



**BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM
REPUBLIK INDONESIA**

REPUBLIK INDONESIA

KEPUTUSAN BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM

NOMOR 141/PW.09/K1/07/2025

TENTANG

**PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN BADAN PENGAWAS
PEMILIHAN UMUM, BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM PROVINSI, DAN
BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM KABUPATEN/KOTA**

KETUA BADAN PENGAWAS PEMILU

- Menimbang :
- a Bahwa penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Badan Pengawas Pemilihan Umum, Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi, dan Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/Kota merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan penyelenggaraa Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di lingkungan Badan Pengawas Pemilihan Umum, Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi, dan Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/ Kota;
 - b Bahwa penerapan Manajemen Risiko dibutuhkan dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi Badan Pengawas Pemilihan Umum, Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi, dan Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/Kota;
 - c Bahwa ketentuan sebagaimana dimaksud dalam huruf b belum diatur secara khusus dalam ketentuan perundang-undangan;
 - d Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan keputusan Ketua Badan Pengawas Pemilihan Umum tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Badan Pengawas Pemilihan Umum, Badan

Pengawas Pemilihan Umum Provinsi, dan Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/Kota.

- Mengingat :
- 1 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
 - 2 Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 68 Tahun 2018 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Wewenang, Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Badan Pengawas Pemilihan Umum, Sekretariat Badan Pengawas Pemilihan Umum provinsi, dan Sekretariat Badan Pengawas Pemilihan Umum kabupaten/Kota;
 - 3 Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional;
 - 4 Peraturan Badan Pengawas Pemilihan Umum Nomor 1 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Badan Pengawas Pemilihan Umum, Sekretariat Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi, Sekretariat Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/Kota, dan Sekretariat Panitia Pengawas Pemilihan Umum Kecamatan;
 - 5 Peraturan Badan Pengawas Pemilihan Umum Nomor 9 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Badan Pengawas Pemilihan Umum, Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi, dan Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/Kota.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan :
- KEPUTUSAN KETUA BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM TENTANG PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM, BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM PROVINSI, DAN BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM KABUPATEN/KOTA.

- PERTAMA :
- Penerapan Manajemen Risiko pada Badan Pengawas Pemilihan Umum digunakan sebagai acuan bagi Badan Pengawas Pemilihan Umum, Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi, dan Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/Kota dengan tata cara penerapan sebagaimana diuraikan pada Pedoman Teknis Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Badan Pengawas Pemilu, Bawaslu

- Provinsi, dan Bawaslu Kabupaten/Kota.
- KEDUA : Pedoman Teknis Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Badan Pengawas Pemilu Bawaslu Provinsi, dan Bawaslu Kabupaten/Kota ini tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari keputusan ini.
- KETIGA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada tanggal : 22 Juli 2025

BADAN PENGAWAS PEMILU
KETUA



RAHMAT BAGJA

LAMPIRAN KEPUTUSAN
KETUA BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM
NOMOR 141/PW.09/K1/07/2025
TENTANG PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DI
LINGKUNGAN BADAN PENGAWAS PEMILIHAN
UMUM, BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM
PROVINSI, DAN BADAN PENGAWAS PEMILIHAN
UMUM KABUPATEN/ KOTA

**PEDOMAN TEKNIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN
BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM, BADAN PENGAWAS PEMILIHAN
UMUM PROVINSI, DAN BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM
KABUPATEN/KOTA**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap organisasi memiliki tantangan dan risiko dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, baik yang berasal dari internal maupun eksternal. Dengan perkembangan lingkungan global yang semakin cepat dan kompleks, maka risiko-risiko yang dihadapi suatu organisasi untuk mencapai tujuan juga akan semakin kompleks. Untuk mengantisipasi dan mengatasi risiko-risiko tersebut, diperlukan manajemen risiko yang baik agar tidak menimbulkan hambatan yang berarti bagi pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian risiko. Penilaian risiko yang dimaksud terdiri atas identifikasi risiko dan analisis risiko.

Dalam rangka melaksanakan identifikasi risiko, menurut Pasal 16 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan menggunakan metodologi yang sesuai untuk tujuan Instansi Pemerintah dan tujuan pada tingkatan kegiatan yang komprehensif, menggunakan mekanisme yang memadai untuk mengenali risiko dari faktor eksternal dan internal, dan menilai faktor lain yang dapat meningkatkan risiko. Sedangkan analisis risiko dilaksanakan untuk menentukan dampak dari risiko yang telah diidentifikasi terhadap pencapaian tujuan instansi pemerintah. Pimpinan Instansi Pemerintah menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menentukan tingkat risiko yang dapat diterima.

Badan Pengawas Pemilu sebagai lembaga penyelenggara Pemilu yang mengawasi penyelenggaraan Pemilu di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, tidak lepas dari risiko-risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Masing-masing unit kerja di Bawaslu seringkali dihadapkan pada berbagai risiko yang apabila tidak ditangani maka dapat menimbulkan dampak bagi organisasi baik berupa kerugian negara, penurunan reputasi (keluhan *stakeholder*), kesehatan dan keselamatan kerja, realisasi capaian kinerja, sasaran strategis, temuan hasil pemeriksaan BPK, BPKP, dan hasil pengawasan inspektorat, dan tuntutan hukum. Penerapan Manajemen Risiko Pembangunan Penyelenggaraan Pemilu perlu dikelola

dan disepakati bersama oleh lintas lembaga penyelenggara pemilu yaitu KPU, Bawaslu dan DKPP.

Untuk dapat melakukan identifikasi dan analisis risiko di lingkungan Bawaslu, diperlukan pedoman teknis mengenai penerapan manajemen risiko sebagai panduan bagi unit kerja di lingkungan Bawaslu dalam melakukan proses Manajemen Risiko, sehingga dapat diterapkan secara efektif dan terdapat kesamaan pola pikir dan pola tindak dalam menerapkan Manajemen Risiko di lingkungan Bawaslu, Bawaslu Provinsi dan Bawaslu Kabupaten/Kota. Selain 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 Bawaslu.

B. Tujuan dan Ruang Lingkup

Keputusan Bawaslu tentang Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Badan Pengawas Pemilihan Umum, Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi, dan Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/Kota merupakan pedoman bagi seluruh pimpinan dan pegawai dalam menerapkan manajemen risiko di Lingkungan Badan Pengawas Pemilihan Umum, Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi, dan Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/ Kota. Tujuan utama dari pedoman ini adalah:

1. memberikan arahan dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, mengendalikan, serta memantau risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan strategis dan operasional Bawaslu;
2. menumbuhkan budaya sadar risiko di seluruh tingkatan organisasi guna meningkatkan ketangguhan dan kesiapan Bawaslu dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan strategis dan operasional;
3. mendukung pengambilan keputusan yang tepat berbasis analisis risiko, sehingga setiap kebijakan, program, dan kegiatan dapat dijalankan secara lebih akuntabel, efisien, dan efektif.
4. meningkatkan kapabilitas pengawasan pemilu melalui pengelolaan risiko yang terintegrasi dengan proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program kerja.

Dengan pedoman ini, diharapkan seluruh jajaran Badan Pengawas Pemilihan Umum, Badan Pengawas Pemilihan Umum Provinsi, dan Badan Pengawas Pemilihan Umum Kabupaten/ Kota mampu menerapkan manajemen risiko secara konsisten dan berkelanjutan sebagai bagian dari penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).

C. Pengertian Umum

Dalam Keputusan Badan ini yang dimaksud dengan:

1. Risiko adalah kemungkinan terjadinya sesuatu peristiwa yang membawa akibat yang tidak diinginkan atas pencapaian tujuan dan sasaran organisasi;
2. Manajemen Risiko adalah serangkaian kegiatan terencana dan terukur untuk mengelola dan mengendalikan risiko yang berpotensi mengancam keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi;
3. Komunikasi dan Konsultasi adalah kegiatan yang melekat dalam proses manajemen risiko yang bertujuan untuk mendapatkan, menyediakan, dan berbagi informasi dengan para pemangku kepentingan internal dan eksternal mengenai risiko di lingkungan organisasi;
4. Penetapan Konteks adalah kegiatan memahami lingkungan internal dan eksternal, serta menentukan lingkup penerapan manajemen risiko dalam organisasi;
5. Penilaian Risiko adalah kegiatan mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi seluruh risiko atau potensi risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan dan/atau sasaran organisasi, yang dilakukan melalui proses yang sistematis dan terukur;
6. Identifikasi Risiko adalah kegiatan mengidentifikasi seluruh risiko atau potensi risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan/sasaran organisasi;
7. Analisis Risiko adalah kegiatan memahami karakteristik risiko yang telah diidentifikasi, serta menentukan besaran dan tingkat risiko dengan cara mempertimbangkan kemungkinan keterjadian dan dampak risiko;
8. Evaluasi Risiko adalah kegiatan menetapkan prioritas risiko dalam rangka pengambilan keputusan terkait penanganan risiko;

9. Rencana Penanganan Risiko adalah dokumen terkait proses manajemen risiko yang menunjukkan rencana penanganan risiko berdasarkan opsi terbaik dari berbagai opsi yang relevan;
10. Pemantauan dan Reviu adalah kegiatan dalam proses manajemen risiko yang bertujuan untuk memastikan efektivitas pelaksanaan manajemen risiko berdasarkan rencana yang telah ditetapkan;
11. Unit Pemilik Risiko yang selanjutnya disingkat UPR adalah unit organisasi yang memiliki tanggung jawab langsung atas suatu kegiatan, proses, atau aset, serta atas risiko-risiko yang mungkin timbul dari pelaksanaan kegiatan tersebut. UPR terdiri dari Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko;
12. Pemilik Risiko adalah pejabat struktural atau pimpinan unit kerja yang memiliki kewenangan terhadap pelaksanaan kegiatan, dan dengan demikian bertanggung jawab atas risiko-risiko yang timbul dari kegiatan tersebut, termasuk menetapkan strategi dan pengendalian untuk menanganinya;
13. Pengelola Risiko adalah individu atau tim yang mendukung Pemilik Risiko dalam proses pengelolaan risiko, terutama dalam hal identifikasi, analisis, evaluasi, mitigasi, dan pelaporan risiko;
14. Unit Manajemen Risiko adalah unit penyelenggara manajemen risiko yang ditunjuk untuk mengoordinasikan proses manajemen risiko;
15. Unit Pengawas Internal adalah unit organisasi yang bertanggung jawab dalam rangka pengawasan internal berbasis risiko;
16. Budaya Risiko adalah sekumpulan nilai, kepercayaan, pengetahuan dan pemahaman tentang risiko, yang dimiliki bersama oleh sekelompok orang dengan tujuan yang sama;
17. Selera Risiko adalah ambang batas besaran level risiko yang berada dalam area penerimaan risiko dan tidak perlu dilakukan kegiatan pengendalian.

D. Prinsip Manajemen Risiko

Prinsip manajemen risiko bertujuan untuk menciptakan dan melindungi nilai organisasi melalui:

1. Prinsip terintegrasi; agar manajemen risiko menjadi bagian integral dari semua aktivitas organisasi.

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

BAB II

INFRASTRUKTUR MANAJEMEN RISIKO

Manajemen risiko di lingkungan Bawaslu, Bawaslu Provinsi, dan Bawaslu Kabupaten/Kota dilakukan dengan infrastruktur manajemen risiko yang ditetapkan dengan Keputusan Ketua Bawaslu. Komposisi infrastruktur manajemen risiko sebagai berikut:

A. Budaya Risiko

Budaya risiko adalah sekumpulan nilai, kepercayaan, pengetahuan dan pemahaman tentang risiko, yang dimiliki bersama oleh sekelompok orang dengan tujuan yang sama. Wujud nyata dari terciptanya budaya risiko adalah komitmen pimpinan dan seluruh personel untuk mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Faktor pendukung keberhasilan penciptaan budaya risiko antara lain:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan diwujudkan melalui penetapan kebijakan manajemen risiko di lingkungan Bawaslu. Selain itu, pemimpin harus menunjukkan komitmen untuk mempertimbangkan risiko dalam proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi. Pemimpin Juga harus mengalokasikan sumber daya yang memadai bagi penerapan manajemen risiko, Sumber daya organisasi dapat berupa dana, manusia, serta perangkat pendukung penerapan manajemen risiko seperti struktur organisasi, tata kerja, dan pedoman manajemen risiko.

2. Keterlibatan semua pihak

Penyelenggaraan manajemen risiko memerlukan pemahaman yang baik dari seluruh pegawai mengenai manajemen risiko di lingkungan Bawaslu. Keterlibatan seluruh personel dalam manajemen risiko sangat mempengaruhi penerapan manajemen risiko organisasi yang pada akhirnya akan berdampak pada efektivitas kinerja dan pencapaian tujuan organisasi.

3. Komunikasi

Komunikasi tentang pentingnya manajemen risiko harus dilakukan secara berkelanjutan kepada seluruh personel Bawaslu, baik dalam diskusi pengambilan keputusan maupun dalam diskusi dalam pelaksanaan proses manajemen risiko. Profil dan peta risiko yang telah disusun harus dikomunikasikan kepada semua personel Bawaslu. Begitu juga dengan rencana penanganan risiko yang telah

disusun harus dikomunikasikan kepada semua personel untuk mendapatkan dukungan dan diimplementasikan dengan efektif.

4. Sistem penghargaan

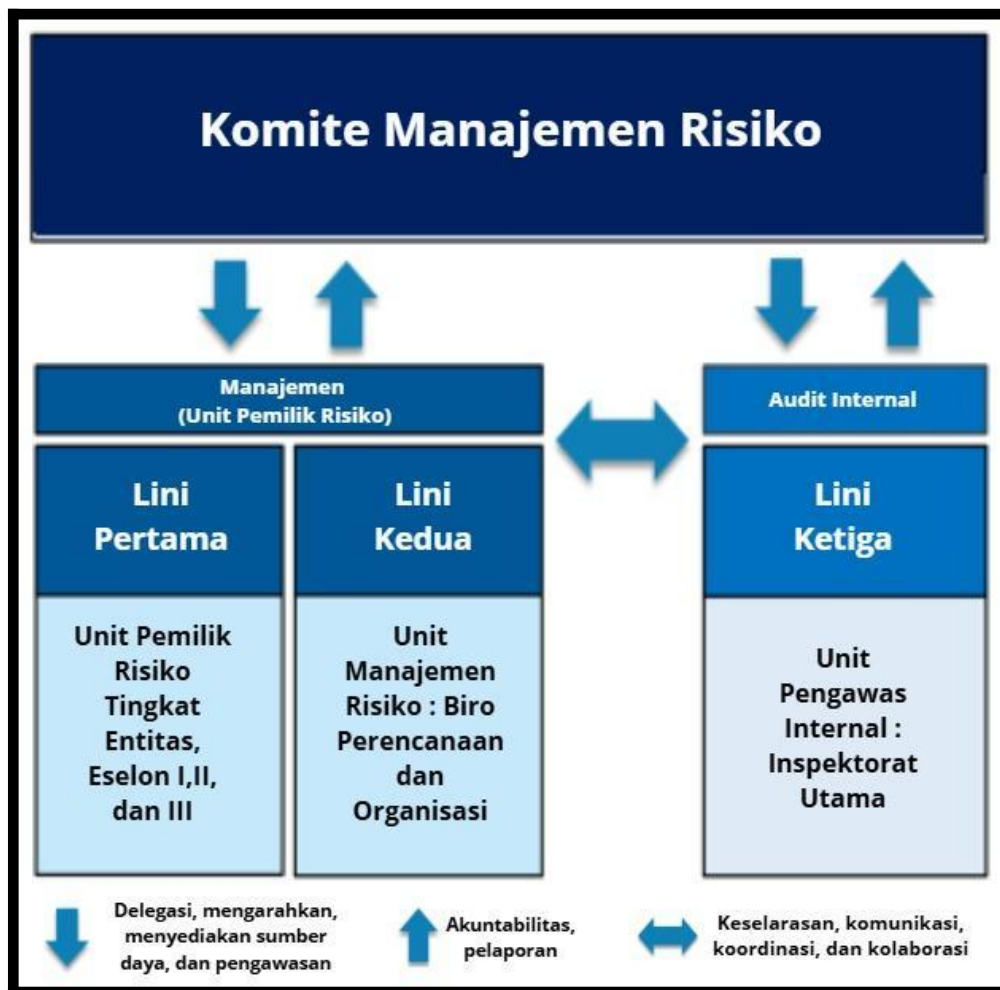
Sistem penghargaan (reward) harus dirancang untuk memberikan penghargaan kepada unit kerja atau personel yang mengelola risiko dengan baik. Penilaian kinerja harus mempertimbangkan implementasi kebijakan manajemen risiko. Organisasi juga dapat memberikan award pada unit kerja yang telah mengimplementasikan manajemen risiko dengan baik dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. pemberian penghargaan harus sepadan dengan keberhasilan penerapan manajemen risiko dalam organisasi.

5. Integrasi manajemen risiko

Pengintegrasian manajemen risiko ke dalam proses kerja di Bawaslu dilakukan secara bertahap. Pengintegrasian tersebut dapat diawali dengan mempertimbangkan dan menyelaraskan proses manajemen risiko dengan pencapaian tujuan organisasi. Selain itu rencana tindakan penanganan risiko perlu dipertimbangkan ketika merumuskan program strategis.

B. Struktur Manajemen Risiko

Struktur Manajemen Risiko Bawaslu menggunakan konsep tiga lini (*three lines model*) yang terdiri dari Pemilik Risiko sebagai lini pertama, Unit Manajemen Risiko sebagai lini kedua, serta Unit Pengawas Internal sebagai lini ketiga. Fungsi lini pertama diperankan oleh Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko. Kemudian, fungsi lini kedua dilaksanakan oleh Unit Manajemen Risiko yaitu Biro Perencanaan dan Organisasi sedangkan fungsi lini ketiga diperankan oleh Unit Pengawas Internal yaitu Inspektorat Utama. Selain ketiga lini tersebut, Bawaslu juga membentuk Komite Manajemen Risiko yang berfungsi memberikan arahan strategis, pengawasan, dan evaluasi terhadap pelaksanaan manajemen risiko oleh seluruh unit kerja. Adapun hubungan keempat unsur tersebut dalam struktur manajemen risiko yaitu:



1. Komite Manajemen Risiko

Komite Manajemen Risiko berada di atas ketiga lini dalam struktur manajemen risiko Bawaslu dan berperan sebagai pengarah strategis. Komite Manajemen Risiko menerima laporan dan masukan dari Unit Manajemen Risiko (lini kedua), serta berkoordinasi dengan Inspektorat Utama (lini ketiga) untuk evaluasi mendalam. Komite Manajemen Risiko juga memastikan bahwa Unit Pemilik Risiko (lini pertama) melaksanakan proses manajemen risiko secara konsisten dan bertanggung jawab. Komite Manajemen Risiko terdiri dari:

a. Penanggung Jawab

Ketua Bawaslu RI sebagai penanggung jawab bertanggung jawab atas arah kebijakan umum manajemen risiko di Lingkungan Bawaslu.

b. Ketua Komite Manajemen Risiko

Sekretaris Jenderal Bawaslu sebagai Ketua Komite bertindak sebagai pengelola risiko tingkat entitas.

c. Wakil Ketua Komite Manajemen Risiko

Deputi Bidang Administrasi sebagai pendamping Ketua Komite Manajemen Risiko.

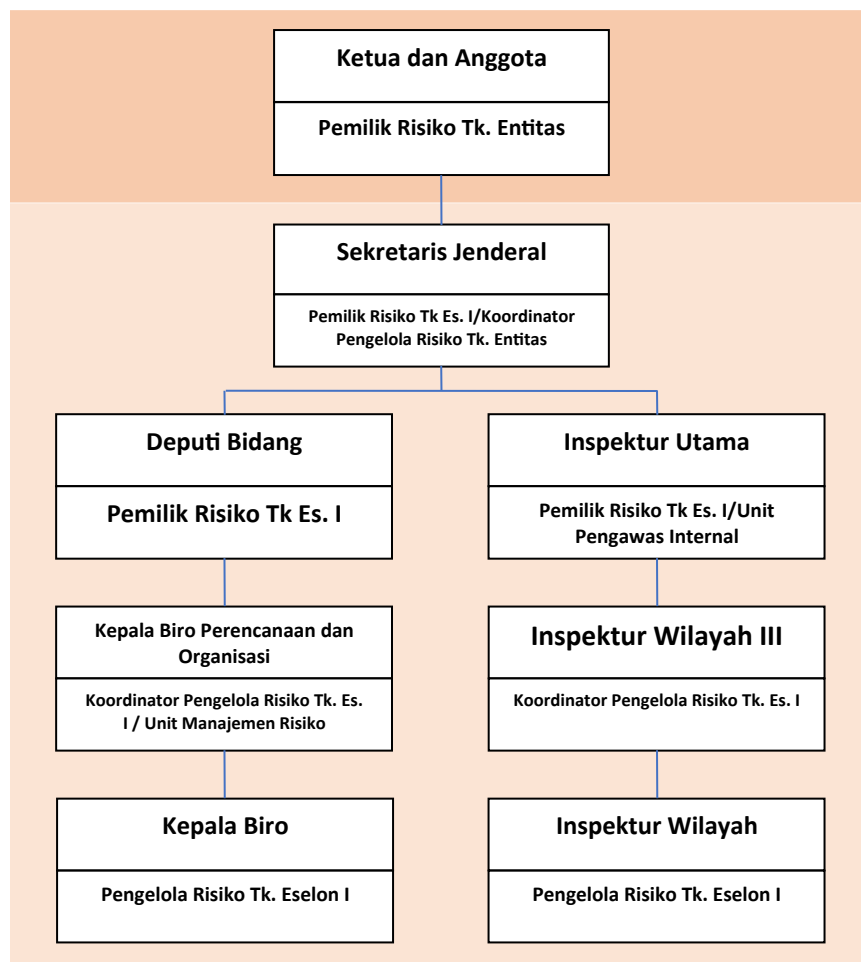
d. Anggota

Anggota Komite Manajemen Risiko terdiri perwakilan lini pertama (Unit Pemilik Risiko), perwakilan lini kedua (Unit Manajemen Risiko), dan perwakilan lini ketiga (Unit Pengawas Internal).

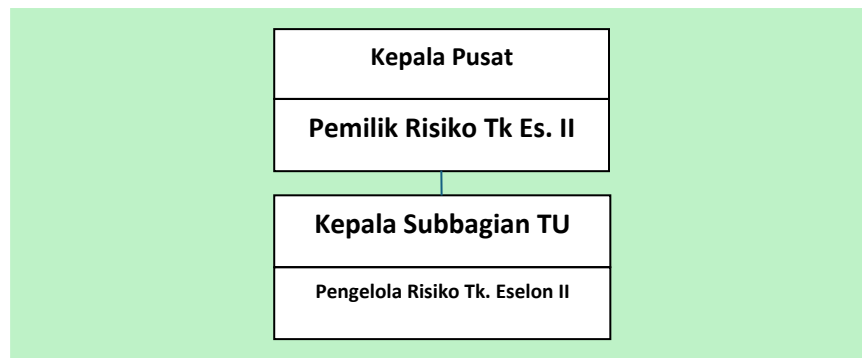
2. Lini Pertama

Dari perspektif lini pertama, struktur manajemen risiko Bawaslu terdiri dari 4 level Pemilik Risiko yaitu tingkat Entitas, tingkat Eselon I, tingkat Eselon II, dan tingkat Eselon III. Pemilik Risiko merupakan pimpinan Bawaslu dan/atau pimpinan unit kerja Bawaslu yang bertanggung jawab untuk melakukan manajemen risiko di lingkup kerjanya. Dalam pelaksanaan tugasnya, Pemilik Risiko akan dibantu oleh Pengelola Risiko. Struktur Manajemen risiko Bawaslu dapat dilihat pada gambar berikut.

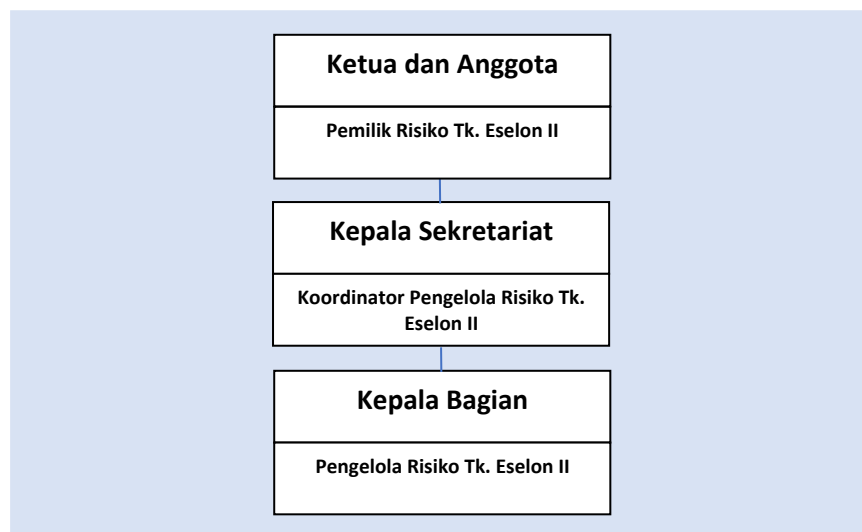
a. Unit Pemilik Risiko Eselon I Pusat



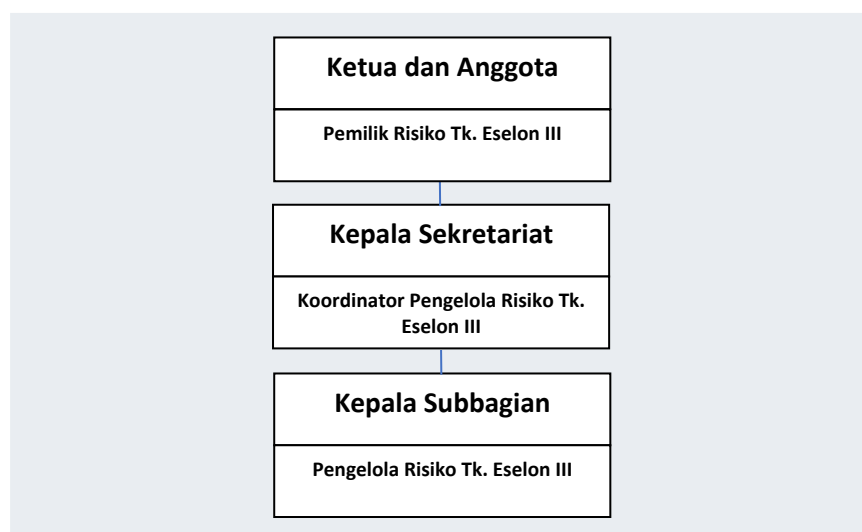
b. Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon II Pusat



c. Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon II Provinsi



d. Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon III Kabupaten/ Kota



Adapun penjelasan mengenai Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko sebagai berikut:

a. Pemilik Risiko

1) Pemilik Risiko tingkat entitas

Pemilik Risiko tingkat entitas Bawaslu adalah Ketua dan Anggota Bawaslu.

2) Pemilik Risiko tingkat unit Eselon I

Pemilik Risiko pada tingkat unit Eselon I adalah Sekretaris Jenderal, Deputi Bidang Administrasi, Deputi Bidang Dukungan Teknis, dan Inspektur Utama.

3) Pemilik Risiko tingkat unit Eselon II

Pemilik Risiko pada tingkat unit Eselon II adalah para Kepala Pusat di lingkungan Bawaslu dan Ketua dan Anggota Bawaslu Provinsi.

4) Pemilik Risiko tingkat unit Eselon III

Pemilik Risiko pada tingkat unit Eselon III adalah para Ketua dan Anggota Bawaslu Kabupaten/ Kota.

Tanggung jawab Pemilik Risiko adalah:

- 1) Memastikan risiko telah diidentifikasi, dinilai, dikelola, dan dipantau;
- 2) Menentukan tingkat selera risiko yang tepat;
- 3) Mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam pencapaian kinerja dengan menetapkan dan mendelegasikan pelaksanaan rencana penanganan risiko; dan
- 4) Menyampaikan laporan pengelolaan risiko termasuk keterjadiannya yang disusun Pengelola Risiko kepada Unit Manajemen Risiko. Untuk unit kerja tingkat Eselon I ditujukan kepada Sekretaris Jenderal c.q. Unit Manajemen Risiko (Biro Perencanaan dan Organisasi).

b. Pengelola Risiko

1) Pengelola Risiko tingkat Entitas

Pengelolaan risiko tingkat entitas Bawaslu menjadi tanggung jawab seluruh Pejabat Eselon I Bawaslu yang dikoordinasikan oleh Sekretaris Jenderal.

2) Pengelola Risiko tingkat Eselon I

Pengelolaan risiko tingkat Eselon I menjadi tanggung jawab para Kepala Biro di masing-masing Deputi Bidang Administrasi dan Deputi Bidang Dukungan Teknis yang dikoordinasikan oleh Kepala Biro Perencanaan dan Organisasi. Kemudian, pengelolaan risiko pada Inspektur Utama

menjadi tanggung jawab para Inspektur Wilayah yang dikoordinasikan oleh Inspektur Wilayah III.

3) Pengelola Risiko tingkat Eselon II

Pengelolaan risiko tingkat Eselon II di lingkungan Bawaslu menjadi tanggung jawab Kepala Subbagian Tata Usaha yang ada di Pusdatin dan Puslitbangdiklat. Kemudian, pengelolaan risiko tingkat Eselon II Bawaslu Provinsi menjadi tanggung jawab para Kepala Bagian yang dikoordinasikan oleh Kepala Sekretariat.

4) Pengelola Risiko tingkat Eselon III

Pengelolaan risiko tingkat Eselon III menjadi tanggung jawab Kepala Subbagian di Bawaslu Provinsi Kabupaten/ Kota yang dikoordinasikan oleh Kepala Sekretariat.

Tanggung jawab Pengelola Risiko adalah:

- 1) Memfasilitasi dan mengadministrasikan proses identifikasi dan analisis risiko dalam register risiko dan peta risiko;
- 2) Mengadministrasikan rencana kegiatan pengendalian dan pemantauan risiko serta menuangkannya dalam Rencana Penanganan Risiko (RPR);
- 3) Menyelenggarakan catatan historis atas peristiwa keterjadian risiko; dan
- 4) Melaporkan pelaksanaan pengelolaan risiko kepada Pemilik Risiko.

Adapun tanggung jawab Koordinator Pengelola Risiko:

- 1) Mengkoordinasikan proses manajemen risiko dengan mengarahkan dan membimbing pengelola risiko di masing-masing unit agar melakukan identifikasi, penilaian, mitigasi, dan pemantauan risiko sesuai pedoman; dan
- 2) Memberikan dukungan teknis kepada Pemilik Risiko dalam pengambilan keputusan berbasis risiko, terutama dalam penyusunan rencana pengendalian.

3. Lini Kedua

Unit Manajemen Risiko yang berperan sebagai lini kedua dalam struktur manajemen risiko di lingkungan Bawaslu adalah Biro Perencanaan dan Organisasi. Adapun tugas Unit Manajemen Risiko tersebut adalah:

- a. Menyusun kebijakan manajemen risiko dan revisinya;
- b. Mensosialisasikan, membimbing, mengedukasi penerapan manajemen risiko;

- c. memantau penilaian risiko dan rencana penanganan risiko;
- d. memantau pelaksanaan rencana penanganan risiko;
- e. memantau tindak lanjut hasil revidi atau audit atas manajemen risiko;
- f. memberikan umpan balik berupa usulan/ rekomendasi perbaikan pelaksanaan manajemen risiko oleh unit Pemilik Risiko;
- g. menyusun laporan monitoring manajemen risiko;
- h. membagi pengetahuan terkini terkait perkembangan manajemen risiko kepada seluruh unit kerja di lingkungan Bawaslu;
- i. memvalidasi usulan risiko baru dari unit Pemilik Risiko serta memperbaharui kode risiko; dan
- j. mengembangkan sistem informasi manajemen risiko Bawaslu berbasis teknologi informasi.

4. Lini Ketiga

Unit pengawas internal yang berperan sebagai lini ketiga pada struktur manajemen risiko Bawaslu disebut dengan Unit Pengawas Intern. Peran Unit Pengawas Intern tersebut dilakukan oleh Inspektorat Utama Bawaslu. Adapun tugas Unit Pengawas Intern adalah:

- a. memberikan keyakinan bahwa proses manajemen risiko telah sesuai dengan peraturan;
- b. melakukan evaluasi proses manajemen risiko;
- c. melakukan evaluasi atas pelaporan risiko kunci;
- d. melakukan revidi atas pengelolaan risiko kunci; dan
- e. memberikan keyakinan bahwa risiko telah dievaluasi secara tepat.

Apabila diperlukan, Unit Pengawas Intern dapat melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Memfasilitasi identifikasi risiko dan evaluasi risiko;
- b. Memberikan layanan pemberian saran (advisory services) kepada manajemen dalam melakukan respons risiko tanpa mengambil alih tugas dan tanggung jawab manajemen.

C. Sistem Informasi Manajemen Risiko

Sistem informasi manajemen risiko merupakan sistem informasi terintegrasi berbasis aplikasi yang digunakan untuk membantu Pemilik Risiko, Pengelola Risiko, Unit Manajemen Risiko, dan Unit Pengawas Internal dalam proses manajemen risiko.

Sistem Informasi Manajemen Risiko memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Membangun budaya risiko;
2. Menjaga konsistensi penerapan kebijakan manajemen risiko;
3. Menjaga kualitas data terkait risiko;
4. Mengurangi lamanya waktu pelaporan mulai dari penyusunan sampai dengan penyampaian laporan.

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

1. mencatat rincian risiko, pengendalian, dan prioritasnya, serta dapat menunjukkan setiap perubahan yang terjadi terhadap ketiga jenis catatan tersebut.
2. mencatat respons risiko dan sumber daya yang dibutuhkan untuk memitigasi risiko;
3. mencatat rincian keterjadian peristiwa risiko yang menimbulkan kerugian bagi organisasi, serta pelajaran yang dapat diambil dari peristiwa risiko (*lesson learned*);
4. merunut (*tracking*) akuntabilitas risiko dan akuntabilitas pengendalian;
5. merunut proses dan mencatat penyelesaian kegiatan respons risiko;
6. memantau kemajuan pelaksanaan manajemen risiko dan membandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan;
7. memberikan penggerak (*trigger*) untuk kegiatan pemantauan (*monitoring*) dan pemberian keyakinan (*assurance*).
8. visualisasi manajemen risiko Pengawasan Penyelenggaraan Pemilu dan Pemilihan yang mudah diakses dan diamati yang berbasis data.

D. Anggaran Manajemen Risiko

Anggaran manajemen risiko diperlukan untuk penerapan manajemen risiko yang efektif, oleh karena itu seluruh lini yang terkait dengan struktur Manajemen Risiko dianjurkan untuk mengalokasikan dan menyediakan anggaran Manajemen Risiko yang digunakan untuk:

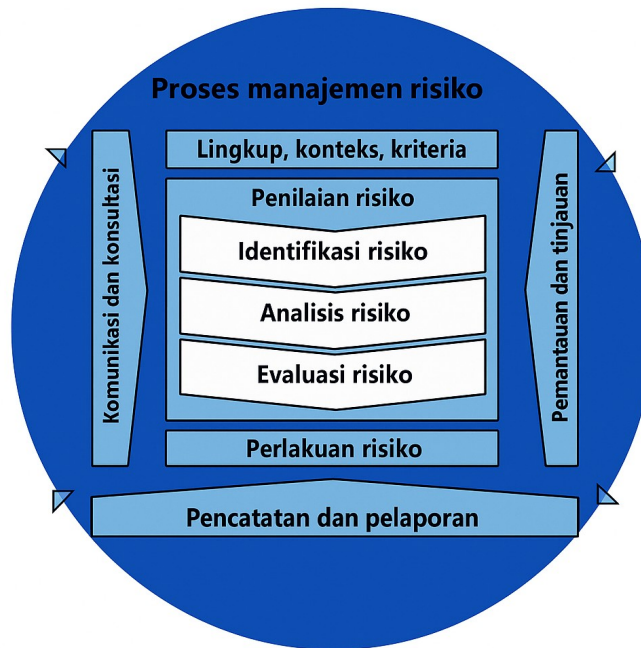
1. Administrasi proses identifikasi dan analisis risiko;
2. Penyusunan dan implementasi rencana penanganan risiko;
3. Administrasi pemantauan atas proses manajemen risiko dan implementasi rencana penanganan risiko;
4. Kegiatan informasi dan komunikasi;

5. Kegiatan koordinasi dan konsultasi;
6. Sosialisasi, bimbingan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi manajemen risiko; dan
7. Evaluasi terpisah atas maturitas dan efektivitas manajemen risiko.

BAB III

PROSES MANAJEMEN RISIKO

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



Sumber: ISO 31000:2018

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

A. Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi dengan pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal merupakan aktivitas yang melekat pada setiap tahapan dalam proses manajemen risiko. Komunikasi dan konsultasi bertujuan untuk mendapatkan, menyediakan, dan berbagi informasi dengan para pemangku kepentingan internal dan eksternal mengenai risiko sebagai dasar pengambilan keputusan. Komunikasi dan konsultasi memfasilitasi dipertimbangkannya beragam pengetahuan, keahlian, dan pandangan dalam pengambilan keputusan di setiap tahapan proses manajemen risiko. Aktivitas ini juga dapat meningkatkan kesadaran dan pemahaman pemangku kepentingan mengenal risiko. Bentuk komunikasi dan konsultasi risiko antara lain:

- a. rapat berkala untuk membahas proses manajemen risiko dapat dilakukan dalam pertemuan yang telah memiliki jadwal tetap seperti Rapat Pimpinan, Rapat Koordinasi, atau Rapat Kerja, maupun forum yang khusus diselenggarakan secara periodik untuk membahas manajemen risiko;
- b. rapat insidental, dapat dilaksanakan sewaktu-waktu sesuai kebutuhan berdasarkan inisiatif Komite Manajemen Risiko atau Unit Pemilik Risiko, Unit Manajemen Risiko, Unit Pengawas Internal atau ketika terdapat kondisi mendesak;
- c. diskusi kelompok terarah (*focus group discussion*) untuk membahas topik tertentu terkait manajemen risiko. Pelaksanaan diskusi dapat melibatkan Komite Manajemen Risiko, Unit Pemilik Risiko, Inspektorat, dan/atau pihak lain baik internal maupun eksternal yang memiliki pengetahuan atau keahlian terkait hal yang didiskusikan;
- d. sosialisasi, *workshop*, dan berbagai kegiatan yang bersifat edukasi atau penyebaran pengetahuan/keahlian mengenal manajemen risiko;
- e. konsultasi terkait penyelenggaraan manajemen risiko antara Unit Pemilik Risiko atau unit kerja dengan Unit Pengawas Internal.

B. Penetapan Konteks

Penetapan konteks/kerangka adalah kegiatan menetapkan kerangka Manajemen Risiko secara keseluruhan proses yang akan diterapkan. Tahap ini termasuk penentuan kriteria risiko yang akan digunakan sebagai acuan dalam penilaian risiko.

1. Prosedur Umum Penetapan Konteks Risiko

Prosedur Manajemen Risiko dimulai dengan penetapan konteks yaitu konteks/kerangka dimana 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, dampak, dan tingkat risiko yang akan digunakan sebagai acuan dalam penilaian risiko. Kriteria-kriteria tersebut dirumuskan secara sederhana, tetapi 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:
 - 1) tingkat frekuensi/kemungkinan terjadinya risiko;
 - 2) tingkat konsekuensi/dampak risiko;
 - 3) tingkat/status risiko.
 5. kategori risiko; dan
 6. selera risiko.
2. Konteks Risiko yang digunakan pada Bawaslu, Bawaslu Provinsi, dan Bawaslu Kabupaten/Kota
- Dalam penerapan manajemen risiko pada Bawaslu, Bawaslu Provinsi dan Bawaslu Kabupaten/Kota, kerangka risiko yang digunakan sebagai berikut:
- a. Unit Pemilik Risiko (UPR) adalah unit kerja pada level Entitas (Ketua dan Anggota Bawaslu), Eselon I Bawaslu, Eselon II Bawaslu, Bawaslu Provinsi, dan Bawaslu Kabupaten/Kota.
 - b. Sasaran yang akan dikelola risikonya oleh UPR di Bawaslu adalah sasaran unit kerja yang tercermin dalam Indikator Kinerja Utama (IKU). Sedangkan sasaran unit kerja Bawaslu Provinsi dan Bawaslu Kabupaten/Kota sesuai dengan yang tercermin dari Indikator Kinerja masing-masing.
 - c. Horizon waktu risiko yang akan dikelola adalah tahunan.
 - d. Kategori risiko yang digunakan untuk melakukan identifikasi risiko, yaitu:
 - 1) Risiko Strategis
Risiko yang berkaitan dengan tujuan strategis yang mendukung misi organisasi.
 - 2) Risiko Kebijakan
Risiko yang berkaitan dengan ketidaktepatan perumusan dan penetapan kebijakan internal maupun eksternal.
 - 3) Risiko Bencana
Risiko yang berkaitan dengan potensi terjadinya peristiwa atau rangkaian peristiwa yang mengancam dan mengganggu kehidupan

dan penghidupan masyarakat yang disebabkan baik oleh faktor alam dan/atau faktor non alam maupun faktor manusia.

4) Risiko Kecurangan

Risiko yang berkaitan dengan perbuatan yang mengandung unsur kesengajaan, niat, menguntungkan diri sendiri atau orang lain, penipuan, menyembunyikan atau menggelapkan, dan penyalahgunaan kepercayaan yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan secara tidak sah yang dapat berupa uang, barang/harta, jasa, dan tidak membayar jasa, yang dilakukan oleh satu individu atau lebih di lingkungan Bawaslu.

5) Risiko Kepatuhan

Risiko yang berkaitan dengan ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang undangan, kesepakatan internasional, atau ketentuan lain yang berlaku.

6) Risiko Operasional

Risiko yang berkaitan dengan fungsi proses bisnis Bawaslu, sistem informasi, atau keselamatan kerja individu.

7) Risiko Pemangku Kepentingan

Risiko yang berkaitan dengan pola hubungan antara Bawaslu dengan pemangku kepentingan (*Stakeholders*) dan/atau antar unit kerja di Bawaslu.

e. Kriteria untuk analisis risiko dan evaluasi risiko yang digunakan sebagai berikut:

1) Tingkat frekuensi/kemungkinan terjadinya risiko

Level Kemungkinan	Skor	Kriteria Kemungkinan	
		Jumlah Frekuensi dalam 1 tahun	Kebijakan Kejadian Risiko yang dapat Ditoleransi
Hampir tidak terjadi	1	sangat jarang: < 2 kali	1 kejadian dalam 5 tahun terakhir
Jarang terjadi	2	jarang: 2 kali s.d. 5 kali	1 kejadian dalam 4 tahun terakhir

Kadang terjadi	3	cukup sering: 6 s.d. 9 kali	1 kejadian dalam 3 tahun terakhir
Sering terjadi	4	Sering: 10 kali s.d. 12 kali	1 kejadian dalam 2 tahun terakhir
Hampir pasti terjadi	5	Sangat sering: > 12 kali	1 kejadian dalam 1 tahun terakhir

Keterangan:

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

2) Tingkat dampak/konsekuensi yang akan dihadapi

No	Area Dampak	Level Dampak				
		Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
1	Permasalahan Pengelolaan Keuangan Negara		>0,01% - 0,1% dari total anggaran pegawai pada unit pemilik risiko	> 0,1% - 1% dari total anggaran pegawai pada unit pemilik risiko	> 0,1% - 5% dari total anggaran pada unit pemilik risiko	>5% dari total anggaran pada unit pemilik risiko
2	Permasalahan Pengelolaan Keuangan Negara (fraud)					x > Rp1 M

No	Area Dampak	Level Dampak				
		Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
3	Penurunan Reputasi	Jumlah Keluhan/ Aduan pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>)	Jumlah Keluhan/ Aduan pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>) sebanyak 10 s.d. 20	Jumlah Keluhan/ Aduan pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>) > 20	Pemberitaan negatif/ Keluhan/ Aduan di media lokal Pemberitaan negatif di media sosial yang sesuai fakta	Pemberitaan negative/ Keluhan/ Aduan di media massa nasional dan/atau media massa internasional
4	Kesehatan dan keselamatan kerja	Tidak berbahaya	Gangguan Kesehatan fisik ringan (mampu bekerja pada hari yang sama)	Gangguan Kesehatan fisik dan atau mental sedang (tidak mampu melaksanakan tugas 1 hari s.d. 3 minggu)	Gangguan Kesehatan fisik dan atau mental berat (tidak mampu melaksanakan tugas > 3 minggu atau mengakibatkan cacat jiwa permanen)	Kejadian fatal/ kematian/ cacat permanen
5	Realisasi Capaian Kinerja Sasaran Strategis	100% > Capaian SAKIP	97% > Capaian SAKIP	92% > Capaian SAKIP	87% > Capaian SAKIP	80% > Capaian SAKIP
6	Temuan hasil pemeriksaan BPK	Tidak ada temuan pengembalian ke kas negara dan penyimpangan material	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan s.d. 0,1% dari total	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan >0,1% - 1% dari total	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan >1% - 5% dari total	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan >5% dari total

No	Area Dampak	Level Dampak				
		Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
			anggaran	anggaran	anggaran	anggaran
7	Temuan hasil pemeriksaan BPKP	Tidak ada temuan pengembalian ke kas negara dan penyimpangan material	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan s.d. 0,1% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan >0,1% - 1% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan >1% - 5% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan >5% dari total anggaran
8	Temuan hasil pengawasan inspektorat	Tidak ada temuan pengembalian ke kas negara dan penyimpangan material	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan s.d. 0,1% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan >0,1% - 1% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan >1% - 5% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian ke kas negara dan/atau penyimpangan >5% dari total anggaran
9	Hukum/APH	Jumlah tuntutan hukum dalam 1-5 tahun terakhir = 0	Jumlah tuntutan hukum dalam 1-5 tahun terakhir = 1	Jumlah tuntutan hukum dalam 1-5 tahun terakhir = 2	Jumlah tuntutan hukum dalam 1-5 tahun terakhir = 3	Jumlah tuntutan hukum dalam 1-5 tahun terakhir <u>≥ 3</u>

Keterangan:

Kriteria dampak adalah ukuran besar kecilnya dampak yang dapat ditimbulkan dari akibat terjadinya suatu risiko.

3) Peta Risiko untuk menggambarkan tingkat/ status risiko

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

— — — — — Batas risiko yang dapat diterima

Tingkat risiko ditentukan berdasarkan atas dua elemen, yaitu skor kemungkinan dan skor dampak risiko. Kedua dimensi tersebut dikombinasikan dan diperhitungkan secara bersamaan dalam penentuan Tingkat risiko. Berdasarkan matriks analisis risiko di atas dapat ditentukan Tingkat/ status risiko sebagai berikut:

	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi (ST)	20 – 25	Merah
Tinggi (T)	16 – 19	Orange
Sedang (S)	12 – 15	Kuning
Rendah (R)	6 – 11	Hijau
Sangat Rendah (SR)	1 – 5	Biru

Melalui matriks analisis risiko dapat diketahui urutan dari besaran risiko. Tabel di atas menunjukkan besaran risiko yang dikelompokkan berdasarkan Tingkat risiko dan prioritas risiko ke dalam lima tingkatan yaitu:

1. Tingkat Sangat Tinggi (ST) dengan besaran risiko 20 – 25
2. Tingkat Tinggi (T) dengan besaran risiko 16 – 19
3. Tingkat Sedang (S) dengan besaran risiko 12 – 15
4. Tingkat Rendah (R) dengan besaran risiko 6 – 11

5. Tingkat Sangat Rendah (SR) dengan besaran risiko 1 – 5

d. Kebijakan atas selera risiko

Selera Risiko menunjukkan pilihan keputusan untuk menangani suatu risiko. Selera Risiko ditentukan berdasarkan peta risiko, dimana setiap tingkat risiko akan mendapatkan penanganan berbeda, yaitu sebagai berikut:

1) Risiko pada tingkat 'sangat rendah' dan 'rendah'

Risiko ini dapat diterima dan tidak memerlukan tindakan penanganan risiko. Namun, potensi dan peningkatan dampak dan/atau kemungkinan keterjadiannya perlu dipantau, karena hal ini dapat menyebabkan naiknya besaran risiko atau tingkat risiko tersebut. Jika besaran atau tingkat risiko melampaui tingkat yang dapat diterima, maka risiko tersebut perlu ditangani atau dimitigasi.

2) Risiko pada tingkat 'sedang', 'tinggi', dan 'sangat tinggi'

Risiko ini disebut sebagai Risiko Utama dan perlu dilakukan penanganan/mitigasi agar besaran atau tingkat risiko dapat diturunkan ke tingkat yang dapat diterima.

Manajemen dapat menetapkan kebijakan selera risiko/ *risk appetite* yaitu sejumlah risiko dalam organisasi yang akan diterima dalam rangka pencapaian tujuan tetapi tidak boleh lebih rendah dari yang telah ditetapkan dalam pedoman ini. Manajemen mengidentifikasi *potential outcomes*/ hasil potensial yang kemungkinan tidak dapat diterima oleh para pemangku kepentingan. Dengan mengetahui hal-hal yang tidak dapat diterima oleh para pemangku kepentingan, Bawaslu dapat menetapkan selera risiko dan toleransinya.

Tipe hasil potensial yaitu dalam hal :

1. *Financial* /Keuangan misalnya tingkat penyerapan anggaran, opini BPK
2. *Compliance*/ Kepatuhan terhadap aturan perilaku/kode etik, peraturan perundang-undangan
3. *Operation*/ Operasi misalnya dalam hal pencapaian tujuan, efisiensi, dan pengelolaan informasi

4. *Strategic/* Strategis misalnya reputasi, keberlangsungan organisasi, moral pegawai,kepuasan masyarakat

C. Penilaian Risiko

1. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah kegiatan mengidentifikasi apa (*what*), mengapa (*why*), bagaimana (*how*), dan kapan (*when*), di unit mana (*where*), siapa yang bertanggung jawab (*who*) atas kejadian dapat terjadi atau berulang terjadi, sehingga dapat menghambat pencapaian tujuan/sasaran organisasi.

Sebelum melakukan penilaian risiko, maka diperlukan tahap identifikasi risiko terlebih dahulu. Tahap ini dilaksanakan dengan mengidentifikasi kejadian-kejadian yang dapat menghambat pencapaian tujuan/sasaran. Tahap ini merupakan tahap yang paling penting karena apabila terdapat risiko yang tidak teridentifikasi, maka risiko tersebut tidak dapat dianalisis lebih lanjut sehingga tidak dapat dilakukan penanganan.

Identifikasi dilakukan secara eksploratif dengan menggunakan proses sistematis yang terstruktur. Langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh UPR (dapat bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Unit Manajemen Risiko dan Unit Pengawas Intern) untuk melakukan identifikasi risiko sebagai berikut:

- a. UPR mengeksplorasi berbagai kemungkinan dengan menjawab pertanyaan

“kejadian apa, kapan, di unit mana, bagaimana, mengapa yang mungkin akan 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 program/kegiatan dan/atau IKU.

Identifikasi risiko dapat dilakukan dengan memperhatikan proses bisnis yang berpotensi menimbulkan permasalahan, prosedur yang rumit, prosedur yang mengalami perubahan, dan data historis atas suatu hal negatif yang pernah terjadi, misalnya : temuan auditor dan/atau laporan kinerja.

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

- b. UPR mengidentifikasi penyebab dan dampak negatif risiko terhadap pencapaian tujuan/sasaran untuk setiap kejadian/risiko.

Penyebab risiko yang diidentifikasi merupakan penyebab utama. Penyebab dapat bersumber dari internal organisasi seperti kurang memadainya 5 M (*man, money, material, method, dan machinery*) maupun eksternal organisasi seperti kondisi perekonomian, politik, sosial, teknologi, dan peraturan perundang-undangan.

Pada dasarnya, risiko disebabkan karena adanya kelemahan dalam proses bisnis organisasi atau faktor eksternal yang merugikan, yang saat ini masih berlangsung, sehingga apabila penyebab risiko tidak diatasi dapat memicu kemungkinan terjadinya risiko.

- c. UPR menuangkan kejadian-kejadian yang diidentifikasi tersebut ke dalam pernyataan risiko dan menuangkannya ke dalam Register Risiko.

Satu pernyataan risiko dapat memiliki lebih dari satu penyebab dan dampak. Ketepatan dalam penyebutan penyebab, terutama penyebab utama, merupakan hal yang sangat penting karena akan membantu UPR dalam merumuskan respon risiko pada tahap penanganan risiko dan menentukan skor dampak pada tahap analisis risiko.

Untuk menjaga konsistensi pernyataan risiko dengan definisi risiko sesuai dengan konsep (pernyataan risiko benar-benar risiko, bukan hanya sekadar pernyataan lain atau negasi), ilustrasi pada tabel di bawah ini dapat digunakan sebagai panduan:

Contoh ilustrasi risiko

TUJUAN : Menempuh perjalanan dengan pesawat dari A ke B untuk menghadiri rapat pada pukul 09:00 WIB		
Gagal berangkat dari A ke B	X	Ini hanya kebalikan dari tujuan atau negasi
Terlambat dan melewatkan rapat	X	Ini adalah pernyataan dampak dari risiko, bukan risiko itu sendiri

Tidak ada makanan dalam pesawat sehingga jadi kelaparan	X	Ini bukan risiko terhadap pencapaian tujuan/ tujuannya berbeda
Ketinggalan pesawat sehingga terlambat hadir mengikuti rapat		Ini adalah risiko yang dapat dikendalikan dengan memastikan masih banyak waktu untuk mencapai bandara
Cuaca buruk membuat pesawat tidak dapat berangkat mengangkut peserta rapat		Ini adalah risiko yang tidak dapat dikendalikan, tetapi kita dapat membuat rencana alternatifnya

Sumber data yang dapat digunakan untuk identifikasi risiko antara lain:

- a. Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) beserta IKU
Renstra dan Renja merupakan sumber data awal identifikasi risiko karena menyediakan tujuan/sasaran beserta indikator kinerjanya. Data ini merupakan data utama karena konsep manajemen risiko diterapkan untuk mendukung organisasi mencapai tujuan, sehingga pernyataan risiko dibuat untuk masing-masing indikator tujuan/sasaran.
- b. Hasil analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*)
Hasil analisis SWOT yang menunjukkan antara lain unsur kelemahan dan ancaman dapat menuntun UPR dalam melakukan identifikasi risiko.
- c. Laporan Hasil Audit/Kinerja beberapa tahun terakhir
Laporan hasil audit/kinerja beberapa tahun terakhir dapat menyediakan data permasalahan/hambatan organisasi, sehingga perlu dijadikan sebagai sumber data untuk identifikasi risiko.
- d. 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 SOP dapat menjadi penyebab suatu risiko.
- e. Laporan pengaduan masyarakat.
- f. Media massa

Metode yang dapat digunakan dalam tahapan ini antara lain:

- a. Analisis proses bisnis organisasi;

- b. Analisis data historis (temuan audit, kinerja kurang tercapai, dan sebagainya);
- c. Wawancara;
- d. Benchmarking;
- e. Kuesioner;
- f. Workshop;
- g. Brainstorming; dan
- h. Focus Group Discussion (FGD).

2. Analisis Risiko

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

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

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

1. UPR mendapatkan hasil identifikasi risiko untuk dilakukan analisis risiko.
2. UPR melakukan penilaian terhadap estimasi level kemungkinan dan dampak yang kriterianya sesuai Lampiran Pedoman Nomor 2 dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Risiko yang melekat (*Inherent Risk*)

Pengelola Risiko mengestimasi level kemungkinan dan dampak risiko dengan mengukur peluang terjadinya risiko dan mengukur potensi kerugian maksimal jika risiko terjadi. Estimasi dilakukan tanpa mempertimbangkan kontrol/pengendalian yang ada.
 - b. Risiko residu setelah pengendalian yang ada (*Residual Risk*)

Pengelola Risiko mengestimasi level kemungkinan dan dampak risiko dengan mengukur peluang terjadinya risiko dan mengukur potensi kerugian maksimal jika risiko terjadi. Estimasi dilakukan dengan mempertimbangkan pengendalian yang ada (*existing control*). Jika pengendalian belum ada atau ada namun dianggap tidak memadai, maka besaran level risiko yang melekat tidak dapat turun atau dengan kata lain besaran level risiko residu setelah pengendalian yang ada sama dengan besaran level risiko yang melekat. Pengendalian yang ada juga merupakan kegiatan pengendalian yang telah diimplementasikan pada periode sebelumnya. Estimasi dilakukan berdasarkan analisis atas tren data risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya. Apabila risiko yang diidentifikasi tidak memiliki data historis terkait frekuensi kejadian risiko pada tahun sebelumnya, maka estimasi level kemungkinan dan dampak dapat dilakukan dengan menggunakan metode lain misalnya teknik perkiraan (aproksimasi), pendapat ahli, konsensus atau pemungutan suara oleh pihak yang berkepentingan terhadap risiko atau proses bisnisnya. Apabila dalam satu risiko memiliki lebih dari satu dampak, maka estimasi terhadap dampak diambil adalah dampak yang tertinggi.

3. UPR menentukan besaran level risiko dengan cara mengombinasikan (perpotongan/koordinat) antara level kemungkinan dan dampak risiko sesuai matriks analisis risiko sebagaimana matriks peta risiko.
4. UPR menuangkan hasil analisis risiko.

3. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko adalah kegiatan membandingkan tingkat risiko yang diestimasi dengan kriteria tingkat risiko berupa kebijakan selera risiko yang sudah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi risiko menghasilkan risiko yang diberikan peringkat untuk dapat ditentukan skala prioritas risiko yang harus dikelola oleh manajemen.

Setelah dilakukan analisis risiko, maka tahap selanjutnya adalah melakukan 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. Tahap ini dimaksudkan untuk menyediakan daftar skala prioritas risiko dimulai dari yang paling memerlukan penanganan sehubungan dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki untuk menangani risiko.

Skala prioritas risiko tercermin dalam tingkat risiko yang terbagi ke dalam risiko sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah sesuai dengan Tabel Peta Risiko untuk menggambarkan tingkat/ status risiko.

Output dari tahapan Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, dan Evaluasi Risiko adalah Register Risiko (RR) per UPR. Seluruh Register Risiko per UPR pada Eselon II Bawaslu dikompilasi menjadi Register Risiko Sekretariat Jenderal Bawaslu, Register Risiko per masing-masing Bawaslu Provinsi dikompilasi menjadi Register Risiko Bawaslu Provinsi, dan Register Risiko per masing-masing Bawaslu Kabupaten/Kota dikompilasi menjadi Register Risiko Bawaslu Kabupaten/Kota. Dokumen Register Risiko Sekretariat Jenderal Bawaslu, Bawaslu Provinsi, dan Bawaslu Kabupaten/Kota dikompilasi menjadi dokumen Register Risiko Bawaslu.

D. Penanganan Risiko (Respon Risiko)

Penanganan/Respon risiko adalah aktivitas-aktivitas yang ditujukan untuk menghilangkan penyebab risiko atau mengurangi tingkat terjadinya risiko serta meminimalkan dampak/konsekuensi negatif terhadap pencapaian tujuan/sasaran apabila 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 bukan berada pada tingkat risiko yang dapat diterima, maka risiko tersebut harus ditangani dengan menggunakan salah satu atau lebih penanganan risiko (respon risiko).

Risiko ditangani dengan menggunakan 1 (satu) atau lebih opsi aktivitas penanganan risiko. Perumusan rencana penanganan risiko oleh UPR dapat bersama-sama dengan difasilitasi dan dikoordinasi oleh Unit Manajemen Risiko dan Unit Pengawas Internal, dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1. UPR merancang penanganan/respons risiko dengan mengembangkan berbagai opsi penanganan/respons risiko.

Jenis penanganan/respons risiko dikategorikan sebagai berikut:

- a. Menerima Risiko

Menerima tingkat risiko yang terjadi masih dalam batas selera dan toleransi risiko dan mempertahankan/mengelola agar tidak berkembang ke tingkat yang lebih tinggi. Alasan untuk menerima risiko diantaranya:

- 1) Kerugian yang diderita adalah sesuatu yang wajar untuk mendapatkan suatu manfaat lainnya (dampak risiko lebih kecil dibandingkan dengan manfaatnya);
- 2) Biaya penanganan akan lebih besar dibandingkan dengan manfaat yang diterima; dan
- 3) Tidak tersedia cara penanganan risiko untuk jenis risiko tersebut.

- b. Membagi Risiko

Membagi risiko yang dihadapi dengan pihak lain, misalnya penanganan dengan Asuransi, *outsourcing*, *leasing*, dsb.

- c. Mengurangi Risiko

Mengurangi kemungkinan dan/atau dampak dari suatu risiko dengan pertimbangan *benefit* yang diperoleh diprediksi lebih besar dibandingkan dengan biaya yang akan dikeluarkan. Contoh kegiatan untuk mengurangi risiko diantaranya: memperbaiki prosedur, membuat kebijakan baru, pelatihan, dan lain-lain.

- d. Menghindari Risiko

Menghindari risiko dengan tidak melakukan aktivitas atau berhenti melakukan aktivitas yang menaikkan risiko. Opsi ini dilakukan bila:

- 1) Dampak risiko bila terjadi jauh melampaui kemampuan organisasi (misal: mengakibatkan dampak sosial yang luas)

- 2) Biaya untuk menanggung risiko, jauh melebihi manfaat yang diperoleh. Menghindari risiko sebelum terjadi perlu dianalisis berdasarkan data historis dan/atau pendapat ahli. Dalam memilih opsi menghindari risiko harus mempertimbangkan dampak terhadap objektif/sasaran organisasi dan kemungkinan peluang yang hilang.
 2. UPR memilih penanganan risiko yang terbaik yang diyakini mampu menghilangkan/mengurangi penyebab utama terjadinya risiko dan menggunakan pertimbangan biaya dibanding manfaat yang akan diperoleh. Setiap risiko diperbolehkan untuk dilakukan penanganan/respons risiko lebih dari satu. Alokasi sumber daya untuk respons risiko diprioritaskan sesuai dengan tingkat risiko dimulai dari tingkat risiko yang tertinggi.
- Yang harus dihindari dalam merancang penanganan risiko adalah mencantumkan penanganan risiko dengan rumusan yang tidak konkret atau bersifat normatif/formalitas saja.
3. UPR menentukan pihak yang bertanggung jawab (*Person In Charge/ PIC*) untuk melakukan penanganan/respons risiko, jadwal waktu penanganan, indikator kinerja keberhasilan/respons risiko, dan anggaran yang dibutuhkan untuk penanganan risiko (jika diperlukan).
 4. UPR mengusulkan anggaran biaya penanganan risiko sesuai dengan ketentuan (jika diperlukan).

Hasil perumusan Rencana Penanganan Risiko adalah dokumen Rencana Penanganan Risiko (RPR) per UPR. RPR seluruh UPR pada Eselon II Bawaslu dikompilasi menjadi RPR Sekretariat Jenderal Bawaslu, RPR per masing-masing Bawaslu Provinsi dikompilasi menjadi RPR Bawaslu Provinsi, dan RPR per masing-masing Bawaslu Kabupaten/Kota dikompilasi menjadi RPR Bawaslu Kabupaten/Kota. Dokumen RPR Sekretariat Jenderal Bawaslu, Bawaslu Provinsi, dan Bawaslu Kabupaten/Kota dikompilasi menjadi dokumen RPR Bawaslu/Lembaga.

Risiko disajikan dalam RPR secara berurutan dimulai dari Tingkat Risiko yang paling tinggi sampai dengan yang paling rendah (diurutkan berdasarkan prioritas penanganan risiko). Apabila terdapat risiko yang tingkat risikonya sama

dengan risiko lain, maka yang didahulukan adalah risiko dengan tingkat dampak yang lebih besar.

E. 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 yaitu perkembangan dan hambatan pelaksanaan 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 enam bulan (semesteran) dan sepanjang waktu penerapan manajemen risiko (*on going process*).

Monitoring dan reviu dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1. UPR memonitor perkembangan dan hambatan penanganan risiko yang dilakukan oleh PIC di bawahnya dengan mengacu pada RPR. Hasil monitoring dan evaluasi menjadi bahan penyusunan laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko.
2. Unit Manajemen Risiko memonitor pelaksanaan penanganan risiko yang dilakukan oleh UPR dengan mengacu pada RPR dan mereviu relevansi risiko, relevansi penyebab risiko, relevansi skala prioritas risiko, dan relevansi penanganan risiko.
3. Unit Pengawas Intern memonitor/ mengevaluasi/ mengaudit pelaksanaan penanganan risiko yang dilakukan oleh UPR dengan mengacu pada RPR dan mereviu relevansi risiko, relevansi penyebab risiko, relevansi skala prioritas risiko, dan relevansi penanganan risiko.

Untuk menghindari adanya duplikasi monitoring dengan Unit Manajemen Risiko, maka monitoring/ reviu/ evaluasi/ audit oleh Unit Pengawas Intern dapat memanfaatkan hasil monitoring Unit Manajemen Risiko.

Data yang digunakan pada tahap ini adalah RPR, 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 Formulir V).

Untuk mengidentifikasi keterjadian masalah berulang dengan pengendalian yang ada maka perlu dibuat *database* keterjadian dalam manajemen risiko Bawaslu. *Database* keterjadian adalah kumpulan data yang merekam seluruh insiden, peristiwa, atau kejadian yang memiliki dampak terhadap pencapaian tujuan organisasi, baik yang telah terjadi maupun yang berpotensi terjadi kembali. *Database* ini merupakan bagian penting dari sistem manajemen risiko yang terintegrasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan pemilu. Tujuan dari *database* keterjadian adalah:

1. menyediakan informasi historis yang valid dan terdokumentasi terkait insiden risiko;
2. menjadi dasar dalam melakukan analisis tren dan kecenderungan risiko;
3. mempermudah proses evaluasi efektivitas pengendalian dan pengambilan keputusan; dan
4. memperkuat budaya risiko melalui pembelajaran dari kejadian masa lalu.

Database ini dikelola secara sistematis dan memuat informasi berikut:

1. tanggal dan waktu kejadian;
2. deskripsi insiden/peristiwa risiko;
3. unit kerja/ upr terkait;
4. penyebab kejadian;
5. dampak yang ditimbulkan (keuangan, reputasi, hukum, dll.);
6. skor risiko aktual (dampak dan kemungkinan setelah kejadian);
7. langkah mitigasi atau tindak lanjut;
8. status penyelesaian;
9. penanggung jawab mitigasi.

F. Pencatatan dan Pelaporan

Pencatatan merupakan kegiatan atau proses pendokumentasian suatu aktivitas dalam bentuk tulisan dan dituangkan dalam dokumen. Sedangkan pelaporan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan hal-hal yang berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama satu periode tertentu. Proses manajemen risiko di lingkungan Bawaslu dan keluaran (output)

yang dihasilkan perlu dicatat dan dilaporkan dengan mekanisme yang tepat.

Pencatatan dan pelaporan manajemen risiko bertujuan untuk:

1. mengkomunikasikan aktivitas manajemen risiko serta keluaran yang dihasilkan;
2. menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan;
3. meningkatkan kualitas proses manajemen risiko;
4. mendukung interaksi dengan pemangku kepentingan, serta sebagai bentuk akuntabilitas penerapan manajemen risiko di lingkungan Bawaslu.

Pencatatan dan pelaporan manajemen risiko di lingkungan Bawaslu terdiri dari:

1. Pencatatan dan pelaporan periodik
Pencatatan dan pelaporan periodik dilakukan secara berulang pada waktu yang telah ditentukan.
2. Pencatatan dan pelaporan insidental
Pencatatan dan pelaporan insidental dilakukan pada waktu tertentu sesuai dengan kebutuhan.

Pencatatan dan Pelaporan dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1. UPR secara periodik menyusun Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko termasuk keterjadian risiko dan menyampaikannya kepada Unit Manajemen Risiko c.q. Inspektorat Utama Bawaslu. Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko disusun enam bulan sekali selama proses manajemen risiko berlangsung.
2. Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko termasuk pelaporan keterjadian risiko menjadi bagian yang tidak terpisahkan dan merupakan lampiran dari Laporan Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP. (Format formulir Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko dapat dilihat pada Lampiran Formulir IV).
3. Unit Manajemen Risiko secara berkala enam bulan sekali menyusun Laporan Hasil Monitoring Pelaksanaan Penanganan Risiko kepada Sekretaris Jenderal Bawaslu dengan tembusan kepada Inspektorat Utama Bawaslu.

Data yang digunakan dalam tahap ini adalah RPR dan bukti hasil tindak lanjut atas kegiatan penanganan risiko.

BAB IV

PENUTUP

Pedoman Teknis Manajemen Risiko ini dibuat dalam rangka memberikan pemahaman dan penjelasan yang utuh terhadap seluruh proses penerapan Manajemen Risiko yang dilaksanakan melalui 3 (tiga) lini yaitu lini pertama yang diperankan oleh Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko, lini kedua yaitu Unit Manajemen Risiko yang diperankan oleh Biro Perencanaan dan Organisasi, dan lini ketiga yaitu Unit Pengawasan Intern yang diperankan oleh Inspektorat Utama dengan berprinsip pada efektivitas, efisiensi, profesionalisme, sinergi, keterpaduan, transparansi, keterukuran, keserasian, dan keseimbangan.

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

Pada akhirnya, pedoman ini diharapkan mendukung terwujudnya optimalisasi pencapaian kinerja organisasi Bawaslu, Bawaslu Provinsi, dan Bawaslu Kabupaten/Kota sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagaimana sifat dasar risiko yang bersifat dinamis, pedoman teknis proses manajemen risiko juga bersifat dinamis sehingga perlu penyesuaian secara berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

PERNYATAAN KOMITMEN MANAJEMEN RISIKO

Kami, segenap Pimpinan dan seluruh pegawai Bawaslu 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 proses bisnis organisasi adalah keharusan untuk mencapai tujuan Bawaslu;
- 2) Manajemen Risiko harus diterapkan secara terintegrasi pada tingkat organisasi dan tidak diterapkan secara terkotak-kotak, untuk mendapatkan efek yang menyeluruh, 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 K/L maupun level unit kerja harus diidentifikasi, diukur, direspons, 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 peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia dalam bidang Manajemen Risiko; dan
- 8) Pimpinan akan memantau efektivitas penerapan Manajemen Risiko sesuai dengan tanggung jawab dan kewenangan masing-masing.

Jakarta,
.....

Sekretaris Jenderal

(.....)

Kepala UPR

(.....)

FORMULIR PENETAPAN KONTEKS MANAJEMEN RISIKO

Unit Organisasi : diisi dengan nama UPR

Jabatan Pemilik Risiko : diisi dengan jabatan Pemilik Risiko

Nama Koordinator Pengelola Risiko : diisi dengan nama Koordinator Pengelola Risiko

Jabatan Koordinator Pengelola Risiko : diisi dengan jabatan Koordinator Pengelola Risiko

Periode Penerapan : diisi dengan periode Manajemen Risiko

1. Sasaran Strategis /Program Unit Pemilik Risiko

No	Sasaran UPR	Indikator Kinerja	Target Kinerja
1.	(diisi sasaran organisasi dari UPR bersangkutan)	(indikator kinerja dari sasaran tersebut)	(target kinerja dari sasaran tersebut)
2.	dan seterusnya.....		

2. Daftar Pemangku Kepentingan (Stakeholder)

No	Daftar Pemangku Kepentingan (Unit/Instansi)	Keterangan
1.	diisi dengan pihak yang menjadi pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal	diisi dengan deskripsi pemangku kepentingan dalam hubungannya dengan pencapaian sasaran unit Pemilik Risiko
2.	dan seterusnya.....	dan seterusnya.....

3. Kategori Risiko

No	Kategori Risiko
1.	(diisi kategori risiko yang telah ditetapkan)

4. Selera Risiko

Tingkat Risiko	Penanganan Risiko
Risiko pada tingkat 'sangat rendah dan rendah dapat diterima, tidak memerlukan tindakan penanganan risiko. Namun perlu dipantau potensi dan peningkatan dampak dan/atau kemungkinan keterjadiannya, yang menyebabkan naiknya besaran risiko/ tingkat risiko tersebut. Jika besaran risiko/tingkat risiko melampaui tingkat risiko yang dapat diterima maka risiko tersebut perlu ditangani/ dimitigasi.	Menerima risiko
Risiko pada tingkat sedang, tinggi, dan sangat tinggi: disebut sebagai Risiko Utama, perlu dilakukan penanganan/mitigasi agar besaran risiko/tingkat risiko dapat diturunkan ke tingkat yang dapat diterima.	Menguraingi risiko Membagi (sharing) risiko Menghindari risiko

REGISTER RISIKO

Unit Pemilik Risiko :

Periode :

No.	Tujuan/ Sasaran	Indikator Kinerja	Uraian Risiko	Kode Risiko	Penyebab Risiko	Akibat Potensi Kerugian		Skor Risiko sebelum pengendalian dijalankan (Inherent Risk)			Pengendalian yang sudah ada/ Existing Control		Skor Risiko residu setelah Pengendalian yang ada (Residual Risk)		
						Deskripsi	Rp	Kemungk inan	Dampak	Tingkat Risiko	Ada/ Tidak Ada	Memadai / belum memadai	Kemungk inan	Dampak	Tingkat Risiko
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1															
2															
3															

Petunjuk Pengisian

1. Diisi dengan nomor urut
2. Tujuan/ sasaran berdasarkan Program/ Kegiatan/ dan/ atau IKU
3. Indikator Kinerja atas sasaran yang ingin dicapai
4. Diisi dengan huruf kapital A, B, C, dst.
5. Uraian risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi
6. Penyebab terjadinya risiko
7. Deskripsi kerugian apabila risiko benar terjadi
8. Diisi nilai rupiah apabila dampak berupa kerugian materi
9. Diisi angka 1 s.d. 5 sesuai tabel frekuensi risiko di Bab III sebelum pengendalian yang ada dijalankan
10. Diisi angka 1 s.d. 5 sesuai tabel dampak risiko di Bab III sebelum pengendalian yang ada dijalankan
11. Diisi sesuai peta risiko di Bab III
12. Uraikan pengendalian yang sudah ada baik berupa ketentuan, peraturan, pedoman, juknis, juklak
13. Diisi “memadai/ tidak memadai” atas kegiatan pengendalian yang ada
14. Diisi angka 1 s.d. 5 sesuai tabel frekuensi risiko di Bab III setelah pengendalian yang ada dijalankan
15. Diisi angka 1 s.d. 5 sesuai tabel dampak risiko di Bab III setelah pengendalian yang ada dijalankan
16. Diisi sesuai peta risiko di Bab III

DAFTAR RENCANA PENANGANAN RISIKO

Unit Pemilik Risiko :
Periode :

No.	Uraian Risiko	Kode Risiko	Penyebab	Skor Risiko			Prioritas Penanganan	Penanganan Risiko		Skor Risiko setelah Penanganan			Waktu Penanganan	Anggaran	PIC
				Kemungkinan	Dampak	Tingkat Risiko		Opsi Penanganan Risiko	Deskripsi Tindakan	Kemungkinan	Dampak	Tingkat Risiko			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1															
2															

Jakarta,

Kepala UPR
(.....)

Petunjuk Pengisian:

- Kolom 1-7 diisi sesuai kolom pada tabel Register Risiko
- Kolom 8 diisi angka 1, 2, 3 dst. Sesuai dengan skor risiko pada kolom 7 Tingkat Risiko dari terbesar sampai dengan terkecil. Apabila terdapat 2 atau lebih skor risiko dengan tingkat dampak yang lebih besar diprioritaskan terlebih dahulu
- Kolom 9 diisi opsi penanganan risiko yaitu “menerima/ membagi/ mengurangi/ menghindari” risiko
- Kolom 10 diisi deskripsi Tindakan dari opsi penanganan yang dipilih
- Kolom 11 diisi angka 1 s.d. 5 sesuai tabel frekuensi risiko di Bab IV, setelah mempertimbangkan opsi dan deskripsi penanganan risiko
- Kolom 12 diisi angka 1 s.d. 5 sesuai tabel dampak risiko pada Bab IV, setelah mempertimbangkan opsi dan deskripsi antara kolom 11 dengan 12
- Kolom 13 diisi berdasarkan tabel peta risiko
- Kolom 14 diisi rencana waktu kapan Tindakan penanganan risiko akan dilakukan
- Kolom 15 diisi anggaran yang dibutuhkan untuk melaksanakan Tindakan penanganan risiko

- Kolom 16 diisi pejabat yang diberikan tanggung jawab untuk melaksanakan Tindakan penanganan risiko

LAPORAN PELAKSANAAN PENANGANAN RISIKO

Unit Pemilik Risiko :

Periode :

No.	Uraian Keterjadian Risiko	Kode Risiko	Sebab	Akibat	Tindakan Mitigasi			Rencana Penanganan					Realisasi Penanganan					Hambatan Realisasi
					Mengurangi Kemungkinan Kejadian	Mengurangi Dampak	PIC	Uraian	Jadwal	Indikator	Anggaran	PIC	Uraian	Jadwal	Indikator	Anggaran	PIC	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1																		
2																		

Jakarta,

Kepala UPR
(.....)

Petunjuk Pengisian:

1. Diisi dengan nomor urut
2. Diisi uraian keterjadian risiko yang perlu ditangani sesuai dengan kolom 2 pada tabel Rencana Penanganan Risiko
3. Diisi huruf kapital A, B, C, dst sesuai tabel Register Risiko
4. Diisi penyebab terjadinya risiko
5. Diisi akibat dari terjadinya risiko
6. Diisi Tindakan mitigasi yang mengurangi kemungkinan kejadian
7. Diisi Tindakan mitigasi yang mengurangi dampak
8. Diisi pelaksana yang melakukan mitigasi
9. Diisi deskripsi Tindakan penanganan sesuai sesuai kolom 10 pada tabel Rencana Penanganan Risiko
10. Diisi rencana waktu penanganan sesuai kolom 14 tabel Rencana Penanganan Risiko
11. Diisi rencana output dari Tindakan penanganan yang akan dilaksanakan
12. Diisi rencana anggaran sesuai kolom 15 pada tabel Rencana Penanganan Risiko
13. Diisi dengan PIC yang diberikan tanggung jawab untuk menangani risiko kolom 16 pada tabel RPR
14. Diisi uraian realisasi risiko yang telah ditangani
15. Diisi uraian realisasi waktu penanganan risiko
16. Diisi realisasi output yang dihasilkan atas Tindakan penanganan risiko yang dilakukan
17. Diisi realisasi anggaran yang digunakan untuk kegiatan penanganan risiko
18. Diisi realisasi PIC yang melakukan kegiatan penanganan risiko
19. Diisi hambatan yang ada sehingga realisasi kegiatan penanganan risiko tidak sesuai dengan rencana

LAPORAN MONITORING PENANGANAN RISIKO

Unit Pemilik Risiko :

Periode :

No.	Risiko	Kode Risiko	Realisasi Penanganan					Kesesuaian Pelaksanaan terhadap Rencana				Saran
			Uraian	Jadwal	Indikator	Anggaran	PIC	Menurut Pemilik Risiko		Menurut Kepala Unit Manajemen Risiko		
								Sesuai/ Tidak Sesuai	Hambatan	Sesuai/ Tidak Sesuai	Hambatan	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1												
2												

Catatan:

1. Terdapat/ tidak terdapat Risiko yang sudah tidak relevan lagi dengan sasaran organisasi, yaitu...
Saran: ...
2. Terdapat/ tidak terdapat Risiko yang sudah tidak relevan lagi dengan sasaran organisasi, yaitu...
Saran: ...
3. Terdapat/ tidak terdapat Risiko yang sudah tidak relevan lagi dengan sasaran organisasi, yaitu...
Saran: ...

Jakarta,

Kepala Unit Manajemen Risiko
(.....)