



**SEKRETARIAT JENDERAL  
DEWAN KETAHANAN NASIONAL**

PERATURAN SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN KETAHANAN NASIONAL  
NOMOR 4 TAHUN 2022

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO  
DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN KETAHANAN NASIONAL

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

SEKRETARIS JENDERAL DEWAN KETAHANAN NASIONAL,

- Menimbang : a. bahwa melaksanakan ketentuan Pasal 13 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, menyatakan bahwa setiap instansi pemerintah diwajibkan untuk melakukan penilaian risiko;
- b. bahwa Peraturan Sekretaris Jenderal Dewan Ketahanan Nasional Nomor 70 Tahun 2020 tentang Pedoman Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional tidak sesuai dengan perkembangan, sehingga perlu diperbaharui; dan
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b perlu menetapkan Peraturan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional tentang Pedoman Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
3. Keputusan Presiden Nomor 101 Tahun 1999 tentang Dewan Ketahanan Nasional dan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional;

4. Peraturan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional Nomor 80 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional;
5. Peraturan Sekretaris Jenderal Dewan Ketahanan Nasional Nomor 13 Tahun 2019 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN KETAHANAN NASIONAL TENTANG PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN KETAHANAN NASIONAL.

Pasal 1

Dalam Peraturan Sekretariat Jenderal ini yang dimaksud dengan:

1. Risiko adalah peluang terjadinya sesuatu peristiwa yang berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan dan/atau sasaran organisasi.
2. Penilaian Risiko adalah kegiatan penilaian yang mencakup identifikasi, analisis dan evaluasi atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran instansi pemerintah.
3. Manajemen Risiko adalah budaya, proses, dan struktur yang diarahkan pendekatan sistematis yang meliputi budaya, proses, dan struktur untuk menentukan tindakan terbaik terkait risiko atau aktivitas-aktivitas terkoordinasi, yang dilakukan dalam rangka mengelola dan mengontrol sebuah organisasi terkait risiko yang dihadapinya.

Pasal 2

Tujuan penerapan manajemen risiko, meliputi:

- a. mewujudkan *good government* yang lebih baik;
- b. menetapkan dan mengelola risiko yang dihadapi serta meminimalisir dampak yang ditimbulkan;
- c. melindungi lembaga dari risiko yang signifikan yang menghambat pencapaian tujuan organisasi;
- d. meningkatkan kinerja organisasi di dalam pencapaian tujuan; dan
- e. menciptakan kesadaran dan kepedulian pegawai terhadap pentingnya manajemen risiko.

Pasal 3

Setiap unit kerja di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional wajib menyelenggarakan dan mengembangkan manajemen risiko di lingkungannya.

Pasal 4

Ruang lingkup Peraturan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional ini meliputi:

- a. infrastruktur manajemen risiko; dan
- b. proses manajemen risiko di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional.

Pasal 5

(1) Infrastruktur manajemen risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf a meliputi:

- a. budaya risiko;
- b. struktur manajemen risiko; dan
- c. anggaran manajemen risiko.

(2) Infrastruktur manajemen risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional ini.

Pasal 6

Struktur manajemen risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (1) huruf b menggunakan konsep tiga lini terdiri atas:

- a. lini pertama;
- b. lini kedua; dan
- c. lini ketiga.

Pasal 7

(1) Lini pertama sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a dilaksanakan oleh:

- a. pemilik risiko; dan
- b. pengelola risiko.

(2) Lini kedua sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf b dilaksanakan oleh Unit Manajemen Risiko.

(3) Lini ketiga sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf c dilaksanakan oleh Unit Pengawas Intern.

Pasal 8

(1) Pemilik risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (1) huruf a adalah pimpinan organisasi dan/atau pimpinan unit kerja yang bertanggung jawab untuk melakukan manajemen risiko di lingkup kerjanya.

(2) Pemilik . . .

- (2) Pemilik risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
  - a. pemilik risiko untuk level organisasi yaitu Sesjen Wantannas;
  - b. pemilik risiko untuk level eselon I yaitu Deputi; dan
  - c. pemilik risiko untuk level eselon II yaitu Kepala Biro.
- (3) Pemilik risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertanggung jawab:
  - a. memastikan risiko telah diidentifikasi, dinilai, dikelola, dan dipantau;
  - b. menentukan tingkat selera risiko yang tepat;
  - c. mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam pencapaian kinerja dengan menetapkan dan mendelegasikan pelaksanaan rencana tindak pengendalian; dan
  - d. menyampaikan laporan pengelolaan risiko yang disusun pengelola risiko kepada unit manajemen risiko.
- (4) Laporan pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf d untuk level eselon I ditujukan kepada Sesjen Wantannas dengan tembusan kepada Unit Manajemen Risiko. Sedangkan untuk level eselon II ditujukan kepada Sesjen Wantannas c.q. Biro Perencanaan, Organisasi dan Keuangan.

#### Pasal 9

- (1) Pengelola risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf b adalah pejabat yang ditunjuk sebagai penanggung jawab manajemen risiko pada unit kerja masing-masing.
- (2) Pengelola risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
  - a. pengelola risiko tingkat organisasi yaitu eselon I dan II;
  - b. pengelola risiko tingkat eselon I yaitu Pembantu Deputi; dan
  - c. pengelola risiko tingkat eselon II yaitu Koordinator Kelompok dan/atau Kepala Bagian;
- (3) Pengelola risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertanggung jawab untuk:
  - a. memfasilitasi dan mengadministrasikan proses identifikasi dan analisis risiko dalam register dan peta risiko;
  - b. mengadministrasikan kegiatan pengendalian dan pemantauan risiko serta menuangkannya dalam rencana tindak pengendalian;

c. menyelenggarakan . . .

- c. menyelenggarakan catatan historis atas peristiwa risiko yang terjadi dan menuangkannya ke dalam laporan peristiwa risiko; dan
- d. melaporkan pelaksanaan manajemen risiko kepada pemilik risiko.

#### Pasal 10

- (1) Unit Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2) adalah unit penyelenggara manajemen risiko yang ditunjuk untuk mengoordinasikan proses manajemen risiko.
- (2) Unit Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah Biro Perencanaan, Organisasi, dan Keuangan.
- (3) Unit Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memiliki tugas:
  - a. memantau penilaian risiko dan rencana tindak pengendalian;
  - b. memantau pelaksanaan rencana tindak pengendalian;
  - c. memantau tindak lanjut hasil reviu atau audit atas manajemen risiko;
  - d. memberikan umpan balik berupa usulan/rekomendasi perbaikan pelaksanaan manajemen risiko oleh unit pemilik risiko;
  - e. menyusun laporan triwulan dan tahunan kegiatan pemantauan manajemen risiko;
  - f. memberikan sosialisasi terkait manajemen risiko kepada seluruh unit kerja di Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional; dan
  - g. memvalidasi usulan risiko baru dari unit pemilik risiko.

#### Pasal 11

- (1) Unit Pengawas Intern sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) adalah Kelompok Pengawasan Internal pada Biro Persidangan, Sistem Informasi dan Pengawasan Internal pada Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional.
- (2) Unit Pengawas Intern sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertanggung jawab dalam rangka kegiatan pengawasan intern berbasis risiko.
- (3) Unit Pengawas Intern sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memiliki tugas:
  - a. memberikan keyakinan bahwa proses manajemen risiko telah sesuai dengan peraturan ini;
  - b. melakukan evaluasi proses manajemen risiko;

c. melakukan . . .

- c. melakukan evaluasi proses atas pelaporan risiko kunci;
  - d. melakukan reviu atas pengelolaan risiko kunci; dan
  - e. memberikan keyakinan bahwa risiko telah dievaluasi secara tepat.
- (4) Apabila diperlukan, Unit Pengawas Intern dapat melakukan pendampingan/asistensi mengenai manajemen risiko serta memberikan saran kepada manajemen dalam melakukan respons risiko.

#### Pasal 12

- (1) Proses manajemen risiko sebagaimana dimaksud dalam pasal 4 huruf b merupakan penerapan kebijakan, prosedur, praktik manajemen secara sistematis.
- (2) Proses manajemen risiko sebagaimana dimaksud dalam pasal 4 huruf b terdiri atas:
- a. komunikasi dan konsultasi;
  - b. penetapan konteks/tujuan;
  - c. identifikasi risiko;
  - d. analisis risiko;
  - e. evaluasi risiko;
  - f. penanganan risiko;
  - g. pemantauan dan reviu; dan
  - h. pencatatan dan pelaporan
- (3) Penerapan proses manajemen risiko sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) dilaksanakan menurut siklus yang berkelanjutan dan mempunyai periode penerapan selama 1 tahun.
- (4) Proses manajemen risiko sebagai mana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari peraturan ini.

#### Pasal 13

Pada saat Peraturan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional ini berlaku, maka Peraturan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional Nomor 70 Tahun 2020 tentang Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Pengawasan Internal di Lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 14

Peraturan Sekretariat Jenderal ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal ~~21~~ 24 Maret 2022

SEKRETARIS JENDERAL  
DEWAN KETAHANAN NASIONAL,



HARJO SUSMORO

LAMPIRAN  
PERATURAN SEKRETARIAT JENDERAL  
DEWAN KETAHANAN NASIONAL  
NOMOR 4 TAHUN 2022  
TENTANG PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN  
RISIKO DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT JENDERAL  
DEWAN KETAHANAN NASIONAL



PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO  
DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN KETAHANAN NASIONAL

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah mengamanatkan seluruh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah untuk menyelenggarakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). SPIP adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah. SPIP bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Penyelenggaraan SPIP secara utuh juga menggambarkan proses penerapan manajemen risiko.

Dalam rangka pencapaian tujuan SPIP tersebut, pimpinan/manajemen menerapkan manajemen risiko untuk memperoleh keyakinan bahwa hambatan yang mungkin timbul dalam rangka pencapaian tujuan telah dikelola dengan baik pada tingkatan yang dapat diterima.

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional menghadapi berbagai ketidakpastian, baik berasal dari faktor eksternal maupun internal, yang kemudian melahirkan risiko dalam pencapaian Rencana Strategis Sekretariat Jenderal Dewan ketahanan Nasional. Ketidakpastian terhadap pencapaian tujuan dan sasaran inilah yang disebut dengan risiko.

Jika Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional tidak dapat mengelola risiko tersebut, maka dapat dipastikan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan tidak tercapai. Untuk melakukan antisipasi terhadap kondisi ketidakpastian dimasa akan datang, dituntut untuk dapat mengelola risiko yang ada. Manajemen risiko merupakan cara pendekatan yang tepat untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi dan mengendalikan risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan dan sasaran. Manajemen risiko dapat diterapkan ke seluruh unit kerja lingkup Setjen Wantannas pada keseluruhan area program/kegiatan.

#### B. Definisi Terkait Manajemen Risiko

1. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.
2. Manajemen Risiko adalah budaya, proses, dan struktur yang diarahkan pendekatan sistematis yang meliputi budaya, proses, dan struktur untuk menentukan Tindakan terbaik terkait risiko atau aktivitas-aktivitas terkoordinasi, yang dilakukan dalam rangka mengelola dan mengontrol sebuah organisasi terkait risiko yang dihadapinya.
3. Kategori Risiko adalah pengelompokan Risiko berdasarkan karakteristik dampak Risiko yang terdapat pada organisasi.
4. Kriteria Risiko adalah parameter atau ukuran, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, yang digunakan untuk menentukan level kemungkinan terjadinya Risiko dan level dampak atas suatu Risiko.
5. Kriteria Dampak adalah ukuran besar kecilnya dampak yang dapat ditimbulkan dari akibat terjadinya suatu Risiko.

6. Kriteria . . .

6. Kriteria Kemungkinan adalah ukuran besarnya peluang atau frekuensi suatu Risiko akan terjadi.
7. Level Risiko adalah tingkatan Risiko yang terdiri atas lima tingkatan yang meliputi sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah.
8. Matriks Analisis Risiko adalah matriks yang menggambarkan kombinasi antara level dampak dan level kemungkinan serta memuat nilai besaran Risiko berdasarkan kombinasi unsur level dampak dan level kemungkinan.
9. Selera Risiko adalah Level Risiko yang secara umum dapat diterima oleh manajemen dalam rangka mencapai sasaran organisasi.
10. Budaya Sadar Risiko adalah suatu pola perilaku semua personil dalam berinteraksi dan berpersepsi yang mempertimbangkan risiko dalam mengambil keputusan dan cara melakukan pekerjaan secara berkelanjutan.
11. Unit Pemilik Risiko yang selanjutnya disingkat UPR adalah unit organisasi yang bertanggung jawab melaksanakan Manajemen Risiko.
12. Pemilik Risiko adalah pimpinan tertinggi pada tingkat Unit Organisasi/Unit Kerja sebagai pihak yang dianggap memiliki tingkat akuntabilitas dan kewenangan yang cukup dalam mengelola risiko.

#### C. Tujuan dan Manfaat

Manajemen Risiko ini bertujuan untuk:

1. meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja;
2. mendorong manajemen yang proaktif;
3. memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan;
4. meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi; dan
5. mendorong inovasi di masing-masing unit kerja dalam organisasi.

Adapun penerapan Manajemen Risiko bermanfaat untuk:

1. meningkatkan kesempatan dalam memanfaatkan peluang;
2. meningkatkan kualitas perencanaan, pencapaian kinerja dan efektivitas organisasi;
3. meningkatkan kualitas pengambilan keputusan;
4. meningkatkan rasa aman bagi pimpinan dan seluruh pegawai; dan
5. meningkatkan akuntabilitas dan tata kelola organisasi.

#### D. Ruang Lingkup

Ruang lingkup peraturan ini meliputi infrastruktur dan proses manajemen risiko di Lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional.

## BAB II

### INFRASTRUKTUR MANAJEMEN RISIKO

Infrastruktur manajemen risiko adalah prasarana yang diperlukan untuk memulai pekerjaan manajemen risiko, yang meliputi prasarana lunak (non-fisik) dan prasarana keras (fisik) yang terdiri dari Budaya Risiko, Struktur Manajemen Risiko, dan Anggaran Manajemen Risiko.

#### A. Budaya Risiko

Budaya risiko adalah sekumpulan nilai, kepercayaan, pengetahuan dan pemahaman tentang risiko, yang dimiliki bersama oleh sekelompok orang dengan tujuan yang sama. Pentingnya budaya risiko didasarkan bahwa setiap organisasi selalu menghadapi berbagai macam faktor baik internal maupun eksternal yang memengaruhi ketidakpastian dalam pencapaian tujuan yang dinamakan risiko. Risiko timbul, berubah atau hilang sesuai dengan perubahan konteks organisasi baik internal maupun eksternal.

Setiap organisasi berisiko terpapar oleh insiden-insiden yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan, yang bahkan belum pernah terbayangkan sebelumnya. Dalam hal ini, peran teknologi dalam menyebarkan informasi menjadi sangat krusial. Jika sebelumnya kebutuhan organisasi untuk beradaptasi dan mempertahankan eksistensi merupakan kebutuhan yang identik dengan sektor privat, maka di era sekarang ini, sektor publik, terutama pemerintahan juga terpapar risiko yang sama. Suatu negara bisa bangkrut dan suatu organisasi nirlaba bisa dibubarkan karena hilangnya kepercayaan dari publik.

Hal tersebut dapat dihindari jika organisasi memiliki budaya risiko yang telah terbangun dengan baik. Organisasi akan lebih mampu membuat keputusan pengambilan risiko yang lebih efektif dan menguntungkan. Dengan demikian, tujuan organisasi akan dapat dicapai dengan efektif pula. Upaya pembangunan budaya risiko merupakan proses perubahan dari budaya risiko saat ini yang perlu diperbaiki ke tingkat yang diinginkan. Budaya risiko yang unggul diwujudkan dalam bentuk:

1. komitmen pimpinan;
2. pengintegrasikan manajemen insiden ke dalam manajemen risiko;
3. pengintegrasian manajemen risiko dalam proses bisnis organisasi;
4. penyampaian informasi yang berkelanjutan mengenai risiko;
5. tersedianya program pelatihan manajemen risiko untuk seluruh pegawai;
6. kejelasan tugas, fungsi, serta alokasi sumber daya untuk penanganan risiko;
7. penghargaan terhadap ketepatan pengambilan risiko oleh organisasi dan/atau pegawai; dan
8. ketersediaan informasi yang tepat sebagai landasan dalam pengambilan keputusan.

Pembangunan budaya risiko dilaksanakan melalui tahapan:

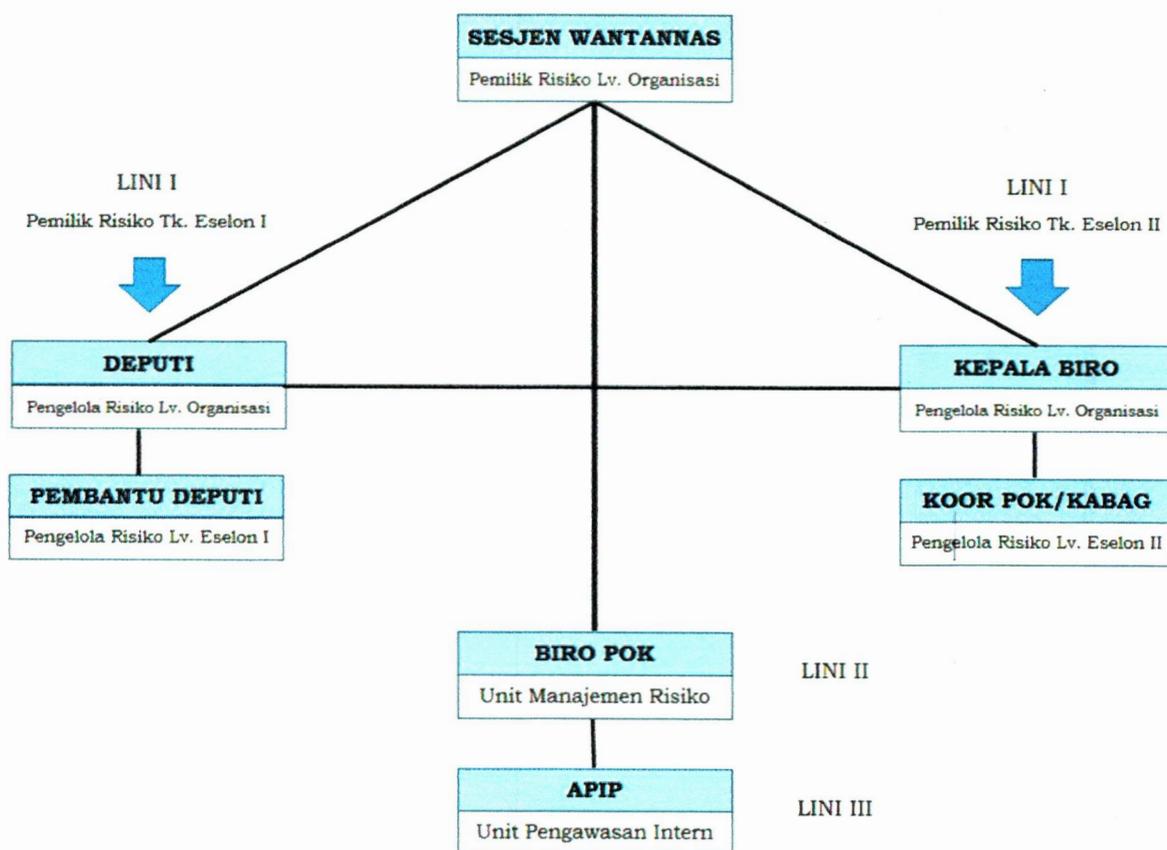
1. peningkatan kesadaran berbudaya risiko;
2. manajemen perubahan budaya risiko organisasi; dan
3. penyempurnaan budaya risiko organisasi.

B. Struktur . . .

## B. Struktur Manajemen Risiko

Struktur manajemen risiko secara umum membahas peran dalam manajemen risiko, dan hubungan antar peran dalam manajemen risiko itu sehingga pelaksanaan manajemen risiko lebih jelas siapa yang bertanggung jawab dan bagaimana hubungan antar peran itu agar efektif. Kajian tersebut juga menyebutkan pentingnya membangun struktur manajemen risiko, yaitu untuk memastikan sinergi antar personel pada semua level/tingkatan di lembaga secara proaktif memberikan perspektif lengkap tentang paparan risiko dan peluang serta pengelolaan risiko.

Struktur Manajemen Risiko Setjen Wantannas menggunakan konsep tiga lini (*three lines model*), yang terdiri dari Pemilik Risiko sebagai lini pertama, Unit Manajemen Risiko (*Risk Management Unit*) sebagai lini kedua, serta Unit Pengawas Intern sebagai lini ketiga.



Berdasarkan struktur tersebut, fungsi lini pertama diperankan oleh Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko. Lalu fungsi lini kedua diambil oleh Unit Manajemen Risiko sedangkan fungsi lini ketiga diperankan oleh Unit Pengawas Intern. Adapun hubungan ketiga unsur tersebut dalam struktur organisasi manajemen risiko adalah sebagai berikut:

### 1. Lini Pertama

Dari perspektif lini pertama, struktur manajemen risiko Setjen Wantannas terdiri dari 3 level Pemilik Risiko yaitu tingkat entitas, tingkat Eselon I dan tingkat Eselon II. Pemilik Risiko merupakan pimpinan Intansi dan/atau pimpinan unit kerja yang bertanggung jawab untuk melakukan manajemen risiko di lingkup kerjanya. Dalam pelaksanaan tugasnya, Pemilik Risiko akan dibantu oleh Pengelola. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

#### a. Pemilik Risiko

- 1) Pemilik Risiko tingkat entitas

Pemilik Risiko tingkat Setjen Wantannas adalah Sesjen Wantannas.

- 2) Pemilik Risiko tingkat unit Eselon I  
Pemilik Risiko tingkat unit Eselon I adalah Deputi.
- 3) Pemilik Risiko tingkat unit Eselon II  
Pemilik Risiko tingkat unit Eselon II adalah Kepala Biro.

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 tindak pengendalian; dan
- 4) menyampaikan laporan pengelolaan risiko yang disusun Pengelola Risiko kepada Unit Manajemen Risiko. Laporan Unit kerja tingkat Eselon I ditujukan kepada Sesjen Wantannas dengan tembusan Unit Manajemen Risiko. Sedangkan untuk level Eselon II ditujukan kepada Sesjen Wantannas c.q Biro Perencanaan, Organisasi dan Keuangan.

#### b. Pengelola Risiko

- 1) Pengelola Risiko tingkat Entitas  
Pengelola risiko tingkat entitas menjadi tanggung jawab seluruh Pejabat Eselon I dan II.
- 2) Pengelola Risiko Eselon I  
Pengelolaan risiko tingkat Eselon I menjadi tanggung jawab seluruh Pejabat Eselon II pada unit Eselon I masing-masing. Dalam Hal ini pengelola risiko Eselon I adalah Pembantu Deputi. Dalam pelaksanaan tugasnya, Pengelola Risiko Eselon I dapat dibantu oleh Tim Teknis Pengelola Risiko Eselon I yang dalam hal ini adalah Analisis Kebijakan.
- 3) Pengelola Risiko Eselon II  
Pengelolaan risiko tingkat Eselon II menjadi tanggung jawab seluruh Pejabat Eselon III atau Koordinator Kelompok. Dalam pelaksanaan tugasnya, Pengelola Risiko Eselon II dapat dibantu oleh Tim Teknis Pengelola Risiko Eselon II yakni Sub Koordinator Kelompok.

Tanggung jawab Pengelola Risiko adalah:

- 1) memfasilitasi dan mengadministrasikan proses identifikasi dan analisis risiko dalam register risiko dan peta risiko;
- 2) mengadministrasi kegiatan pengendalian dan pemantauan risiko serta menuangkannya dalam Rencana Tindak Pengendalian (RTP);
- 3) menyelenggarakan catatan historis atas peristiwa risiko yang terjadi dan menuangkannya ke dalam laporan peristiwa risiko; dan
- 4) melaporkan pelaksanaan pengelolaan risiko kepada Pemilik Risiko.

#### 2. Lini Kedua

Unit Manajemen Risiko yang berperan sebagai lini kedua dalam struktur manajemen risiko di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan . . .

Ketahanan Nasional adalah Biro Perencanaan Organisasi dan Keuangan.

Adapun tugas Unit Manajemen Risiko tersebut, yaitu:

- a. memantau penilaian risiko dan Rencana Tindak Pengendalian;
- b. memantau pelaksanaan Rencana Tindak Pengendalian;
- c. memantau tindak lanjut hasil reviu atau audit atas manajemen risiko;
- d. memberikan umpan balik berupa usulan/rekomendasi perbaikan pelaksanaan manajemen risiko oleh unit Pemilik Risiko;
- e. menyusun laporan triwulanan kegiatan pemantauan manajemen risiko; dan
- f. memvalidasi usulan risiko baru dari unit Pemilik Risiko.

### 3. Lini Ketiga

Bagian yang berperan pada lini ketiga dalam tataran struktur manajemen risiko Setjen Wantannas disebut dengan Unit Pengawas Intern. Peran Unit Pengawas Intern tersebut dilakukan oleh APIP, dalam hal ini adalah Kelompok Pengawasan Internal Biro PSP Setjen Watannas. Unit Pengawas Intern bertanggung jawab dalam rangka kegiatan pengawasan intern berbasis risiko.

Adapun tugas Unit Pengawas Intern tersebut, yaitu:

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

Apabila diperlukan, Unit Pengawas Intern dapat melakukan pendampingan/asistensi mengenai manajemen risiko serta memberikan saran kepada manajemen dalam melakukan respons risiko.

### C. Anggaran Manajemen Risiko

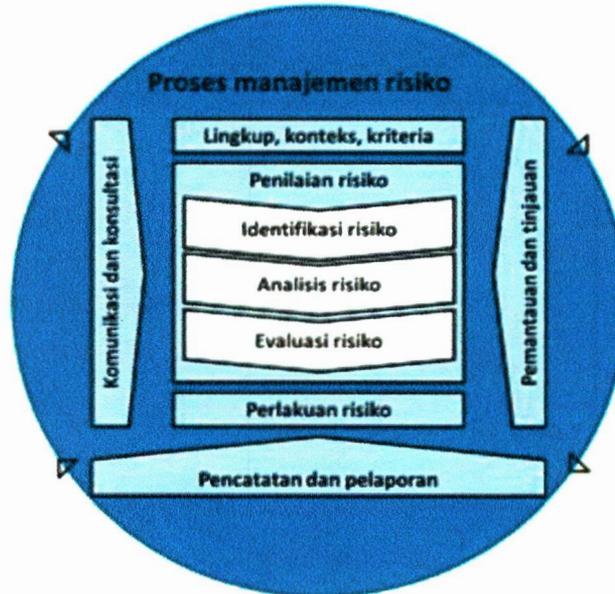
Dalam manajemen risiko memerlukan dukungan dana untuk pelaksanaan yang efektif, oleh karena itu seluruh lini yang terkait dengan struktur manajemen risiko mengalokasikan dan menyediakan anggaran manajemen risiko yang dapat digunakan untuk:

1. administrasi proses identifikasi dan analisis risiko;
2. penyusunan dan implementasi rencana tindak pengendalian;
3. administrasi pemantauan atas proses manajemen risiko dan implementasi rencana tindak pengendalian;
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 mencakup langkah-langkah yang dijalankan secara sistematis berurutan dan iteraktif mulai dari: Komunikasi dan konsultasi; Penetapan ruang lingkup, konteks, dan kriteria; Penilaian risiko yang meliputi identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko; Perlakuan risiko; Pemantauan dan tinjauan serta pencatatan dan pelaporan; yang diilustrasikan pada Gambar 3 di bawah ini.



Dalam proses manajemen risiko, Pimpinan memastikan sedikitnya:

1. kepemilikan dan aktivitas proses manajemen risiko dijabarkan dan dijalankan sesuai dengan model tiga lini pertahanan; dan
2. proses manajemen risiko terpadu dengan proses manajemen umum secara keseluruhan, khususnya manajemen kinerja dan sistem pengendalian internal, serta menyatu dalam budaya organisasi.

Proses manajemen risiko dilakukan oleh seluruh jajaran manajemen dan dan segenap pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional yang merupakan bagian terpadu dengan manajemen secara keseluruhan khususnya SPIP, perencanaan strategis, manajemen kinerja, dan penganggaran.

#### A. Komunikasi dan Konsultasi

Tujuan komunikasi dan konsultasi adalah untuk membantu pemangku kepentingan yang relevan dalam memahami risiko, dasar pengambilan keputusan, dan alasan mengapa tindakan tertentu diperlukan. Komunikasi bertujuan mendorong kesadaran dan pemahaman risiko, sedangkan konsultasi mencakup pencarian umpan balik dan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan. Koordinasi erat di antara keduanya akan memfasilitasi pertukaran informasi yang faktual, tepat waktu, relevan, akurat, dan dapat dipahami, dengan mempertimbangkan kerahasiaan dan integritas informasi, dan juga hak privasi individu.

Komunikasi dan konsultasi dengan pemangku kepentingan eksternal dan internal yang tepat sebaiknya berlangsung selama dan sepanjang

seluruh . . .

seluruh tahap proses manajemen risiko. Komunikasi dan konsultasi dimaksudkan untuk:

1. menyatukan beragam area keahlian pada tiap tahap proses manajemen risiko;
2. memastikan berbagai pandangan dipertimbangkan dengan memadai saat menentukan kriteria risiko dan saat mengevaluasi risiko;
3. memberikan informasi yang memadai untuk memfasilitasi pengawasan risiko dan pengambilan keputusan; dan
4. membangun rasa keterlibatan dan kepemilikan di antara pihak yang terpengaruh oleh risiko.

Bentuk komunikasi dan konsultasi antara lain:

1. Rapat Berkala

Rapat berkala dilaksanakan secara periodik paling sedikit setiap triwulan, dipimpin oleh Pemilik Risiko dan dihadiri oleh seluruh pejabat satu level dibawah Pemilik Risiko. Dalam rapat berkala dibahas salah satunya adalah monitoring dan reuiu dari seluruh tahapan proses manajemen risiko.

2. Rapat Insidental

Rapat insidental dilaksanakan sewaktu-waktu sesuai kebutuhan berdasarkan arahan Pemilik Risiko atau kondisi mendesak terkait risiko.

3. Diskusi Kelompok Terarah

Diskusi kelompok terarah bertujuan untuk menggali dan menganalisis informasi terkait risiko yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan suatu UPR. Dalam diskusi ini dapat melibatkan pihak ahli terkait informasi yang dibutuhkan oleh UPR.

4. Seminar/Sosialisasi/*Workshop*/Bimbingan Teknis

Kegiatan ini bertujuan untuk menyampaikan atau menyamakan pemahaman antar seluruh Pemangku Kepentingan UPR.

5. Media Komunikasi lain

## B. Penetapan Konteks

Penetapan konteks adalah proses menentukan batasan, parameter internal dan eksternal yang mempertimbangkan dalam mengelola risiko serta menentukan ruang lingkup kriteria risiko dalam manajemen risiko. Proses manajemen risiko diawali dengan penetapan konteks dan tujuan UPR yang jelas dan konsisten, baik pada tingkat strategis ataupun kebijakan maupun operasional.

1. Tahapan penetapan konteks meliputi:

a. Menentukan ruang lingkup dan periode penerapan manajemen risiko sebagai berikut:

- 1) Ruang lingkup penerapan manajemen risiko berisi tugas dan fungsi unit terkait.
- 2) Periode penerapan manajemen risiko berisi tahun penerapan manajemen risiko tersebut.

b. Menetapkan . . .

- b. Menetapkan sasaran organisasi  
 Penetapan sasaran organisasi dilakukan berdasarkan sasaran strategis yang tertuang dalam peta strategi unit organisasi. Selain dokumen peta strategi, Rencana Strategis, dan Rencana Kerja serta dokumen perencanaan strategis lainnya, termasuk inisiatif strategis.
- c. Menetapkan struktur Unit Pemilik Risiko (UPR)  
 Struktur UPR mengacu pada struktur UPR yang berlaku di Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional.
- d. Mengidentifikasi *stakeholder*  
 Identifikasi *stakeholder* diperlukan untuk memahami pihak-pihak yang berinteraksi dengan organisasi dalam pencapaian sasaran. Hal yang perlu dituangkan dalam identifikasi *stakeholder* meliputi siapa saja *stakeholder* unit dan hubungan organisasi dengan *stakeholder* tersebut.
- e. Mengidentifikasi peraturan perundang-undangan yang terkait  
 Identifikasi peraturan perundang-undangan diperlukan untuk memahami kewenangan, tanggung jawab, tugas dan fungsi, kewajiban hukum yang harus dilaksanakan oleh organisasi beserta konsekuensinya.
- f. Menetapkan kategori risiko  
 Kategori risiko diperlukan untuk menjamin agar proses identifikasi, analisis dan evaluasi risiko dilakukan secara komprehensif. Penentuan kategori risiko didasarkan pada dampak Risiko. Kategori risiko meliputi:

No.	Kategori Risiko	Definisi
1	2	3
1.	Strategi	Risiko yang disebabkan oleh ketidaktepatan organisasi dalam mengambil keputusan memilih strategi, ketidaktepatan atau tidak dilaksanakannya suatu keputusan strategis, serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan berupa sosial, politik dan ekonomi.
2.	Operasional	Risiko kegagalan pada proses operasional yang dikarenakan aspek manusia, proses bisnis, sistem pada organisasi, keterbatasan pendanaan, dan kendala peralatan.
3.	Beban Keuangan Negara	Dampak risiko berupa jumlah tambahan pengeluaran negara baik dalam bentuk uang dan setara uang, surat berharga, kewajiban, dan barang. Dampak risiko beban Keuangan negara disebabkan oleh <i>fraud</i> dan <i>non fraud</i> yang diukur dengan:  <i>Fraud</i> Pengukuran dampak berdasarkan angka mutlak sebagaimana dalam tabel Kriteria Dampak.

*Nonfraud . . .*

1	2	3
		<p><i>Nonfraud</i>, pengukuran dampak berdasarkan persentase dari dana/aset yang dikelola oleh unit/organisasi. Untuk yang berhubungan dengan <i>fraud</i> dipisahkan menjadi kategori tersendiri.</p> <p><i>Fraud</i>, 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>
4.	Penurunan Reputasi	Risiko yang disebabkan oleh menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan eksternal yang bersumber dari persepsi negatif terhadap organisasi.
5.	Penurunan Kinerja	Dampak risiko berupa tidak tercapainya target kinerja yang ditetapkan dalam kontrak kinerja ataupun kinerja lainnya.
6.	Hukum	Risiko yang berkaitan dengan tuntutan/gugatan hukum dan upaya hukum lainnya kepada organisasi atau jabatan.

g. Menetapkan kriteria risiko

Kriteria risiko disusun pada awal penerapan proses manajemen risiko dan harus ditinjau ulang secara berkala, serta disesuaikan dengan perubahan kondisi organisasi. Kriteria Risiko mencakup kriteria kemungkinan terjadinya risiko dan kriteria dampak, dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Kriteria kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*)
  - a) Kriteria Kemungkinan dapat menggunakan pendekatan statistik (*probability*), frekuensi kejadian per satuan waktu (hari, minggu, bulan, tahun), atau dengan *expert judgement*.
  - b) Penentuan peluang terjadinya risiko menggunakan pendekatan kejadian per satuan waktu, yakni dalam periode 1 tahun. Ada dua kriteria penentuan kemungkinan yaitu berdasarkan persentase atas kegiatan/transaksi/unit yang dilayani dalam 1 tahun dan jumlah frekuensi kemungkinan terjadinya dalam 1 tahun.

Dalam hal kejadian risiko toleransinya rendah serta memiliki intensitas yang sangat rendah dalam rentang waktu lebih dari 1 tahun misalnya temuan pemeriksaan, korupsi, kecelakaan kerja, bencana alam, dan kebakaran gedung, maka Pengelola Risiko dapat menggunakan kriteria kejadian toleransi rendah sebagaimana tabel di atas.

c) Berikut adalah contoh Level Kriteria Kemungkinan terjadinya Risiko sebagaimana tabel berikut ini.

Level Kemungkinan (Probabilitas)	Kriteria Kemungkinan (Probabilitas)		
	Presentase dalam 1 tahun	Jumlah frekuensi dalam 1 tahun	Kejadian toleransi rendah
Hampir Tidak Terjadi (1)	$0% < x \leq 5%$	Peristiwa hanya akan timbul pada kondisi yang luar biasa. Sangat Jarang terjadi, hanya 1 kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam 5 tahun terakhir
Jarang Terjadi (2)	$5% < x \leq 10%$	Peristiwa jarang terjadi antara 2 sampai 5 kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam 4 tahun terakhir
Kadang Terjadi (3)	$10% < x \leq 20%$	Peristiwa kadang-kadang bisa terjadi, antara 6 sampai 9 kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam 3 tahun terakhir
Sering Terjadi (4)	$20% < x \leq 50%$	Peristiwa sangat mungkin terjadi pada sebagian kondisi, terjadi antara 10 sampai dengan 12 kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam 2 tahun terakhir
Hampir Pasti Terjadi (5)	$50% < x < 100%$	Peristiwa selalu terjadi hampir pada setiap kondisi, lebih dari 12 kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam 1 tahun terakhir

d) Penggunaan Kriteria Kemungkinan ditentukan oleh pemilik Risiko dengan pertimbangan sebagai berikut:

- (1) Persentase digunakan apabila terdapat populasi yang jelas atas kegiatan tersebut.
- (2) Jumlah digunakan apabila populasi tidak dapat ditemukan.

2) Kriteria Dampak (*consequences*)

Kriteria Dampak (konsekuensi) sangat penting dalam menjamin identifikasi risiko yang komprehensif. Kriteria

Dampak (konsekuensi) disusun sesuai dengan kondisi lingkungan organisasi.

(a) Area dampak di lingkungan Setjen Wantannas

(1) Beban Keuangan Negara

Dampak Risiko berupa jumlah tambahan pengeluaran negara baik dalam bentuk uang dan setara uang, surat berharga, kewajiban, dan barang. Dampak Risiko beban keuangan negara disebabkan oleh *fraud* dan *non fraud*.

(2) Penurunan Reputasi

Dampak risiko berupa rusaknya citra/nama baik/wibawa Setjen Wantannas yang menyebabkan tingkat kepercayaan masyarakat menurun.

(3) Penurunan Kinerja

Dampak risiko berupa tidak tercapainya target kinerja yang ditetapkan dalam kontrak kinerja ataupun kinerja lainnya.

(4) Gangguan Layanan/Operasional

Dampak risiko berupa gangguan dari layanan yang merupakan bagian dari tugas dan fungsi unit/organisasi, atau operasional kegiatan.

(5) Tuntutan Hukum

Dampak risiko berupa hukuman yang dijatuhkan atas perkara di pengadilan baik menyangkut pegawai atau organisasi.

(b) Contoh Level Kriteria Dampak bagi setiap UPR sebagai berikut:

Tingkat Dampak	Area Dampak				
	Beban Keuangan Negara	Penurunan Reputasi	Penurunan Kinerja	Gangguan Operasional /Layanan	Tuntutan Hukum
1	2	3	4	5	6
Sangat Rendah (1)	≤ Rp 1.000.000	Diketahui oleh seisi kantor	$x < 5\%$ dari target kinerja)	Layanan/operasional Terganggu 1-23 jam	-
Rendah (2)	> Rp 1.000.000 s.d. Rp 5.000.000	Dimuat oleh media massa lokal namun cepat dilupakan masyarakat	$5\% \leq x \leq 10\%$ dari target kinerja)	Layanan/operasional Terganggu 3 - 5 hari	-
Sedang (3)	> Rp 5.000.000 s.d. Rp 25.000.000	Dimuat oleh media massa lokal dan media sosial namun cepat dilupakan masyarakat	$10\% < x \leq 20\%$ dari target kinerja)	Layanan/operasional Terganggu 5 - 7 hari	Tuntutan Administratif, tergugat: Sesjen, Es. I dan Es. II

1	2	3	4	5	6
Tinggi (4)	> Rp 25.000.000 s.d. Rp 50.000.000	Dimuat di media nasional dan media online dan diingat sementara oleh masyarakat	Pencapaian target kinerja ≥75% dan <80%	Layanan/ operasional Terganggu 7 - 9 hari	Tuntutan Pidana: 4thn sampai dengan 5 tahun
Sangat Tinggi (5)	> Rp 50.000.000	Dimuat oleh media nasional/ internasion al dan media sosial/ media online diingat lama oleh masyarakat	Pencapaian target kinerja <75%)	Layanan/ operasional terganggu lebih dari 10 hari	Tuntutan Pidana: Lebih dari 5 tahun

h. Menetapkan Matriks Analisis Risiko dan Level Risiko

- 1) Kombinasi antara level dampak dan level kemungkinan menunjukkan besaran risiko.
- 2) Penuangan besaran risiko dilakukan dalam matriks analisis risiko untuk menentukan level risiko.
- 3) Level kemungkinan terjadinya risiko, level dampak, dan level risiko masing-masing menggunakan 5 (lima) skala tingkatan (level).
- 4) Matriks analisis risiko dan level risiko di lingkungan Setjen Wantannas sebagaimana tabel berikut:

Tabel Matriks Analisis Risiko

MATRIX ANALISIS RISIKO 5X5			DAMPAK (KONSEKUENSI)				
			1	2	3	4	5
			Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
KEMUNGKINAN	5	Hampir Pasti Terjadi	5	10	15	20	25
	4	Sering Terjadi	4	8	12	16	20
	3	Mungkin Terjadi	3	6	9	12	15
	2	Jarang Terjadi	2	4	6	8	10
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	2	3	4	5

Level Risiko

Warna *)	Deskripsi Status Risiko	Level	Besaran Risiko
	Sangat Tinggi	5	13-25
	Tinggi	4	10-12
	Sedang	3	5-9
	Rendah	2	3-4
	Sangat Rendah	1	1 – 2

\*) Pewarnaan besaran risiko hanya untuk membantu visualisasi

i. Menetapkan Selera Risiko

- 1) Selera risiko menjadi dasar dalam penentuan toleransi risiko, yakni batasan besaran kuantitatif level kemungkinan terjadinya dan dampak risiko yang dapat diterima, sebagaimana dituangkan pada kriteria risiko.
- 2) Penetapan selera risiko untuk setiap kategori risiko berlaku ketentuan sebagai berikut:
  - a) Risiko pada level rendah dan sangat rendah dapat diterima dan tidak perlu dilakukan proses mitigasi risiko;
  - b) Risiko dengan level sedang hingga sangat tinggi harus ditangani untuk menurunkan level risikonya.

Dibawah ini contoh bagaimana selera risiko ditentukan sebagai ambang besaran risiko (*threshold*) yang sebaiknya dimitigasi.

No.	Level Risiko	Besaran Rsisiko	Tindakan yang Diambil
1.	Sangat Tinggi (5)	13-15	Diperlukan tindakan segera untuk mengelola risiko
2.	Tinggi (4)	10-12	Diperlukan tindakan untuk mengelola risiko
3.	Sedang (3)	5-9	Diambil tindakan jika sumber daya tersedia
4.	Rendah (2)	3-4	Diambil tindakan jika diperlukan
5.	Sangat Rendah (1)	1-2	Tidak diperlukan tindakan

2. Tahapan penetapan konteks Manajemen Risiko dituangkan dalam Formulir Konteks Manajemen Risiko, sebagai berikut:

FORMULIR KONTEKS MANAJEMEN RISIKO		
Unit Organisasi	: <isi dengan nama unit pemilik risiko>	
Ruang Lingkup Penerapan	: <isi dengan sasaran kinerja/bisnis proses unit pemilik risiko>	
Periode Penerapan	: <isi dengan tahun penerapan profil risiko>	
1. Sasaran Organisasi		
No.	Daftar Sasaran	Keterangan
1.	<isi dengan nama sasaran>	<isi dengan penjelasan singkat tentang sasaran tersebut>
dst.		
2. Struktur Organisasi Penerapan Manajemen Risiko Pemilik Risiko		
Pemilik Risiko	: <isi dengan nama pimpinan UPR>	
Pengelola Risiko	: <isi dengan nama pejabat yang mengelola risiko di UPR>	
3. Daftar Pemangku Kepentingan ( <i>stakeholder</i> )		
No.	Stakeholder	Hubungan
1.	<isi dengan stakeholder>	<isi dengan hubungan antara unit dengan stakeholder tersebut>
dst.		
4. Daftar Peraturan Perundang-Undangan yang Terkait		
No.	Nama Peraturan	Amanat/Ketentuan yang Diatur
1.	<isi dengan peraturan yang terkait proses bisnis>	<isi dengan amanat atau ketentuan yang diatur oleh peraturan tersebut terkait tugas dan fungsi unit tersebut>
dst.		
5. Kriteria Risiko		
a. Kriteria Kemungkinan		
	Level Kemungkinan	R1
1.	Hampir Tidak Terjadi	
2.	Jarang Terjadi	
3.	Kadang-Kadang Terjadi	
4.	Sering Terjadi	
5.	Hampir Pasti Terjadi	
		<diisi berdasarkan kriteria kemungkinan pada unit organisasi tersebut berdasarkan ketentuan dalam keputusan ini>
b. Kriteria Dampak		
	Level Dampak	R1
1.	Sangat Rendah	
2.	Rendah	
3.	Sedang	
4.	Tinggi	
5.	Sangat Tinggi	
		<diisi berdasarkan kriteria dampak pada unit organisasi tersebut berdasarkan ketentuan dalam keputusan ini>
6. Matriks Analisis Risiko dan Level Risiko		
<diisi sesuai dengan matriks analisis risiko dan level risiko yang telah ditetapkan>		
7. Selera Risiko		
<diisi sesuai dengan selera risiko yang telah ditetapkan>		

## C. Penilaian Risiko

### 1. Identifikasi Risiko

#### a. Tahapan identifikasi risiko meliputi:

- 1) Identifikasi risiko dan rencana penanganan risiko dari UPR di atasnya yang relevan dengan tugas dan fungsi UPR yang bersangkutan (*top-down*). Profil risiko pada Unit Eselon I dan Unit Eselon II mencakup risiko yang diturunkan dari level di atasnya.
- 2) Identifikasi risiko berdasarkan sasaran UPR yang bersangkutan dengan melalui tahapan sebagai berikut:
  - a) Memahami sasaran organisasi.
  - b) Sasaran organisasi meliputi sasaran strategis dalam peta strategi UPR dan sasaran lainnya yang mengacu pada dokumen perencanaan strategis diantaranya Rencana Strategis (Renstra), Rencana Kerja, dan Penetapan Kinerja.
  - c) Mengidentifikasi kejadian risiko (*risk event*).
  - d) Kejadian risiko dapat berupa kesalahan atau kegagalan yang mungkin terjadi pada tiap proses bisnis, pelaksanaan inisiatif strategis, atau faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian sasaran organisasi. Kejadian risiko ini selanjutnya disebut risiko.
  - e) Mencari penyebab  
Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, dilakukan identifikasi akar masalah yang menyebabkannya. Pemahaman mengenai akar masalah akan membantu menemukan tindakan yang dapat dilakukan untuk menangani Risiko. Metode yang dapat digunakan misalnya *fishbone diagram*.
  - f) Menentukan dampak  
Berdasarkan risiko, dilakukan identifikasi dampak negatif yang mungkin terjadi. Dampak merupakan akibat langsung yang timbul dan dirasakan setelah Risiko terjadi. Apabila terdapat beberapa dampak langsung, ditetapkan satu dampak yang paling besar pengaruhnya terhadap pencapaian sasaran. Penentuan area dampak mengacu pada kriteria dampak.
  - g) Menentukan Kategori Risiko  
Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, ditetapkan kategori risiko. Setiap UPR wajib memiliki kategori risiko
- 3) Identifikasi risiko berdasarkan input dari konsep profil risiko UPR di level di bawahnya (*bottom-up*). UPR dapat mengusulkan agar suatu Risiko dinaikkan menjadi Risiko pada UPR yang lebih tinggi apabila:
  - a) Risiko tersebut memerlukan koordinasi antar UPR selevel; dan/atau
  - b) Risiko tersebut tidak dapat ditangani oleh UPR tersebut.

#### b. Tahapan identifikasi Risiko dituangkan pada Formulir Manajemen Risiko, sebagai berikut:

### FORMULIR IDENTIFIKASI RISIKO

Unit Organisasi : <isi dengan nama unit pemilik risiko>  
 Periode Penerapan : <isi dengan tahun penerapan risiko>

No.	Bisnis Proses			Peristiwa Risiko		Penyebab Risiko		Dampak	Kategori Risiko	Pemilik Risiko (UPR)	Sumber Risiko		Risiko Aktual			Pengendalian yang telah dilaksanakan	
	Tahapan Kegiatan	No. Kegiatan	Uraian Kegiatan	No. Uraian	No. Uraian	No. Uraian	No. Uraian				Internal	Eksternal	Level Kemungkinan	Level Dampak	Risiko (14x5)	Uraian	E/KE/TE
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18

Keterangan :

- Kolom (1) : diisi dengan nomor urut
- Kolom (2) : diisi dengan tahapan kegiatan/sasaran kinerja
- Kolom (3) : diisi dengan nomor urut uraian kegiatan
- Kolom (4) : diisi dengan uraian kegiatan
- Kolom (5) : diisi dengan nomor urut risiko
- Kolom (6) : diisi dengan uraian risiko
- Kolom (7) : diisi dengan nomor urut penyebab risiko
- Kolom (8) : diisi dengan uraian penyebab risiko
- Kolom (9) : diisi dengan dampak dari risiko
- Kolom (10) : diisi dengan kategori risiko
- Kolom (11) : diisi dengan pemilik risiko (UPR)
- Kolom (12) : diisi dengan sumber risiko yang berasal dari internal unit kerja
- Kolom (13) : diisi dengan sumber risiko yang berasal dari eksternal unit kerja
- Kolom (14) : diisi berdasarkan Formulir Konteks Manajemen Risiko Nomor 5 poin A
- Kolom (15) : diisi berdasarkan Formulir Konteks Manajemen Risiko Nomor 5 poin B
- Kolom (16) : diisi berdasarkan Formulir Konteks Manajemen Risiko berdasarkan prioritas risiko, diurutkan dari risiko yang terbesar
- Kolom (17) : diisi dengan pengendalian risiko yang telah dilaksanakan
- Kolom (18) : diisi dengan *check list* pengendalian yang sudah Efektif/Kurang Efektif/Tidak Efektif

2. Analisis . . .

## 2. Analisis Risiko

### a. Tahapan analisis risiko meliputi:

1) Menginventarisasi sistem pengendalian internal yang telah dilaksanakan.

a) Sistem pengendalian internal mencakup perangkat manajemen yang dapat menurunkan tingkat kerawanan atau level risiko dalam rangka pencapaian sasaran organisasi. Sistem pengendalian internal yang efektif bertujuan mengurangi level kemungkinan terjadinya risiko atau level dampak.

b) Sistem pengendalian internal dapat berupa *Standard Operating Procedure* (SOP), pengawasan melekat, reviu berjenjang, regulasi dan pemantauan rutin yang dilaksanakan terkait Risiko tersebut.

2) Mengestimasi level kemungkinan risiko

a) Estimasi level kemungkinan risiko dilaksanakan dengan mengukur peluang terjadinya risiko dalam satu tahun setelah mempertimbangkan sistem pengendalian internal yang dilaksanakan dan berbagai faktor atau isu terkait risiko tersebut.

b) Level kemungkinan risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi kemungkinan risiko dengan kriteria kemungkinan risiko.

3) Mengestimasi level dampak risiko

Berdasarkan dampak risiko yang telah diidentifikasi pada tahap identifikasi risiko, ditentukan area dampak yang relevan dengan dampak risiko tersebut. Estimasi level dampak risiko dilakukan dengan mengukur dampak yang disebabkan apabila risiko terjadi dalam satu tahun setelah mempertimbangkan sistem pengendalian internal yang dilaksanakan dan berbagai faktor atau isu terkait risiko tersebut.

4) Menentukan besaran risiko dan level risiko

a) Besaran risiko dan level risiko ditentukan dengan mengombinasikan level kemungkinan dan level dampak risiko dengan menggunakan rumusan dalam matriks analisis risiko.

b) Berdasarkan pemetaan risiko tersebut diperoleh level risiko yang meliputi: sangat tinggi (5), tinggi (4), sedang (3), rendah (2), atau sangat rendah (1).

5) Menyusun peta risiko

Peta risiko merupakan gambaran kondisi risiko yang mendeskripsikan posisi seluruh risiko atau gambaran tentang seluruh risiko yang dinyatakan dengan tingkat/level masing-masing risiko.

b. Tahapan analisis risiko dituangkan pada formulir profil dan peta risiko.

## 3. Evaluasi Risiko

Tahapan evaluasi risiko dilakukan dengan menyusun prioritas risiko berdasarkan besaran risiko dengan ketentuan:

a. Besaran . . .

- a. Besaran risiko tertinggi mendapat prioritas paling tinggi.
- b. Apabila terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran risiko yang sama maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan urutan area dampak dari yang tertinggi hingga terendah sesuai kriteria dampak.
- c. Apabila masih terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran dan area dampak yang sama maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan urutan kategori risiko yang tertinggi hingga terendah sesuai kategori risiko.
- d. Apabila masih terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran, area dampak, dan kategori yang sama maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan *judgement* pemilik risiko.

#### D. Penanganan Risiko

##### 1. Tahapan penanganan risiko meliputi:

- a. Memilih opsi penanganan risiko yang akan dijalankan. Opsi penanganan risiko dapat berupa:
  - 1) Mengurangi kemungkinan terjadinya risiko, yaitu penanganan terhadap penyebab risiko agar peluang terjadinya risiko semakin kecil. Opsi ini dapat diambil dalam hal penyebab risiko tersebut berada dalam kontrol internal UPR.
  - 2) Menurunkan dampak terjadinya risiko, yaitu penanganan terhadap dampak risiko apabila risiko terjadi agar dampaknya semakin kecil. Opsi ini dapat diambil dalam hal UPR mampu mengurangi dampak ketika risiko itu terjadi.
  - 3) Mengalihkan risiko, yaitu penanganan risiko dengan memindahkan sebagian atau seluruh risiko, baik penyebab dan/atau dampaknya, ke instansi/entitas lainnya. Opsi ini diambil dalam hal:
    - a) Pihak lain tersebut memiliki kompetensi terkait hal tersebut dan memahami level resiko atas kegiatan tersebut;
    - b) Proses mengalihkan risiko tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku; dan
    - c) Penggunaan opsi ini disetujui oleh atasan pemilik risiko.
  - 4) Menghindari risiko, yaitu penanganan risiko dengan mengubah/menghilangkan sasaran dan/atau kegiatan untuk menghilangkan risiko tersebut. Opsi ini diambil apabila:
    - a) Upaya penurunan level risiko di luar kemampuan organisasi;
    - b) Sasaran atau kegiatan yang terkait risiko tersebut merupakan tugas dan fungsi utama dalam pelaksanaan visi dan misi organisasi; dan
    - c) Penggunaan opsi ini disetujui oleh atasan pemilik risiko.
  - 5) Menerima risiko, yaitu penanganan risiko dengan tidak melakukan tindakan apapun terhadap risiko tersebut. Opsi ini diambil apabila:
    - a) Upaya penurunan level risiko di luar kemampuan organisasi;

b) Sasaran . . .

- b) Sasaran atau kegiatan yang terkait risiko tersebut merupakan tugas dan fungsi utama dalam pelaksanaan visi dan misi organisasi;
- c) Penggunaan opsi ini disetujui oleh atasan pemilik risiko;
- d) Lebih ekonomis untuk menerima risiko itu; dan
- e) Tidak tersedia alternatif lain.

Opsi penanganan risiko dapat merupakan kombinasi beberapa opsi tersebut dan sedapat mungkin diarahkan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko. Prioritas opsi penanganan risiko yang dipilih ditentukan berdasarkan urutan opsi penanganan sebagaimana tersebut di atas.

b. Menyusun rencana tindak penanganan risiko

- 1) Berdasarkan opsi penanganan risiko yang telah dipilih, disusun rencana aksi penanganan risiko. Rencana aksi penanganan risiko terdiri atas rencana aksi penanganan risiko berupa rencana tindak penanganan (RTP) yang diturunkan dari unit organisasi yang lebih tinggi dan yang ditetapkan pada unit organisasi tersebut.
- 2) RTP bukan merupakan pengendalian internal yang sudah dilaksanakan. Dalam hal penanganan risiko yang telah dilaksanakan tidak dapat menurunkan level risiko, maka diperlukan penetapan RTP yang baru. Pemilihan RTP tersebut mempertimbangkan biaya dan manfaat atau nilai tambah yang diberikan bagi organisasi.
- 3) RTP tersebut harus memuat informasi berikut:
  - a) Kegiatan dan tahapan kegiatan berdasarkan opsi penanganan yang dipilih;
  - b) Jadwal implementasi kegiatan penanganan risiko; dan
  - c) Penanggung jawab yang berisi unit yang bertanggung jawab dan unit pendukung atas setiap tahapan kegiatan penanganan risiko.
- 4) Penanganan risiko yang berhasil menurunkan level kemungkinan dan/atau level dampak dimaksudkan sebagai aktivitas pengendalian pada periode berikutnya, kecuali rencana penanganan risiko yang sifatnya proyek.

c. Menetapkan level risiko residual harapan

Level risiko residual harapan merupakan target level resiko apabila penanganan Risiko telah dijalankan. Penetapan Level Risiko residual mempertimbangkan perubahan level kemungkinan dan level dampak.

d. Menjalankan RTP

Pelaksanaan RTP dituangkan dalam tabel manajemen risiko serta capaian target output kegiatan tersebut.

e. Memantau risiko tersisa

Setelah kegiatan penanganan risiko dilaksanakan secara optimal, masih terdapat risiko yang tersisa. Risiko ini harus diketahui dan dipantau perkembangannya.

f. Tahapan proses penanganan risiko dituangkan pada formulir penanganan risiko sebagai berikut:

FORMULIR PENANGANAN RISIKO

Unit Organisasi : <diisi dengan nama unit pemilik risiko>  
 Periode Risiko : <diisi dengan tahun penerapan risiko>

Prioritas Risiko	Rencana Penanganan			Resiko Residual Harapan		
	Rencana Tindak Penanganan (RTP)	Jadwal Implementasi	Penanggung Jawab	Level Kemungkinan	Level Dampak	Risiko
1	2	3	4	5	6	7
<diisi dengan prioritas risiko yang perlu ditangani/risiko utama sesuai formulir profil dan peta risiko>	<diisi dengan nama kegiatan dan tahapan penanganan Risiko. Diisi dengan kegiatan yang masih dibutuhkan dalam tabel sebelumnya kolom xx>	<diisi dengan jadwal pelaksanaan setiap kegiatan>	<diisi dengan unit yang bertanggung jawab dan unit pendukung atas setiap tahapan kegiatan penanganan risiko>	<diisi dengan level kemungkinan risiko apabila rencana penanganan telah dilaksanakan>	<diisi dengan level dampak risiko apabila RTP telah dilaksanakan>	<diisi dengan level risiko, terdiri atas sangat tinggi hingga sangat rendah apabila RTP telah dilaksanakan>

E. Pemantauan dan Reviu

Bentuk pemantauan dan reviu terdiri atas:

1. Pemantauan berkelanjutan (*on-going monitoring*)

Unit pemilik risiko secara terus menerus melakukan pemantauan atas seluruh faktor-faktor yang mempengaruhi risiko dan kondisi lingkungan organisasi. Apabila terdapat perubahan organisasi yang direncanakan atau lingkungan eksternal yang berubah, maka dimungkinkan terjadi perubahan dalam:

- a. Konteks organisasi;
- b. Risiko yang terjadi atau tingkat prioritas risiko; dan
- c. Sistem pengendalian intern dan penanganan risiko.

Dalam hal terjadi perubahan yang signifikan, dimungkinkan dilakukan penilaian ulang atas profil risiko. Pemantauan dilakukan secara harian dan menjadi bagian dalam proses bisnis organisasi.

2. Pemantauan berkala

- a. Pemantauan berkala dilakukan secara triwulanan. Pemantauan triwulanan dilakukan untuk memantau pelaksanaan rencana aksi penanganan risiko, analisis status indikator risiko yang ditangani serta tren perubahan besaran/level risiko.
- b. Laporan pemantauan triwulanan dan tahunan dituangkan pada format sebagai berikut:

FORMULIR PEMANTAUAN TRIWULAN ..... TAHUN .....

Unit Organisasi : <diisi dengan nama unit pemilik risiko>  
 Periode Penerapan : <diisi dengan tahun penerapan risiko>

Prioritas Risiko	Pernyataan Risiko					Status Risiko	
	Rencana Tindak Penanganan (RTP)	Output Target	Realisasi	Waktu Implementasi	Penanggung Jawab	Tren	Outlook Besaran/ Level Risiko
1	2	3	4	5	6	7	8
<diisi dengan prioritas risiko yang perlu penanganan sesuai formulir profil dan peta risiko>	<diisi dengan nama kegiatan berdasarkan opsi penanganan yang terpilih>	<diisi dengan output yang diharapkan atas kegiatan tersebut>	<diisi dengan realisasi pelaksanaan rencana penanganan risiko>	<diisi dengan waktu pelaksanaan setiap kegiatan>	<diisi dengan unit yang bertanggung jawab atas pelaksanaan rencana penanganan>	<diisi dengan tren risiko, contoh: tren naik atau turun>	<diisi dengan perkiraan nilai besaran risiko dan level risiko>

a. Penilaian Efektivitas Penanganan

Prioritas Risiko	Level Risiko Sebelum Penanganan			Level Risiko Setelah Penanganan			Deviasi Kesenjangan	Rekomendasi
	LK	LD	LR	LK	LD	LR		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<diisi dengan risiko yang jadi prioritas risiko berdasarkan hasil penilaian sebelumnya>	<diisi sesuai hasil evaluasi risiko pada formulir profil dan peta risiko>			<diisi sesuai risiko residual yang diharapkan sesuai formulir penanganan risiko>			<diisi berdasarkan apakah terdapat penurunan atau peningkatan level risiko dari harapan dengan actual>	<diisi dengan rekomendasi penanganan periode berikutnya>

b. Peta Hasil Penanganan Sesuaikan dengan Tabel diatas untuk Nama Level Kemungkinan dan Level Dampaknya

Matriks Analisis Risiko 5x5			Level Dampak					
			1	2	3	4	5	
			Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi	
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi						
	4	Sering Terjadi						
	3	Kadang Terjadi						
	2	Jarang Terjadi						
	1	Hampir Tidak Terjadi						

3. Reviu

Pelaksanaan Reviu terdiri dari dua jenis, yaitu:

a. Reviu Implementasi Manajemen Risiko

Reviu ini bertujuan melihat kesesuaian pelaksanaan dan output seluruh proses manajemen risiko dengan ketentuan yang berlaku. Reviu ini dilaksanakan oleh Pengawasan Internal, Unit Manajemen Risiko dan/atau pengelola risiko sesuai kewenangannya.

b. Reviu Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko (TKPMR)

Reviu TKPMR bertujuan menilai kualitas penerapan Manajemen Risiko. Reviu dapat dilakukan pada seluruh tingkatan unit penerapan manajemen risiko, yaitu tingkat instansi, Unit Eselon I dan Unit Eselon II.

## F. Pencatatan dan Pelaporan

### 1. Piagam Manajemen Risiko

- a. Dokumen ini merupakan pernyataan pemilik risiko dalam melaksanakan manajemen risiko yang dilampiri dengan formulis konteks manajemen risiko, formulir profil dan peta risiko, dan formulir penanganan risiko.
- b. Format piagam manajemen risiko sebagai berikut:  
Format piagam manajemen risiko.

PIAGAM MANAJEMEN RISIKO  
... <isi dengan nama unit pemilik Risiko>  
SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN KETAHANAN NASIONAL  
TAHUN ... <diisi dengan tahun penerapan profil  
Risiko>

Dalam rangka pencapaian sasaran pada unit ... <diisi dengan nama  
UPR> ... , saya menyatakan :

1. Piagam Manajemen Risiko ini merupakan hasil penguangan pelaksanaan Proses Manajemen Risiko yang meliputi konteks Manajemen Risiko, Profil dan Peta Risiko, serta Rencana Penanganan Risiko.
2. Pelaksanaan proses tersebut telah dilakukan dengan melibatkan seluruh pegawai dan sesuai dengan ketentuan terkait penerapan Manajemen Risiko yang berlaku di lingkungan Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional.
3. Rencana penanganan Risiko yang dituangkan dalam piagam ini akan dilaksanakan oleh seluruh jajaran dalam unit organisasi yang saya pimpin.
4. Untuk mengingatkan efektivitas penerapan Manajemen Risiko, akan dilakukan pemantauan dan reviu secara berkala dengan melibatkan seluruh jajaran dalam unit organisasi yang saya pimpin.

< ... tempat ... , ... tanggal penetapan ...  
>Ditetapkan oleh :  
< ttd pemilik Risiko>  
<Jabatan pemilik Risiko>

### 2. Laporan Manajemen Risiko

- a. Laporan Manajemen Risiko merupakan dokumen yang menyajikan informasi terkait pengelolaan risiko kepada pemangku kepentingan. informasi tersebut berguna sebagai bahan pertimbangan dan data dukung dalam pengambilan keputusan serta umpan balik terhadap pelaksanaan manajemen risiko.
- b. Bentuk-bentuk laporan manajemen risiko, meliputi:
  - 1) Laporan pemantauan  
Laporan ini terdiri atas laporan pemantauan triwulan (formulir laporan pemantauan triwulan) dan laporan pemantauan tahunan (formulir laporan pemantauan tahunan).
  - 2) Laporan ini disusun apabila:
    - a) Laporan ini disusun apabila:

- (1) Terdapat kondisi abnormal yang perlu dilaporkan segera kepada pimpinan untuk memeberikan masukan mengenai rencana kontinjensi;
  - (2) Terdapat permintaan dari pimpinan untuk memberikan masukan berdasarkan analisis dalam pengambilan suatu keputusan atau kebijakan tertentu.
- b) Pelaporan/pencatatan kejadian risiko kunci
- (1) Menginformasikan kejadian risiko kunci instansi serta menyampaikan rencana mitigasi instansi yang relevan kepada seluruh unit-unit operasional.
  - (2) Sarana untuk memantau secara berkala penyelesaian atau penanganan profil risiko kunci beserta dengan rencana mitigasi risiko sesuai dengan unit kerjanya.
- Contoh formulir pencatatan kejadian risiko kunci.

FORMULIR PENCATATAN KEJADIAN RISIKO KUNCI								
Unit Kerja		: Biro Umum						
Kegiatan		: Layanan Umum						
Sasaran		: Terlaksananya Layanan Umum yang Andal dan Berkualitas						
Penanggung Jawab		: Kepala Bagian Perlengkapan						
Periode Laporan		: Triwulan I 2020						
No.	Tanggal Pencatatan	Kejadian Risiko			Penyebab	Dampak	Rincian Mitigasi Risiko	Kondisi Setelah Mitigasi
		No. Risiko	Uraian	Waktu				
1.	31 Maret 2020	1.	Kesalahan pencatatan kode, satuan, dan nilai barang persediaan	21 Januari dan 15 Maret 2020	Petugas penatausahaan barang persediaan tidak cermat dan teliti dalam tugasnya	Kesalahan penyajian dalam laporan keuangan	Trasir saldo <i>stock opname</i> ke laporan persediaan	Angka saldo persediaan telah dikoreksi sesuai hasil <i>stock opname</i>

- c) Waktu penyampaian dokumen manajemen risiko sebagaimana tabel berikut:

## NOVEMBER

Penerbitan Nota Dinas terkait Laporan Penyusunan Risiko untuk tingkat entitas, Eselon I, dan Eselon II periode T+1

## DESEMBER

Penyampaian Laporan Penyusunan Risiko yang ditujukan kepada Setjen Wantannas (tembusan ke Unit Manajemen Risiko (Kelompok Perencanaan, Biro POK))

## JANUARI

Penyampaian Laporan Tahunan Risiko serta Laporan Pemantauan TW IV T-1 atau periode sebelumnya, dengan rincian sebagai berikut.

- Tingkat Eselon II : paling lambat minggu ke-1
- Tingkat Eselon I : paling lambat minggu ke-2
- Tingkat Entitas : paling lambat minggu ke-3

Yang ditujukan kepada Sesjen Wantannas (tembusan ke Unit Manajemen Risiko (Kelompok Perencanaan, Biro POK))

## APRIL

Penyampaian Laporan Pemantauan TW I periode berjalan, dengan rincian sebagai berikut.

- Tingkat Eselon II : paling lambat minggu ke-1
- Tingkat Eselon I : paling lambat minggu ke-2
- Tingkat Entitas : paling lambat minggu ke-3

Yang ditujukan kepada Sesjen Wantannas (tembusan ke Unit Manajemen Risiko (Kelompok Perencanaan, Biro POK))

## JULI

Penyampaian Laporan TW II periode sebelumnya, dengan rincian sebagai berikut.

- Tingkat Eselon II : paling lambat minggu ke-1
- Tingkat Eselon I : paling lambat minggu ke-2
- Tingkat Entitas : paling lambat minggu ke-3

Yang ditujukan kepada Sesjen Wantannas (tembusan ke Unit Manajemen Risiko (Kelompok Perencanaan, Biro POK))

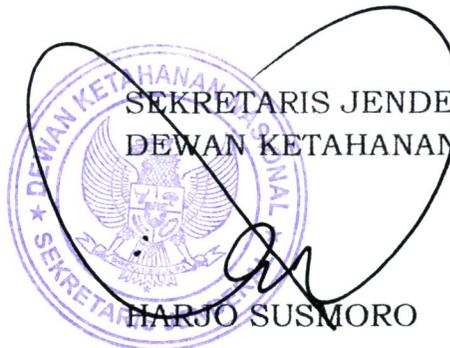
## OKTOBER

Penyampaian Laporan Pemantauan TW III periode berjalan, dengan rincian sebagai berikut.

- Tingkat Eselon II : paling lambat minggu ke-1
- Tingkat Eselon I : paling lambat minggu ke-2
- Tingkat Entitas : paling lambat minggu ke-3

Yang ditujukan kepada Sesjen Wantannas (tembusan ke Unit Manajemen Risiko (Kelompok Perencanaan, Biro POK))

SEKRETARIS JENDERAL  
DEWAN KETAHANAN NASIONAL,



HARJO SUSMORO