LAMPIRAN
PERATURAN MENTERI LUAR NEGERI
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 10 TAHUN 2017
TENTANG
PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN LUAR NEGERI DAN PERWAKILAN REPUBLIK INDONESIA

PEDOMAN TEKNIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN DAN PERWAKILAN

BAB I
PENDAHULUAN

Manajemen Risiko merupakan sarana untuk mendukung pencapaian tujuan dan misi organisasi secara efektif dan efisien, sekaligus sebagai instrumen pengendalian agar pelaksanaan tugas berjalan pada koridor yang sesuai dan seharusnya.

Kewajiban penerapan Manajemen Risiko pada instansi pemerintah ditegaskan dalam peraturan perundang-undangan. Disebutkan dalam Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) bahwa pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian Risiko.

Selanjutnya Peraturan Menteri Luar Negeri Nomor 12 Tahun 2011 tentang SPIP di Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia telah mengatur kewajiban unit kerja di Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia untuk menerapkan SPIP yang meliputi lima unsur, salah satunya penilaian Risiko.

Penyusunan Pedoman Teknis Penerapan Manajemen Risiko ini dimaksudkan untuk memberikan pedoman bagi pelaksanaan seluruh tahapan proses Manajemen Risiko agar Manajemen Risiko dapat diterapkan secara efektif, dan terdapat kesamaan pola pikir dan pola tindak dalam menerapkan Manajemen Risiko di lingkungan Kementerian dan Perwakilan. Di samping itu, penyusunan pedoman juga merupakan upaya untuk membangun budaya sadar Risiko dan menjadikan proses Manajemen Risiko sebagai bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan

dan dalam proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi di lingkungan Kementerian dan Perwakilan.

BAB II
STRUKTUR MANAJEMEN RISIKO

Manajemen Risiko di Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia dilakukan oleh struktur Manajemen Risiko yang ditetapkan dengan Keputusan Menteri Luar Negeri. Komposisi struktur Manajemen Risiko adalah sebagai berikut:

1. Komite Manajemen Risiko Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia yang melakukan pengendalian pada tingkat kebijakan.

   Komite Manajemen Risiko terdiri dari Menteri Luar Negeri selaku pengarah, Wakil Menteri Luar Negeri selaku penanggung jawab, Sekretaris Jenderal selaku ketua, para Pejabat Eselon I lainnya selaku wakil ketua merangkap anggota, serta dibantu oleh Pejabat Eselon II di Sekretariat Jenderal yang menangani manajemen kinerja Kementerian dan Perwakilan selaku Sekretaris Komite merangkap anggota.

2. Pemilik Risiko yang melakukan identifikasi Risiko, analisis Risiko, evaluasi Risiko, dan mitigasi Risiko.

   Pemilik Risiko terdiri dari para pimpinan unit kerja yang ditetapkan menjadi Unit Pemilik Risiko, dalam hal ini adalah unit Eselon II di lingkungan Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia.

   Masing-masing Pemilik Risiko membentuk Satuan Tugas Manajemen Risiko yang beranggotakan pejabat di lingkungan Unit Pemilik Risiko masing-masing. Anggota Satuan Tugas Manajemen Risiko dapat merangkap sebagai anggota Satuan Tugas SPIP.

3. Pengawas Kepatuhan Manajemen Risiko yang melakukan pengawasan atas pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko dan memberikan penilaian independen atas efektivitas pelaksanaan Manajemen Risiko di Kementerian dan Perwakilan kepada pemangku kepentingan terkait.

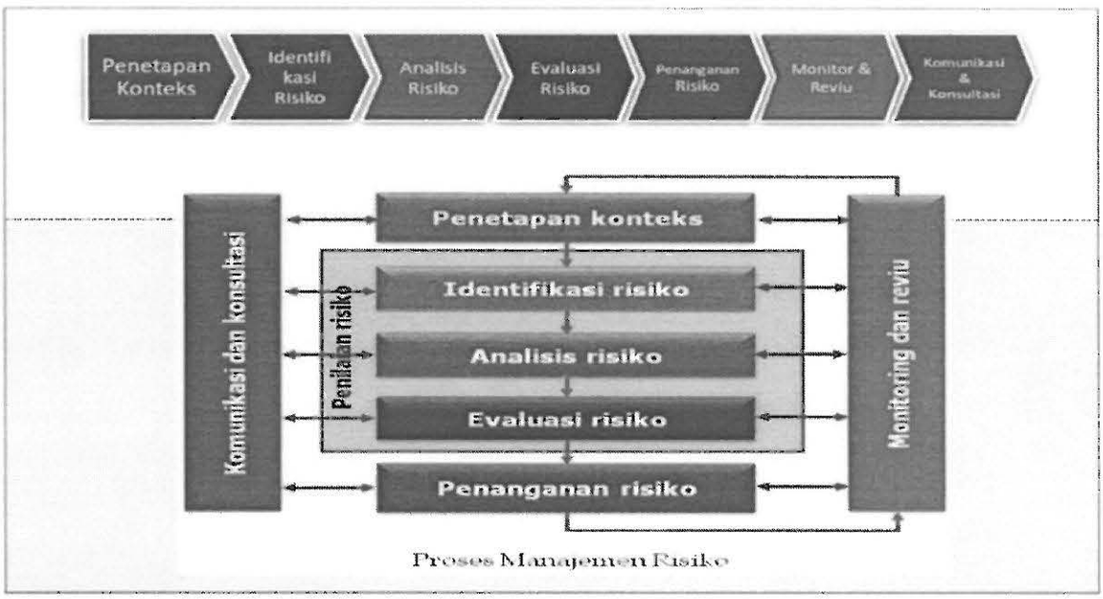
   Pengawas Kepatuhan Manajemen Risiko terdiri dari Inspektur Jenderal dan para Pejabat Eselon II di lingkungan Inspektorat Jenderal.

Sebagaimana sifat dasar Risiko yang dinamis, struktur Manajemen Risiko Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia pada dasarnya juga bersifat dinamis sehingga memerlukan penyesuaian secara berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

BAB III
PROSES MANAJEMEN RISIKO

Proses Manajemen Risiko dimulai dari penentuan konteks sampai dengan monitoring dan reviu yang dilaksanakan secara berkelanjutan sebagaimana tampak pada gambar 3 berikut:

Gambar 3 Proses Manajemen Risiko



Sumber: AS/NZS 4360:2004 dan ISO 31000:2009

Penjelasan masing-masing tahapan dalam proses Manajemen Risiko sebagai berikut:

1. Penetapan Konteks

Penetapan konteks adalah kegiatan menetapkan konteks Manajemen Risiko di mana keseluruhan proses Manajemen Risiko akan diterapkan. Tahap ini termasuk penentuan kriteria Risiko yang akan digunakan sebagai acuan dalam penilaian Risiko.

2. Identifikasi Risiko

Identifikasi Risiko adalah kegiatan mengidentifikasi apa, mengapa, bagaimana, dan kapan kejadian dapat terjadi atau berulang terjadi sehingga dapat merugikan pencapaian tujuan/sasaran organisasi.

3. Analisis Risiko

Analisis Risiko adalah kegiatan menentukan tingkat kemungkinan/frekuensi terjadinya Risiko serta tingkat dampaknya terhadap pencapaian tujuan/sasaran dengan mempertimbangkan aktivitas pengendalian yang sudah dilakukan. Tingkat kemungkinan/frekuensi terjadinya Risiko dan tingkat konsekuensi/dampaknya terhadap pencapaian tujuan/sasaran selanjutnya dikombinasikan untuk mendapatkan suatu tingkat Risiko yang diestimasi.

4. Evaluasi Risiko

Evaluasi Risiko adalah kegiatan membandingkan tingkat Risiko yang diestimasi dengan kriteria tingkat Risiko yang sudah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi Risiko menghasilkan Risiko yang diranking sedemikian rupa untuk mengidentifikasi skala prioritas Risiko yang harus dikelola oleh manajemen.

5. Penanganan Risiko (Respon Risiko)

Penanganan Risiko (Respon Risiko) adalah aktivitas-aktivitas yang ditujukan untuk menghilangkan penyebab Risiko atau mengurangi tingkat kemungkinan terjadinya Risiko atau meminimalkan dampak/konsekuensi negatif terhadap pencapaian tujuan/sasaran yang timbul, jika Risiko yang diidentifikasi benar-benar terjadi. Risiko yang rendah atau dapat diterima harus dipantau dan ditelaah secara periodik untuk menjamin bahwa Risiko tersebut tetap dapat diterima. Jika Risiko tidak masuk dalam kategori rendah atau Risiko yang dapat diterima, maka Risiko tersebut harus ditangani dengan menggunakan satu opsi atau lebih penanganan Risiko (respon Risiko).

6. Monitoring dan reviu

   Monitoring dan reviu adalah aktivitas memantau dan menelaah kinerja sistem manajemen Risiko dan perubahan-perubahan yang mungkin mempengaruhinya dan terutama atas kinerja penanganan Risiko.

7. Komunikasi dan Konsultasi

   Komunikasi dan konsultasi adalah aktivitas mengomunikasikan dan mengonsultasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan baik intern mapun ekstern jika mungkin, pada setiap tahapan proses Manajemen Risiko dan pada proses secara keseluruhan terutama atas kinerja penanganan Risiko.

BAB IV
PENETAPAN KONTEKS RISIKO

A. PROSEDUR UMUM PENETAPAN KONTEKS RISIKO

Prosedur Manajemen Risiko dimulai dengan penetapan konteks yaitu konteks di mana keseluruhan proses Risiko akan diterapkan, apakah pada level strategis atau level operasional, apakah pada level organisasi atau level satuan kerja, atau pada level kegiatan. Tahapan ini termasuk menetapkan kriteria Risiko yang terdiri dari kriteria frekuensi/kemungkinan, kriteria dampak, dan kriteria tingkat Risiko yang akan digunakan sebagai acuan dalam penilaian Risiko. Kriteria-kriteria tersebut dirumuskan secara sederhana, namun presisi, komprehensif dan sesuai dengan proses bisnis organisasi.

Penetapan Konteks meliputi penentuan hal-hal sebagai berikut:

1. Unit kerja yang menjadi Unit Pemilik Risiko.
2. Sasaran yang akan dikelola Risikonya.
3. Horizon waktu Risiko yang akan dikelola.
4. Kriteria untuk analisis Risiko dan evaluasi Risiko yang terdiri dari:
   a. Tingkat frekuensi/kemungkinan terjadinya Risiko;
   b. Tingkat dampak Risiko (*impact/consequences*); dan
   c. Tingkat status Risiko (*risk status*).

B. KONTEKS RISIKO YANG DIGUNAKAN DI KEMENTERIAN DAN PERWAKILAN

Dalam penerapan Manajemen Risiko di Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan RI, digunakan konteks sebagai berikut:

1. Unit Pemilik Risiko (UPR) adalah unit kerja pada level Eselon 2 dan Perwakilan.
2. Sasaran yang akan dikelola Risikonya oleh UPR Eselon II adalah sasaran unit kerja Eselon 2 yang tercermin dari Indikator Kinerja Utama (IKU) Unit Kerja Eselon 2 dan sasaran yang akan dikelola Risikonya oleh UPR Perwakilan adalah sasaran unit kerja Perwakilan yang tercermin dari IKU Perwakilan.
3. Horizon waktu Risiko yang akan dikelola adalah tahunan.
4. Kriteria untuk analisis Risiko dan evaluasi Risiko yang digunakan adalah sebagaimana tabel berikut:

a. Tingkat frekuensi/kemungkinan terjadinya Risiko (*frequency/probability*)

Tingkat	KEMUNGKINAN/FREKUENSI
1	Kecil kemungkinan/ Sangat jarang
2	Mungkin/Jarang
3	Sangat Mungkin/Sering

b. Tingkat dampak Risiko (*impact/consequences*)

Tingkat	Kerugian Negara	Penurunan Reputasi (Keluhan *stakeholder*)	Penurunan Kinerja	Gangguan Terhadap Layanan Organisasi	Tuntutan Hukum
1	Sangat rendah	Sangat rendah	Sangat rendah	Sangat rendah	Sangat rendah
2	Rendah	Rendah	Rendah	Rendah	Rendah
3	Sedang	Sedang	Sedang	Sedang	Sedang
4	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Tinggi
5	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

c. Tingkat status Risiko (*risk status*)

Tingkat	Hasil Perkalian antara Tingkat Kemungkinan dengan Tingkat Dampak	Status Risiko	Keterangan
1	1 – 2	Rendah	-
2	3 – 9	Sedang	Jika nilai Risiko 5 dihasilkan dari perkalian nilai kemungkinan 1 dengan nilai dampak 5 maka masuk dalam kategori Risiko tinggi
3	10 – 15	Tinggi	Termasuk nilai Risiko 5 yang dihasilkan dari perkalian nilai kemungkinan 1 dengan nilai dampak 5

d. Peta Risiko

frequency/probability

Tinggi	**3=3x1= Sedang**	**6=3x2= Sedang**	**9=3x3= Sedang**	**12=3x4= Tinggi**	**15=3x5= Tinggi**
Sedang	**Rendah 2=2x1**	**4=2x2=Sedang**	**6=2x3=Sedang**	**8=2x4= Sedang**	**10=2x5= Tinggi**
Rendah	**Rendah 1=1x1**	**2=1x2=Rendah**	**3=1x3=Sedang**	**4=1x4= Sedang**	**5=1x5= Tinggi**
	Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi

impact/consequences

BAB V
PENILAIAN RISIKO

A. IDENTIFIKASI RISIKO

Tahap ini dilakukan dengan mengidentifikasi kejadian-kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan/sasaran. Tahap ini merupakan tahap yang paling penting, karena jika terdapat Risiko yang tidak teridentifikasi pada tahap ini, maka Risiko tersebut tidak akan dianalisis lebih lanjut dan dengan demikian dimungkinkan tidak akan dilakukan penanganannya.

Identifikasi dilakukan secara eksploratif dengan menggunakan proses sistematis yang terstruktur, baik Risiko yang berada dalam kendali organisasi *(controllable)* maupun Risiko yang di luar kendali organisasi *(uncontrollable)*, dengan mengutamakan Risiko yang berada dalam kendali organisasi *(controllable)*.

Langkah-langkah identifikasi Risiko sebagai berikut:

1. Unit Pemilik Risiko (dapat secara bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Sekretariat Komite Manajemen Risiko dan Satgas Manajemen Risiko) mengeksplorasi berbagai kemungkinan jawaban atas pertanyaan "kejadian apa yang mungkin akan terjadi atau mungkin akan berulang terjadi, dan jika terjadi maka akan berdampak negatif pada pencapaian tujuan/sasaran."

   Kejadian yang mungkin akan terjadi/berulang terjadi yang mengancam pencapaian tujuan/sasaran tersebut diidentifikasi sebanyak mungkin dan dibuat untuk setiap IKU.

   Identifikasi Risiko dilakukan dengan memperhatikan proses bisnis atau kegiatan-kegiatan yang dirancang untuk mencapai sasaran (target IKU).

   Identifikasi Risiko dapat dilakukan dengan memperhatikan proses bisnis yang selama ini mengandung permasalahan, prosedur yang mengandung kerumitan, prosedur yang mengalami perubahan, dan data historis atas kejadian negatif yang pernah terjadi (misal temuan auditor dan laporan kinerja).

Yang harus dihindari dalam identifikasi Risiko adalah merumuskan Risiko dengan suatu kalimat yang hanya kebalikan dari sasaran (negasi) atau kalimat yang mengandung makna sama dengan sasaran tidak tercapai.

2. Unit Pemilik Risiko (dapat secara bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Sekretariat Komite Manajemen Risiko dan Satgas Manajemen Risiko) mengidentifikasi penyebab dan dampak negatif Risiko terhadap pencapaian tujuan/sasaran untuk setiap kejadian/Risiko.

   Penyebab Risiko yang diidentifikasi sebisa mungkin merupakan penyebab utama. Penyebab dapat bersumber dari internal organisasi seperti kurang memadainya *man, money, material, method, machinery* atau eksternal organisasi seperti kondisi perekonomian, politik, sosial, teknologi, peraturan perundang-undangan.

   Yang harus dihindari dalam mengidentifikasi penyebab Risiko adalah merumuskan penyebab Risiko yang tidak bersifat *"current and real"*. Pada dasarnya, penyebab Risiko adalah suatu kelemahan dalam proses bisnis organisasi atau faktor eksternal yang merugikan yang saat ini masih berlangsung sehingga apabila penyebab tersebut tidak diatasi dapat memicu kemungkinan terjadinya Risiko.

3. Unit Pemilik Risiko (dapat secara bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Sekretariat Komite Manajemen Risiko dan Satgas Manajemen Risiko) menuangkan kejadian-kejadian yang diidentifikasi tersebut dalam bentuk pernyataan Risiko dan menuangkannya ke dalam Register Risiko.

   Satu pernyataan Risiko dapat memiliki lebih dari satu penyebab dan lebih dari satu dampak. Ketepatan dalam penyebutan penyebab terutama penyebab utama sangat penting mengingat hal ini akan membantu Unit Pemilik Risiko dalam merumuskan respon Risiko pada tahap penanganan Risiko. Ketepatan dalam penyebutan dampak sangat penting mengingat hal ini akan membantu Unit Pemilik Risiko dalam menentukan skor dampak pada tahap analisis Risiko.

Untuk menjaga konsistensi pernyataan Risiko dengan definisi Risiko sesuai konsep (pernyataan Risiko benar-benar Risiko bukan hanya sekedar pernyataan lain dari kebalikan atau tidak tercapainya tujuan/sasaran), ilustrasi seperti tampak pada gambar berikut ini dapat dipakai sebagai panduan:

Gambar ... Ilustrasi Pernyataan Risiko dan Bukan Risiko

Objectives To travel by train from A to B for a meeting at a certain time in the cheapest way possible.	
I get up late and miss the train	YES – This is an uncertainty (a threat), within your sphere of direct influence, it can be managed by making sure you allow plenty of time to get to the station.
Failure to get from A to B on time for the meeting	NO – This is simply the converse of the objective (it does not shed light on what can be done to help achieve the objective).
A colleague is traveling by car to B and I hitch a ride with her	YES – This is an uncertainty (an opportunity) that allows you to achieve your objective more efficiently.
Being late and missing the meeting	NO – This is a statement of the impact of the risk, not the risk itself. It does not provide insight into the cause.
Missing the train causes me to be late and miss the meeting	YES – This is an uncertainty (a threat) that can be controlled by allowing plenty of time to get to the station
Severe weather prevents the train from running and me from getting to the meeting	YES – This is an uncertainty (a threat) outside your sphere of direct influence, but for which you can have a contingency plan, e.g. attending the meeting through video or telephone conferencing.
There is no buffet on the train so I get hungry	NO – This does not impact on the achievement of the objective. (But it may be an uncertainty to achievement of another objective.)

Sumber: Unesco, 2010, Risk Management Handbook

4. Unit Pemilik Risiko (dapat secara bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Sekretariat Komite Manajemen Risiko dan Satgas Manajemen Risiko) mengidentifikasi penanganan Risiko yang selama ini sudah dilakukan. Identifikasi penanganan Risiko yang selama ini sudah dilakukan penting untuk tahap berikutnya yaitu analisis Risiko. Suatu Risiko yang selama ini sudah dikelola dengan suatau penanganan tertentu akan berbeda tingkat kemungkinan dan tingkat dampaknya jika dibandingkan dengan Risiko tersebut belum pernah dikelola dengan penanganan apapun. Identifikasi penanganan Risiko yang selama ini sudah dilakukan juga memberikan tuntunan kepada Pemilik Risiko dalam merancang penanganan Risiko agar tidak sekedar mengulang penanganan Risiko yang sudah ada.

Sumber Data untuk identifikasi Risiko di antaranya adalah:

- Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) beserta IKU
  Renstra dan Renja merupakan sumber data awal identifikasi Risiko karena menyediakan tujuan/sasaran berserta indikator kinerjanya. Data ini merupakan data utama karena secara konsep manajemen Risiko diterapkan untuk mendukung organisasi mencapai tujuan sehingga pernyataan Risiko dibuat untuk masing-masing indikator tujuan/sasaran.
- Hasil analisis *Strength, Weakness, Opportunity, and Threat* (SWOT)
  Hasil analisis SWOT yang menunjukkan antara lain unsur kelemahan dan ancaman dapat menuntun Unit Pemilik Risiko mengidentifikasi Risiko.
- Laporan Hasil Audit/Kinerja beberapa tahun terakhir
  Laporan Hasil Audit/Kinerja beberapa tahun terakhir dapat menyediakan data permasalahan/hambatan organisasi sehingga perlu dijadikan sumber data untuk identifikasi Risiko.
- Laporan pengaduan masyarakat.
- Media Massa.
- Standar Operasional Prosedur (SOP)
  SOP menyediakan langkah-langkah beserta standar mutu baku dalam menghasilkan suatu keluaran. Risiko dapat terjadi pada satu atau beberapa langkah yang tercantum dalam SOP. Selain itu, kelemahan atau tidak tersedianya suatu SOP dapat menjadi penyebab suatu Risiko.

Metode yang dapat digunakan dalam tahapan ini di antaranya adalah:

- Analisis bisnis proses organisasi;
- Analisis Data Historis (temuan audit, kinerja kurang tercapai dan sebagainya);
- Wawancara;
- *Benchmarking;*
- Kuesioner;
- *Workshop;*
- *Brainstorming;* dan
- *Focus Group Discussion (FGD).*

B. ANALISIS RISIKO

Analisis Risiko adalah aktivitas menentukan tingkat kemungkinan/frekuensi suatu Risiko dan tingkat dampak suatu Risiko dengan memperhatikan penanganan Risiko yang sudah dilakukan, dan diakhiri dengan menentukan tingkat Risiko.

Analisis Risiko dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1. Unit Pemilik Risiko (dapat secara bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Sekretariat Komite Manajemen Risiko dan Satgas Manajemen Risiko) memberikan skor kemungkinan/frekuensi dan skor dampak untuk setiap Risiko yang telah teridentifikasi. Pemberian skor dilakukan dengan mengacu kriteria kemungkinan/frekuensi dan kriteria dampak yang sudah ditentukan pada tahap penentuan konteks dengan memperhatikan penanganan Risiko yang selama ini sudah dilakukan.

2. Unit Pemilik Risiko (dapat secara bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Sekretariat Komite Manajemen Risiko dan Satgas Manajemen Risiko) menghitung tingkat Risiko untuk masing-masing Risiko dengan cara mengalikan skor tingkat kemungkinan/frekuensi dengan skor tingkat dampak untuk setiap Risiko.

Data yang digunakan dalam tahap ini adalah Tabel Kriteria Kemungkinan/Frekuensi, Tabel Kriteria Dampak, dan Tabel Kriteria Tingkat Risiko sebagaimana tertulis pada Bab IV.

C. EVALUASI RISIKO

Evaluasi Risiko adalah membandingkan tingkat Risiko yang diestimasi pada tahap Analisis Risiko dengan Kriteria Tingkat Risiko yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi Risiko menghasilkan daftar Risiko yang diranking berdasarkan Tingkat Risiko (hasil perkalian tingkat kemungkinan/frekuensi dengan tingkat dampak). Tahap ini dimaksudkan untuk menyediakan daftar skala prioritas Risiko dari yang paling memerlukan penanganan sampai dengan yang paling tidak memerlukan penanganan sehubungan dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki untuk menangani Risiko.

Skala prioritas Risiko tercermin dalam tingkat Risiko yang terbagi ke dalam Risiko tinggi, Risiko sedang, dan Risiko rendah.

Data yang digunakan dalam tahap ini adalah Tabel Kriteria Tingkat Risiko sebagaimana tertulis pada Bab IV.

Output dari tahapan Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, dan Evaluasi Risiko adalah Register Risiko per Unit Pemilik Risiko. Seluruh Register Risiko per Unit Pemilik Risiko pada Eselon 1 yang sama dapat direkapituasi menjadi Register Risiko per Unit Eselon 1. Seluruh Register Risiko per Unit Eselon 1 dapat direkapitulasi menjadi Register Risiko Kementerian.

Risiko disajikan dalam Register Risiko secara berurut dimulai dari Tingkat Risiko yang paling tinggi sampai dengan yang paling rendah. Apabila terdapat Risiko yang tingkat Risikonya sama dengan Risiko lain, maka yang didahulukan adalah Risiko dengan tingkat dampak yang lebih besar.

BAB VI
PENANGANAN RISIKO

Risiko ditangani dengan menggunakan 1 (satu) atau lebih opsi aktivitas penanganan Risiko. Perumusan Rencana Penanganan Risiko dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1. Unit Pemilik Risiko (dapat secara bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Sekretariat Komite Manajemen Risiko dan Satgas Manajemen Risiko) merancang penanganan/respon Risiko dengan mengembangkan berbagai opsi penanganan/respon Risiko. Penanganan/Respon Risiko dapat berupa menghindari Risiko (tidak melakukan kegiatan yang menimbulkan Risiko), membagi Risiko (misal dengan kontrak kerja sama), mengurangi kemungkinan terjadinya Risiko (misal perbaikan SOP), dan mengurangi dampak Risiko (misal klarifikasi di media masa atas dampak reputasi yang sudah terjadi).
   Penanganan/Respon Risiko memperhatikan penanganan Risiko yang selama ini sudah dilakukan (tidak sekedar mengulang) dan sebisa mungkin menghilangkan penyebab utama Risiko.

2. Unit Pemilik Risiko (dapat secara bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Sekretariat Komite Manajemen Risiko dan Satgas Manajemen Risiko) memilih penanganan Risiko yang terbaik yang diyakini mampu menghilangkan/mengurangi penyebab utama terjadinya Risiko dan menggunakan pertimbangan biaya dibanding manfaat yang akan diperoleh. Penanganan/Respon Risiko dapat lebih dari satu untuk setiap Risiko. Alokasi sumber daya untuk respon Risiko diprioritaskan sesuai dengan tingkat Risiko dimulai dari Risiko tinggi, kemudian Risiko sedang dan Risiko rendah.

   Yang harus dihindari dalam merancang penanganan Risiko adalah mencantumkan penanganan Risiko dengan rumusan yang tidak konkret atau bersifat normatif.

3. Unit Pemilik Risiko (dapat secara bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Sekretariat Komite Manajemen Risiko dan Satgas Manajemen Risiko) menentukan pihak yang bertanggung jawab (PIC) melakukan penanganan/respon Risiko, jadwal waktu penanganan, indikator kinerja keberhasilan penanganan/respon Risiko, dan anggaran yang dibutuhkan untuk penanganan Risiko (jika ada).

4. Unit Pemilik Risiko (dapat secara bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Sekretariat Komite Manajemen Risiko dan Satgas Manajemen Risiko) mengusulkan anggaran biaya penanganan Risiko sesuai dengan ketentuan (jika ada).

Output perumusan Rencana Penanganan Risiko adalah Rencana Penanganan Risiko per Unit Pemilik Risiko. Rencana Penanganan Risiko seluruh Unit Pemilik Risiko dalam Unit Eselon 1 yang sama dapat direkapitulasi menjadi Rencana Penanganan Risiko Unit Eselon 1. Seluruh Rencana Penanganan Risiko Unit Eselon 1 dapat direkapitulasi menjadi Rencana Penanganan Risiko Kementerian.

BAB VII
KOMUNIKASI DAN KONSULTASI

Pada dasarnya komunikasi dan konsultasi dilakukan untuk setiap tahapan Manajemen Risiko. Namun demikian, fokus yang perlu ditekankan adalah pelaporan atas perkembangan dan hambatan terhadap pelaksanaan Rencana Penanganan Risiko.

Pelaporan atas Pelaksanaan Rencana Penanganan Risiko dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1. Unit Pemilik Risiko secara periodik menyusun Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko dan menyampaikannya kepada Ketua Komite Manajemen Risiko c.q. Sekretaris Komite Manajemen Risiko dan Inspektorat Jenderal. Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko disusun tiga bulan sekali (triwulanan) selama proses Manajemen Risiko berlangsung.

2. Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko menjadi bagian tidak terpisahkan dan merupakan lampiran dari Laporan Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP. Formulir Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko menjadi lampiran dari Laporan Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP. [Format Formulir Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko dapat dilihat pada Lampiran Formulir IV.]

3. Sekretaris Komite Manajemen Risiko secara berkala tiga bulan sekali (triwulanan) menyusun laporan hasil monitoring Pelaksanaan Penanganan Risiko kepada Komite Manajemen Risiko dengan tembusan kepada Inspektorat Jenderal.

Data yang digunakan dalam tahap ini adalah Rencana Penanganan Risiko dan bukti-bukti yang menunjukkan adanya penanganan Risiko.

BAB VIII

MONITORING DAN REVIU

Monitoring dan reviu adalah kegiatan memantau dan menelaah kinerja sistem Manajemen Risiko dan perubahan-perubahan yang mungkin mempengaruhinya. Ruang lingkup monitoring dan reviu adalah perkembangan dan hambatan pelaksananaan penanganan Risiko, relevansi Risiko, relevansi penyebab, relevansi dampak, relevansi tingkat kemungkinan/frekuensi, relevansi tingkat dampak, dan relevansi penanganan Risiko. Monitoring dan reviu dilakukan secara berkala setiap tiga bulan dan sepanjang waktu penerapan manajemen Risiko (*on going process*).

Monitoring dan reviu dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1. Pemilik Risiko memonitor perkembangan dan hambatan penanganan Risiko yang dilakukan oleh PIC di bawahnya dengan mengacu pada Rencana Penanganan Risiko. Hasil monitoring dan evaluasi menjadi bahan penyusunan Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko.

2. Sekretariat Komite Manajemen Risiko (Biro Perencanaan dan Organisasi) memonitor pelaksanaan penanganan Risiko yang dilakukan oleh Unit Pemilik Risiko dengan mengacu pada Rencana Penanganan Risiko dan mereviu relevansi Risiko, relevansi penyebab Risiko, relevansi skala prioritas Risiko, dan relevansi penanganan Risiko.

3. Inspektorat Jenderal memonitor/mengevaluasi/mengaudit pelaksanaan penanganan Risiko yang dilakukan oleh Unit Pemilik Risiko dengan mengacu pada Rencana Penanganan Risiko dan mereviu relevansi Risiko, relevansi penyebab Risiko, relevansi skala prioritas Risiko, dan relevansi penanganan Risiko.

   Untuk menghindari adanya duplikasi monitoring dengan yang dilakukan oleh Sekretariat Komite Manajemen Risiko (Biro Perencanaan dan Organisasi) maka monitoring/evaluasi/reviu/audit oleh Inspektorat Jenderal dapat memanfaatkan hasil monitoring Sekretariat Komite Manajemen Risiko.

Inspektorat Jenderal melaksanakan audit internal berbasis risiko.

4. Komite Manajemen Risiko mengevaluasi efektivitas penerapan manajemen Risiko terutama pada level kebijakan.

Data yang digunakan dalam tahap ini adalah Rencana Penanganan Risiko, Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko dan bukti-bukti (indikator *output*) yang menunjukkan adanya penanganan Risiko.

Output dari tahapan ini adalah Laporan Monitoring Pelaksanaan Penanganan Risiko. Laporan Monitoring Pelaksanaan Penanganan Risiko disajikan sebagai bagian dari Laporan Monitoring Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP. Formulir Laporan Monitoring Pelaksanaan Penanganan Risiko menjadi lampiran dari Laporan Monitoring Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP. [Formulir Laporan Monitoring Pelaksanaan Penanganan Risiko dapat dilihat pada Lampiran Formulir V.]

BAB IX
PENUTUP

Pedoman teknis Manajemen Risiko dibuat dalam rangka memberikan pemahaman dan penjelasan yang utuh terhadap seluruh proses penerapan Manajemen Risiko yang dilaksanakan melalui 3 (tiga) unsur utama yaitu: Komite Manajemen Risiko, Pemilik Risiko, dan Pengawas Kepatuhan Manajemen Risiko dengan berprinsip pada efektivitas, efisiensi, profesionalisme, sinergi, keterpaduan, transparansi, keterukuran, keserasian, dan keseimbangan.

Pedoman ini ditujukan bagi seluruh unit kerja di lingkungan Kementerian dan Perwakilan dalam menyelenggarakan Manajemen Risiko sesuai tugas, fungsi, dan wewenang masing-masing berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan standar prosedur Manajemen Risiko yang telah ditentukan.

Pedoman ini pada akhirnya diharapkan mendukung terwujudnya optimalisasi pencapaian kinerja organisasi Kementerian dan Perwakilan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagaimana sifat dasar Risiko yang dinamis, Pedoman Teknis Proses Manajemen Risiko juga bersifat dinamis sehingga perlu penyesuaian secara berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Formulir I

PERNYATAAN KOMITMEN MANAJEMEN RISIKO

Kami, segenap Pimpinan dan seluruh pegawai Kementerian Luar Negeri menetapkan Komitmen Manajemen Risiko yang merupakan komitmen kami sebagai landasan berfikir dan bertindak dalam penerapan Manajemen Risiko.

Kami berkomitmen bahwa:

1) Penerapan Manajemen Risiko pada pelaksanaan bisnis organisasi adalah keharusan untuk mencapai tujuan Kementerian Luar Negeri.
2) Manajemen Risiko harus diterapkan secara terintegrasi pada tingkat organisasi dan tidak diterapkan secara terkotak-kotak, untuk mendapatkan efek portofolio, sehingga akan menghasilkan efisiensi biaya dan efektivitas pencapaian tujuan.
3) Manajemen Risiko harus diterapkan secara sinergi dengan sistem manajemen lainnya sebagai sistem peringatan dini *(early warning system)* terhadap terjadinya kegagalan pencapaian tujuan organisasi.
4) Risiko merupakan pertimbangan penting pada setiap perencanaan bisnis dan pada setiap pengambilan keputusan manajemen.
5) Seluruh elemen organisasi harus memiliki kesadaran dan kepedulian terhadap Risiko dalam setiap aktivitas bisnis yang dilaksanakan sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing.
6) Seluruh Risiko yang mungkin timbul pada pelaksanaan proses bisnis organisasi baik pada level korporat maupun level unit bisnis harus diidentifikasi, diukur, direspon, dikomunikasikan, dan dimonitor secara berkesinambungan.
7) Agar berjalan dengan baik, Pimpinan akan menyediakan dan mengalokasikan sumber daya yang cukup untuk mencapai tujuan Manajemen Risiko, termasuk untuk peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam bidang Manajemen Risiko.
8) Pimpinan akan memantau efektifitas penerapan Manajemen Risiko sesuai dengan tanggung jawab dan kewenangan masing-masing.

Jakarta, ...

Sekretaris Jenderal
(...)

Dirjen 1
(...)

Dirjen 2
(...)

Dst

Formulir II

REGISTER RISIKO

Unit Pemilik Risiko :
Periode :

No	Sasaran	Risiko	Penyebab	Penanganan /Pengendalian yang sudah Ada	Sisa Risiko	Kemungkinan / Frekuensi Kejadian	Dampak	Tingkat Risiko	Status Risiko
1	2	3	4	5	6	7	8	9 (hasil 7x8)	10
1	Rumusan diambil dari Form 3 Renja kolom Indikator Kinerja Kegiatan didahului dengan kata" "Tercapainya"								

Jakarta, ...
Pemilik Risiko

(...)

Formulir III

DAFTAR RENCANA PENANGANAN RISIKO

Unit Pemilik Risiko :
Periode :

No	Risiko	Penyebab	Kemungkinan	Dampak	Tingkat Risiko	Penanganan yang Sudah dilakukan	Penanganan yang Akan Dilakukan	Jadwal Penanganan	Indikator *output* Penanganan	Penanggung jawab	Anggaran yang Dibutuhkan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Jakarta, ...
Pemilik Risiko

(...)

Formulir IV

LAPORAN PELAKSANAAN PENANGANAN RISIKO

Unit Pemilik Risiko :

Periode :

No	Risiko	Rencana Penanganan					Realisasi Penanganan					Hambatan Realisasi Tidak Sesuai Rencana
		Uraian	Jadwal	Indikator	PIC	Anggaran	Uraian	Jadwal	Indikator	PIC	Anggaran	

Jakarta, ...
Pemilik Risiko

(...)

Formulir V

LAPORAN MONITORING PENANGANAN RISIKO

Unit Pemilik Risiko :

Periode :

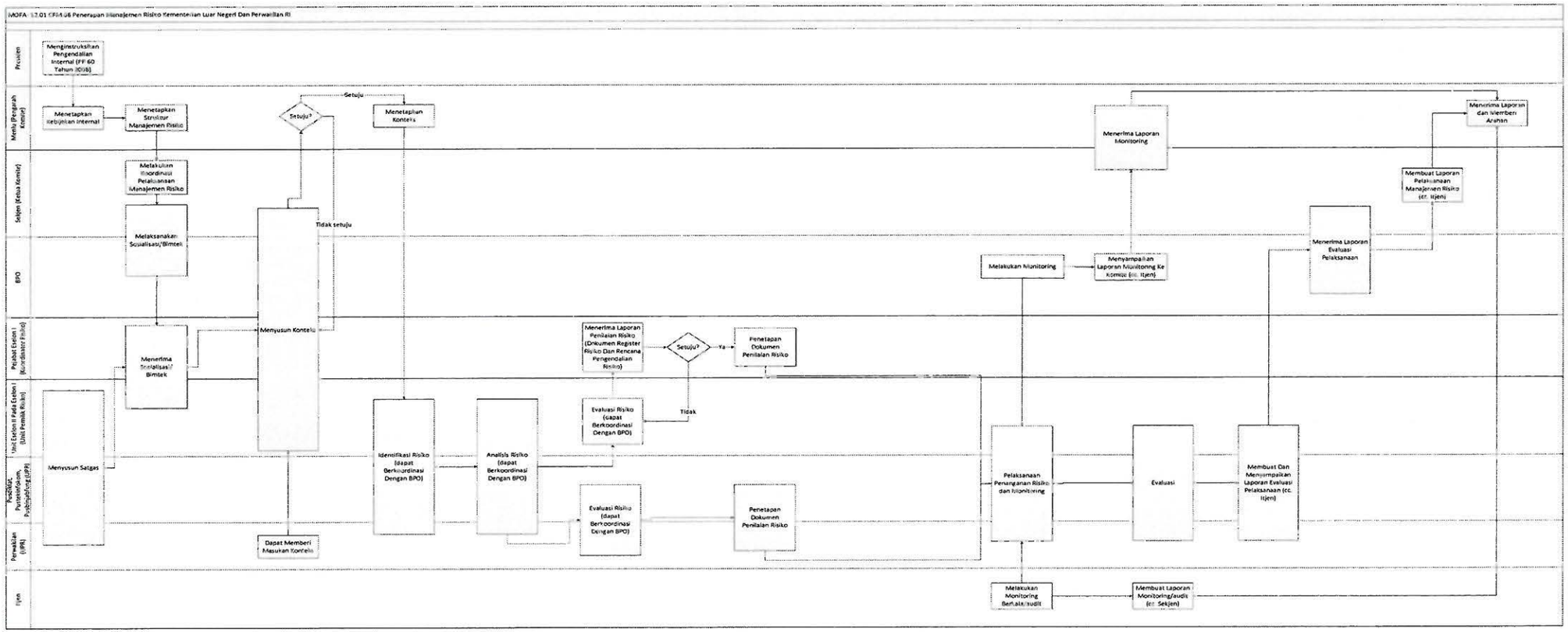
No	Risiko	Rencana Penanganan					Kesesuaian Pelaksanaan Terhadap Rencana				Saran
							Menurut Pemilik Risiko		Menurut Sekretariat Komite Risiko/Auditor Anggaran		
		Uraian	Jadwal	Indikator	PIC	Anggaran	Sesuai/Tidak Sesuai	Hambatan	Sesuai/Tidak Sesuai	Hambatan	

Catatan:

1. Terdapat/tidak terdapat Risiko yang sudah tidak relevan lagi dengan sasaran organisasi, yaitu ...
   Saran: ...
2. Terdapat/tidak terdapat penyebab Risiko yang sudah tidak relevan lagi dengan Risiko, yaitu ...
   Saran: ...
3. Terdapat/tidak terdapat tingkat Risiko (skala prioritas) yang sudah tidak relevan lagi dengan kondisi organisasi, yaitu ...
   Saran: ...
4. Terdapat/tidak terdapat rencana penanganan Risiko yang sudah tidak relevan lagi dengan kondisi organisasi, yaitu ...
   Saran: ...

Jakarta,
Sekretaris Komite Manajemen Risiko/Inspektur

(...)



MENTERI LUAR NEGERI
REPUBLIK INDONESIA,

RETNO L.P. MARSUDI