

KEMENTERIAN PARIWISATA

JALAN MEDAN MERDEKA BARAT NOMOR 17, JAKARTA 10110
TELEPON (021) 3838162, 3838511; FAKSIMILE (021) 34833588, 3840312

KEPUTUSAN SEKRETARIS KEMENTERIAN PARIWISATA

NOMOR SK.6/UM.001/SESMEN/KEMPAR/2018

TENTANG

PETUNJUK PELAKSANAAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PARIWISATA

SEKRETARIS KEMENTERIAN PARIWISATA,

- Menimbang :
- a. bahwa dalam rangka penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) di lingkungan Kementerian Pariwisata, diperlukan manajemen risiko untuk mengelola risiko-risiko yang dihadapi satuan kerja/unit kerja;
 - b. bahwa dalam rangka penerapan manajemen risiko sebagaimana dimaksud dalam huruf a, diperlukan petunjuk pelaksanaan sebagai acuan bagi satuan kerja/unit kerja;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Sekretaris Kementerian Pariwisata tentang Petunjuk Pelaksanaan Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Pariwisata;

- Mengingat :
1. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127);
 2. Peraturan Presiden Nomor 19 Tahun 2015 tentang Kementerian Pariwisata (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 20) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 93 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 19 Tahun 2015 tentang Kementerian Pariwisata (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 214);

3. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pedoman Penilaian dan Strategi Peningkatan Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 489);
4. Peraturan Menteri Pariwisata Nomor 6 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Kementerian Pariwisata (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 890);
5. Peraturan Menteri Pariwisata Nomor 11 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pariwisata (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1584);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN SEKRETARIS KEMENTERIAN PARIWISATA TENTANG PETUNJUK PELAKSANAAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PARIWISATA.

Pasal 1

Manajemen risiko di lingkungan Kementerian Pariwisata dilaksanakan sesuai dengan petunjuk pelaksanaan sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Sekretaris Kementerian ini.

Pasal 2

Petunjuk pelaksanaan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 merupakan acuan dalam penerapan manajemen risiko oleh seluruh satuan kerja/unit kerja di lingkungan Kementerian Pariwisata agar dapat berjalan secara terstruktur dan efektif.

Pasal 3

Keputusan Sekretaris Kementerian ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 7 April 2018

SEKRETARIS KEMENTERIAN,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized loop followed by a diagonal stroke extending upwards and to the right.

UKUS KUSWARA

LAMPIRAN
KEPUTUSAN SEKRETARIS
KEMENTERIAN PARIWISATA
NOMOR
SK.6/UM.001/SESMEN/KEMPAR/2018
TENTANG
PETUNJUK PELAKSANAAN
MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN
KEMENTERIAN PARIWISATA

PETUNJUK PELAKSANAAN
MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PARIWISATA

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) ditujukan untuk memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP, terdapat 5 (lima) unsur SPIP, yakni lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan pengendalian intern.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 juga dinyatakan bahwa pimpinan instansi Pemerintah diharapkan untuk merumuskan pendekatan manajemen risiko dan kegiatan pengendalian risiko yang diperlukan untuk memperkecil risiko. Selain itu, Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pedoman Penilaian dan Strategi Peningkatan Maturitas SPIP mensyaratkan bahwa manajemen risiko instansi Pemerintah harus dilengkapi dengan ketentuan yang ditetapkan secara formal, dikomunikasikan kepada pihak-pihak terkait, diterapkan secara konsisten dan terdokumentasi, dievaluasi secara berkala, serta disesuaikan dengan perubahan/kebutuhan secara terus menerus.

B. Maksud dan Tujuan

Petunjuk pelaksanaan ini dimaksudkan untuk mengatur manajemen risiko, termasuk tahapan pelaksanaannya di lingkungan Kementerian Pariwisata.

Petunjuk pelaksanaan ini bertujuan untuk mewujudkan penerapan manajemen risiko di lingkungan Kementerian Pariwisata secara terstruktur dan efektif.

C. Ruang Lingkup

Lingkup petunjuk pelaksanaan ini mencakup penerapan manajemen risiko pada satuan kerja/unit kerja di lingkungan Kementerian Pariwisata.

D. Pengertian Umum

Dalam petunjuk pelaksanaan ini, yang dimaksud dengan:

1. Sistem Pengendalian Intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.
2. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.
3. Proses Bisnis adalah gambaran urutan langkah-langkah suatu kegiatan secara terstruktur dan terukur, serta menjelaskan hubungan antar aktivitas dan dijabarkan secara kronologis dan berurutan dalam rangka menghasilkan keluaran (*output*).
4. Risiko adalah kemungkinan kejadian/peristiwa yang mengancam/berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
5. Manajemen Risiko adalah proses dan struktur yang diarahkan untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian tujuan.
6. Proses Manajemen Risiko adalah serangkaian aktivitas penentuan konteks risiko, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, penanganan risiko, serta pemantauan dan evaluasi.

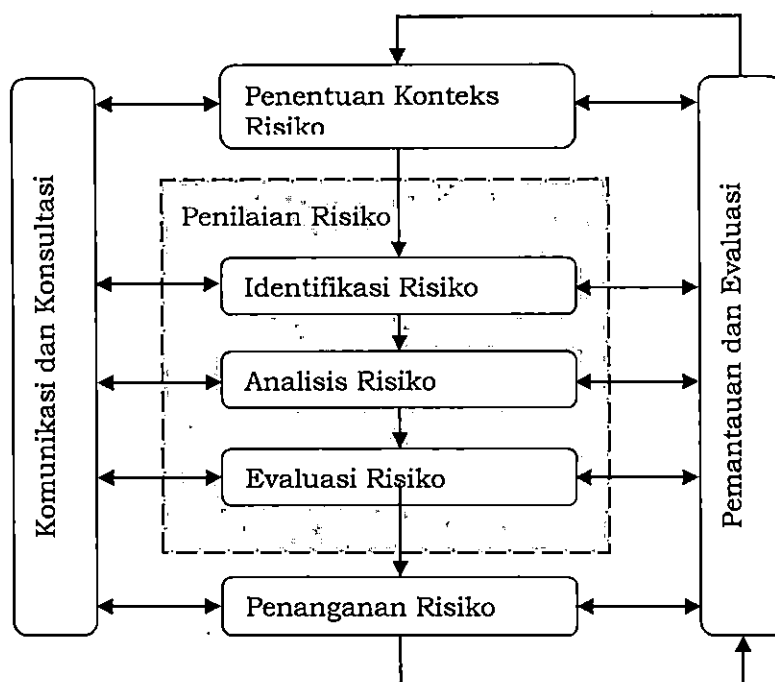
7. Kriteria Risiko adalah ukuran, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, yang terdiri atas tingkat kemungkinan dan tingkat dampak risiko.
8. Kriteria Tingkat Kemungkinan adalah ukuran peluang atau frekuensi suatu risiko akan terjadi.
9. Kriteria Tingkat Dampak adalah ukuran dampak akibat terjadinya suatu risiko.
10. Tingkat Risiko adalah kombinasi antara tingkat kemungkinan risiko dan tingkat dampak risiko.
11. Tabel Analisis Risiko adalah tabel yang menggambarkan kombinasi tingkat dampak dan tingkat kemungkinan risiko serta nilai besaran risiko hasil kombinasi dampak dan kemungkinan.
12. Peta Risiko adalah gambaran seluruh risiko dan distribusi posisinya dalam grafik.
13. Kegiatan Pengendalian adalah tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko serta penetapan dan pelaksanaan kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa tindakan penanganan risiko telah dilaksanakan.
14. Satuan Kerja adalah unit organisasi dari pejabat setingkat pimpinan tinggi pratama atau Direktur pada Badan Otorita Pengelola Kawasan Pariwisata.
15. Unit Kerja adalah unit organisasi dari pejabat setingkat pimpinan tinggi madya atau Direktur Utama pada Badan Otorita Pengelola Kawasan Pariwisata.
16. Evaluasi adalah rangkaian kegiatan membandingkan hasil atau prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan, dan menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan.
17. Keluaran (*Output*) adalah barang atau jasa yang dihasilkan oleh kegiatan yang dilaksanakan untuk mendukung pencapaian tujuan.
18. Hasil (*Outcome*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran dari kegiatan mengacu pada tujuan yang telah ditetapkan.

BAB II
PROSES, STRUKTUR, DAN KERTAS KERJA
MANAJEMEN RISIKO

A. Proses Manajemen Risiko

Proses manajemen risiko Kementerian Pariwisata mengadopsi Standar Nasional Indonesia (SNI) yakni SNI ISO 31000:2011 Manajemen Risiko dari Badan Standarisasi Nasional (BSN), yang dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1: Proses Manajemen Risiko Kementerian Pariwisata



1. Penentuan Konteks Risiko

Rangkaian aktivitas dalam tahap penentuan konteks risiko:

- Menentukan lingkup dan periode proses manajemen risiko. Lingkup proses manajemen risiko mencakup: pemilik risiko, pengelola risiko, dan proses bisnis. Sedangkan periode proses manajemen risiko mencakup tahun penerapan manajemen risiko.
- Mengidentifikasi tujuan, keluaran/ *output*, dan hasil/ *outcome* proses bisnis berdasarkan rencana strategis, rencana kerja, atau dokumen perencanaan lainnya menurut Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).
- Merumuskan kriteria risiko, yang terdiri atas kriteria kemungkinan risiko dan kriteria dampak risiko. Kriteria kemungkinan risiko menggunakan ukuran statistik yakni persentase kemungkinan kejadian per satuan waktu (hari/minggu/bulan/tahun) atau

frekuensi kemungkinan kejadian per satuan waktu (hari/minggu /bulan/tahun). Kemungkinan risiko terdiri atas 5 (lima) tingkat, yakni: Sangat Jarang (1), Jarang (2), Kadang (3), Sering (4), dan Sangat Sering (5). Contoh rumusan kriteria kemungkinan risiko:

Tabel 1: Contoh Tingkat dan Kriteria Kemungkinan Risiko

Tingkat Kemungkinan	Kriteria Kemungkinan	
	% Kejadian	Frekuensi Kejadian
1 – Sangat Jarang	kejadian \leq 5% dari populasi	1 kali dalam satuan waktu
2 – Jarang	5% < kejadian \leq 10% dari populasi	2-4 kali dalam satuan waktu
3 – Kadang	10% < kejadian \leq 20% dari populasi	5-7 kali dalam satuan waktu
4 – Sering	20% < kejadian \leq 50% dari populasi	8-10 kali dalam satuan waktu
5 – Sangat Sering	kejadian > 50% dari populasi	>10 kali dalam satuan waktu
Catatan: 1. Kriteria kemungkinan ditentukan oleh Pemilik Risiko. 2. Kriteria kemungkinan menggunakan persentase kejadian jika ukuran populasi dapat diketahui, misalnya "Jarang" jika 7% dari jurnal transaksi 3. Kriteria kemungkinan menggunakan jumlah kejadian jika ukuran populasi tidak dapat diketahui, misalnya "Jarang" jika 3 kali dalam satu bulan		

Kriteria dampak risiko menggunakan ukuran:

- 1) Potensi kerugian negara, yakni persentase tertentu terhadap nilai anggaran/nilai Barang Milik Negara; atau
- 2) Potensi sanksi, yakni sanksi yang mungkin menimpa satuan kerja/unit kerja (administratif, perdata, atau pidana); atau
- 3) Potensi penurunan kinerja, yakni gap terhadap target kinerja.

Dampak terjadinya risiko terdiri atas 5 (lima) tingkat, yakni: Sangat Kecil (1), Kecil (2), Menengah (3), Besar (4), dan Sangat Besar (5). Contoh rumusan kriteria dampak risiko:

Tabel 2: Contoh Tingkat dan Kriteria Dampak Risiko

Kriteria Dampak	Tingkat Dampak				
	1 - Sangat Kecil	2 - Kecil	3 - Menengah	4 - Besar	5 - Sangat Besar
Potensi Kerugian Negara*)	$x \leq 2\%$	$2\% < x \leq 4\%$	$4\% < x \leq 6\%$	$6\% < x \leq 8\%$	$x > 8\%$
*) Persentase terhadap nilai anggaran/nilai Barang Milik Negara					
Potensi Sanksi			Administratif	Administratif & Perdata	Administratif, Perdata & Pidana
Potensi Penurunan Kinerja **)	$x \leq 5\%$	$5\% < x \leq 10\%$	$10\% < x \leq 20\%$	$20\% < x \leq 25\%$	$x > 25\%$
**) Persentase penurunan kinerja					

- d. Merumuskan tabel analisis risiko dan tingkat risiko. Tingkat risiko merupakan kombinasi antara tingkat kemungkinan risiko dan tingkat dampak risiko sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3: Tabel Analisis Risiko

Tingkat Risiko			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Sangat Kecil	Kecil	Menengah	Besar	Sangat Besar
Tingkat Kemungkinan	5	Sangat Sering	9	15	18	23	25
	4	Sering	6	12	16	19	24
	3	Kadang	4	10	14	17	22
	2	Jarang	2	7	11	13	21
	1	Sangat Jarang	1	3	5	8	20

Catatan:

Angka dalam kolom :

- Bukan merupakan hasil perkalian secara matematis antara tingkat kemungkinan dengan tingkat dampak.
- Merupakan nilai baku dan berlaku untuk seluruh satuan kerja/unit kerja.
- Menunjukkan nilai Besaran Risiko (1 s.d 25), misalnya:
 - 1) Jika tingkat kemungkinan risiko = 1 (Sangat Jarang) dan tingkat dampak risiko = 5 (Sangat Besar) maka nilai besaran risikonya = 20 (Sangat Tinggi).
 - 2) Jika tingkat kemungkinan risiko = 5 (Sangat Sering) dan tingkat dampak risiko = 1 (Sangat Kecil) maka nilai besaran risikonya = 9 (Rendah).

Tingkat risiko terdiri atas 5 (lima) level, yakni : Sangat Rencah (1), Rendah (2), Sedang (3), Tinggi (4), dan Sangat Tinggi (5) sebagai berikut:

Tabel 4: Tabel Tingkat Risiko

Besaran Risiko	Tingkat Risiko	WARNA
1 - 5	1 - Sangat Rendah	Hijau
6 - 11	2 - Rendah	Hijau Muda
12 - 15	3 - Sedang	Kuning
16 - 19	4 - Tinggi	Oranye
20 - 25	5 - Sangat Tinggi	Merah

Contoh penentuan konteks risiko dapat dilihat pada Contoh Kertas Kerja Manajemen Risiko (Format 3).

2. Penilaian Risiko

Rangkaian aktivitas dalam tahap penilaian risiko:

a. Identifikasi Risiko

- 1) Memahami tujuan, keluaran/*output*, dan hasil/*outcome* proses bisnis berdasarkan rencana strategis, rencana kerja, atau dokumen perencanaan lainnya menurut SAKIP.
- 2) Memahami proses bisnis beserta rangkaian aktivitas terkait dalam rangka menghasilkan keluaran/*output*. Pemahaman terhadap proses bisnis dapat bersumber dari:

b) Pedoman

Pedoman merupakan naskah dinas yang memuat acuan umum yang perlu dijabarkan ke dalam petunjuk operasional/teknis.

c) Petunjuk Pelaksanaan/Petunjuk Teknis

Petunjuk pelaksanaan/petunjuk teknis merupakan naskah dinas pengaturan yang memuat cara pelaksanaan kegiatan, termasuk urutan pelaksanaannya serta wewenang dan prosedurnya.

d) Standar Operasional Prosedur (SOP)

SOP merupakan naskah dinas yang memuat serangkaian petunjuk tentang cara dan urutan kegiatan tertentu.

- 3) Mengidentifikasi pernyataan risiko, yakni potensi kelemahan, penyimpangan, atau kegagalan dalam proses bisnis yang dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.

- 4) Mengidentifikasi penyebab, yakni akar masalah (*root cause*) dari potensi kelemahan, penyimpangan, atau kegagalan dalam proses bisnis. Penyebab risiko dapat bersumber dari 5M, yakni:
- a) *Man*, merujuk pada risiko yang berasal dari faktor sumber daya manusia.
 - b) *Money*, merujuk pada risiko yang berasal dari faktor keuangan/finansial.
 - c) *Machine*, merujuk pada risiko yang berasal dari faktor sarana dan prasarana.
 - d) *Method*, merujuk pada risiko yang berasal dari faktor proses dan cara pelaksanaan aktivitas.
 - e) *Material*, merujuk pada risiko yang berasal dari faktor bahan baku sebagai unsur utama untuk diolah menjadi keluaran/*output*.

Pemahaman terhadap akar masalah sangat diperlukan agar satuan kerja/unit kerja dapat menangani risiko secara tepat.

- 5) Mengidentifikasi sumber risiko, yakni asal dari potensi kelemahan, penyimpangan, atau kegagalan dalam proses bisnis. Sumber risiko dapat berasal dari internal atau eksternal. Contoh risiko yang berasal dari faktor internal misalnya kompetensi sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang tidak memadai, serta kecukupan kebijakan dan prosedur. Contoh risiko yang berasal dari faktor eksternal misalnya perubahan peraturan perundang-undangan, perkembangan teknologi, bencana alam, dan stabilitas keamanan.
- 6) Mengidentifikasi dampak, yakni akibat langsung dari terjadinya risiko. Dalam hal terdapat lebih dari 1 (satu) akibat langsung, dipilih yang dampaknya paling besar terhadap pencapaian tujuan.

Tahapan identifikasi risiko dapat dilakukan dengan:

- Menggunakan berbagai metode, misalnya tukar pendapat/*brainstorming*, diskusi yang difasilitasi (*facilitated workshop*), analisis akar masalah (*root cause analysis*) dengan menggunakan diagram tulang ikan (*fishbone diagram*).

Gambar 2: Contoh Diagram Tulang Ikan

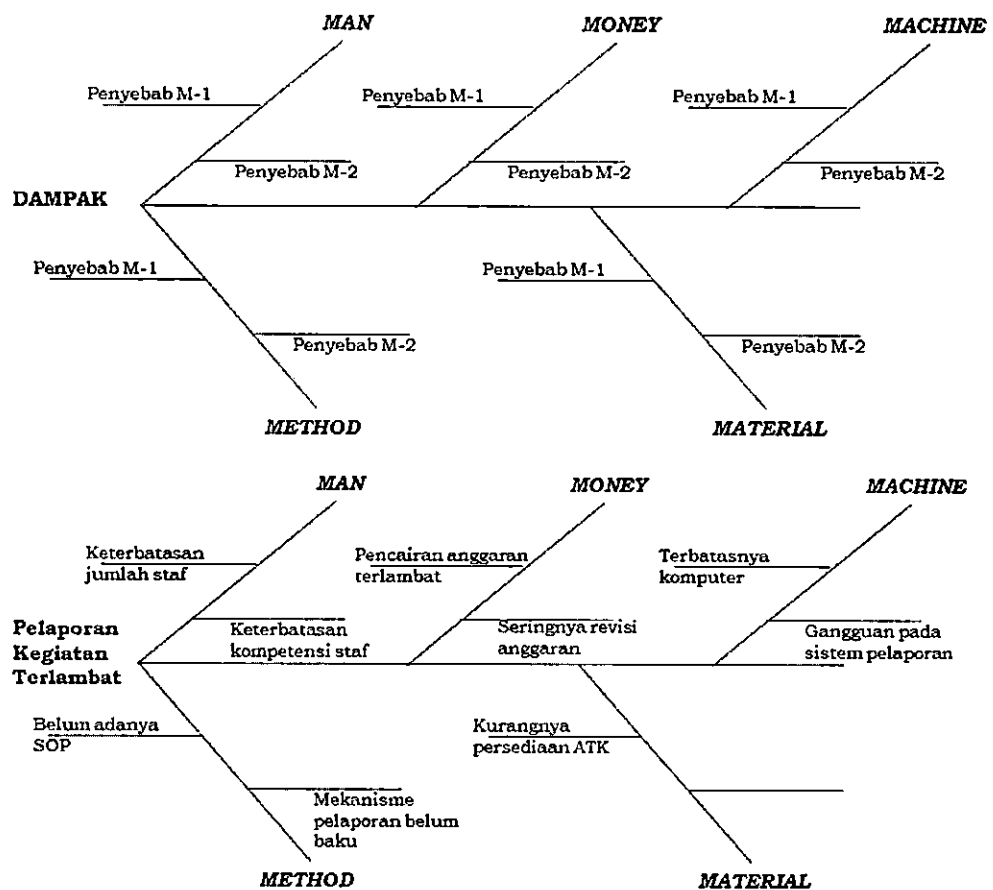


Diagram tulang ikan (karena bentuknya menyerupai tulang ikan) sering disebut juga diagram sebab akibat (*cause-and-effect diagram*) atau *Ishikawa Diagram* (diperkenalkan oleh Dr. Kaoru Ishikawa, seorang ahli pengendalian kualitas dari Jepang). Tulang horisontal mencerminkan akibat utama (permasalahan), sedangkan tulang-tulang cabang mencerminkan sebab utama.

- Memanfaatkan hasil pengawasan internal dan/atau eksternal untuk mengenali risiko-risiko terkait proses bisnis pada satuan kerja/unit kerja.

b. Analisis Risiko

1) Mengidentifikasi kegiatan pengendalian yang telah ada pada satuan kerja/unit kerja, baik yang sifatnya mengurangi kemungkinan risiko maupun dampak risiko. Contoh kegiatan pengendalian:

- a) Pedoman/petunjuk pelaksanaan/petunjuk teknis/SOP yang telah diberlakukan.

- b) Pemisahan tugas (*segregation of duties*) untuk mengurangi penyimpangan atau kelalaian.
 - c) Reviu secara berjenjang oleh atasan/pejabat.
 - d) Otorisasi atas transaksi atau keluaran/*output*.
 - e) Bimbingan teknis atau peningkatan kompetensi sumber daya manusia.
 - f) Pengendalian atas aspek perencanaan, pengembangan, dan pengoperasian sistem informasi.
 - g) Pengamanan fisik atas aset/Barang Milik Negara.
 - h) Pembatasan akses terhadap sumber daya.
 - i) Pencatatan yang akurat dan tepat waktu.
- 2) Membuat perkiraan kemungkinan risiko, yakni dengan mengukur potensi terjadinya risiko setelah mempertimbangkan efektivitas kegiatan pengendalian yang telah ada.
 - 3) Membuat perkiraan dampak risiko, yakni dengan mengukur potensi dampak yang relevan setelah mempertimbangkan efektivitas kegiatan pengendalian yang telah ada.
 - 4) Menentukan nilai besaran risiko dan tingkat risiko, dengan mengombinasikan kemungkinan terjadinya risiko dan dampak risiko berdasarkan Tabel Analisis Risiko. Nilai besaran risiko digambarkan dalam skala 1 s.d 25, sedangkan tingkat risiko digambarkan dalam 5 (lima) skala (sangat tinggi/tinggi/sedang/rendah/sangat rendah).
 - 5) Membuat peta risiko yang menggambarkan peristiwa risiko beserta besaran dan tingkatannya.

Contoh penilaian risiko dapat dilihat pada Contoh Kertas Kerja Manajemen Risiko (Format 4).

c. Evaluasi Risiko

- 1) Menyusun prioritas risiko berdasarkan nilai besaran risikonya, dimana besaran yang tertinggi mendapat prioritas utama. Dalam hal terdapat lebih dari 1 (satu) risiko yang memiliki besaran yang sama, prioritas risiko ditentukan berdasarkan urutan dampak yang tertinggi sampai dengan yang terendah.

- 2) Menentukan risiko-risiko utama/kunci, yakni risiko yang berada di luar area penerimaan risiko (risiko sedang, tinggi, atau sangat tinggi) sehingga memerlukan upaya penanganan lebih lanjut.

Contoh evaluasi risiko dapat dilihat pada Contoh Kertas Kerja Manajemen Risiko (Format 4).

3. Penanganan Risiko

Rangkaian aktivitas dalam tahap penanganan risiko:

- a. Memilih opsi penanganan risiko yang tepat, diantara pilihan-pilihan berikut:
 - 1) Menerima risiko, yakni dengan tidak melakukan tindakan apapun untuk menurunkan risiko. Pilihan ini dapat diambil jika upaya untuk menurunkan tingkat risiko berada di luar kemampuan satuan kerja/unit kerja dan/atau tujuan atau kegiatan dimaksud merupakan tugas dan fungsi utama.
 - 2) Mengurangi tingkat kemungkinan, yakni dengan melakukan penanganan terhadap penyebab risiko sehingga peluang terjadinya risiko semakin turun. Pilihan ini dapat diambil apabila penyebab risiko berada di bawah kendali internal.
 - 3) Mengurangi tingkat dampak, yakni dengan melakukan penanganan terhadap dampak risiko sehingga dampaknya semakin kecil. Pilihan ini dapat diambil jika satuan kerja/unit kerja mampu mengurangi dampak risiko dimaksud.
 - 4) Mengalihkan risiko, yakni dengan memindahkan sebagian atau seluruh penanganan, baik terhadap penyebab maupun dampaknya kepada satuan kerja/unit kerja/instansi lain. Pilihan ini dapat ditempuh sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan dan satuan kerja/unit kerja/instansi lain tersebut memiliki kemampuan yang dibutuhkan.
 - 5) Menghilangkan risiko, yakni dengan mengubah tujuan atau kegiatan yang memiliki risiko tersebut. Pilihan ini dapat ditempuh jika upaya untuk menurunkan tingkat risiko berada di luar kemampuan satuan kerja/unit kerja dan tujuan atau kegiatan dimaksud bukan merupakan tugas dan fungsi utama.
- Untuk tingkat risiko "Rendah" atau "Sangat Rendah", satuan kerja/unit kerja dapat "menerima" risiko dimaksud dan tidak perlu

melakukan upaya penanganan lebih lanjut. Sedangkan untuk tingkat risiko “Sedang/Tinggi/Sangat Tinggi”, satuan kerja/unit kerja harus “menangani” risiko dimaksud.

Opsi penanganan risiko dapat berupa gabungan dari opsi-opsi tersebut di atas dan sebisa mungkin difokuskan untuk mengurangi kemungkinan risiko.

- b. Merumuskan kegiatan pengendalian tambahan, yakni rencana aksi dalam rangka meningkatkan efektivitas kegiatan pengendalian, selaras dengan risiko yang dihadapi. Kegiatan pengendalian tambahan haruslah mempertimbangkan aspek biaya dan manfaat (*cost and benefit*) bagi satuan kerja/unit kerja. Rencana aksi dimaksud sekurang-kurangnya berisi:
 - 1) Uraian mengenai kegiatan pengendalian yang akan dilakukan.
 - 2) Penanggung jawab pelaksanaan kegiatan pengendalian.
 - 3) Jadwal pelaksanaan kegiatan pengendalian.
- c. Menetapkan nilai besaran risiko harapan, yakni target nilai besaran risiko jika seluruh kegiatan pengendalian yang telah ada tetap berjalan dengan efektif dan seluruh kegiatan pengendalian tambahan telah dilaksanakan sesuai target.
- d. Melaksanakan kegiatan pengendalian tambahan sesuai jadwal dan target yang telah ditetapkan.

Contoh penanganan risiko dapat dilihat pada Contoh Kertas Kerja Manajemen Risiko (Format 4).

4. Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi dalam proses manajemen risiko berlangsung seiring/paralel dengan tahap penentuan konteks risiko, penilaian risiko, dan penanganan risiko. Komunikasi dan konsultasi tersebut antara lain dilaksanakan melalui:

- a. Rapat rutin atau non-rutin diantara para pihak terkait dalam proses manajemen risiko;
- b. Diskusi kelompok terarah (*focused group discussion*); dan/atau
- c. Aktivitas konsultatif antara satuan kerja/unit kerja dengan Inspektorat.

5. Pemantauan dan Evaluasi

Pemantauan dan evaluasi terkait proses manajemen risiko terdiri atas:

a. Pemantauan Berkesinambungan

Satuan kerja/unit kerja secara terus menerus (*on-going*) memantau faktor-faktor yang dapat mempengaruhi risiko, seperti misalnya perubahan organisasi serta perubahan lingkungan internal atau eksternal.

b. Pemantauan Berkala

Satuan kerja/unit kerja memantau realisasi rencana aksi kegiatan pengendalian tambahan pada setiap akhir triwulan (bulan April, Juli, Oktober, dan Januari).

c. Evaluasi

Evaluasi atas proses manajemen risiko ditujukan untuk menilai kecukupan proses dan keluaran/*output* proses manajemen risiko berdasarkan Petunjuk Pelaksanaan ini. Evaluasi dimaksud dilaksanakan oleh Inspektorat berdasarkan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT).

B. Struktur Manajemen Risiko

Struktur manajemen risiko Kementerian Pariwisata terdiri dari:

1. Pengelola Risiko

Pejabat setingkat pengawas (sebelumnya dikenal sebagai eselon IV) atau kepala divisi pada Badan Otorita Pengelola Kawasan Pariwisata. Pengelola risiko bertanggung jawab untuk merencanakan, mengelola, memantau, dan mengadministrasikan proses manajemen risiko pada lingkup kewenangan masing-masing, antara lain dengan:

- a. Membuat usulan konteks risiko, penilaian risiko, dan penanganan risiko.
- b. Menatausahakan kertas kerja manajemen risiko.
- c. Memberikan pemahaman dan penyadaran kepada para pegawai terkait proses manajemen risiko.

2. Pemilik Risiko

Pejabat setingkat administrator (sebelumnya dikenal sebagai eselon III) atau Direktur pada Badan Otorita Pengelola Kawasan Pariwisata secara berjenjang ke atas. Pemilik risiko bertanggung jawab terhadap seluruh proses manajemen risiko sesuai lingkup kewenangannya, antara lain dengan menetapkan konteks risiko, penilaian risiko, dan penanganan risiko sesuai dengan lingkup kewenangan masing-masing.

3. Koordinator Risiko

Sekretaris Kementerian c.q. Biro Keuangan c.q. Bagian Pemantauan, Evaluasi, Pelaporan dan Manajemen Pengendalian yang bertanggung jawab untuk:

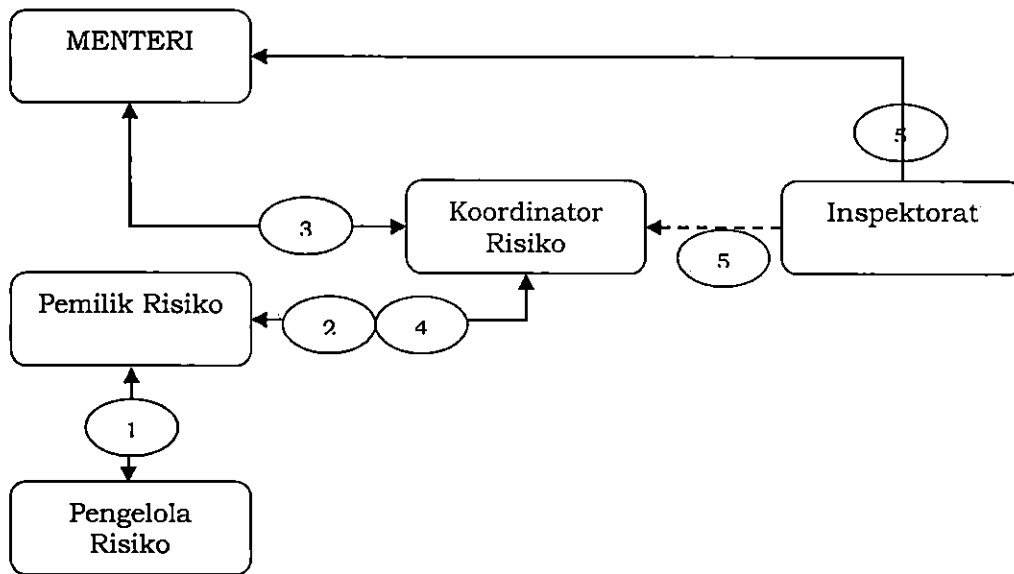
- a. Merumuskan kebijakan dan metodologi manajemen risiko di lingkungan Kementerian Pariwisata.
- b. Mengoordinasikan proses dan pelaporan manajemen risiko di lingkungan Kementerian Pariwisata.

4. Inspektorat, selaku Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) di lingkungan Kementerian Pariwisata, yang bertanggung jawab untuk:

- a. Memberikan konsultasi kepada unit kerja/satuan kerja dan pihak terkait mengenai proses manajemen risiko Kementerian Pariwisata.
- b. Melakukan evaluasi terhadap penerapan manajemen risiko di lingkungan Kementerian Pariwisata.

Struktur manajemen risiko Kementerian Pariwisata digambarkan sebagai berikut:

Gambar 3: Struktur Manajemen Risiko Kementerian Pariwisata



Penjelasan Gambar:

1. Pengelola Risiko menyampaikan kertas kerja manajemen risiko (Format 1 s.d Format 5), dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Level jabatan pengawas menyampaikannya kepada level jabatan administrator, paling lambat tanggal 15 Juni.
 - b. Kepala Divisi menyampaikannya kepada Direktur, paling lambat tanggal 30 Juni.
 - c. Pengelola Risiko pada Inspektorat menyampaikannya kepada Inspektur, paling lambat tanggal 30 Juni.
2. Pemilik Risiko menetapkan kertas kerja manajemen risiko (Format 1 s.d Format 5), dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Level jabatan administrator, paling lambat tanggal 30 Juni.
 - b. Level jabatan pimpinan tinggi pratama atau Direktur, paling lambat tanggal 15 Juli.
 - c. Level jabatan pimpinan tinggi madya atau Direktur Utama, paling lambat tanggal 31 Juli.
 - d. Pemilik Risiko pada level jabatan pimpinan tinggi madya menyampaikan kertas kerja manajemen risiko (Format 1 s.d Format 5) kepada Koordinator Risiko, paling lambat tanggal 5 Agustus. Jika sampai batas waktu yang ditentukan tersebut di atas, tidak terdapat catatan tambahan dari level jabatan di atasnya maka kertas kerja

manajemen risiko yang disusun oleh Pengelola Risiko dianggap final per tanggal 31 Juli.

3. Koordinator Risiko mengompilasi kertas kerja manajemen risiko dan menyampaikannya kepada Menteri, paling lambat tanggal 15 Agustus.
4. Laporan Pemantauan Kegiatan Pengendalian Tambahan:
 - a. Level jabatan pimpinan tinggi pratama atau Direktur menyampaikan Laporan Pemantauan Kegiatan Pengendalian Tambahan (Format 6) kepada level jabatan pimpinan tinggi madya atau Direktur Utama, paling lambat 5 hari kerja setelah triwulan berakhir.
 - b. Level jabatan pimpinan tinggi madya atau Direktur Utama menyampaikan Laporan Pemantauan Kegiatan Pengendalian Tambahan (Format 6) kepada Koordinator Risiko, paling lambat 10 hari kerja setelah triwulan berakhir.
5. Inspektur menyampaikan laporan hasil evaluasi terhadap penerapan manajemen risiko kepada Menteri, paling lambat 10 (sepuluh) hari kerja setelah pelaksanaan evaluasi, dengan tembusan kepada Koordinator Risiko.

C. Kertas Kerja Manajemen Risiko

Proses manajemen risiko di lingkungan Kementerian Pariwisata menggunakan kertas kerja berikut:

Format 1: Identifikasi Tujuan Strategis

Satuan Kerja/ Unit Kerja		diisi dengan dengan nama satuan kerja/unit kerja level jabatan administrator/unit pelaksana teknis			
No	Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Kegiatan yang Mendukung Tujuan/Sasaran
1	2	3	4	5	6

Petunjuk Pengisian:

1. Diisi dengan nomor urut
2. Diisi dengan uraian misi berdasarkan dokumen perencanaan
3. Diisi dengan uraian tujuan berdasarkan dokumen perencanaan
4. Diisi dengan uraian sasaran berdasarkan dokumen perencanaan
5. Diisi dengan uraian indikator kinerja utama berdasarkan dokumen perencanaan
6. Diisi dengan nama kegiatan yang mendukung pencapaian tujuan/sasaran

Format 2: Identifikasi Kegiatan dan Tujuan Kegiatan

Satuan Kerja/Unit Kerja		diisi dengan dengan nama satuan kerja/unit kerja level jabatan administrator/unit pelaksana teknis		
No	Kegiatan	Tujuan Kegiatan	Keselarasn Dengan Tujuan/Sasaran Strategis	Kategori Tujuan
1	2	3	4	5

Petunjuk Pengisian:

1. Diisi dengan nomor urut
2. Diisi dengan kegiatan yang akan dilakukan penilaian risiko
3. Diisi dengan tujuan kegiatan yang akan dilakukan penilaian risiko
4. Diisi dengan uraian tentang tujuan/sasaran yang berkaitan dengan tujuan kegiatan
5. Diisi dengan kategori dari tujuan kegiatan tersebut (sesuai tujuan SPIP), apakah termasuk kategori:
 - a) Operasional – operasional kegiatan
 - b) Ketaatan – ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan
 - c) Keuangan – keandalan pelaporan keuangan
 - d) Aset – pengamanan aset/barang milik negara

Format 3: Konteks Risiko

1. Tahun	: diisi dengan tahun proses manajemen risiko						
2. Pemilik Risiko	: diisi dengan nama satuan kerja/unit kerja level jabatan administrator/unit pelaksana teknis						
3. Pengelola Risiko	: diisi dengan nama satuan/unit kerja level jabatan pengawas						
4. Proses Bisnis	: diisi dengan nama kegiatan dimana manajemen risiko diterapkan						
5. Tujuan	: diisi dengan uraian tujuan kegiatan						
6. Output	: diisi dengan uraian output kegiatan						
7. Outcome	: diisi dengan uraian outcome yang berkaitan dengan kegiatan						
8. Kriteria Risiko							
a. Kriteria Tingkat Kemungkinan							
	Tingkat Kemungkinan		Uraian				
	1	Sangat Jarang	Diisi dengan rumusan kriteria kemungkinan risiko. <u>Misalnya:</u> 1. Sangat Jarang – jika frekuensi terjadinya 2 kali dalam sebulan 2. Jarang –				
	2	Jarang					
	3	Kadang					
	4	Sering					
	5	Sangat Sering					
b. Kriteria Tingkat Dampak							
	Tingkat Dampak		Uraian				
	1	Sangat Kecil	Diisi dengan rumusan kriteria dampak risiko. <u>Misalnya:</u> 1. Menengah – jika potensi kerugian negara Rp 5 s.d 10 juta 2. Besar –				
	2	Kecil					
	3	Menengah					
	4	Besar					
	5	Sangat Besar					
9. Tabel Analisis Risiko dan Tingkat Risiko							
Tingkat Risiko			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Sangat Kecil	Kecil	Menengah	Besar	Sangat Besar
Tingkat Kemungkinan	5	Sangat Sering	9	15	18	23	25
	4	Sering	6	12	16	19	24
	3	Kadang	4	10	14	17	22
	2	Jarang	2	7	11	13	21
	1	Sangat Jarang	1	3	5	8	20

Format 4: Daftar Risiko dan Rencana Penanganan Risiko

Proses Bisnis		Risiko					Pengendalian yang Sudah Ada	Analisis Risiko					Risiko Utama ?	Penanganan Risiko	Kegiatan Pengendalian Tambahan				BR Harapan
Tahapan	Uraian	No	Pernyataan Risiko	Penyebab	Sumber Risiko (Internal/ Eksternal)	Dampak		Efektivitas Pengendalian	TK	TD	BR	TR			Uraian	P/M	Penanggung Jawab	Target Waktu	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20

Keterangan:

TK : Tingkat Kemungkinan; TD : Tingkat Dampak; BR : Besaran Risiko; TR : Tingkat Risiko

Petunjuk Pengisian:

1. Diisi dengan nama tahapan kegiatan
2. Diisi dengan uraian kegiatan
3. Diisi dengan nomor risiko, misalnya R1, R2, dan seterusnya
4. Diisi dengan pernyataan risiko
5. Diisi dengan uraian penyebab risiko
6. Diisi dengan sumber risiko : internal/ eksternal
7. Diisi dengan uraian dampak risiko
8. Diisi dengan kegiatan pengendalian yang sudah dimiliki terkait risiko
9. Diisi dengan ukuran efektivitas kegiatan pengendalian yang sudah dimiliki : Efektif/Cukup Efektif/Tidak Efektif
10. Diisi dengan tingkat kemungkinan risiko (setelah mempertimbangkan efektivitas kegiatan pengendalian) disertai dengan penjelasannya: Sangat Jarang (1), Jarang (2), Kadang (3), Sering (4), dan Sangat Sering (5)
11. Diisi dengan tingkat dampak jika risiko terjadi (setelah mempertimbangkan efektivitas kegiatan pengendalian) disertai dengan penjelasannya: Sangat Kecil (1), Kecil (2), Menengah (3), Besar (4), dan Sangat Besar (5)
12. Diisi dengan nilai besaran risiko berdasarkan tabel analisis risiko : skala 1 s.d 25
13. Diisi dengan tingkat risiko berdasarkan tabel analisis risiko : skala 1 s.d 5
14. Diisi dengan Ya atau Tidak. Jika merupakan risiko utama, maka harus dirumuskan kegiatan pengendalian tambahan
15. Diisi dengan pilihan penanganan risiko : Kurangi TK/Kurangi TD/Alihkan/Hilangkan/Terima
16. Diisi dengan uraian kegiatan pengendalian tambahan
17. Diisi dengan sifat kegiatan pengendalian tambahan, yakni P (Pencegahan, upaya untuk mengurangi kemungkinan risiko) atau M (Mitigasi, upaya untuk mengurangi dampak)
18. Diisi dengan nama penanggung jawab kegiatan pengendalian tambahan
19. Diisi dengan tenggat waktu dilaksanakannya kegiatan pengendalian tambahan
20. Diisi dengan nilai besaran risiko yang diharapkan, jika kegiatan pengendalian tambahan telah dilaksanakan.

Format 5: Peta Risiko

Tingkat Kemungkinan Risiko	5	9	15	18	23	25	R
	4	6	12	16	19	24	
	3	4	10	14	17	22	
	2	2	7	11	13	21	R
	1	1	3	5	8	20	R
		1	2	3	4	5	
Tingkat Dampak Risiko							

Keterangan:

Simbol lingkaran menggambarkan risiko yang terpetakan ke dalam nilai besaran risiko yang bersangkutan.

Format 6: Laporan Pemantauan Kegiatan Pengendalian Tambahan

Tahun	: diisi dengan tahun proses manajemen risiko						
Triwulan	: diisi dengan periode triwulanan yang dipantau						
Pemilik Risiko	: diisi dengan nama satuan kerja/unit kerja level jabatan administrator/unit pelaksana teknis						
Pengelola Risiko	: diisi dengan nama satuan/unit kerja level jabatan pengawas						
Proses Bisnis	: diisi dengan nama kegiatan satuan kerja/unit kerja level jabatan administrator/unit pelaksana teknis						
No. Risiko	Besaran Risiko	Kegiatan Pengendalian Tambahan				Realisasi Kegiatan Pengendalian Tambahan	
		Uraian	P/M	Penanggung Jawab	Target Waktu	%	Kendala yang Dihadapi
1	2	3	4	5	6	7	8

Petunjuk Pengisian:

1. Diisi dengan nomor risiko, misalnya R1
2. Diisi dengan nilai besaran risiko, yakni skala 1 – 25
3. Diisi dengan uraian kegiatan pengendalian tambahan
4. Diisi dengan sifat kegiatan pengendalian tambahan, yakni P (Pencegahan, upaya untuk mengurangi kemungkinan risiko) atau M (Mitigasi, upaya untuk mengurangi dampak)
5. Diisi dengan nama penanggung jawab kegiatan pengendalian tambahan
6. Diisi dengan tenggat waktu dilaksanakannya kegiatan pengendalian tambahan
7. Diisi dengan persentase realisasi penyelesaian kegiatan pengendalian tambahan, misalnya 75%
8. Diisi dengan kendala yang dihadapi dalam penyelesaian kegiatan pengendalian tambahan (jika ada).

Contoh Kertas Kerja Manajemen Risiko

Catatan : Data isian bersumber dari hasil penilaian risiko periode sebelumnya

Format 1: Identifikasi Tujuan Strategis

Satuan Kerja/ Unit Kerja		Bagian Keuangan pada Sekretariat Deputy Bidang Pengembangan Pemasaran I			
No	Misi	Tujuan	Sasaran	Indikator Kinerja Utama	Kegiatan yang Mendukung Tujuan/Sasaran
1	2	3	4	5	6
1	Mengembangkan pemasaran pariwisata secara sinergis, unggul, dan bertanggung jawab untuk meningkatkan perjalanan wisatawan nusantara dan kunjungan wisatawan mancanegara sehingga berdaya saing di pasar internasional	Memaksimalkan produktivitas kinerja pemasaran pariwisata dengan dengan menggunakan strategi pemasaran terpadu secara efektif, efisien, dan bertanggung jawab serta yang intensif, inovatif dan interaktif		<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah dokumen perencanaan yang disampaikan tepat waktu (dokumen) 2. Jumlah dokumen monev dan pelaporan yang disampaikan tepat waktu (dokumen) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sosialisasi Tata Cara Revisi Anggaran 2. Penyusunan Dokumen Anggaran

Format 2: Identifikasi Kegiatan dan Tujuan Kegiatan

Satuan Kerja/Unit Kerja		Bagian Keuangan pada Sekretariat Deputy Bidang Pengembangan Pemasaran I		
No	Kegiatan	Tujuan Kegiatan	Keselarasan Dengan Tujuan/Sasaran Strategis	Kategori Tujuan
1	2	3	4	5
1	Penyusunan Dokumen Anggaran	Untuk terlaksananya penyusunan dokumen perencanaan tahun anggaran tahun berjalan yang tersusun secara baik guna keperluan terhadap dokumen perencanaan tahun berikutnya adalah dengan melakukan Penyusunan Dokumen Perencanaan Anggaran	Memaksimalkan produktivitas kinerja pemasaran pariwisata dengan dengan menggunakan strategi pemasaran terpadu secara efektif, efisien, dan bertanggung jawab serta yang intensif, inovatif dan interaktif	Operasional

Format 3: Konteks Risiko

1. Tahun	: 2018						
2. Pemilik Risiko	: Bagian Keuangan pada Sekretariat Deputi Bidang Pengembangan Pemasaran I						
3. Pengelola Risiko	: Subbagian Program dan Penganggaran						
4. Proses Bisnis	: Penyusunan Dokumen Anggaran						
5. Tujuan	: Terlaksananya penyusunan dokumen perencanaan tahun anggaran tahun berjalan yang tersusun secara baik guna keperluan terhadap dokumen perencanaan tahun berikutnya adalah dengan melakukan penyusunan dokumen perencanaan anggaran						
6. Output	: Dokumen perencanaan yang disampaikan tepat waktu						
7. Outcome	:						
8. Kriteria Risiko							
a. Kriteria Tingkat Kemungkinan							
		Tingkat Kemungkinan	Uraian				
	1	Sangat Jarang	<ul style="list-style-type: none"> Maksimal 20% satker terlambat menyampaikan data Data pagu berubah sebanyak 1 kali 				
	2	Jarang	<ul style="list-style-type: none"> Maksimal 40% satker terlambat menyampaikan data Data pagu berubah sebanyak 2 – 3 kali 				
	3	Kadang	<ul style="list-style-type: none"> Maksimal 60% satker terlambat menyampaikan data Data pagu berubah sebanyak 4 – 5 kali 				
	4	Sering	<ul style="list-style-type: none"> Maksimal 80 % satker terlambat menyampaikan data Data pagu berubah sebanyak 6 – 7 kali 				
	5	Sangat Sering	<ul style="list-style-type: none"> > 80 % satker terlambat menyampaikan data Data pagu berubah lebih dari 8 kali 				
b. Kriteria Tingkat Dampak							
		Tingkat Dampak	Uraian				
	1	Sangat Kecil	Dokumen perencanaan terlambat 1 hari				
	2	Kecil	Dokumen perencanaan terlambat 2 – 3 hari				
	3	Menengah	Dokumen perencanaan terlambat 4 – 5 hari				
	4	Besar	Dokumen perencanaan terlambat 6 – 7 hari				
	5	Sangat Besar	Dokumen perencanaan terlambat lebih dari 7 hari				
9. Tabel Analisis Risiko dan Tingkat Risiko							
Tingkat Risiko			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Sangat Kecil	Kecil	Menengah	Besar	Sangat Besar
Tingkat Kemungkinan	5	Sangat Sering	9	15	18	23	25
	4	Sering	6	12	16	19	24
	3	Kadang	4	10	14	17	22
	2	Jarang	2	7	11	13	21
	1	Sangat Jarang	1	3	5	8	20

Format 4: Daftar Risiko dan Rencana Penanganan Risiko

Proses Bisnis		Risiko					Pengendalian yang Sudah Ada	Analisis Risiko				
Tahapan	Uraian	No	Pernyataan Risiko	Penyebab	Sumber Risiko (Internal/ Eksternal)	Dampak		Efektivitas Pengendalian	TK	TD	BR	TR
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Persiapan	Permintaan daftar kegiatan beserta rencana anggaran kepada fungsional umum di masing-masing Asdep	R1	Keterlambatan pemberian data dari masing-masing satuan kerja	Jangka waktu yang cukup lama antara perencanaan anggaran dengan pelaksanaan anggaran	Internal	Persiapan dan proses penyusunan dokumen anggaran, kurang terencana dengan baik	SOP Penyusunan Dokumen Anggaran	CE	4	4	19	4
				Jadwal penyusunan dokumen anggaran cenderung mendadak	Eksternal							
Koordinasi	Pemberian informasi dan penyampaian kebijakan dari Bappenas dan Kementerian Keuangan terkait pagu indikatif di tahun anggaran selanjutnya.	R2	Adanya perubahan pagu yang diberikan	Perubahan kebijakan Kemenkeu/Bappenas	Eksternal	Seringnya dilakukan penyesuaian arah kebijakan, program, kegiatan dengan kebijakan dari Kemenkeu/ Bappenas	SOP Penyusunan Dokumen Anggaran	CE	3	5	22	5

Risiko Utama ?	Penanganan Risiko	Kegiatan Pengendalian Tambahan			BR Harapan	
		Uraian	P/M	Penanggung Jawab		Target Waktu
14	15	16	17	18	19	20
Ya	Kurangi TK	Meningkatkan ketelitian dalam proses perencanaan anggaran	P	Kabag Keuangan	1-2 hari sebelum batas waktu yang diberikan oleh pihak terkait	13
		Meningkatkan koordinasi dengan PPK di setiap unit kerja	P	Kabag Keuangan		
		Penggunaan surat elektronik dan nota dinas sebagai pengingat	M	Kabag Keuangan		
		Meningkatkan kecepatan penyampaian bahan-bahan penyusunan dokumen	M	Kabag Keuangan		
Ya	Kurangi TD	Me ningkatkan koordinasi dengan Biro Keuangan dan Kemenkeu	P	Kabag Keuangan	Kondisional	14
		Penyiapan beberapa konsep rencana alokasi anggaran	M	Kabag Keuangan		

Format 5: Peta Risiko

Tingkat Kemungkinan Risiko	5	9	15	18	23	25
	4	6	12	16	19 (R)	24
	3	4	10	14	17	22 (R)
	2	2	7	11	13	21
	1	1	3	5	8	20
		1	2	3	4	5
Tingkat Dampak Risiko						

Format 6: Laporan Pemantauan Kegiatan Pengendalian Tambahan

Tahun : 2018							
Triwulan : I							
Pemilik Risiko : Bagian Keuangan pada Sekretariat Deputi Bidang Pengembangan Pemasaran I							
Pengelola Risiko : Subbagian Program dan Penganggaran							
Proses Bisnis : Penyusunan Dokumen Anggaran							
No. Risiko	Besaran Risiko	Kegiatan Pengendalian Tambahan				Realisasi Kegiatan Pengendalian Tambahan	
		Uraian	P/M	Penanggung Jawab	Target Waktu	%	Kendala yang Dihadapi
1	2	3	4	5	6	7	8
R1	19	Meningkatkan ketelitian dalam proses perencanaan anggaran	P	Kabag Keuangan	1-2 hari sebelum batas waktu yang diberikan oleh pihak terkait	100	
		Meningkatkan koordinasi dengan PPK di setiap unit kerja	P	Kabag Keuangan		100	
		Penggunaan surat elektronik dan nota dinas sebagai pengingat	M	Kabag Keuangan		100	
		Meningkatkan kecepatan penyampaian bahan-bahan penyusunan dokumen	M	Kabag Keuangan		100	
R2	22	Me ningkatkan koordinasi dengan Biro Keuangan dan Kemenkeu	P	Kabag Keuangan	Kondisional	100	
		Penyiapan beberapa konsep rencana alokasi anggaran	M	Kabag Keuangan		100	

BAB III
KETENTUAN PENUTUP

Petunjuk Pelaksanaan ini agar digunakan sebagai acuan operasional bagi pihak-pihak terkait dalam rangka penerapan proses manajemen risiko di lingkungan Kementerian Pariwisata. Dengan demikian, diharapkan proses manajemen risiko dimaksud dapat berjalan secara terstruktur dan efektif.

SEKRETARIS KEMENTERIAN

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized loop followed by a horizontal stroke and a diagonal line extending upwards and to the right.

UKUS KUSWARA