

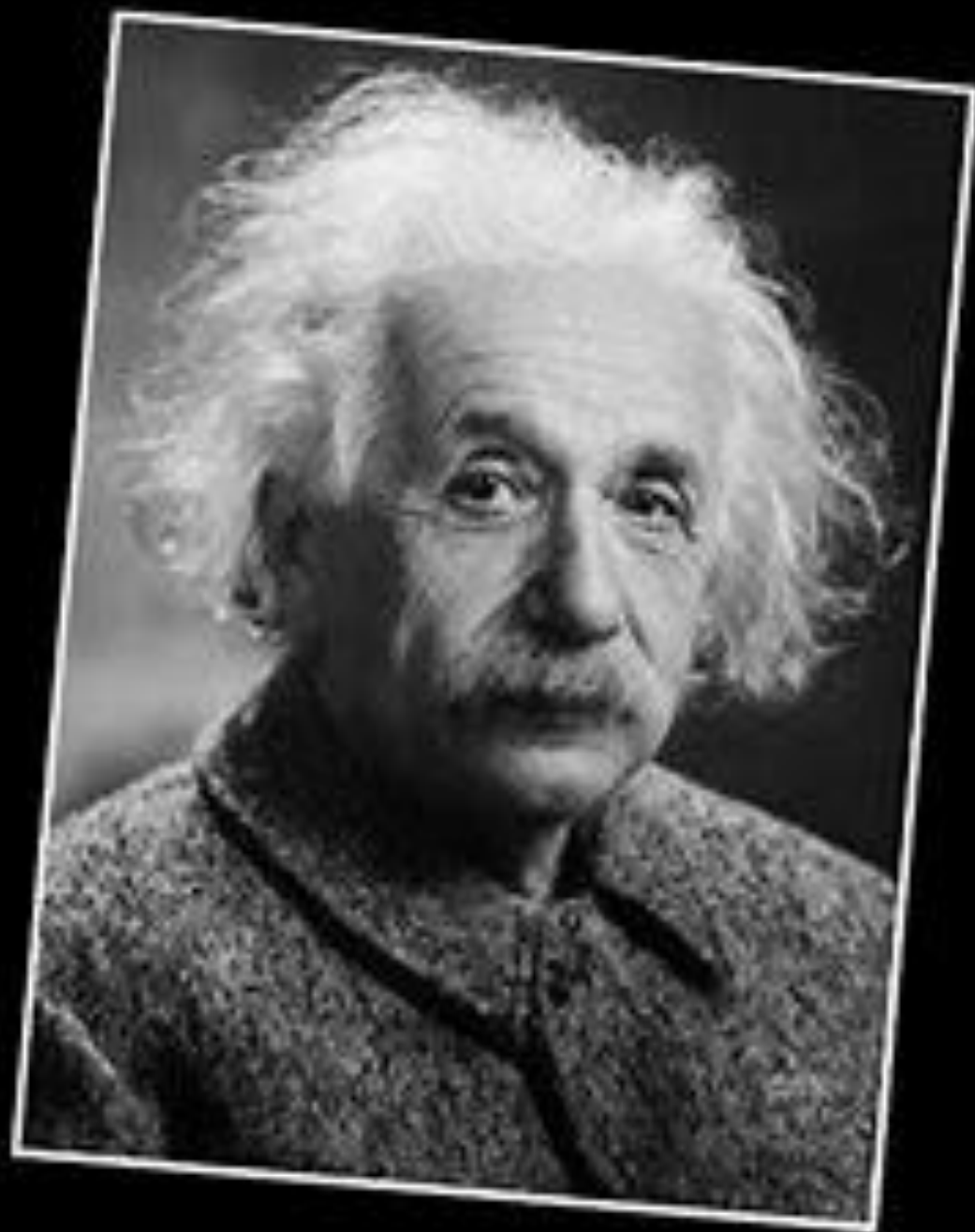
# Manajemen Risiko Organisasi Sektor Publik

Diklat Teknis Substantif  
di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM

*Distance Learning, 16 Mei 2025*



**Education is not  
the learning of  
facts, but the  
training of the  
mind to think.  
~Albert Einstein**



# Ingetin Yang Kemarin



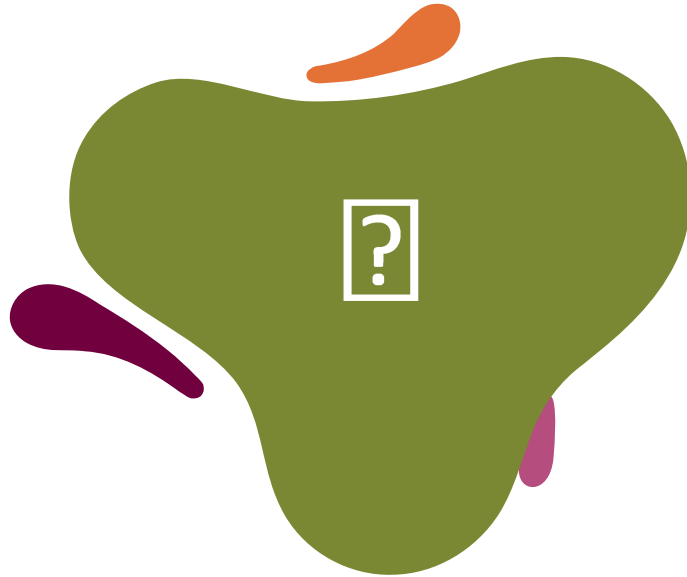
## KRITERIA KEMUNGKINAN DAN DAMPAK

Tabel C.3 – Contoh kriteria kemungkinan-kejadian

Tingkat kemungkinan-kejadian	Kriteria kemungkinan-kejadian
Hampir tidak terjadi (1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Kemungkinan terjadinya sangat jarang (kurang dari ... kali dalam ... tahun).</li> <li>➢ Persentase kemungkinan terjadinya kurang dari ...% dalam ... periode.</li> </ul>
Jarang terjadi (2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Kemungkinan terjadinya jarang (... kali s.d. ... kali dalam ... tahun).</li> <li>➢ Persentase kemungkinan terjadinya ...% s.d. ...% dalam ... periode.</li> </ul>
Kadang terjadi (3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Kemungkinan terjadinya cukup sering (di atas ... kali s.d. ... kali dalam ... tahun).</li> <li>➢ Persentase kemungkinan terjadinya di atas ...% s.d. ...% dalam ... periode.</li> </ul>
Sering terjadi (4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Kemungkinan terjadinya sering (di atas ... kali s.d. ... kali dalam ... tahun).</li> <li>➢ Persentase kemungkinan terjadinya di atas ...% s.d. ...% dalam ... periode.</li> </ul>
Hampir pasti terjadi (5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Kemungkinan terjadinya sangat sering (di atas ... kali dalam ... tahun).</li> <li>➢ Persentase kemungkinan terjadinya lebih dari ...% dalam ... periode.</li> </ul>

Tingkat konsekuensi	Area konsekuensi				
	Kerugian negara	Penurunan reputasi	Penurunan kinerja	Gangguan terhadap layanan organisasi	Tuntutan hukum
Tidak Signifikan	Jumlah kerugian negara	Keluhan pemangku kepentingan secara langsung lisan/tertulis ke organisasi jumlahnya 5 dalam satu eriode	Pencapaian target kinerja 5	Pelayanan tertunda 5 hari	Jumlah tuntutan hukum dalam satu periode
Minor (2)	Jumlah kerugian negara dari RP...	Keluhan pemangku kepentingan secara langsung lisan/tertulis ke organisasi jumlahnya lebih dari dalam satu eriode	Pencapaian target kinerja di atas ... %	Pelayanan tertunda di atas hari s.d. .	Jumlah tuntutan hukum di atas . s.d. k dalam satu periode
Moderat (3)	Jumlah kerugian negara dari RP...	Pemberitaan negatif di media massa lokal	Pencapaian target kinerja di atas ... %	Pelayanan teftunda di atas .	Jumlah tuntutan hukum di atas . s.d. ... k dalam satu eriode
Signifikan (4)	Jumlah kerugian negara febih dari	Pemberitaan negatif di media massa nasional	Pencapaian target kinerja di	Pelayanan tertunda di atas ... hari s.d. hari	Jumlah tuntutan hukum di atas s.d. dalam satu eriode
Sangat Signifikan (5)	Jumlah kerugian negara lebih dari RP...	Pemberitaan negatif di media massa internasional	Pencapaian target kinerja	Pelayanan tertunda lebih dari hari	Jumlah tuntutan hukum lebih dari kali dalam satu periode

# Agenda



- 01 Menilai Dampak
- 02 Menilai Kemungkinan
- 03 Menilai Risiko
- 04 Praktik Analisis Risiko

# Faktor yang perlu dipertimbangkan pada analisis risiko:

- a. Kemungkinan peristiwa dan konsekuensinya.
- b. Sifat dan besaran konsekuensi.
- c. Kompleksitas dan konektivitas.
- d. Faktor dan volatilitas terkait waktu.
- e. Efektivitas kendali yang ada.
- f. Tingkat sensitivitas dan kepercayaan

# MENILAI DAMPAK

## BEBERAPA ALTERNATIF TEKNIK

### 1. Expected value

Rata rata pengalaman masa lampau .



### 2. Unexpected value

Nilai yang tidak diharap. Memperhatikan standar deviasi dan tk keyakinan.



### 3. aproximated

- a. Expert opinion
- b. Consensus
- c. delphi.



### Nilai DAMPAK

nilai	dampak
1	≤10%
2	>10% s.d. ≤25%
3	>25% s.d. ≤40%
4	>40% s.d. ≤50%
5	>50%

# MENILAI KEMUNGKINAN

## BEBERAPA ALTERNATIF TEKNIK

### 1. Distribusi normal

kemungkinan yang bisa bersifat decimal.

### 2. Distribusi poison

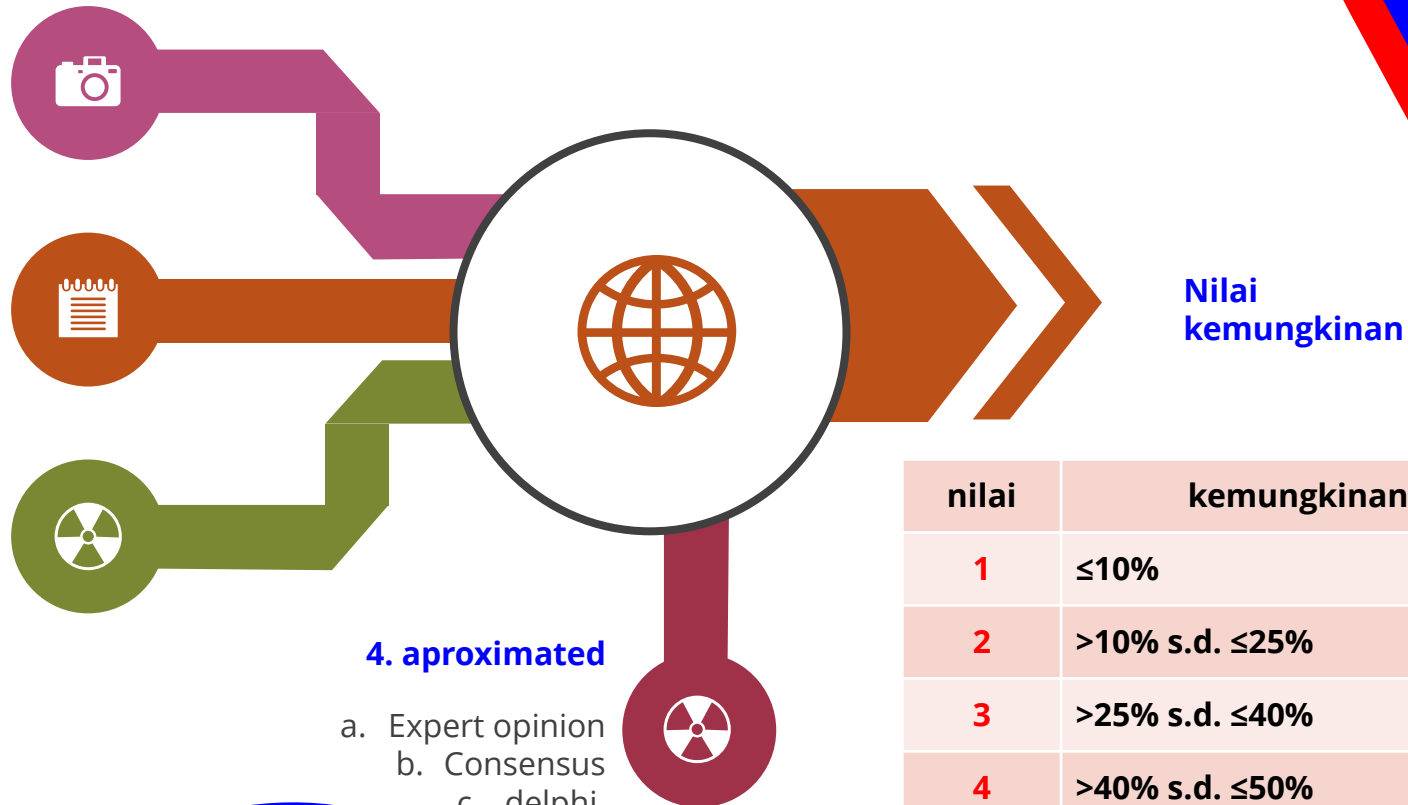
kemungkinan atas kejadian yang hanya dihitung dengan nilai bulat.

### 3. Distribusi Binomial

diketahui probabilitas berhasil dan gagal.

### 4. aproximated

- a. Expert opinion
- b. Consensus
- c. delphi.



nilai	kemungkinan
1	$\leq 10\%$
2	$> 10\%$ s.d. $\leq 25\%$
3	$> 25\%$ s.d. $\leq 40\%$
4	$> 40\%$ s.d. $\leq 50\%$
5	$> 50\%$



# LANGKAH ANALISIS RISIKO

1. Menentukan tingkat risiko inheren dari setiap risiko yang diidentifikasi.
2. Menentukan tingkat keefektifan pengendalian yang ada.
3. Menentukan tingkat risiko setelah pengendalian atau risiko residual

- Tingkat **risiko inheren** adalah tingkat risiko **sebelum adanya pengendalian**, tingkat ini diperoleh dari hasil kali nilai kemungkinan terjadinya risiko dan kemungkinan dampak yang ditimbulkan.
- Tingkat **risiko residual** adalah tingkat risiko **setelah adanya pengendalian**, dilakukan dengan melakukan analisis nilai kemungkinan dan nilai dampak setelah adanya pengendalian.
- Nilai kemungkinan dan nilai dampak diperoleh dari hasil analisis peristiwa risiko, sebab dan dampaknya dikaitkan dengan kriteria penilaian yang telah ditetapkan pada tahap konteks.

Tingkat **efektifitas pengendalian** dilakukan dengan menganalisis:

- a. apakah terdapat pengendalian untuk **mencegah** risiko terjadi?
- b. jika, ada, apakah pengendalian **cukup memadai** untuk mencegah risiko terjadi?
- c. jika memadai, apakah pengendalian telah dilaksanakan dengan **konsisten**?
- d. jika telah dilaksanakan dengan konsisten, apakah **risiko tidak terjadi**?

Setiap jawaban “iya” atas pertanyaan tersebut, menunjukkan pengendalian telah efektif, sebaliknya **bila terdapat jawaban “tidak” maka hal ini menunjukkan belum efektifnya pengendalian.**



# Tugas Auditor

**jika diperlukan** auditor yang mendapat penugasan advisory **harus** **melakukan penilaian pengendalian**

**Brewer and List, 2004**, sistem pengendalian:

1. pengendalian yang dirancang untuk **menjalankan proses bisnis** organisasi disebut **Prosedur operasi**
2. pengendalian yang dirancang untuk **memberi keyakinan** bahwa seluruh **proses bisnis berjalan** sebagaimana mestinya disebut **pengendalian**

Domain utama  
APIP



# ■ Apakah Pengendalian sudah Cukup ?

## Pelaksanaan Pengendalian

Apakah Pengendalian dapat dilaksanakan ?



## Desain Pengendalian

Apakah desain pengendalian sudah cukup (tidak terlalu sedikit dan tidak terlalu banyak) ?



## Efektivitas Biaya

Apakah pengendalian telah '*cost effectiveness*' ?



# Pendekatan Penilaian Kecukupan Pengendalian

1. Matrik Praktik Pengendalian

• • •

2. Comprehensive Assessment Model

• • •

• • •

• • •

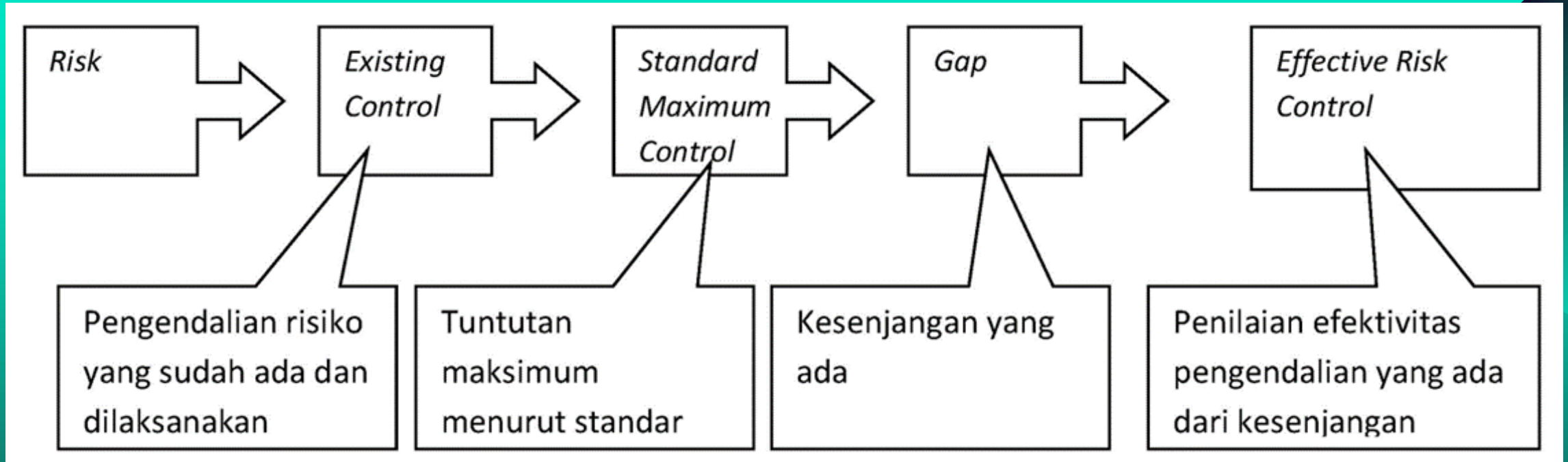
• • •

• • •

• • •

• • •

# Matrik Praktik Pengendalian



Efektivitas pengendalian risiko dipertimbangkan berdasarkan:

1. **efektivitas desain**, artinya apakah pengendalian tersebut sesuai dengan apa yang diinginkan (**fit to purpose**), jadi secara teoritis rancangan pengendalian memang sesuai dengan fungsi yang dikendalikan, dan
2. **efektivitas operasional**, artinya dalam praktik memang pengendalian tersebut **bekerja** dengan baik **sesuai dengan fungsinya**.





# RISIKO INHEREN VS RESIDUAL

**RISIKO  
INHEREN**



**NR = K X D**

SEBELUM PENGENDALIAN

**EFEKTIFITAS  
PENGENDALIAN**



**EVALUASI**

- a) ADA/TIDAK
- b) Cukup/tidak
- c) Dilaksanakan/tidak
- d). Risiko terjadi/tidak.

**RISIKO  
RESIDUAL**



**NR = K X D**

SETELAH PENGENDALIAN

	Risiko Inheren				IC yang ada			Risiko Residual			
Deskripsi atau Kejadian Risiko	Probabilitas (P)	Dampak (I)	Skor Risiko Inherent	Tingkat Risiko Inherent	Faktor Positif / Internal Control Yang Ada Saat Ini	Efektif/kurang/tidak	keterangan (I)	Probabilitas (P)	Dampak (I)	Skor Risiko Residual	Tingkat Risiko Residual
jumlah peserta diklat dengan jalur PNBK kurang dari target	3 = Sedang	3 = Berat	9	<b>HIGH RISK</b>	1. Jadwal Pelatihan telah dituangkan dalam kalender diklat, dan dikirim ke seluruh target peserta 2. penjelasan dan pentingnya suatu diklat telah diuraikan pada buku pedoman diklat, yang dapat diunduh di website	Kurang		2 = Sedang	3 = Berat	6	<b>MEDIUM</b>
Materi pengajaran tidak up to date	3 = Sedang	4 = Berat	12	<b>HIGH RISK</b>	1. Organisasi telah mengalokasikan dana untuk pembuatan modul. 2. organisasi telah mengalokasikan dana untuk program training maupun pendidikan berkelanjutan	kurang		2 = Kecil	4 = sedang	8	<b>HIGH RISK</b>
Salah dalam memberikan penilaian	4 = Sedang	3 = Berat	12	<b>HIGH RISK</b>	1. ada pedoman penilaian 2. unsur penilaian hanya 2 aspek	kurang		3 = Sedang	2 = Berat	6	<b>MEDIUM</b>

