ DAMPAK			KEMUNGKINAN	DAMPAK	SKOR	PERINGKAT RISIKO	OPSI STRATEGI PENGENDALIAN	LANGKAH PENGENDALIAN	PROBABILITAS	DAMPAK	SKOR	PERINGKAT RISIKO		
2	Pengelolaan barang		R2	Pengelolaan barang tidak optimal	- Keterlambatan Pelaporan Aset karena jumlah petugas tidak seimbang dengan jumlah aset yang dimiliki. - Kerusakan BMD tidak bisa segera diperbaiki - Menurunnya kualitas infrastruktur dan peralatan pendukung pelayanan	Aset tidak teridentifikasi dengan baik	C	- Penambahan personil. Minimal personil pendukung pelayanan langsung yang dibekali dengan kompetensi pelaporan tertulis. - Optimalisasi fungsi petugas penerima respon keluhan pengguna layanan	3	3	9	Sedang	diterima	- Deteksi dini atas penurunan fungsi operasional peralatan pendukung pelayanan - Evaluasi kinerja rekanan untuk pemeliharaan	2	2	4	rendah	Sub Koordinator Uuum	1 TA
3	Pengelolaan Kepegawalan		R3	Data pegawai tidak terupdate dengan baik	- Pegawai tidak segera memberikan SPT/Surat Ijin kepada pengelola kepegawalan sehingga berdampak pada penilaian kedisiplinan - Pegawai yang telah mengikuti diklat tidak segera menyerahkan sertifikat	Penilaian kinerja tidak tepat	C	Sosialisasi ke masing-masing bidang tentang tertib administrasi kepegawalan	3	2	6	Sedang	diterima	Monitoring kedisiplinan pegawai	2	2	4	rendah	Sub Koordinator Uuum	1 TA
4	Penyusunan Kesejahteraan Pegawai		R4	Data tambahan penghasilan tidak sesuai	Pegawai tidak segera memberikan SPT/Surat Ijin kepada pengelola kepegawalan sehingga berdampak pada penerimaan Tambahan Penghasilan Pegawai	Tambahan penghasilan pegawai tidak dibayarkan dengan tepat	C	Sosialisasi ke masing-masing bidang tentang tertib administrasi kepegawalan	2	2	4	rendah	diterima	Mengkomunikasikan secara intensif waktu penyerahan SPT kepada semua bidang	1	2	2	rendah	Sub Koordinator Uuum	1 TA