



BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA

KEPUTUSAN KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA

NOMOR 578.1 TAHUN 2023

TENTANG

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO SISTEM PEMERINTAHAN

BERBASIS ELEKTRONIK DI LINGKUNGAN

BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,

- Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 60 Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, perlu menetapkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara tentang Pedoman Manajemen Risiko Berbasis Elektronik di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4843) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 251, Tambahan Lembaran Negara Republik Nomor 5952);

2. Peraturan Pemerintah Nomor Nomor 71 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 185);
3. Peraturan Presiden Nomor 58 Tahun 2013 tentang Badan Kepegawaian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 1281);
4. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 112);
5. Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 112);
6. Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Keenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Nonkementerian sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 145 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedelapan atas Keputusan Presiden Nomor 103 Tahun 2001 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Nonkementerian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 322);
7. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 29 Tahun 2020 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 17281);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA TENTANG PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK DI LINGKUNGAN BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA.

- KESATU : Menetapkan Pedoman Manajemen Risiko Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Keputusan ini.
- KEDUA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 11 Desember 2023

Plt.KEPALA
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,

~

LAMPIRAN
KEPUTUSAN KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA
NOMOR : 578.1 TAHUN 2023
TANGGAL : 11 DESEMBER 2023

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO
SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK DI LINGKUNGAN
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA

A. KETENTUAN UMUM

Dalam Keputusan ini yang dimaksud dengan:

1. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang selanjutnya disingkat SPBE adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada Pengguna SPBE.
2. Manajemen Risiko SPBE adalah pendekatan sistematis yang meliputi proses, pengukuran, struktur, dan budaya untuk menentukan tindakan terbaik terkait Risiko SPBE.
3. Risiko SPBE adalah peluang terjadinya suatu peristiwa yang akan mempengaruhi keberhasilan terhadap pencapaian tujuan penerapan SPBE.
4. Risiko SPBE Positif adalah peluang terjadinya suatu peristiwa yang akan meningkatkan keberhasilan terhadap pencapaian tujuan penerapan SPBE.
5. Risiko SPBE Negatif adalah peluang terjadinya suatu peristiwa yang akan menurunkan keberhasilan terhadap pencapaian tujuan penerapan SPBE.
6. Kategori Risiko SPBE adalah pengelompokan Risiko SPBE berdasarkan karakteristik penyebab Risiko SPBE yang menggambarkan seluruh jenis Risiko SPBE yang terdapat pada Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.
7. Area Dampak Risiko SPBE adalah pengelompokan area yang terkena dampak dari Risiko SPBE.
8. Kriteria Risiko SPBE adalah parameter atau ukuran secara kuantitatif atau kualitatif yang digunakan untuk menentukan Kriteria Kemungkinan Risiko SPBE dan Kriteria Dampak Risiko SPBE.

9. Kriteria Kemungkinan Risiko SPBE adalah besarnya peluang terjadinya suatu Risiko SPBE dalam periode tertentu.
10. Kriteria Dampak Risiko SPBE adalah besarnya akibat terjadinya suatu Risiko SPBE yang mempengaruhi sasaran SPBE.
11. Besaran Risiko SPBE adalah nilai Risiko SPBE yang dihasilkan dari proses analisis Risiko SPBE.
12. Level Risiko SPBE adalah pengelompokan Besaran Risiko SPBE yang mendeskripsikan tingkat Risiko SPBE.
13. Selera Risiko SPBE adalah penentuan Besaran Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara yang dapat diterima atau ditangani.
14. Pengguna SPBE adalah Instansi Pusat, Pemerintah Daerah, pegawai Aparatur Sipil Negara, perorangan, masyarakat, pelaku usaha, dan pihak lain yang memanfaatkan layanan SPBE.

B. MAKSUD DAN TUJUAN

1. Keputusan ini dimaksudkan untuk memberikan panduan kepada unit kerja dalam menyusun dan melaksanakan Manajemen Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.
2. Keputusan ini bertujuan untuk:
 - a. Meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan penerapan SPBE;
 - b. Memberikan dasar yang kuat untuk perencanaan dan pengambilan keputusan melalui penyajian informasi Risiko SPBE yang memadai di dalam penerapan SPBE;
 - c. Meningkatkan optimalisasi pemanfaatan sumber daya SPBE dalam penerapan SPBE;
 - d. Meningkatkan kepatuhan kepada peraturan dalam penerapan SPBE; dan
 - e. Menciptakan budaya sadar Risiko SPBE bagi pegawai ASN di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara dalam penerapan SPBE.

B. MANFAAT

Manfaat dari penerapan Manajemen Risiko SPBE dalam penerapan SPBE adalah:

1. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui penerapan SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara;
2. Mewujudkan penerapan SPBE yang terpadu di di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara;
3. Meningkatkan kinerja pemerintahan di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara;
4. Meningkatkan reputasi dan kepercayaan pemangku kepentingan kepada di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara; dan
5. Mewujudkan budaya kerja yang profesional dan berintegritas di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

C. RUANG LINGKUP

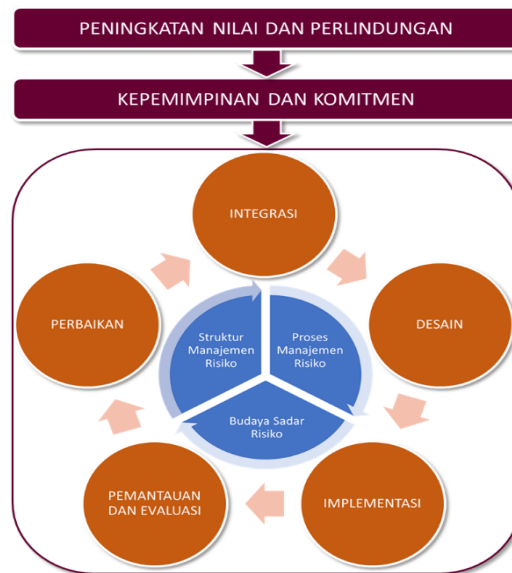
Ruang lingkup Pedoman Manajemen Risiko SPBE yang menjadi fokus pembahasan mencakup:

1. Kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE;
2. Proses Manajemen Risiko SPBE; dan
3. Struktur Manajemen Risiko SPBE dan Budaya sadar Risiko SPBE.

D. KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO SPBE

Kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE mendeskripsikan komponen dasar yang digunakan sebagai landasan penerapan Manajemen Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Tujuan dari kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE adalah untuk membantu dalam mengintegrasikan Manajemen Risiko SPBE ke dalam kegiatan pelaksanaan tugas dan fungsi Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

Komponen dasar dari kerangka kerja ini terdiri atas prinsip mengenai peningkatan nilai dan perlindungan, kepemimpinan dan komitmen, serta proses dan tata kelola Manajemen Risiko SPBE sebagaimana terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Kerja Manajemen Risiko SPBE

1. Peningkatan Nilai dan Perlindungan

Prinsip utama dari penerapan Manajemen Risiko SPBE adalah menciptakan peningkatan nilai tambah dan perlindungan bagi Lingkungan Badan Kepegawaian Negara dalam penerapan SPBE. Prinsip utama tersebut memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Terintegrasi, yaitu Manajemen Risiko SPBE merupakan serangkaian proses yang terintegrasi dengan proses pelaksanaan tugas dan fungsi Instansi;
- b. Terstruktur dan komprehensif, yaitu Manajemen Risiko SPBE dibangun secara terstruktur, sistematis, dan menyeluruh untuk memberikan kontribusi terhadap efisiensi dan konsistensi hasil yang dapat diukur dalam peningkatan kualitas penerapan SPBE;
- c. Dapat disesuaikan, yaitu kerangka kerja dan proses Manajemen Risiko SPBE dapat disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal dalam penerapan SPBE;
- d. Inklusif, yaitu Manajemen Risiko SPBE melibatkan semua pemangku kepentingan sesuai dengan pengetahuan, pandangan, dan persepsinya untuk membangun budaya sadar Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara;
- e. Dinamis, yaitu Manajemen Risiko SPBE dapat dipergunakan untuk mengantisipasi dan merespon perubahan konteks Lingkungan Badan Kepegawaian Negara dengan tepat dan sesuai waktu;

- f. Informasi tersedia dan terbaik, yaitu informasi yang digunakan sebagai masukan dalam proses Manajemen Risiko SPBE didasarkan pada data historis, pengalaman, observasi, perkiraan, penilaian ahli, dan data dukung lain yang tersedia;
- g. Faktor manusia dan budaya, yaitu keberhasilan penerapan Manajemen Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara dipengaruhi oleh kapasitas, persepsi, kesungguhan, dan budaya kerja dari pegawai ASN yang terlibat dalam penerapan SPBE; dan
- h. Perbaikan berkelanjutan, yaitu Manajemen Risiko SPBE senantiasa dikembangkan melalui strategi perbaikan manajemen secara berkelanjutan dan peningkatan kematangan penerapan Manajemen Risiko SPBE.

2. Kepemimpinan dan Komitmen

Pimpinan Lingkungan Badan Kepegawaian Negara hendaknya menunjukkan kepemimpinan dan komitmen dalam penerapan kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE melalui proses:

a. Integrasi

Kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE hendaknya diintegrasikan dengan proses pelaksanaan tugas dan fungsi Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Integrasi dapat dilakukan dengan memahami struktur dan konteks organisasi yang didasarkan pada tujuan, sasaran, dan kompleksitas organisasi.

Berdasarkan struktur dan konteks organisasi tersebut, tata kelola Manajemen Risiko SPBE perlu dibangun dengan menyusun struktur Manajemen Risiko SPBE beserta tugas-tugasnya untuk menjalankan, mengendalikan, dan melakukan pengawasan terhadap penerapan proses Manajemen Risiko SPBE dalam rangka mencapai sasaran dan target kinerja organisasi dalam penerapan SPBE.

b. Desain

Perancangan kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE dilakukan dengan cara:

- 1) Memahami struktur dan konteks organisasi termasuk tujuan, sasaran, dan kompleksitas organisasi;

- 2) Mengekspresikan komitmen pimpinan terhadap penerapan kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE dalam bentuk kebijakan, pernyataan, atau bentuk dukungan lainnya;
- 3) Menetapkan kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas dari setiap peran di dalam kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE;
- 4) Menyediakan sumber daya yang diperlukan seperti SDM dan kompetensi, anggaran, proses dan prosedur, informasi dan pengetahuan, dan pelatihan; dan
- 5) Membangun komunikasi dan konsultasi untuk efektivitas implementasi kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE.

c. Implementasi

Kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE diterapkan dengan melibatkan semua pemangku kepentingan di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara melalui penyusunan rencana, penyediaan sumber daya, pembuatan keputusan, dan pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE.

d. Pemantauan dan Evaluasi

Untuk mengukur efektivitas implementasi kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE, pimpinan Lingkungan Badan Kepegawaian Negara perlu melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala untuk pengukuran kinerja dan kesesuaian kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE terhadap tujuan dan sasaran SPBE.

e. Perbaikan

Hasil pemantauan dan evaluasi kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE digunakan untuk melakukan perubahan dan perbaikan kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE secara berkelanjutan sehingga kesesuaian, kecukupan, dan efektivitas dari kerangka kerja tersebut dapat ditingkatkan.

3. Proses dan Tata Kelola Manajemen Risiko SPBE

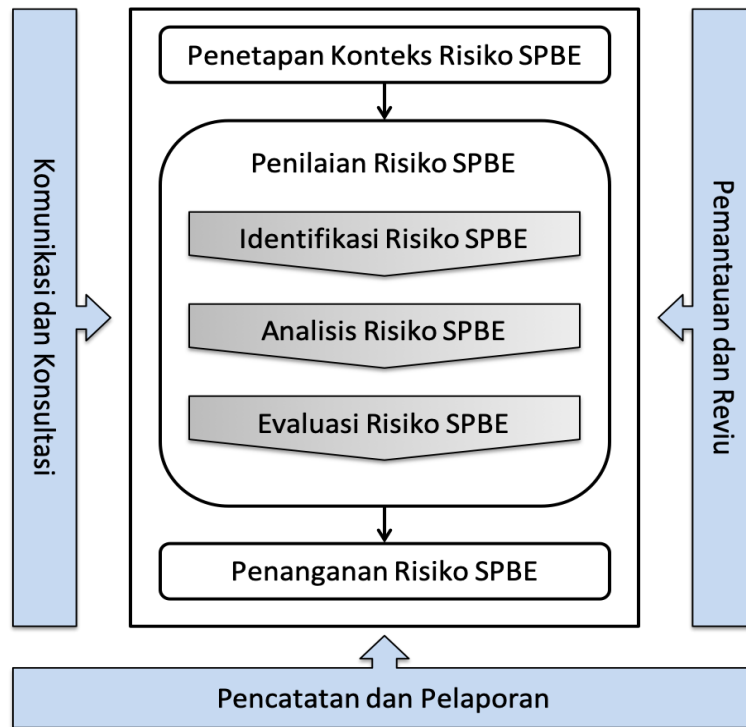
Proses Manajemen Risiko SPBE merupakan rangkaian proses yang sistematis dan menjadi bagian dari proses pelaksanaan tugas dan fungsi Lingkungan Badan Kepegawaian Negara untuk pengambilan keputusan di tingkat strategis, operasional, dan pelaksanaan proyek. Proses Manajemen Risiko SPBE yang dilaksanakan oleh Lingkungan Badan Kepegawaian Negara terdiri atas proses:

- a. komunikasi dan konsultasi;
- b. penetapan konteks Risiko SPBE;
- c. penilaian Risiko SPBE, yang terdiri atas identifikasi Risiko SPBE, analisis Risiko SPBE, dan evaluasi Risiko SPBE;
- d. penanganan Risiko SPBE;
- e. pemantauan dan reviu; dan
- f. pencatatan dan pelaporan.

Sedangkan, tata kelola Manajemen Risiko SPBE merupakan mekanisme untuk mengatur kewenangan dan memastikan akuntabilitas pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Dalam hal ini, tata kelola Manajemen Risiko SPBE dibangun dengan menyusun struktur Manajemen Risiko SPBE dan membangun budaya sadar Risiko SPBE. Struktur Manajemen Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara sedikitnya terdiri atas fungsi yang terkait dengan strategi dan kebijakan, pelaksanaan, dan pengawasan Manajemen Risiko SPBE. Selain itu, budaya sadar Risiko SPBE perlu dibangun dan dikembangkan oleh Lingkungan Badan Kepegawaian Negara melalui perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan dan evaluasi kegiatan budaya sadar Risiko SPBE.

E. PROSES MANAJEMEN RISIKO SPBE

Proses Manajemen Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara merupakan penerapan secara sistematis dari kebijakan, prosedur, dan praktik terhadap aktivitas komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, penilaian risiko (identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko), penanganan risiko, pemantauan dan reviu, serta pencatatan dan pelaporan. Proses Manajemen Risiko SPBE diilustrasikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Proses Manajemen Risiko

1. Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi merupakan proses yang berkelanjutan dan berulang untuk menyediakan, membagikan, ataupun mendapatkan informasi dan menciptakan dialog dengan para pemangku kepentingan mengenai Risiko SPBE. Komunikasi dilakukan untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman mengenai Risiko SPBE. Sementara konsultasi dilakukan untuk mendapatkan umpan balik dan informasi dalam rangka mendukung pengambilan keputusan.

Bentuk kegiatan komunikasi dan konsultasi antara lain:

- a. Rapat berkala, merupakan rapat yang diadakan secara rutin;
- b. Rapat insidental, merupakan rapat yang diadakan sewaktu-waktu; dan
- c. *Focus Group Discussion* (FGD), merupakan kelompok diskusi yang terarah untuk membahas topik tertentu.

2. Penetapan Konteks Risiko SPBE

Penetapan konteks Risiko SPBE bertujuan untuk mengidentifikasi parameter dasar dan ruang lingkup penerapan Risiko SPBE yang harus dikelola dalam proses Manajemen Risiko SPBE. Tahapan penetapan konteks meliputi:

a. Inventarisasi Informasi Umum

Inventarisasi informasi umum bertujuan untuk mendapatkan gambaran umum mengenai unit kerja yang menerapkan Manajemen Risiko SPBE. Informasi yang dicantumkan meliputi nama Unit Pemilik Risiko (UPR) SPBE, tugas UPR SPBE, fungsi UPR SPBE, dan periode waktu pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE dalam kurun waktu satu tahun. Informasi umum dituangkan ke dalam Formulir 2.1 seperti terlihat pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1
Formulir 2.1 Informasi Umum

Informasi Umum	
Nama UPR SPBE	
Tugas UPR SPBE	
Fungsi UPR SPBE	
Periode Waktu	

b. Identifikasi Sasaran SPBE

Identifikasi sasaran SPBE bertujuan untuk menentukan sasaran SPBE beserta indikator dan targetnya yang mendukung sasaran unit kerja sebagai UPR SPBE. Informasi yang dicantumkan meliputi:

- 1) Sasaran UPR SPBE, diisi dengan sasaran unit kerja sebagai UPR SPBE yang tertuang dalam dokumen rencana strategis, rencana kerja, penetapan kinerja, atau dokumen perencanaan lainnya;
- 2) Sasaran SPBE, diisi dengan sasaran SPBE yang mendukung sasaran UPR SPBE;
- 3) Indikator Kinerja SPBE, diisi dengan indikator kinerja SPBE yang mendeskripsikan pencapaian sasaran SPBE; dan
- 4) Target Kinerja SPBE, diisi dengan target kinerja SPBE yang mendeskripsikan ukuran indikator kinerja untuk pencapaian sasaran SPBE.

Informasi sasaran SPBE dituangkan ke dalam Formulir 2.2 seperti terlihat pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2
Formulir 2.2 Sasaran SPBE

No	Sasaran UPR SPBE	Sasaran SPBE	Indikator Kinerja SPBE	Target Kinerja SPBE

c. Penentuan Struktur Pelaksana Manajemen Risiko SPBE

Penentuan struktur pelaksana Manajemen Risiko SPBE bertujuan untuk menentukan unit kerja yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE. Penentuan struktur pelaksana Manajemen Risiko SPBE meliputi:

- 1) Unit Pemilik Risiko SPBE;
- 2) Pemilik Risiko SPBE;
- 3) Koordinator Risiko SPBE; dan
- 4) Pengelola Risiko SPBE.

Informasi struktur pelaksana Manajemen Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 2.3 seperti terlihat pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3
Formulir 2.3 Struktur Pelaksana
Manajemen Risiko SPBE

Struktur Pelaksana Manajemen Risiko SPBE	
Pemilik Risiko SPBE	
Koordinator Risiko SPBE	
Pengelola Risiko SPBE	

d. Identifikasi Pemangku Kepentingan

Identifikasi pemangku kepentingan bertujuan untuk mendapatkan informasi dan memahami pihak-pihak yang melakukan interaksi dengan UPR SPBE dalam rangka pencapaian sasaran SPBE. Pihak-pihak tersebut meliputi unit kerja internal, unit kerja eksternal, instansi pemerintah, atau non instansi pemerintah. Hubungan kerja antara UPR SPBE dan setiap pihak pemangku kepentingan yang terkait dengan penerapan SPBE perlu dideskripsikan dengan jelas. Daftar pemangku kepentingan dituangkan ke dalam Formulir 2.4 seperti terlihat pada Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4

Formulir 2.4 Daftar Pemangku Kepentingan

No	Nama Unit/Instansi	Hubungan

e. Identifikasi Peraturan Perundang-undangan

Identifikasi peraturan perundang-undangan bertujuan untuk memahami kewenangan, tanggung jawab, tugas dan fungsi, serta kewajiban hukum yang harus dilaksanakan oleh UPR SPBE. Informasi yang perlu dijelaskan dalam melakukan identifikasi peraturan perundang-undangan meliputi nama peraturan dan amanat dalam peraturan tersebut. Daftar peraturan dituangkan ke dalam Formulir 2.5 seperti terlihat pada Tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5

Formulir 2.5 Daftar Peraturan Perundang-undangan

No	Nama Peraturan	Amanat

f. Penetapan Kategori Risiko SPBE

Penetapan Kategori Risiko SPBE bertujuan untuk menjamin agar proses identifikasi, analisis, dan evaluasi Risiko SPBE dapat dilakukan secara komprehensif. Kategori Risiko SPBE meliputi:

- 1) Rencana Induk SPBE Nasional, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan penyusunan dan pelaksanaan perencanaan pembangunan SPBE Nasional;
- 2) Arsitektur SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan penyusunan dan pemanfaatan arsitektur SPBE yang mendeskripsikan integrasi proses bisnis, data dan informasi, infrastruktur SPBE, dan keamanan SPBE;
- 3) Peta Rencana SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan penyusunan dan pelaksanaan Peta Rencana SPBE;
- 4) Proses Bisnis, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan penyusunan dan penerapan proses bisnis SPBE;
- 5) Rencana dan Anggaran, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan proses perencanaan dan penganggaran SPBE;
- 6) Inovasi, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan ide baru atau pemikiran kreatif yang memberikan nilai manfaat dalam penerapan SPBE;
- 7) Kepatuhan terhadap Peraturan, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan kepatuhan unit kerja di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara terhadap peraturan perundang-undangan, kesepakatan internasional, maupun ketentuan lain yang berlaku;
- 8) Pengadaan Barang dan Jasa, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan proses pengadaan dan penyediaan barang dan jasa;
- 9) Proyek Pembangunan/ Pengembangan Sistem, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan proyek pembangunan ataupun pengembangan sistem pada penerapan SPBE;
- 10) Data dan Informasi, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan semua data dan informasi yang dimiliki oleh Lingkungan Badan Kepegawaian Negara;

- 11) Infrastruktur SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan pusat data, jaringan intra pemerintah, dan sistem penghubung layanan pemerintah termasuk perangkat keras, perangkat lunak, dan fasilitas yang menjadi penunjang utama;
- 12) Aplikasi SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan program komputer yang diterapkan untuk melakukan tugas atau fungsi layanan SPBE;
- 13) Keamanan SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan kerahasiaan, keutuhan, ketersediaan, keaslian, dan kenirsangkalan (non-repudiation) sumber daya yang mendukung SPBE;
- 14) Layanan SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan pemberian layanan SPBE kepada Pengguna SPBE;
- 15) Sumber Daya Manusia SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan SDM yang bekerja sebagai penggerak penerapan SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara; dan
- 16) Bencana Alam, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan peristiwa yang disebabkan oleh alam.

Kategori Risiko SPBE dapat disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal di masing-masing Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Kategori Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 2.6 seperti terlihat pada Tabel 6 di bawah ini.

Tabel 6
Formulir 2.6 Kategori Risiko SPBE

No	Kategori Risiko SPBE
1	Rencana Induk SPBE Nasional
2	Arsitektur SPBE
3	Peta Rencana SPBE
4	Proses Bisnis
5	Rencana dan Anggaran
6	Inovasi
7	Kepatuhan terhadap Peraturan

8	Pengadaan Barang dan Jasa
9	Proyek Pembangunan/Pengembangan Sistem
10	Data dan Informasi
11	Infrastruktur SPBE
12	Aplikasi SPBE
13	Keamanan SPBE
14	Layanan SPBE
15	SDM SPBE
16	Bencana Alam

g. Penetapan Area Dampak Risiko SPBE

Penetapan Area Dampak Risiko SPBE bertujuan untuk mengetahui area mana saja yang terkena efek dari Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Penetapan Area Dampak Risiko SPBE diawali dengan melakukan identifikasi dampak Risiko SPBE. Area Dampak Risiko SPBE yang menjadi fokus penerapan Manajemen Risiko SPBE meliputi:

- 1) Finansial, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan keuangan;
- 2) Reputasi, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan tingkat kepercayaan pemangku kepentingan;
- 3) Kinerja, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan pencapaian sasaran SPBE;
- 4) Layanan Organisasi, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan atau jasa kepada pemangku kepentingan;
- 5) Operasional dan Aset TIK, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan kegiatan operasional TIK dan pengelolaan aset TIK;
- 6) Hukum dan Regulasi, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan; dan
- 7) Sumber Daya Manusia, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan fisik dan mental pegawai..

Area Dampak Risiko SPBE terdiri atas area dampak positif dan/atau negatif. Area Dampak Risiko SPBE dapat disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal di masing-masing Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Area Dampak Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 2.7 seperti terlihat pada Tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7
Formulir 2.7 Area Dampak Risiko SPBE

No	Area Dampak Risiko SPBE
1	Finansial
2	Reputasi
3	Kinerja
4	Layanan Organisasi
5	Operasional dan Aset TIK
6	Hukum dan Regulasi
7	Sumber Daya Manusia

h. Penetapan Kriteria Risiko SPBE

Penetapan Kriteria Risiko SPBE bertujuan untuk mengukur dan menetapkan seberapa besar kemungkinan kejadian dan dampak Risiko SPBE yang dapat terjadi. Kriteria Risiko SPBE ini ditinjau secara berkala dan perlu melakukan penyesuaian dengan perubahan yang terjadi. Penetapan Kriteria Risiko SPBE ini terdiri atas:

1) Kriteria Kemungkinan SPBE

Penetapan Kriteria Kemungkinan Risiko SPBE dilakukan berdasarkan penetapan level kemungkinan dan penetapan kriteria dari setiap levelkemungkinan terhadap Risiko SPBE. Lingkungan Badan Kepegawaian Negara dapat menggunakan level kemungkinan dengan 3 level, 4 level, 5 level, atau level lainnya yang disesuaikan dengan kompleksitas Risiko SPBE. Untuk 5 level kemungkinan, dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Hampir Tidak Terjadi;
- b. Jarang Terjadi;
- c. Kadang-Kadang Terjadi;
- d. Sering Terjadi; dan
- e. Hampir Pasti Terjadi.

Sedangkan, penetapan kriteria kemungkinan dilakukan melalui pendekatan persentase probabilitas statistik, jumlah frekuensi terjadinya suatu Risiko SPBE dalam satuan waktu, ataupun berdasarkan *expert judgement*.

Selanjutnya, kriteria kemungkinan dituliskan pada setiap level kemungkinan yang dituangkan ke dalam Formulir 2.8.A seperti terlihat pada Tabel 8 di bawah ini.

Tabel 8
Formulir 2.8A Kriteria Kemungkinan Risiko SPBE

Level Kemungkinan		Persentase Kemungkinan Terjadinya dalam Satu Tahun	Jumlah Frekuensi Kemungkinan Terjadinya dalam Satu Tahun
1	Hampir Tidak Terjadi	$0 < X \leq 5\%$	$X < 2$ kali
2	Jarang Terjadi	$5\% < X \leq 10\%$	$2 \leq X \leq 5$ kali
3	Kadang-Kadang Terjadi	$10\% < X \leq 20\%$	$6 \leq X \leq 9$ kali
4	Sering Terjadi	$20\% < x \leq 50\%$	$10 \leq X \leq 12$ kali
5	Hampir Pasti Terjadi	$x > 50\%$	$X > 12$ kali

2) Kriteria Dampak SPBE

Penetapan Kriteria Dampak Risiko SPBE dilakukan dengan kombinasi antara Area Dampak Risiko SPBE (sebagaimana dijelaskan pada angka 7 di atas tentang Penetapan Area Dampak Risiko SPBE) dan level dampak. Lingkungan Badan Kepegawaian Negara dapat menggunakan 3 level, 4 level, 5 level, atau level dampak lainnya yang disesuaikan dengan kompleksitas Risiko SPBE. Untuk 5 level dampak, dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Tidak Signifikan;
- b. Kurang Signifikan;
- c. Cukup Signifikan;
- d. Signifikan; dan
- e. Sangat Signifikan.

Kriteria Dampak Risiko SPBE dijabarkan untuk setiap Area Dampak Risiko SPBE Positif dan Area Dampak Risiko SPBE Negatif terhadap setiap level dampak ke dalam Formulir 2.8.B seperti terlihat pada Tabel 9 di bawah ini.

Tabel 9
Formulir 2.8B Kriteria Dampak Risiko SPBE

Area Dampak		Level Dampak				
		1	2	3	4	5
		Tidak Signifikan	Kurang Signifikan	Cukup Signifikan	Signifikan	Sangat Signifikan
Kinerja	Positif					
	Negatif	100% > Capaian IKU ≥ 97%	97% > Capaian IKU ≥ 92%	92% > Capaian IKU ≥ 87%	87% > Capaian IKU ≥ 80%	Capaian IKU ≤ 70%
Reputasi	Negatif	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (stakeholder) < 10	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (stakeholder) 10-20	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (stakeholder) > 20	Pemberitaan negative di media local/media sosial sesuai fakta	Pemberitaan negative di media massa nasional/ media massa internasional/ media sosial menjadi trending topik nasional/ internasional
Finansial	Negatif	Kerugian funansial ≤ 0,01% dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik risiko	Kerugian funansial > 0,01% - 0,1% dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik risiko	Kerugian funansial > 0,1% - 1% dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik risiko	Kerugian funansial > 1% - 5% dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik risiko	Kerugian funansial > 5% dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik risiko
Layanan organisasi	Negatif	Gangguan layanan < 20 % dari jam operasional layanan harian	Gangguan layanan 20 % - 40 % dari jam operasional layanan harian	Gangguan layanan 40 -60% dari jam operasional layanan harian	Gangguan layanan 60%-80 % dari jam operasional layanan harian	Gangguan layanan > 80 % dari jam operasional layanan harian
Operasional dan Aset TIK	Negatif	Gangguan operasional dan kerusakan asset < 20 % dari jam operasional kerja harian	Gangguan operasional dan kerusakan asset 20 % - 40 % dari jam operasional kerja harian	Gangguan operasional dan kerusakan asset 40%-60%dari jam operasional kerja harian	Gangguan operasional dan kerusakan asset 60%-80% dari jam operasional kerja harian	Gangguan operasional dan kerusakan asset > 80% dari jam operasional kerja harian

Hukum dan Regulasi	Negatif	Tidak terdapat pelanggaran hukum	Terdapat pelanggaran dengan administrative perdata < 100 juta	Terdapat pelanggaran hukum berupa pidana < 1 tahun dan perdata 100 juta – 1 M	Terdapat pelanggaran hukuman pidana 1-5 tahun dan perdata 10-50 M	Terdapat pelanggaran hukuman pidana > 5 tahun dan perdata x >50 M
Sumber Daya Manusia	Negatif	<ul style="list-style-type: none"> Ancaman fisik dan/atau psikis Jumlah kehadiran pegawai 100 % dari Unit Pemilik risiko 	<ul style="list-style-type: none"> Cedera fisik ringan, Gangguan kesehatan fisik ringan Gangguan kesehatan mental ringan Jumlah kehadiran pegawai 90-99% dari Unit Pemilik Risiko 	<ul style="list-style-type: none"> Cedera fisik sedang, Gangguan kesehatan fisik sedang Gangguan kesehatan mental sedang Jumlah kehadiran pegawai 80-89% dari Unit Pemilik Risiko 	<ul style="list-style-type: none"> Cedera fisik berat, Gangguan kesehatan fisik berat Gangguan kesehatan mental berat Jumlah kehadiran pegawai 70-79% dari Unit Pemilik Risiko 	<ul style="list-style-type: none"> Kematian Gangguan kejiwaan permanen Jumlah kehadiran pegawai < 70% dari Unit Pemilik Risiko

i. Matriks Analisis Risiko SPBE dan Level Risiko SPBE

Matriks analisis Risiko SPBE berisi kombinasi antara level kemungkinan dan level dampak untuk dapat menetapkan Besaran Risiko SPBE yang direpresentasikan dalam bentuk angka. Besaran Risiko SPBE kemudian dimasukkan ke dalam Formulir 2.9.A seperti terlihat pada Tabel 10 dibawah ini.

Tabel 10

Formulir 2.9A Matriks Analisis Risiko SPBE

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

Besaran Risiko SPBE ini selanjutnya dikelompokkan ke dalam Level Risiko SPBE dimana setiap Level Risiko SPBE memiliki rentang nilai Besaran Risiko SPBE. Pemilihan Level Risiko SPBE dapat menggunakan 3 level, 4 level, 5 level, atau Level Risiko SPBE lainnya yang disesuaikan dengan kompleksitas Risiko SPBE. Setiap level tersebut direpresentasikan dengan warna sesuai dengan preferensi masing-masing Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Untuk 5 Level Risiko SPBE, dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Sangat Rendah, direpresentasikan dengan warna hijau;
- 2) Rendah, direpresentasikan dengan warna biru;
- 3) Sedang, direpresentasikan dengan warna kuning;
- 4) Tinggi, direpresentasikan dengan warna jingga; dan
- 5) Sangat Tinggi, direpresentasikan dengan warna merah.

Nilai rentang Besaran Risiko dituangkan ke dalam Formulir 2.9.B seperti terlihat pada Tabel 11 di bawah ini.

Tabel 11
Formulir 2.9B Level Risiko SPBE

Level Risiko		Rentang Besaran Risiko	Keterangan Warna
1	Sangat Rendah	1-3	Hijau
2	Rendah	4 – 7	Biru
3	Sedang	8 – 12	Kuning
4	Tinggi	13-17	Jingga
5	Sangat Tinggi	18-25	Merah

j. Selera Risiko SPBE

Selera Risiko SPBE bertujuan untuk memberikan acuan dalam penentuan ambang batas minimum terhadap Besaran Risiko SPBE yang harus ditangani untuk setiap Kategori Risiko SPBE baik Risiko SPBE Positif maupun Risiko SPBE Negatif. Penentuan Selera Risiko SPBE ini dapat disesuaikan dengan kompleksitas Risiko SPBE serta konteks internal dan eksternal masing-masing Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Besaran Risiko yang ditangani pada setiap Kategori Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 2.10 seperti terlihat pada Tabel 12 di bawah ini.

Tabel 12
Formulir 2.10 Selera Risiko SPBE

No	Kategori Risiko SPBE	Besaran Risiko Minimum yang Ditangani	
		Risiko SPBE Positif	Risiko SPBE Negatif
1.	Rencana Induk SPBE Nasional	-	13
2.	Arsitektur SPBE	-	13
3.	Peta Rencana SPBE	-	13
4.	Proses Bisnis	-	13
5.	Rencana dan Anggaran	-	13
6.	Inovasi	-	13
7.	Kepatuhan terhadap Peraturan	-	13
8.	Pengadaan Barang dan Jasa	-	13
9.	Proyek Pembangunan/ Pengembangan Sistem	-	13
10.	Data dan Informasi	-	13
11.	Infrastruktur SPBE	-	13
12.	Aplikasi SPBE	-	13
13.	Keamanan SPBE	-	13
14.	Layanan SPBE	-	13
15.	SDM SPBE	-	13
16.	Bencana Alam	-	13

3. Penilaian Risiko SPBE

Penilaian Risiko SPBE pada penerapan SPBE dilakukan melalui proses identifikasi, analisis, dan evaluasi Risiko SPBE. Penilaian Risiko SPBE bertujuan untuk memahami penyebab, kemungkinan, dan dampak Risiko SPBE yang dapat terjadi di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Penilaian Risiko SPBE dilakukan pada setiap Sasaran SPBE. Tahapan penilaian Risiko SPBE meliputi:

a. Identifikasi Risiko SPBE

Identifikasi Risiko SPBE merupakan proses menggali informasi mengenai kejadian, penyebab, dan dampak Risiko SPBE. Informasi yang dicantumkan meliputi.

b. Jenis Risiko SPBE

Jenis Risiko SPBE terbagi menjadi Risiko SPBE positif dan Risiko SPBE negatif. Dalam melakukan identifikasi Risiko SPBE, Risiko SPBE dituliskan ke dalam masing-masing jenis Risiko SPBE.

c. Kejadian

Kejadian dapat diidentifikasi dari terjadinya suatu peristiwa yang menimbulkan Risiko SPBE yang diperoleh dari riwayat peristiwa dan/atau prediksi terjadinya peristiwa di masa yang akan datang. Kejadian selanjutnya disebut sebagai Risiko SPBE.

d. Penyebab

Penyebab dapat diidentifikasi dari akar masalah yang menjadi pemicu munculnya Risiko SPBE. Penyebab dapat berasal dari lingkungan internal maupun eksternal Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Identifikasi penyebab akan membantu menemukan tindakan yang tepat untuk menangani Risiko SPBE.

e. Kategori

Penentuan Kategori Risiko SPBE didasarkan pada penyebab dari munculnya Risiko SPBE. Kategori Risiko SPBE telah dijelaskan pada tabel 6 formulir 2.6 tentang Penetapan Kategori Risiko SPBE.

f. Dampak

Dampak dapat diidentifikasi dari pengaruh atau akibat yang timbul dari Risiko SPBE.

g. Area Dampak

Penentuan Area Dampak Risiko SPBE didasarkan pada dampak yang telah teridentifikasi. Area Dampak Risiko telah dijelaskan pada tabel 7 formulir 2.7 tentang Penetapan Area Dampak.

Proses Identifikasi Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 3.0 pada bagian Identifikasi Risiko SPBE seperti terlihat pada Tabel 13.

Tabel 13

Formulir 3.0 Penilaian Risiko SPBE Bagian Identifikasi Risiko SPBE

Identifikasi Risiko SPBE					
SPBE					
Jenis Risiko SPBE	Kejadian	Penyebab	Kategori	Dampak	Area Dampak

4. Analisis Risiko SPBE

Analisis Risiko SPBE merupakan proses untuk melakukan penilaian atas Risiko SPBE yang telah diidentifikasi sebelumnya. Analisis Risiko SPBE dilakukan dengan cara menentukan sistem pengendalian, level kemungkinan, dan level dampak terjadinya Risiko SPBE. Informasi yang dicantumkan pada analisis Risiko SPBE meliputi:

a. Sistem Pengendalian

- 1) Sistem pengendalian internal mencakup perangkat manajemen yang dapat menurunkan/meningkatkan level Risiko SPBE dalam rangka pencapaian sasaran SPBE.
- 2) Sistem pengendalian internal dapat berupa *Standard Operating Procedure* (SOP), pengawasan melekat, reviu berjenjang, regulasi, dan pemantauan rutin yang dilaksanakan terkait Risiko SPBE tersebut.

b. Level Kemungkinan

Penentuan level kemungkinan dilakukan dengan mengukur persentase probabilitas atau frekuensi peluang terjadinya Risiko SPBE dalam satu periode yang dicocokkan dengan Kriteria Kemungkinan.

Risiko SPBE sebagaimana telah dijelaskan pada tabel 8 formulir 2.8A. Penentuan level kemungkinan harus didukung dengan penjelasan singkat untuk mengetahui alasan pemilihan level kemungkinan tersebut.

c. Level Dampak

Penentuan level dampak dilakukan dengan mengukur besar dampak dari terjadinya Risiko SPBE yang dicocokkan dengan Kriteria Dampak Risiko SPBE sebagaimana telah dijelaskan pada tabel 9 formulir 2.8B. Level dampak harus didukung dengan penjelasan singkat untuk mengetahui alasan pemilihan level dampak tersebut.

d. Besaran Risiko SPBE dan Level Risiko SPBE

Penentuan Besaran Risiko SPBE dan Level Risiko SPBE didapat dari kombinasi Level Kemungkinan dan Level Dampak dengan menggunakan rumusan dalam Matriks Analisis Risiko SPBE sebagaimana telah dijelaskan pada tabel 10 formulir 2.9A

Proses Analisis Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 3.0 pada bagian Analisis Risiko SPBE seperti terlihat pada Tabel 14 di bawah ini.

Tabel 14
Formulir 3.0 Penilaian Risiko SPBE Bagian Analisis
Risiko SPBE

Analisis Risiko SPBE						
Sistem Pengendalian	Kemungkinan		Dampak		Besaran Risiko SPBE	Level Risiko SPBE
	Level	Penjelasan	Level	Penjelasan		

5. Evaluasi Risiko SPBE

Evaluasi Risiko SPBE dilakukan untuk mengambil keputusan mengenai perlu tidaknya dilakukan upaya penanganan Risiko SPBE lebih lanjut serta penentuan prioritas penanganannya.

Pengambilan keputusan mengacu pada Selera Risiko SPBE yang telah ditentukan sebagaimana telah dijelaskan pada tabel 12 fomulir 2.10. Prioritas penanganan RisikoSPBE diurutkan berdasarkan Besaran Risiko SPBE.

Apabila terdapat lebih dari satu Risiko SPBE yang memiliki besaran yang sama maka cara penentuan prioritas berdasarkan *expert judgement*. Proses Evaluasi Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 3.0 pada bagian Penilaian Risiko SPBE seperti terlihat pada Tabel 15 di bawah ini.

Tabel 15
Formulir 3.0 Penilaian Risiko SPBE Bagian
Evaluasi Risiko SPBE

Evaluasi Risiko SPBE	
Keputusan Penanganan Risiko SPBE (Ya/Tidak)	Prioritas Penanganan Risiko SPBE

6. Penanganan Risiko SPBE

Penanganan Risiko SPBE merupakan proses untuk memodifikasi penyebab Risiko SPBE. Penanganan Risiko SPBE dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi yang mungkin diterapkan dan memilih satu atau lebih opsi penanganan Risiko SPBE. Informasi yang dicantumkan pada penanganan Risiko SPBE meliputi:

a. Prioritas Risiko

Prioritas Risiko SPBE diurutkan berdasarkan Besaran Risiko SPBE. Risiko SPBE yang memiliki prioritas lebih tinggi ditunjukkan dengan nilai Besaran Risiko SPBE yang lebih tinggi.

b. Rencana Penanganan Risiko SPBE

Rencana penanganan Risiko SPBE merupakan agenda kegiatan untuk menangani Risiko SPBE agar mencapai Selera Risiko SPBE yang telah ditetapkan. Rencana penanganan Risiko SPBE dilakukan dengan mengidentifikasi hal-hal sebagai berikut:

1) Opsi Penanganan Risiko SPBE

Opsi penanganan Risiko SPBE, berisikan alternatif yang dipilih untuk menangani Risiko SPBE. Opsi penanganan Risiko SPBE dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi yang mungkin untuk diterapkan. Opsi penanganan

Risiko SPBE terbagi menjadi dua, yaitu penanganan Risiko SPBE Positif dan penanganan Risiko SPBE Negatif. Adapun opsi yang ditentukan pada pedoman ini meliputi:

a) Opsi Penanganan Risiko Positif

(1) Eskalasi Risiko

Eskalasi risiko dipilih jika Risiko SPBE berada di luar atau melampaui wewenang. Opsi ini dilakukan dengan memindahkan tanggung jawab penanganan Risiko SPBE ke unit kerja yang lebih tinggi.

(2) Eksploitasi Risiko

Eksploitasi risiko dipilih jika Risiko SPBE dapat dipastikan terjadi. Opsi ini dilakukan dengan cara memanfaatkan Risiko SPBE tersebut semaksimal mungkin.

(3) Peningkatan Risiko

Peningkatan risiko dilakukan dengan cara meningkatkan level kemungkinan dan/atau level dampak dari Risiko SPBE.

(4) Pembagian Risiko

Pembagian risiko dipilih jika Risiko SPBE tidak dapat ditangani secara langsung dan membutuhkan pihak lain untuk menangani Risiko SPBE tersebut. Pembagian risiko dilakukan dengan bekerja sama dengan dengan pihak lain.

(5) Penerimaan Risiko

Penerimaan risiko dipilih jika upaya penanganan lebih tinggi dibandingkan manfaat yang didapat atau kemungkinan terjadinya kecil. Opsi ini dilakukan dengan cara membiarkan Risiko SPBE terjadi apa adanya.

b) Opsi Penanganan Risiko Negatif

(1) Eskalasi Risiko

Eskalasi risiko dipilih jika Risiko SPBE berada di luar atau melampaui wewenang. Opsi ini dilakukan dengan memindahkan tanggung jawab penanganan Risiko SPBE ke unit kerja yang lebih tinggi.

(2) Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko dilakukan dengan cara mengurangi level kemungkinan dan/atau level dampak dari Risiko SPBE.

(3) Transfer Risiko

Transfer risiko dipilih jika terdapat kekurangan sumber daya untuk mengelola Risiko SPBE. Opsi ini dilakukan dengan cara mengalihkan kepemilikan risiko kepada pihak lain untuk melakukan pengelolaan dan pertanggungjawaban terhadap Risiko SPBE.

(4) Penghindaran Risiko

Penghindaran risiko dilakukan dengan mengubah perencanaan, penganggaran, program, dan kegiatan, atau aspek lainnya untuk mencapai sasaran SPBE.

(5) Penerimaan Risiko

Penerimaan risiko dipilih jika biaya dan usaha penanganan lebih tinggi dibandingkan manfaat yang didapat, kemungkinan terjadinya sangat kecil atau dampak sangat tidak signifikan. Opsi ini dilakukan dengan cara membiarkan risiko terjadi apa adanya.

2) Rencana Aksi Penanganan Risiko

Rencana aksi penanganan risiko merupakan rancangan kegiatan tindak lanjut untuk menangani Risiko SPBE.

3) Keluaran

Keluaran merupakan hasil dari rencana aksi penanganan Risiko SPBE.

4) Jadwal Implementasi

Jadwal implementasi merupakan jadwal pelaksanaan dari setiap rencana aksi penanganan Risiko SPBE.

5) Penanggung Jawab

Penanggung jawab berisikan nama unit yang bertanggung jawab dan unit pendukung dari setiap rencana aksi penanganan Risiko SPBE.

Tabel 16
Formulir 4.0 Rencana Penanganan Risiko SPBE Bagian
Rencana Penanganan

Rencana Penanganan				
Ops Penanganan Risiko SPBE	Rencana Aksi Penanganan Risiko SPBE	Keluaran	Jadwal Implementasi	Penanggung Jawab

c. Risiko Residual

Risiko residual merupakan Risiko SPBE yang tersisa dari Risiko SPBE yang telah ditangani. Dalam melakukan penanganan terhadap risiko residual, dilakukan pengulangan proses penilaian risiko sampai dengan risiko residual tersebut berada di bawah Selera Risiko SPBE. Penetapan risiko residual ini dapat ditetapkan berdasarkan *expert judgement*.

7. Pemantauan dan Reviu

Pemantauan bertujuan untuk memonitor faktor-faktor atau penyebab yang mempengaruhi Risiko SPBE dan kondisi Lingkungan Badan Kepegawaian Negara Selain itu, pemantauan dilakukan guna memonitor pelaksanaan rencana aksi penanganan Risiko SPBE. Hasil pelaksanaan pemantauan dapat menjadi dasar untuk melakukan penyesuaian kembali proses Manajemen Risiko SPBE. Pemantauan dilakukan berdasarkan setiap triwulan, semester, tahun, atau sewaktu-waktu (insidental) sesuai dengan kesepakatan.

Reviu bertujuan untuk mengontrol kesesuaian dan ketepatan seluruh pelaksanaan proses Manajemen Risiko SPBE sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Reviu dilakukan sesuai dengan kesepakatan.

8. Pencatatan dan Pelaporan

Pencatatan merupakan kegiatan atau proses pendokumentasian suatu aktivitas dalam bentuk tulisan dan dituangkan dalam dokumen. Pelaporan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan hal-hal yang berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama satu periode tertentu.

Proses Manajemen Risiko SPBE dan keluaran yang dihasilkan perlu dicatat dan dilaporkan dengan mekanisme yang tepat. Pencatatan dan pelaporan bertujuan untuk mengkomunikasikan aktivitas Manajemen Risiko SPBE serta keluaran yang dihasilkan, menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan, meningkatkan kualitas aktivitas Manajemen Risiko SPBE, serta mengawal interaksi dengan pemangku kepentingan termasuk tanggung jawab serta akuntabilitas terhadap Manajemen Risiko SPBE.

Pencatatan dan pelaporan Manajemen Risiko SPBE terdiri dari:

a. Pencatatan dan Pelaporan Periodik

Pencatatan dan pelaporan periodik merupakan kegiatan yang dilakukan secara berulang pada waktu yang telah ditentukan.

b. Pencatatan dan Pelaporan Insidental

Pencatatan dan pelaporan insidental merupakan kegiatan yang dilakukan pada waktu tertentu sesuai dengan kebutuhan.

9. Dokumen Manajemen Risiko SPBE

a. Pakta Integritas Manajemen Risiko SPBE

Pakta Integritas Manajemen Risiko SPBE merupakan dokumen pernyataan atau janji untuk berkomitmen menjalankan Manajemen Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Dokumen Pakta Integritas dapat dilihat pada Formulir 1.0 Pakta Integritas.

b. Dokumen Proses Risiko SPBE

Dokumen Proses Risiko SPBE merupakan dokumen pendukung pelaksanaan proses penetapan konteks, penilaian, dan penanganan Risiko SPBE. Dokumen Proses Risiko SPBE terdiri dari:

- 1) **Formulir Konteks Risiko SPBE**
Formulir Konteks Risiko SPBE merupakan dokumen dari aktivitas penetapan konteks pada proses Manajemen Risiko SPBE. Formulir ini dapat dilihat pada Formulir 2.0.
- 2) **Formulir Penilaian Risiko SPBE**
Formulir Penilaian Risiko SPBE merupakan dokumen dari aktivitas penilaian Risiko SPBE pada proses Manajemen Risiko SPBE. Formulir ini dapat dilihat pada Formulir 3.0.
- 3) **Formulir Rencana Penanganan Risiko SPBE**
Formulir Rencana Penanganan Risiko SPBE merupakan dokumen dari aktivitas penanganan Risiko SPBE pada proses Manajemen Risiko SPBE. Formulir ini dapat dilihat pada Formulir 4.0.

c. **Dokumen Proses Pengendalian Risiko SPBE**

Dokumen Proses Pengendalian Risiko SPBE merupakan dokumen pendukung pelaksanaan proses komunikasi dan konsultasi, sertapelaporan Risiko SPBE. Dokumen Proses Pengendalian Risiko SPBE terdiri dari:

- 1) **Dokumen Kegiatan Komunikasi dan Konsultasi**
Dokumen Kegiatan Komunikasi dan Konsultasi merupakan dokumen dari aktivitas pelaksanaan kegiatan komunikasi dan konsultasi. Dokumen dapat berbentuk notulensi dan laporan atau dokumen lainnya yang dihasilkan dari pelaksanaan kegiatan komunikasi dan konsultasi.
- 2) **Dokumen Laporan Pemantauan**
Dokumen Laporan Pemantauan merupakan dokumen dari aktivitas pelaksanaan kegiatan pemantauan Risiko. Dalam pedoman ini menggunakan 2 format laporan yaitu laporan pemantauan triwulan dan laporan pemantauan tahunan. Laporan pemantauan triwulan menggambarkan kondisi pelaksanaan dalam waktu setiap tiga bulan terkait rencana aksi penanganan yang meliputi besaran/level Risiko SPBE saat ini dan proyeksi Risiko SPBE, penanganan yang telah dilakukan, rencana penanganan, penanggung jawab, dan waktu pelaksanaan.

Laporan pemantauan tahunan merangkum laporan triwulan I sampai dengan triwulan IV dengan berfokus pada tendensi besaran Risiko SPBE dan memberikan rekomendasi penanganan Risiko SPBE yang dapat digunakan sebagai masukan pelaksanaan proses Manajemen Risiko SPBE pada tahun selanjutnya.

Format laporan pemantauan triwulan dan tahunan dapat dilihat pada Formulir 5.0.

Laporan Pemantauan Risiko SPBE Triwulan I, II dan III

Nama Unit : (1)

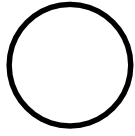
Sasaran : (2)

Risiko : (3)

Besaran/Level Risiko SPBE Saat ini dan Proyeksi Risiko SPBE		
(4)		
Penanganan yang telah dilakukan		
(5)		
Rencana Penanganan	Penanggung jawab	Waktu Pelaksanaan
(6)	(7)	(8)
Keterangan :		
(1) : Diisi nama Unit Pemilik Risik SPBE		
(2) : Diisi keterangan uraian sasaran strategis Unit Pemilik Risiko SPE		
(3) : Diisi uraian risiko SPBE		
(4) : Diisi penjelasan besaran/level risiko saat ini dan proyeksi risiko SPBE		
(5) : diisi penjelasan penanganan yang telah dilakukan sampai dengan triwulan tersebut		
(6) : diisi uraian rencana penanganan yang belum dilakukan atas risiko tersebut		
(7) : diisi nama penanggung jawab atas rencana penanganan risiko SPBE yang belum dilakukan		
(8) : diisi waktu pelaksanaan atas rencana penanganan risiko SPBE yang belum dilakukan		

Gambar 3. Formulir 5.0 Laporan Pemantauan Risiko SPBE Triwulan I

Laporan Pemantauan Risiko SPBE Tahunan



Nama Unit : (1)

Sasaran : (2)

Risiko : (3)

Besaran/Level Risiko SPBE Saat ini dan Proyeksi Risiko SPBE	
(4)	
Penanganan yang telah dilakukan	
(5)	
Rekomendasi	(6)
Keterangan : (1) : Diisi nama Unit Pemilik Risik SPBE (2) : Diisi keterangan uraian sasaran strategis Unit Pemilik Risiko SPE (3) : Diisi uraian risiko SPBE (4) : Diisi penjelasan besaran/level risiko saat ini dan proyeksi risiko SPBE (5) : diisi penjelasan penanganan yang telah dilakukan selama tahun tersebut (6) : diisi uraian rekomendasi atas penanganan yang telah dilakukan	

Gambar 4. Formulir 5.0 Laporan Pemantauan Risiko SPBE Tahunan

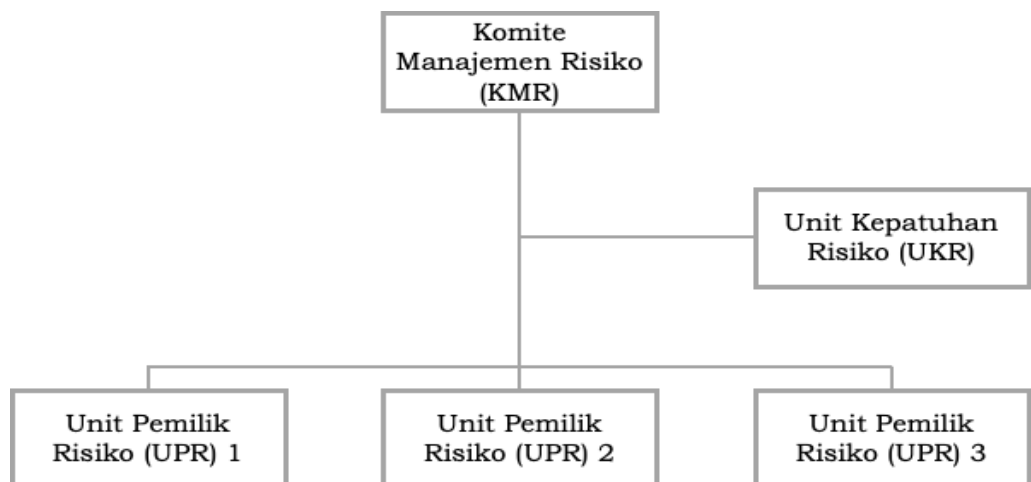
F. STRUKTUR MANAJEMEN RISIKO SPBE DAN BUDAYA SADAR RISIKO SPBE

Manajemen Risiko SPBE merupakan tanggung jawab bersama pada semua tingkatan di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara Agar proses dan pengukuran dalam Manajemen Risiko SPBE dapat dilaksanakan dengan baik, maka diperlukan tata kelola Manajemen Risiko SPBE yang mengatur tugas dan tanggung jawab dari struktur Manajemen Risiko SPBE, dan budaya sadar Risiko SPBE yang dapat menggerakkan pegawai ASN menerapkan Manajemen Risiko SPBE.

1. Struktur Manajemen Risiko SPBE

Struktur Manajemen Risiko SPBE terdiri atas:

- a. Komite Manajemen Risiko (KMR) SPBE yang memiliki fungsi penetapan kebijakan strategis terkait Manajemen Risiko SPBE.
- b. Unit Pemilik Risiko (UPR) SPBE yang memiliki fungsi pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE.
- c. Unit Kepatuhan Risiko (UKR) SPBE yang memiliki fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE.



Gambar 5. Struktur Manajemen Risiko SPBE

Gambar 5 mengilustrasikan struktur Manajemen Risiko SPBE seperti di bawah ini

Struktur Manajemen Risiko SPBE merupakan struktur *ex-officio* yang menjalankan tugas tambahan terkait Manajemen Risiko SPBE. Apabila Lingkungan Badan Kepegawaian Negara telah memiliki kebijakan manajemen risiko bagi organisasi, struktur Manajemen Risiko SPBE hendaknya mengadopsi struktur manajemen risiko yang telah ada

tersebut untuk keterpaduan pelaksanaan manajemen risiko secara menyeluruh.

Di dalam penerapan Manajemen Risiko SPBE, struktur Manajemen Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara dapat memiliki struktur yang berbeda satu sama lain. Perbedaan struktur Manajemen Risiko SPBE dapat dipengaruhi oleh ukuran organisasi, kompleksitas tugas, dan/atau tingkat risiko di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Badan Kepegawaian Negara memiliki ukuran organisasi yang besar, kompleksitas tugas yang tinggi, dan/atau tingkat risiko yang tinggi memerlukan pengendalian Risiko SPBE yang lebih ketat melalui struktur Manajemen Risiko SPBE yang lebih berjenjang.

a. Komite Manajemen Risiko (KMR) SPBE

Komite Manajemen Risiko SPBE yang disingkat KMR SPBE dibentuk dan ditetapkan oleh Kepala BKN, dan memiliki anggota yang terdiri atas pejabat Lingkungan Badan Kepegawaian Negara yang memiliki kewenangan pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan strategis terkait Manajemen Risiko SPBE. KMR SPBE memiliki tugas menyelenggarakan perumusan dan penetapan kebijakan, pengendalian, pemantauan, dan evaluasi penerapan kebijakan Manajemen Risiko SPBE. Dalam melaksanakan tugasnya, KMR SPBE menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyusunan dan penetapan kebijakan Manajemen Risiko SPBE;
- 2) penyusunan dan penetapan kerangka kerja dan pedoman pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE;
- 3) penyusunan dan penetapan pakta integritas Manajemen Risiko SPBE;
- 4) penyusunan dan penetapan konteks Risiko SPBE;
- 5) pengendalian proses Risiko SPBE melalui komunikasi dan konsultasi, pencatatan dan pelaporan, serta pemantauan dan evaluasi terhadap penerapan Manajemen Risiko SPBE; dan
- 6) pelaksanaan komitmen pimpinan dan penerapan budaya sadar Risiko SPBE.

b. Unit Pemilik Risiko (UPR) SPBE

Unit Pemilik Risiko SPBE yang disingkat UPR SPBE merupakan unit kerja di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara yang bertanggung jawab langsung kepada Kepala BKN. UPR SPBE memiliki tugas melaksanakan penerapan Manajemen Risiko SPBE pada unit kerja tertinggi sampai terendah. UPR SPBE terdiri atas unsur:

- 1) Pemilik Risiko SPBE merupakan pejabat yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penerapan Manajemen Risiko SPBE di unit organisasi tersebut;
- 2) Koordinator Risiko SPBE merupakan pejabat/pegawai yang ditunjuk oleh Pemilik Risiko SPBE untuk bertanggung jawab atas pelaksanaan koordinasi penerapan Manajemen Risiko SPBE kepada semua pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal UPR SPBE; dan
- 3) Pengelola Risiko SPBE merupakan pejabat/pegawai yang ditunjuk oleh Pemilik Risiko SPBE untuk bertanggung jawab atas pelaksanaan operasional Manajemen Risiko SPBE pada unit-unit kerja yang berada di bawah UPR SPBE.

Dalam melaksanakan tugasnya, UPR SPBE menjalankan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyusunan dan penetapan penilaian Risiko SPBE dan rencana pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE termasuk rencana kontinjensi penanganan Risiko SPBE;
- 2) pelaksanaan koordinasi penerapan Manajemen Risiko SPBE kepada semua pemangku kepentingan;
- 3) pelaksanaan operasional Manajemen Risiko SPBE yang efektif melalui komunikasi dan konsultasi, pencatatan dan pelaporan, serta pemantauan dan evaluasi; dan
- 4) pelaksanaan pembinaan budaya sadar Risiko SPBE melalui sosialisasi, bimbingan, pelatihan, dan supervisi penerapan Manajemen Risiko SPBE;

c. Unit Kepatuhan Risiko (UKR) SPBE

Unit Kepatuhan Risiko SPBE yang disingkat UKR SPBE merupakan unit organisasi di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara yang melaksanakan fungsi pengawasan intern di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah-APIP). UKR SPBE memiliki tugas melaksanakan pengawasan terhadap penerapan kebijakan Manajemen Risiko SPBE di semua UPR SPBE. Dalam melaksanakan tugasnya, UKR SPBE menjalankan fungsi sebagai berikut:

- 1) penyusunan kebijakan pengawasan terhadap penerapan Manajemen Risiko SPBE;
- 2) pelaksanaan pengawasan intern terhadap penerapan Manajemen Risiko SPBE di semua UPR SPBE melalui audit, reviu, pemantauan, evaluasi, dan kegiatan pengawasan lainnya;
- 3) pelaksanaan konsultasi dan asistensi kepada UPR SPBE dalam penerapan Manajemen Risiko SPBE;
- 4) penyusunan dan penyampaian rekomendasi terhadap efektivitas penerapan Manajemen Risiko SPBE kepada KMR SPBE dan UPR SPBE; dan
- 5) pelaksanaan konsultasi dan asistensi kepada UPR dalam pembinaan budaya sadar Risiko SPBE.

2. Budaya Sadar Risiko SPBE

Budaya sadar Risiko SPBE merupakan perilaku ASN yang mengenal, memahami, dan mengakui kemungkinan terjadinya Risiko SPBE, baik positif maupun negatif, yang ditindaklanjuti dengan upaya yang berfokus pada penerapan Manajemen Risiko SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. ASN harus peka terhadap faktor-faktor dan peristiwa yang mungkin berpengaruh terhadap tujuan dan sasaran penerapan SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Dengan menyadari adanya Risiko SPBE, ASN dapat merencanakan dan mempersiapkan tindakan atau penanganan Risiko SPBE secepatnya. Keterlibatan ASN di dalam budaya sadar Risiko SPBE akan memberikan nilai tambah dan meningkatkan efektivitas penerapan Manajemen Risiko SPBE yang

pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas penerapan SPBE di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

a. Faktor Keberhasilan

Faktor-faktor yang dapat mendukung keberhasilan dalam menciptakan budaya sadar Risiko SPBE antara lain:

1) Kepemimpinan

KMR SPBE harus dapat menunjukkan sikap kepemimpinan, yaitu konsisten dalam perkataan dan tindakan, mampu mendorong atau menggerakkan ASN dalam penerapan budaya sadar Risiko SPBE, mampu menempatkan Manajemen Risiko SPBE sebagai agenda penting di dalam setiap pengambilan keputusan yang terkait dengan penerapan SPBE, dan memiliki komitmen yang kuat menerapkan Manajemen Risiko SPBE melalui penyediaan sumber daya yang cukup, baik anggaran, SDM, kebijakan, pedoman, maupun strategi penerapannya di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

2) Keterlibatan Semua Pihak

Budaya sadar Risiko SPBE melibatkan semua ASN yang terkait secara langsung maupun tidak langsung dengan penerapan SPBE, baik ASN yang berada pada KMR SPBE, UPR SPBE, maupun UKR SPBE, karena mereka yang paling memahami terjadinya Risiko SPBE dan cara penanganannya dalam level strategis maupun operasional.

3) Komunikasi

Komunikasi tentang pentingnya Manajemen Risiko SPBE harus dapat disampaikan kepada setiap ASN yang terlibat dalam penerapan SPBE melalui penyediaan saluran komunikasi yang variatif dan efektif. Tidak hanya KMR SPBE menyampaikan informasi terkait kebijakan Manajemen Risiko kepada ASN, tetapi juga ASN dapat menyampaikan informasi Risiko SPBE kepada pimpinan di setiap jenjang termasuk kepada KMR SPBE. Saluran komunikasi ini dapat diwujudkan melalui rapat-rapat pengambilan keputusan, berbagai pertemuan dalam proses Manajemen Risiko SPBE, dan penyampaian informasi melalui saluran komunikasi elektronik seperti surat

elektronik, sistem naskah dinas elektronik, sistem aplikasi manajemen risiko, *video conference*, dan lain sebagainya.

4) Daya Responsif

Dalam budaya sadar Risiko SPBE, Risiko SPBE dieskalasi kepada pihak yang bertanggung jawab agar dapat ditangani dengan cepat. Sikap responsif ini sangat penting untuk mencegah ancaman yang dapat menghambat tercapainya tujuan penerapan SPBE ataupun meraih peluang untuk mempercepat tercapainya tujuan penerapan SPBE termasuk peningkatan kualitasnya. ASN yang responsif akan lebih siap beradaptasi terhadap perubahan dan penyelesaian masalah yang rumit dalam penerapan SPBE.

5) Sistem Penghargaan

KMR SPBE hendaknya memahami secara langsung permasalahan yang dialami oleh ASN pada pelaksanaan tugas UPR SPBE dan UKR SPBE, serta menjadikan pencapaian kinerja Risiko SPBE sebagai salah satu indikator dalam pemberian penghargaan dan sanksi.

6) Integrasi Proses

Proses Manajemen Risiko SPBE hendaknya diintegrasikan dengan proses manajemen di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara sehingga tidak dipandang sebagai tambahan beban pekerjaan. Integrasi proses dapat dilakukan dengan menyelaraskan proses Manajemen Risiko SPBE sebagai satu kesatuan dari setiap proses kegiatan, proses manajemen risiko, dan proses manajemen kinerja Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

7) Program Kegiatan Berkelanjutan

Agar budaya sadar Risiko SPBE dapat diterima oleh ASN, KMR SPBE hendaknya menyusun program kegiatan budaya sadar Risiko SPBE secara sistematis dan terencana, seperti kegiatan edukasi, berbagi pengetahuan, dan kunjungan kerja/supervisi ke UPR SPBE.

b. Langkah-Langkah Pengembangan

Pengembangan budaya sadar Risiko SPBE dapat dilakukan melalui langkah-langkah berikut ini:

- 1) Menyusun perencanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE;
- 2) Melaksanakan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE; dan
- 3) Melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE.

Langkah-langkah pengembangan budaya sadar Risiko SPBE dapat dilihat pada Gambar 6 di bawah ini.



Gambar 6. Langkah Pengembangan Budaya Sadar Risiko SPBE

Perencanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE difokuskan pada:

- 1) Pemetaan pemangku kepentingan terhadap pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE.

Tujuan dari pemetaan pemangku kepentingan adalah untuk melakukan penilaian terhadap pemangku kepentingan terkait peran dan kapasitas mereka dalam mempengaruhi keberhasilan penerapan budaya sadar Risiko SPBE, serta untuk menyusun prioritas kegiatan budaya sadar Risiko SPBE berdasarkan tingkat kekuatan, posisi penting, ataupun pengaruh dari pemangku kepentingan. Dalam hal ini, pemangku kepentingan dapat diidentifikasi dengan merujuk pada struktur Manajemen Risiko SPBE yang mencakup KMR SPBE, UPR SPBE, dan UKR SPBE.

- 2) Pengukuran tingkat dukungan pemangku kepentingan terhadap budaya sadar Risiko SPBE.
Hal ini menjadi penting untuk mengelola kegiatan budaya sadar Risiko SPBE secara efektif. Dukungan pemangku kepentingan dapat digolongkan ke dalam tiga kategori, yaitu: sangat mendukung secara konsisten, mendukung secara tidak konsisten, dan tidak mendukung atau resistan terhadap budaya sadar Risiko SPBE.
- 3) Pengukuran tingkat kesiapan budaya sadar Risiko SPBE. Pengukuran ini biasanya menggunakan kuesioner yang disampaikan kepada pemangku kepentingan, baik secara sampel maupun semua populasi. Pengukuran dapat difokuskan antara lain pada komitmen, manfaat/dampak, pemahaman/kesadaran, tata cara/prosedur pelaksanaan, dan partisipasi dari pemangku kepentingan terhadap penerapan Manajemen Risiko SPBE.
- 4) Penyusunan rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE. Rencana kegiatan yang tepat disusun dengan mempertimbangkan sumber daya yang tersedia di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara seperti anggaran, waktu, sarana dan prasarana, SDM pelaksana, peserta, dan metode pelaksanaan. Metode pelaksanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE mencakup antara lain pelatihan, seminar, sosialisasi, kelompok diskusi, berbagi pengetahuan dan pengalaman, konsultasi, pembimbingan/pendampingan, dan supervisi.

Pelaksanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE difokuskan pada implementasi rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE, yaitu:

- 1) Melakukan komunikasi kepada pemangku kepentingan. Sebelum melaksanakan rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE, rencana tersebut perlu dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan dengan memberikan alasan-alasan yang rasional agar mendapatkan dukungan pelaksanaan oleh pemangku kepentingan.

2) Mengelola hambatan/kendala.

Dalam pelaksanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE, kendala- kendala yang terjadi agar dikelola dengan baik agar tujuan dari kegiatan tersebut dapat dicapai.

Pemantauan dan evaluasi kegiatan budaya sadar Risiko SPBE ditujukan untuk meningkatkan budaya sadar Risiko SPBE melalui perbaikan berkelanjutan. Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi difokuskan pada:

1) Pengukuran perubahan tingkat dukungan, kesadaran, dan pemahaman dari pemangku kepentingan terhadap penerapan Manajemen Risiko SPBE.

Pengukuran terkait hal ini dapat dilakukan melalui pengumpulan dan analisis umpan balik dari pemangku kepentingan dengan cara supervisi ke unit-unit para pemangku kepentingan. Hasil analisis selanjutnya digunakan untuk memutakhirkan tingkat dukungan, kesadaran, dan pemahaman dari pemangku kepentingan, serta memberikan saran-saran perbaikan terhadap kegiatan budaya sadar Risiko SPBE.

2) Pemutakhiran rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE.

Rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE dilakukan pemutakhiran berdasarkan saran-saran perbaikan dengan tetap mempertimbangkan ketersediaan sumber daya yang dimiliki oleh Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

3) Pelaksanaan perbaikan berkelanjutan.

Rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE yang telah dimutakhirkan dilaksanakan melalui langkah ke dua di atas sehingga mencapai peningkatan budaya sadar Risiko SPBE.

G. FORMULIR

FORMULIR 1.0

PAKTA INTEGRITAS MANAJEMEN RISIKO SPBE

<Logo Instansi>

PAKTA INTEGRITAS MANAJEMEN RISIKO SPBE

<NOMOR PIAGAM>

<NAMA UPR>

<NAMA INSTANSI>

<TAHUN PENERAPAN MANAJEMEN RISKO SPBE>

Dalam rangka pencapaian sasaran SPBE pada <Nama UPR SPBE>, saya menyatakan bahwa:

1. Penetapan konteks, identifikasi, analisis, evaluasi, dan rencana penanganan Risiko SPBE telah sesuai dengan ketentuan Manajemen Risiko SPBE yang berlaku di <Nama Instansi>;
2. Rencana penanganan Risiko SPBE yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pakta integritas ini akan dilaksanakan oleh seluruh jajaran dalam unit yang saya pimpin;
3. Pemantauan dan reviu akan dilaksanakan secara berkala untuk meningkatkan efektivitas Manajemen Risiko SPBE.

<Tempat dan Tanggal Penetapan>

<Jabatan Pimpinan UPR>

<TTD>

<Nama Pimpinan UPR>

FORMULIR 2.0 KONTEKS RISIKO SPBE

2.1. Informasi Umum

Nama UPR SPBE	:	
Tugas UPR SPBE	:	
Fungsi UPR SPBE	:	
Periode Waktu	:	

2.2. Sasaran SPBE

No	Sasaran UPR SPBE	Sasaran SPBE	Indikator Kinerja SPBE	Target Kinerja SPBE

2.3. Struktur Pelaksana Manajemen Risiko SPBE

Pemilik Risiko SPBE	:	
Koordinator Risiko SPBE	:	
Pengelola Risiko SPBE	:	

2.4. Daftar Pemangku Kepentingan

No	Nama Unit/Instansi	Hubungan

2.5. Daftar Peraturan Perundang-Undangan

No	Nama Peraturan	Amanat

2.6. Kategori Risiko SPBE

No	Kategori Risiko SPBE
	< diisi 16 kategori risiko yang tertuang di dalam tabel 6 formulir 2.7 >

2.7. Area Dampak Risiko SPBE

No	Area Dampak Risiko SPBE
	< diisi 7 area dampak risiko SPBE yang tertuang dalam tabel 7 formulir 2.7 >

2.8. Kriteria Risiko SPBE

A. Kriteria Kemungkinan SPBE

Level Kemungkinan		<u>Persentase Kemungkinan Terjadinya dalam Satu Tahun</u>	<u>Jumlah Frekuensi Kemungkinan Terjadinya dalam Satu Tahun</u>
1	Hampir Tidak Terjadi	$0 < X \leq 5\%$	$X < 2$ kali
2	Jarang Terjadi	$5\% < X \leq 10\%$	$2 \leq X \leq 5$ kali
3	Kadang-Kadang Terjadi	$10\% < X \leq 20\%$	$6 \leq X \leq 9$ kali
4	Sering Terjadi	$20\% < x \leq 50\%$	$10 \leq X \leq 12$ kali
5	Hampir Pasti Terjadi	$x > 50\%$	$X > 12$ kali

B. Kriteria Dampak SPBE

Area Dampak		Level Dampak				
		1	2	3	4	5
		Tidak Signifikan	Kurang Signifikan	Cukup Signifikan	Signifikan	Sangat Signifikan
Kinerja	Positif					
	Negatif	100% > Capaian IKU $\geq 97\%$	97% > Capaian IKU $\geq 92\%$	92% > Capaian IKU $\geq 87\%$	87% > Capaian IKU $\geq 80\%$	Capaian IKU $\leq 70\%$
Reputasi	Negatif	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (stakeholder) < 10	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (stakeholder) 10-20	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (stakeholder) > 20	Pemberitaan negative di media local/media sosial sesuai fakta	Pemberitaan negative di media massa nasional/ media massa internasional/media sosial menjadi trending topik nasional/internasional

Finansial	Negatif	Kerugian finansial ≤ 0,01% dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik risiko	Kerugian finansial > 0,01% - 0,1% dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik risiko	Kerugian finansial > 0,1% - 1% dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik risiko	Kerugian finansial > 1% - 5% dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik risiko	Kerugian finansial > 5% dari total anggaran non belanja pegawai pada Unit Pemilik risiko
Layanan organisasi	Negatif	Gangguan layanan < 20 % dari jam operasional layanan harian	Gangguan layanan 20 % - 40 % dari jam operasional layanan harian	Gangguan layanan 40 -60% dari jam operasional layanan harian	Gangguan layanan 60%-80 % dari jam operasional layanan harian	Gangguan layanan > 80 % dari jam operasional layanan harian
Operasional dan Aset TIK	Negatif	Gangguan operasional dan kerusakan asset < 20 % dari jam operasional kerja harian	Gangguan operasional dan kerusakan asset 20 % - 40 % dari jam operasional kerja harian	Gangguan operasional dan kerusakan asset 40%-60%dari jam operasional kerja harian	Gangguan operasional dan kerusakan asset 60%-80% dari jam operasional kerja harian	Gangguan operasional dan kerusakan asset > 80% dari jam operasional kerja harian
Hukum dan Regulasi	Negatif	Tidak terdapat pelanggaran hukum	Terdapat pelanggaran dengan administrative perdata < 100 juta	Terdapat pelanggaran hukum berupa pidana < 1 tahun dan perdata 100 juta – 1 M	Terdapat pelanggaran hukuman pidana 1-5 tahun dan perdata 10-50 M	Terdapat pelanggaran hukuman pidana > 5 tahun dan perdata > 50 M
Sumber Daya Manusia	Negatif	<ul style="list-style-type: none"> Ancaman fisik dan/atau psikis Jumlah kehadiran pegawai 100 % dari Unit Pemilik risiko 	<ul style="list-style-type: none"> Cedera fisik ringan, Gangguan kesehatan fisik ringan Gangguan kesehatan mental ringan Jumlah kehadiran pegawai 90-99% dari Unit Pemilik Risiko 	<ul style="list-style-type: none"> Cedera fisik sedang, Gangguan kesehatan fisik sedang Gangguan kesehatan mental sedang Jumlah kehadiran pegawai 80-89% dari Unit Pemilik Risiko 	<ul style="list-style-type: none"> Cedera fisik berat, Gangguan kesehatan fisik berat Gangguan kesehatan mental berat Jumlah kehadiran pegawai 70-79% dari Unit Pemilik Risiko 	<ul style="list-style-type: none"> Kematian Gangguan kejiwaan permanen Jumlah kehadiran pegawai < 70% dari Unit Pemilik Risiko

2.9. Matriks Analisis Risiko SPBE dan Level Risiko SPBE

A. Matriks Analisis Risiko SPBE

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

B. Level Risiko SPBE

Level Risiko		Rentang Besaran Risiko	Keterangan Warna
1	Sangat Rendah	1 - 3	Hijau
2	Rendah	4 - 7	Biru
3	Sedang	8 - 12	Kuning
4	Tinggi	13 - 17	Jingga
5	Sangat Tinggi	18 - 25	Merah

2.10. Selera Risiko SPBE

No	Kategori Risiko SPBE	Besaran Risiko Minimum yang Ditangani	
		Risiko SPBE Positif	Risiko SPBE Negatif
1.	Rencana Induk SPBE Nasional	-	13
2.	Arsitektur SPBE	-	13
3.	Peta Rencana SPBE	-	13
4.	Proses Bisnis	-	13
5.	Rencana dan Anggaran	-	13
6.	Inovasi	-	13

7.	Kepatuhan terhadap Peraturan	-	13
8.	Pengadaan Barang dan Jasa	-	13
9.	Proyek Pembangunan/Pengembangan Sistem	-	13
10.	Data dan Informasi	-	13
11.	Infrastruktur SPBE	-	13
12.	Aplikasi SPBE	-	13
13.	Keamanan SPBE	-	13
14.	Layanan SPBE	-	13
15.	SDM SPBE	-	13
16.	Bencana Alam	-	13

FORMULIR 3.0 PENILAIAN RISIKO SPBE

Unit Pemilik Risiko SPBE :

Periode Penerapan :

No.	Sasaran SPBE	Indikator Kinerja	Identifikasi Risiko SPBE						Analisis Risiko SPBE					Evaluasi Risiko SPBE			
									Sistem pengendalian	Kemungkinan		Dampak		Besaran Risiko	Level Risiko	Keputusan Penanganan Risiko SPBE (Ya/Tidak)	Prioritas Risiko
			Jenis Risiko SPBE	Kejadian	Penyebab	Kategori	Dampak	Area Dampak		Level	Penjelasan	Level	Penjelasan				

FORMULIR 4.0

RENCANA PENANGANAN RISIKO SPBE

Unit Pemilik Risiko :

Waktu Penerapan :

Prioritas Risiko	Rencana Penanganan Risiko SPBE					Apakah Terdapat Risiko Residual? (Ya/Tidak)
	Opsi Penanganan Risiko SPBE	Rencana Aksi Penanganan Risiko SPBE	Keluaran	Jadwal Implementasi	Penanggung Jawab	

FORMULIR 5.0

LAPORAN PEMANTAUAN RISIKO SPBE

Laporan Pemantauan Risiko SPBE Triwulan I, II dan III

Nama Unit : (1)

Sasaran : (2)

Risiko : (3)

Besaran/Level Risiko SPBE Saat ini dan Proyeksi Risiko SPBE		
(4)		
Penanganan yang telah dilakukan		
(5)		
Rencana Penanganan	Penanggung jawab	Waktu Pelaksanaan
(6)	(7)	(8)
Keterangan : (1) : Diisi nama Unit Pemilik Risik SPBE (2) : Diisi keterangan uraian sasaran strategis Unit Pemilik Risiko SPE (3) : Diisi uraian risiko SPBE (4) : Diisi penjelasan besaran/level risiko saat ini dan proyeksi risiko SPBE (5) : diisi penjelasan penanganan yang telah dilakukan sampai dengan triwulan tersebut (6) : diisi uraian rencana penanganan yang belum dilakukan atas risiko tersebut (7) : diisi nama penanggung jawab atas rencana penanganan risiko SPBE yang belum dilakukan (8) : diisi waktu pelaksanaan atas rencana penanganan risiko SPBE yang belum dilakukan		

Laporan Pemantauan Risiko SPBE Tahunan

Nama Unit : (1)

Sasaran : (2)

Risiko : (3)

Besaran/Level Risiko SPBE Saat ini dan Proyeksi Risiko SPBE	
(4)	
Penanganan yang telah dilakukan	
(5)	
Rekomendasi	(6)
Keterangan : (1) : Diisi nama Unit Pemilik Risik SPBE (2) : Diisi keterangan uraian sasaran strategis Unit Pemilik Risiko SPE (3) : Diisi uraian risiko SPBE (4) : Diisi penjelasan besaran/level risiko saat ini dan proyeksi risiko SPBE (5) : diisi penjelasan penanganan yang telah dilakukan selama tahun tersebut (6) : diisi uraian rekomendasi atas penanganan yang telah dilakukan	

H. PENUTUP

1. Apabila dalam pelaksanaan Keputusan ini dijumpai kesulitan, agar dikonsultasikan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara melalui Kepala Biro Perencanaan dan Organisasi untuk mendapatkan penjelasan.
2. Demikian Keputusan ini dibuat untuk dapat dilaksanakan sebaik-baiknya.

Plt.KEPALA

BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA,

^