



EBOOK *GUIDELINE* MANAJEMEN RISIKO



KEMENTERIAN PKP
REPUBLIC INDONESIA





Kata Pengantar

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan kemudahan-Nya, e-Book Guideline Manajemen Risiko ini dapat disusun sebagai acuan bagi Unit Pemilik Risiko dalam meningkatkan kualitas pengelolaan risiko di lingkungan kerja. Penyusunan panduan ini dilatarbelakangi kebutuhan akan tata kelola yang lebih sistematis, terarah, dan selaras dengan dinamika organisasi yang semakin kompleks serta tuntutan akuntabilitas yang semakin tinggi.

E-book ini dirancang untuk memberikan pemahaman yang mudah dipraktikkan mengenai proses identifikasi, analisis, evaluasi, hingga pengendalian risiko agar setiap unit mampu menjalankan tugasnya dengan lebih terukur dan antisipatif. Selain itu, panduan ini diharapkan dapat mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat, meningkatkan efektivitas kinerja, serta memperkuat budaya sadar risiko di seluruh unit kerja.

Kami menyadari bahwa penyusunan panduan ini masih memiliki ruang pengembangan seiring perubahan kebijakan dan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu, masukan dan saran dari berbagai pihak sangat kami harapkan demi penyempurnaan e-book ini di masa mendatang. Semoga panduan ini dapat memberikan manfaat nyata dan menjadi rujukan yang konsisten dalam upaya menciptakan kinerja organisasi yang lebih adaptif, akuntabel, dan berkelanjutan.





Pendahuluan

Manajemen risiko merupakan bagian penting dalam memastikan tercapainya tujuan organisasi secara efektif, efisien, dan akuntabel. Dalam lingkungan kerja yang dinamis dan penuh ketidakpastian, setiap kegiatan memiliki potensi risiko yang dapat memengaruhi kinerja, kualitas layanan, hingga penggunaan sumber daya. Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan yang sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko agar dampaknya dapat diminimalkan.

E-book Manajemen Risiko ini disusun sebagai panduan praktis bagi Unit Pemilik Risiko dalam menerapkan pengelolaan risiko sesuai prinsip, kerangka kerja, dan ketentuan yang berlaku. Melalui buku ini, diharapkan setiap unit mampu memahami proses manajemen risiko, menyusun profil risiko dengan benar, menerapkan pengendalian yang efektif, serta melakukan pemantauan secara berkelanjutan. Dengan penerapan yang konsisten, manajemen risiko menjadi alat bantu pengambilan keputusan sekaligus upaya menciptakan dan melindungi nilai bagi organisasi.





Dasar Hukum

1. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)
2. Surat Edaran Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 12/SE/M/2024 Tentang Pedoman Penerapan Manajemen Risiko di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
3. Surat Edaran Menteri PUPR Nomor 3/SE/M/2021 tentang Pedoman Pendampingan Penerapan Manajemen Risiko di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
4. Peraturan Menteri PUPR Nomor 20/PRT/M/2018 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
5. Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penilaian Maturitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terintegrasi pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah





Pakta Manajemen Risiko

Pakta Manajemen Risiko yang dibuat oleh Kepala BP3KP Sumatera IV merupakan pernyataan komitmen formal untuk menerapkan manajemen risiko secara konsisten sesuai ketentuan yang menegaskan bahwa seluruh tahapan telah dilaksanakan sesuai prinsip manajemen risiko.

Petunjuk Pengisian

Diisi dengan pernyataan yang memastikan bahwa seluruh proses Manajemen Risiko (mulai dari penerapan sesuai prinsip dan kerangka, perumusan konteks, identifikasi, analisis, evaluasi, penyusunan rencana tindak pengendalian, hingga pemantauan dan pelaporan berkala) dilaksanakan secara konsisten dan sesuai ketentuan yang berlaku.

Sasaran

Tabel Bagian Sasaran Strategis

No	Tingkat	Nama Konteks	Indikator Sasaran	Kegiatan Utama yang Mendukung Capaian Indikator	Tujuan Kegiatan Utama
1	2	3	4	5	6



2

Tingkat

UPR Tingkat Kementerian	UPR Kementerian
UPR Tingkat Unor	UPR-T1
UPR Tingkat Uker/UPT	UPR-T2

3

Nama Konteks

Menggambarkan ruang lingkup yang dianalisis risikonya, apakah berada pada tingkat strategis, program, kegiatan, atau output yang menjadi objek penilaian risiko.

4

Indikator Sasaran

Merupakan ukuran kinerja yang ingin dicapai pada konteks tersebut. Indikator ini menjadi dasar identifikasi risiko terkait potensi ketidaktercapaian sasaran.

5

Kegiatan Utama

Daftar aktivitas inti yang secara langsung berkontribusi terhadap pencapaian indikator sasaran, sehingga menjadi titik perhatian dalam analisis risiko.

6

Tujuan Kegiatan Utama

Menjelaskan maksud atau hasil yang ingin dicapai dari setiap kegiatan utama, untuk memastikan keselarasan antara kegiatan, indikator, dan sasaran yang dianalisis risikonya.



Daftar Pemangku Kepentingan

Tabel Pemangku Kepentingan

No	Daftar Pemangku Kepentingan	Keterangan
1	2	3
Pemangku Kepentingan Internal		
Pemangku Kepentingan eksternal		

2

Daftar Pemangku Kepentingan

- **Pemangku Kepentingan Internal** Merupakan pihak-pihak di dalam organisasi yang memiliki peran langsung dalam perumusan kebijakan, pelaksanaan program, pengendalian kegiatan, serta tata kelola administrasi.
- **Pemangku Kepentingan Eksternal** Merupakan pihak-pihak di luar organisasi yang berinteraksi dengan program perumahan melalui dukungan kebijakan, perizinan, pelaksanaan teknis, pembiayaan, pengawasan sosial, atau sebagai penerima manfaat

3

Keterangan

Penjelasan lebih lanjut mengenai setiap pemangku kepentingan



Tujuan Pelaksanaan

Tujuan pelaksanaan diperlukan agar manajemen risiko memiliki arah yang jelas, memastikan setiap langkah pengelolaan risiko terukur, terkoordinasi, dan mendukung pencapaian sasaran organisasi secara efektif.

Profil Risiko

1. Bagian Identifikasi Risiko

No	Tujuan Kegiatan Utama	Pernyataan Risiko	Kategori Risiko	Penyebab	Dampak
1	2	3	4	5	6

2

Tujuan Kegiatan Utama

Diisi sesuai dengan Tujuan Kegiatan Utama yang ada pada Sasaran Strategis.

3

Pernyataan Risiko

Diisi Pernyataan Risiko, yaitu sesuatu yang tidak diharapkan namun berpotensi kerugian, pelanggaran, kegagalan, atau kesalahan, serta sesuatu yang diharapkan namun berpotensi tidak terwujud berupa peluang yang tidak dapat dimanfaatkan.



4

Kategori Risiko

<p>Risiko Keuangan</p> <p>Risiko yang berkaitan dengan kerangka penganggaran, penerimaan negara bukan pajak (PNBP), dan pengeluaran yang berkaitan dengan kekayaan negara yang meliputi BMN, kekayaan negara yang dipisahkan, investasi pemerintah, dan kekayaan negara lainnya.</p>	<p>Risiko Reputasi</p> <p>Risiko yang berkaitan dengan persepsi atau tingkat kepercayaan pemangku kepentingan eksternal terhadap organisasi.</p>	<p>Risiko Korupsi</p> <p>Risiko yang berkaitan dengan perbuatan yang mengandung unsur kesengajaan, niat, menguntungkan diri sendiri atau orang lain, penipuan, menyembunyian atau penggelapan, dan penyalahgunaan kepercayaan yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan secara tidak sah yang berupa uang, barang/harta, jasa, dan tidak membayar jasa, yang dilakukan oleh satu individu atau lebih di lingkungan organisasi.</p>
<p>Risiko Hukum</p> <p>Risiko yang berkaitan dengan tuntutan/gugatan hukum dan upaya hukum lainnya kepada organisasi atau jabatan.</p>	<p>Risiko Kecelakaan Kerja</p> <p>Risiko yang berkaitan dengan cedera dan/atau gangguan kesehatan baik fisik maupun mental yang dialami pegawai dalam pelaksanaan tugas kedinasan.</p>	<p>Risiko Layanan</p> <p>Risiko yang berkaitan dengan simpangan dari standar layanan yang ditetapkan.</p>
<p>Risiko Kinerja</p> <p>Risiko yang berkaitan dengan tidak tercapainya sasaran atau target kinerja yang ditetapkan dalam kontrak kinerja atau target kinerja lainnya.</p>	<p>Risiko SPBE (Sitem Pemerintahan Berbasis Elektronik)</p> <p>Risiko yang berkaitan dengan terjadinya suatu peristiwa yang akan memengaruhi keberhasilan terhadap pencapaian tujuan penerapan SPBE.</p>	



5

Penyebab

Yaitu dapat diidentifikasi antara lain menggunakan laporan hasil pengawasan internal/ eksternal, Pendapat ahli, Data Pembanding (*Benchmark Data*)

2. Bagian Analisis Risiko

Dampak	Pengendalian yang Dilaksanakan		Nilai Risiko Yang Melekat			Prioritas Risiko	Respon Risiko
	Uraian	Hasil Penilaian Pengendalian	K	D	Nilai		
6	7	8	9	10	11	12	13

Bagian Evaluasi Risiko

6

Dampak

Diisi dengan informasi dampak yang menentukan seberapa serius risiko tersebut dan apa yang diperlukan untuk menetapkan prioritas penanganannya.



7

Uraian

Diisi jenis pengendalian yang telah dilaksanakan (*Existing Control*), yang **bertujuan menurunkan level kemungkinan dan/atau level dampak**. Pengendalian dapat berupa tata kelola, standar prosedur operasi, reiviu berjenjang dan regulasi yang seluruhnya harus dilaksanakan berdasarkan dasar hukum atau ketentuan yang berlaku dalam penyelenggaraan pengendalian dan manajemen risiko. Namun 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 setelah pengendalian yang ada sama dengan besaran level risiko yang melekat**.

8

Hasil Penilaian Pengendalian

Diisi Pernyataan Risiko, yaitu sesuatu yang tidak diharapkan namun berpotensi kerugian, pelanggaran, kegagalan, atau kesalahan, serta sesuatu yang diharapkan namun berpotensi tidak terwujud berupa peluang yang tidak dapat dimanfaatkan.

9

K (Kemungkinan)

Diisi level kemungkinan terjadinya risiko
(Sesuai tabel 2 - SE Menteri PUPR No.12
Tahun 2024)

Level Kemungkinan	Nilai	Kriteria Kemungkinan		
		Risiko yang lebih ditoleransi		Risiko dengan toleransi rendah
		Persentase	Jumlah Frekuensi	
Hampir tidak terjadi	1	$x \leq 1\%$;	$x < 2$ kali dalam 1 tahun	≤ 1 kejadian dalam lebih dari 5 tahun terakhir
Jarang terjadi	2	$1\% < x \leq 10\%$;	$2 < x \leq 5$ kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam lebih dari 5 tahun terakhir
Kadang terjadi	3	$10\% < x \leq 20\%$;	$6 < x \leq 9$ kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam lebih dari 3 tahun terakhir
Sering terjadi	4	$20\% < x \leq 50\%$;	$10 < x \leq 12$ kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam lebih dari 2 tahun terakhir
Hampir Pasti terjadi	5	$x > 50\%$;	$x > 12$ kali dalam 1 tahun	≥ 1 kejadian dalam lebih dari 1 tahun terakhir



10

D (Dampak)

1. Kriteria Dampak Keuangan Negara
(Sesuai tabel 4 - SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024)

Dampak	Nilai	UPR Kementerian	UPR T-1	UPR T-2	UPR T-3
Tidak Signifikan	1	$x \leq 0,1\%$ nilai penerimaan/pembiayaan yang dikelola, atau $x \leq 0,05\%$ nilai belanja/aset/kegiatan lain yang dikelola			
Minor	2	$0,1\% < x \leq 0,5\%$ nilai penerimaan/pembiayaan yang dikelola, atau $0,05\% < x \leq 0,25\%$ nilai belanja/aset/kegiatan lain yang dikelola			
Moderat	3	$0,5\% < x \leq 1\%$ nilai penerimaan/pembiayaan yang dikelola, atau $0,25\% < x \leq 0,5\%$ nilai belanja/aset/kegiatan lain yang dikelola			
Signifikan	4	$1\% < x \leq 2\%$ nilai penerimaan/pembiayaan yang dikelola, atau $0,5\% < x \leq 1\%$ nilai belanja/aset/kegiatan lain yang dikelola			
Sangat Signifikan	5	$x > 2\%$ nilai penerimaan/pembiayaan yang dikelola, atau $x > 1\%$ nilai belanja/aset/kegiatan lain yang dikelola			

2. Kriteria Dampak Reputasi (Sesuai tabel 5 - SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024)

Dampak	Nilai	UPR Kementerian	UPR T-1	UPR T-2	UPR T-3
Tidak Signifikan	1	<ul style="list-style-type: none">Jumlah keluhan secara lisan (dapat didokumentasikan)/ tertulis ke organisasi ≤ 10Tingkat kepercayaan stakeholder sangat baikTingkat kepuasan pengguna layanan $4,25 \leq x \leq 5$ (skala 5)	<ul style="list-style-type: none">Jumlah keluhan secara lisan (dapat didokumentasikan)/ tertulis ke organisasi ≤ 3Tingkat kepuasan penggunakanan $4,25 \leq x \leq 5$ (skala 5)		
Minor	2	<ul style="list-style-type: none">Jumlah keluhan secara lisan (dapat didokumentasikan) / tertulis ke organisasi > 10Tingkat kepercayaan stakeholder baikTingkat kepuasan pengguna layanan $4 \leq x < 4,25$ (skala 5)	<ul style="list-style-type: none">Jumlah keluhan secara lisan (dapat didokumentasikan) / tertulis ke organisasi $3 \leq x < 5$Tingkat kepuasan pengguna layanan $4 \leq x \leq 4,25$ (skala 5)		
Moderat	3	<ul style="list-style-type: none">Pemberitaan negatif yang masif di media sosial yang bersumber dari bukan <i>opinion leader</i>Pemberitaan negatif di media massa lokalTingkat kepercayaan stakeholder sedangTingkat kepuasan	<ul style="list-style-type: none">Jumlah keluhan secara lisan (dapat didokumentasikan) / tertulis ke organisasi > 5Tingkat kepuasan pengguna layanan $3,75 \leq x \leq 4$ (skala 5)		

Dampak	Nilai	UPR Kementerian	UPR T-1	UPR T-2	UPR T-3
		pengguna layanan sebesar $3,75 \leq x < 4$ (skala 5)			
Signifikan	4	<ul style="list-style-type: none">Pemberitaan negatif yang masif di media sosial yang bersumber dari <i>opinion leader</i>Pemberitaan negatif di media massa nasionalTingkat kepercayaan stakeholder rendahTingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $3,5 \leq x < 3,75$ (skala 5)	<ul style="list-style-type: none">Pemberitaan negatif di media massa lokalPemberitaan negatif yang masif di media sosialTingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $3,5 \leq x < 3,75$ (skala 5)		
Sangat Signifikan	5	<ul style="list-style-type: none">Tingkat kepercayaan stakeholder sangat rendahPemberitaan negatif di media massa internasionalTingkat kepuasan pengguna layanan $< 3,5$ (skala 5)	<ul style="list-style-type: none">Pemberitaan negatif di media massa nasional dan internasionalTingkat kepuasan pengguna layanan $< 3,5$ (skala 5)		



3. Kriteria Dampak Hukum (Sesuai tabel 6 - SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024)

Dampak	Nilai	UPR Kementerian	UPR T-1	UPR T-2	UPR T-3
Tidak Signifikan	1	Perdata: ≤ 100 juta Administratif: tergugat merupakan Pejabat Eselon III, IV, dan/atau pejabat yang setara, pejabat fungsional, dan pejabat fungsional umum	Administratif: tergugat merupakan Pejabat Eselon IV, atau pejabat yang setara, pejabat fungsional, dan pejabat fungsional umum		
Minor	2	Perdata: $100\text{juta} < x \leq 1\text{M}$ Administratif: tergugat merupakan Pejabat Eselon II, atau pejabat yang setara	Perdata: ≤ 100 juta Administratif: tergugat merupakan Pejabat Eselon III atau pejabat yang setara		
Moderat	3	Pidana: $x \leq 1$ tahun atau tersangka/terdakwa: Pejabat Eselon III, IV, atau pejabat yang setara, pejabat fungsional, dan pejabat fungsional umum. Perdata: $1\text{M} < x < 10\text{M}$ Administratif: tergugat merupakan Pejabat Eselon I, atau pejabat yang setara	Pidana: $x \leq 1$ tahun atau tersangka/terdakwa: Pejabat Eselon IV, atau pejabat yang setara, pejabat fungsional, dan pejabat fungsional umum Perdata: $100\text{juta} < x \leq 1\text{M}$ Administratif: tergugat merupakan Pejabat Eselon II, atau pejabat yang setara	Perdata: ≤ 100 juta Administratif: tergugat merupakan Pejabat Eselon III, IV, atau pejabat yang setara, pejabat fungsional, dan pejabat fungsional umum	Administratif: tergugat merupakan Pejabat Eselon IV, atau pejabat yang setara, pejabat fungsional, dan pejabat fungsional umum
Signifikan	4	Pidana: $1 < x \leq 5$ tahun atau tersangka/terdakwa: Pejabat Eselon I, II atau pejabat yang setara Perdata: $10\text{M} < x \leq 100\text{M}$ Administratif: tergugat merupakan Menteri	Pidana: $1 < x \leq 2$ tahun atau tersangka/terdakwa: Pejabat Eselon II, III atau pejabat yang setara Perdata: $1\text{M} < x < 10\text{M}$ Administratif: tergugat merupakan Pejabat Eselon I, atau pejabat yang setara	Pidana: $x \leq 1$ tahun atau tersangka/terdakwa: Pejabat Eselon III, IV, atau pejabat yang setara, pejabat fungsional, dan pejabat fungsional umum. Perdata: $100\text{juta} < x < 1\text{M}$ Administratif: tergugat merupakan Pejabat Eselon II, atau pejabat yang setara	Pidana: $x \leq 1$ tahun atau tersangka/terdakwa: Pejabat Eselon III, IV, atau pejabat yang setara, pejabat fungsional, dan pejabat fungsional umum. Perdata: ≤ 100 juta Administratif: tergugat merupakan Pejabat Eselon III, atau pejabat yang setara
Sangat Signifikan	5	Pidana: $x > 5$ tahun atau tersangka/terdakwa: Menteri/Wakil Menteri Perdata: $x > 100\text{M}$	Pidana: > 2 tahun atau tersangka/terdakwa: Pejabat Eselon I atau pejabat yang setara Perdata: $> 10\text{M}$	Pidana: > 1 tahun atau tersangka/terdakwa: Pejabat Eselon II atau pejabat yang setara Perdata: $> 1\text{M}$	Pidana: > 1 tahun atau tersangka/terdakwa: Pejabat Eselon III atau pejabat yang setara Perdata: > 100 juta



4. Kriteria Dampak Kecelakaan dan Penyakit Akibat Kerja (Sesuai tabel 7 - SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024)

Dampak	Nilai	UPR Kementerian	UPR T-1	UPR T-2	UPR T-3
Tidak Signifikan	1	Ancaman fisik dan/atau psikis:			
Minor	2	Gangguan kesehatan fisik ringan dan/atau Gangguan kesehatan mental ringan;			
Moderat	3	Gangguan kesehatan fisik sedang (cedera tidak permanen) dan/atau Gangguan kesehatan mental sedang;			
Signifikan	4	Gangguan kesehatan fisik berat (kelumpuhan/cacat permanen) dan/atau Gangguan kesehatan mental berat;			
Sangat Signifikan	5	Kematian;			

5. Kriteria Dampak Gangguan Layanan Organisasi (Sesuai tabel 8 - SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024)

Dampak	Nilai	UPR Kementerian	UPR T-1	UPR T-2	UPR T-3
		Persentase rata-rata penyimpangan dari standar layanan			
Tidak Signifikan	1	$x < 25\%$	$x < 15\%$	$x < 10\%$	$x < 5\%$
Minor	2	$25\% \leq x \leq 50\%$	$15\% \leq x \leq 40\%$	$10\% \leq x \leq 25\%$	$5\% \leq x \leq 15\%$
Moderat	3	$50\% < x \leq 75\%$	$40\% < x \leq 65\%$	$25\% < x \leq 50\%$	$15\% < x \leq 35\%$
Signifikan	4	$75\% < x \leq 90\%$	$65\% < x \leq 80\%$	$50\% < x \leq 65\%$	$35\% < x \leq 50\%$
Sangat Signifikan	5	$> 90\%$	$> 80\%$	$> 65\%$	$> 50\%$



6. Kriteria Dampak Penurunan Kinerja (Sesuai tabel 9 - SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024)

Dampak	Nilai	UPR Kementerian	UPR T-1	UPR T-2	UPR T-3
Tidak Signifikan	1	$x < 5\%$ dari target kinerja			
Minor	2	$5\% \leq x \leq 10\%$ dari target kinerja			
Moderat	3	$10\% < x \leq 20\%$ dari target kinerja			
Signifikan	4	$20\% < x \leq 25\%$ dari target kinerja			
Sangat Signifikan	5	$> 25\%$ dari target kinerja			

7. Kriteria Dampak SPBE (SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024)

Risiko SPBE merupakan Risiko yang berkaitan dengan terjadinya suatu peristiwa yang akan memengaruhi keberhasilan terhadap pencapaian tujuan penerapan SPBE.

Belum ada dasar penilaian dampak SPBE pada peraturan.

Pengukuran dampak didasarkan pada data risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya
(*Loss Event Database / LED*).

Kategori dampak risiko dipilih sesuai dengan kegiatan yang akan dilakukan pengendalian, agar penilaian risiko lebih tepat sasaran dan menggambarkan konsekuensi nyata yang mungkin timbul dari pelaksanaan kegiatan tersebut.



11

Nilai

Diisi Nilai Risiko menggunakan Matriks Analisis Risiko/Peta Risiko
(sesuai Tabel 10 - SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024)

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

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi (5)	21 - 25	Merah
Tinggi (4)	16 - 20	Orange
Sedang (3)	11 - 15	Kuning
Rendah (2)	6 - 10	Hijau Muda
Sangat Rendah (1)	1 - 5	Hijau Tua



12

Prioritas Risiko

Prioritas Risiko ditentukan dengan mengurutkan besaran risiko dari yang tertinggi ke terendah. Jika terdapat risiko dengan besaran yang sama, digunakan urutan area dampak risiko, kemudian kategori risiko. Apabila semuanya sama, penentuan prioritas dilakukan berdasarkan penilaian pimpinan UPR.

13

Respon Risiko

Opsi	Penjelasan
Mengurangi Kemungkinan	Tindakan untuk menurunkan peluang terjadinya risiko melalui pencegahan atau penguatan kontrol.
Mengurangi Dampak	Tindakan untuk meminimalkan konsekuensi atau kerugian apabila risiko tetap terjadi.
Membagi Risiko	Upaya mengalihkan atau membagi risiko kepada pihak lain, misalnya melalui kontrak, kerja sama, atau asuransi.
Menghindari Risiko	Menghapus atau menghentikan aktivitas yang menimbulkan risiko sehingga risiko tersebut tidak terjadi.
Menerima Risiko	Keputusan menerima risiko karena masih dalam batas toleransi, disertai pemantauan berkala.



3. Bagian Pengendalian Risiko

Rencana Tindak Pengendalian (RTP)		Alokasi Sumber Daya	Nilai Risiko yang Diharapkan			Penanggung jawab RTP	Target Waktu	Indikator Keluaran
Jenis	Uraian		K	D	Nilai			
14	15	16	17	18	19	20	21	22

Bagian Evaluasi Risiko



14

Jenis Rencana Tindak Pengendalian

Opsi	Penjelasan
Penguatan	Meningkatkan efektivitas pengendalian yang sudah ada melalui perbaikan prosedur, penambahan sumber daya, peningkatan kompetensi, atau penguatan pelaksanaan.
Inovasi	Menggunakan cara, metode, atau teknologi baru untuk menciptakan solusi yang lebih efektif dalam mengurangi peluang atau dampak risiko.
Eskalasi	Mengalihkan atau menaikkan penanganan risiko kepada tingkat organisasi yang lebih tinggi karena melebihi kewenangan atau kapasitas unit saat ini.



15

Uraian Rencana Tindak Pengendalian

Berisi rincian langkah-langkah konkret yang akan dilakukan untuk merespon risiko sesuai dengan jenis respon risiko yang dipilih (Mengurangi Kemungkinan, Mengurangi Dampak, Membagi Risiko, Menghindari Risiko, atau Menerima Risiko)

16

Alokasi Sumber Daya

Opsi	Penjelasan
Man (SDM)	SDM digunakan untuk memastikan pengelolaan risiko dilakukan oleh personel yang kompeten dan memahami prosedur.
Money (Anggaran)	Anggaran disediakan untuk mendukung pelaksanaan mitigasi risiko, seperti pengadaan alat keselamatan dan pelatihan.
Material	Material berupa peralatan dan perlengkapan kerja yang sesuai standar dipenuhi untuk mengurangi potensi bahaya.
Method (Metode)	Metode atau SOP menjadi pedoman kerja agar penanganan risiko dilakukan secara sistematis dan konsisten.
Machine (Mesin)	Mesin atau teknologi digunakan untuk meningkatkan keselamatan, mengurangi kesalahan manual, dan mendukung monitoring.



17

18

19

K, D, dan Nilai

Diisi nilai yang diharapkan setelah dilakukan pengendalian dan nilai risiko berada di bawah garis toleransi, dengan penurunan nilai pengendalian yang masih wajar

Apabila nilai risiko yang diharapkan masih berada di luar target risiko yang telah ditetapkan atau berada di atas garis toleransi, maka risiko tersebut harus dikomunikasikan dan dikonsultasikan kepada UPR pada tingkat yang lebih tinggi untuk memperoleh persetujuan atas mitigasi residual yang masih berada di atas garis toleransi.

Catatan

20

Penanggung Jawab RTP

berisi pihak atau unit yang memiliki tanggung jawab langsung dalam melaksanakan langkah-langkah pengendalian risiko yang telah direncanakan. Penanggung jawab dipilih berdasarkan kewenangan, tugas, dan peran strategis yang berkaitan dengan risiko yang dihadapi.

21

Target Waktu

Diisi rencana semester pelaksanaan atas rencana respon Risiko.

22

Indikator Keluaran

Diisi indikator yang merupakan keluaran respon Risiko berupa dokumen, aplikasi, atau bentuk lainnya.



Profil Risiko Korupsi

1. Bagian Identifikasi Risiko Korupsi

No	Sub Proses Bisnis	Pihak Terlibat		Pernyataan Risiko Korupsi	Sub Kategori Risiko Korupsi	Alat Bukti	Penyebab Korupsi	
		I	E				J	U
1	2	3	4	5	6	7	8	9

2

Sub Proses Bisnis

Diisi dengan sub proses bisnis dari suatu Standar Operasional Prosedur (SOP) atau aturan terkait pelaksanaan kegiatan. Kolom ini dapat diisi bagian dari proses bisnis SOP yang diprediksi atau diduga terdapat celah korupsi berdasarkan *Loss Event Database* (LED) dan pertimbangan profesional.

3

I (Pihak Terlibat Internal)

Diisi dengan Pejabat/Pegawai internal (I) Kementerian yang terlibat langsung pada sub proses bisnis.

4

E (Pihak Terlibat Eksternal)

Diisi dengan identitas dari pihak eksternal (E) yang berhubungan/terlibat langsung dengan Kementerian pada sub proses bisnis.



5

Pernyataan Risiko Korupsi

Diisi dengan modus dan skema perbuatan korupsi yang diduga/diprediksi terjadi pada sub proses bisnis.

6

Sub Kategori Risiko Korupsi

Opsi	Penjelasan
Kerugian Keuangan Negara	Tindakan yang menyebabkan hilangnya atau berkurangnya uang/barang milik negara.
Suap Menyuap	Pemberian atau penerimaan sesuatu bernilai untuk mempengaruhi keputusan atau tindakan pejabat.
Penggelapan dalam Jabatan / Penyalahgunaan Wewenang	Penggunaan kewenangan jabatan untuk keuntungan pribadi atau pihak lain secara tidak sah.
Pemerasan	Permintaan imbalan dengan paksaan atau ancaman oleh pejabat/pegawai dalam menjalankan tugas.
Perbuatan Curang	Tindakan penipuan atau manipulasi dokumen/data untuk keuntungan pribadi dan merugikan negara.
Benturan Kepentingan dalam Pengadaan	Situasi di mana kepentingan pribadi mempengaruhi objektivitas keputusan dalam proses pengadaan.
Gratifikasi	Penerimaan hadiah atau pemberian terkait jabatan yang berpotensi memengaruhi integritas pegawai.



7

Alat Bukti

Diisi dengan alat bukti yang dapat digunakan (dokumen, laporan, hasil pengujian, dll.)

8

Jenis Penyebab Korupsi

Opsi	Penjelasan
Kesempatan	Terjadinya korupsi karena adanya celah, kelemahan sistem, atau kurangnya pengawasan sehingga pelaku merasa mudah melakukan penyimpangan.
Tekanan	Korupsi muncul akibat dorongan atau tuntutan, seperti kebutuhan ekonomi, target pekerjaan, atau tekanan pihak lain.
Pembenaran	Pelaku meyakinkan diri bahwa tindakannya wajar atau dapat diterima, misalnya karena merasa kurang dihargai atau menilai sistem tidak adil.
Kapabilitas/Kemampuan	Korupsi terjadi karena pelaku memiliki kemampuan, pengetahuan, atau posisi strategis yang memungkinkan ia menjalankan penyimpangan tanpa terdeteksi.
Arogansi	Tindakan korupsi dipicu oleh rasa superioritas, merasa kebal hukum, atau merasa memiliki kekuasaan yang tidak dapat diganggu gugat.



9

Uraian Penyebab Korupsi

Diisi dengan uraian engkap penyebab hakiki dari korupsi.

2. Bagian Analisis Risiko Korupsi

Pengendalian yang Sudah Berjalan / yang Sudah Ada	Nilai Risiko Setelah Pengendalian		Nilai Risiko
	K	D	
10	11	12	13

10

Pengendalian yang Sudah Berjalan

Diisi dengan bentuk pengendalian yang sudah berjalan sebagai tindakan pengendalian atas Risiko melekat (*inherent risk*).

11

K (Kemungkinan)

Diisi level kemungkinan terjadinya risiko Korupsi
(Sesuai tabel 4 - SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024)



Level Kemungkinan	Nilai	Kriteria Kemungkinan		
		Risiko yang lebih ditoleransi		Risiko dengan toleransi rendah
		Persentase	Jumlah Frekuensi	
Hampir tidak terjadi	1	$x \leq 1\%$;	$x < 2$ kali dalam 1 tahun	≤ 1 kejadian dalam lebih dari 5 tahun terakhir
Jarang terjadi	2	$1\% < x \leq 10\%$;	$2 < x \leq 5$ kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam lebih dari 5 tahun terakhir
Kadang terjadi	3	$10\% < x \leq 20\%$;	$6 < x \leq 9$ kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam lebih dari 3 tahun terakhir
Sering terjadi	4	$20\% < x \leq 50\%$;	$10 < x \leq 12$ kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam lebih dari 2 tahun terakhir
Hampir Pasti terjadi	5	$x > 50\%$;	$x > 12$ kali dalam 1 tahun	≥ 1 kejadian dalam lebih dari 1 tahun terakhir

12

D (Dampak)

Diisi level kemungkinan terjadinya risiko Korupsi
(SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024)

Risiko korupsi yang dituangkan pada Profil Risiko hanya sebatas sub kategori Risiko korupsi yang telah diidentifikasi yang selanjutnya diuraikan dalam Profil Risiko korupsi.

Belum ada dasar penilaian dampak Korupsi pada peraturan.

Pengukuran dampak didasarkan pada data risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya
(Loss Event Database / LED).



13

Nilai

Diisi Nilai Risiko Korupsi menggunakan Matriks Analisis Risiko/Peta Risiko
(sesuai Tabel 10 - SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024)

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

Garis Toleransi



3. Bagian Pengendalian Risiko Korupsi

Rencana Tindak Pengendalian Risiko Atas Risiko Korupsi		Nilai Risiko yang Diharapkan		Nilai Risiko	Indikator Kecurangan /Red Flag/ Warning Sign	Waktu		Penan ggung Jawab RTP
J	U	K	D			Rc	Rl	
14	15	16	17	18	19	20	21	22



14

J (Jenis RTP)

Opsi	Penjelasan
Pendidikan	Upaya peningkatan pemahaman, kesadaran, dan integritas pegawai melalui sosialisasi, pelatihan, atau pembinaan antikorupsi.
Pencegahan	Tindakan untuk menutup celah korupsi melalui perbaikan sistem, prosedur, penguatan pengawasan internal, serta peningkatan transparansi.
Penindakan/Pengawasan	Langkah pengawasan aktif dan penegakan aturan untuk mendeteksi, menangani, dan memberikan sanksi atas pelanggaran yang mengarah pada korupsi.

15

U (Uraian RTP)

Diisi dengan uraian konkret bentuk rencana tindak pengendalian Risiko korupsi.

16

K (Kemungkinan)

Diisi dengan nilai perkiraan kemungkinan keterjadian risiko setelah rencana tindak pengendalian diterapkan.



17

D (Dampak)

Diisi dengan nilai perkiraan dampak keterjadian Risiko setelah rencana tindak pengendalian diterapkan.

18

Nilai Risiko

Diisi Nilai Risiko Korupsi menggunakan Matriks Analisis Risiko/Peta Risiko (sesuai Tabel 10 - SE Menteri PUPR No.12 Tahun 2024))

19

Indikator Kecurangan

Tekanan

Rasionalisasi

Kesempatan

Gaya Hidup

Kompetensi

Arogansi



20

Rc (Waktu Rencana)

Diisi dengan rencana waktu pelaksanaan tindakan pengendalian.

21

RI (Waktu Realisasi)

Diisi dengan realisasi waktu pelaksanaan tindakan pengendalian.

22

Penanggung Jawab RTP

Diisi dengan pejabat yang bertanggung jawab dalam melaksanakan rencana tindak pengendalian.

Peta Risiko

Letak pemetaan risiko pada bagian profil risiko akan terisi otomatis sesuai dengan nilai yang telah diinput pada profil risiko sebelumnya. dengan pemetaan nilai risiko yang melekat hingga nilai risiko yang diharapkan



Jadwal 2025

Pengisian Jadwal 2025 Pelaksanaan Kegiatan UPR dilakukan secara mandiri oleh masing-masing UPR. Mengacu dari Surat Edaran Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 12/SE/M/2024 Tentang Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.

No	Tahap proses Manajemen Risiko	Bulan																								Keterangan	
		Bulan Ke-1				Bulan Ke-2				Bulan Ke-3				Bulan Ke-4				BulanKe-5				Bulan Ke-6					dst
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Komunikasi dan konsultansi																										
2	Komitmen Manajemen Risiko																										
2.a	Penetapan Konteks dan lingkup																										
2.b	Identifikasi Risiko																										
2.c	Analisis Risiko																										
2.d	Evaluasi Risiko																										
3	Respon Risiko																										
4	Rencana Tindak Pengendalian																										
4.a	RTP 1																										
4.b	RTP 2																										
4.c	Dst																										
5	Pemantauan dan Tinjauan																										
6	Laporan penerapan Manajemen Risiko																										
	Dst																										



Contoh Penyusunan Manajemen Risiko Balai Pelaksana Penyediaan Perumahan dan Kawasan Permukiman Sumatera IV

