



PERATURAN ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 1 TAHUN 2025
TENTANG
MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL
ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa untuk mencapai pengelolaan sumber daya yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, dan mewujudkan tata pemerintahan yang baik serta mendukung pencapaian kinerja tugas dan fungsi organisasi, perlu dilakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dan pengaturan mengenai manajemen Risiko pembangunan nasional Arsip Nasional Republik Indonesia;
- b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 10 ayat (2) Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional, kebijakan Manajemen Risiko Pembangunan Nasional ditetapkan oleh pimpinan entitas manajemen risiko pembangunan nasional;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional Arsip Nasional Republik Indonesia;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 152, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5071);
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. Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 53, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5286);
4. Peraturan Presiden Nomor 23 Tahun 2023 tentang Arsip Nasional Republik Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 52);

5. Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 90);
6. Peraturan Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2017 tentang Balai Arsip Statis dan Tsunami (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 95);
7. Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Arsip Nasional Republik Indonesia (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 89);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA TENTANG MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia ini yang dimaksud dengan:

1. Arsip Nasional Republik Indonesia yang selanjutnya disingkat ANRI adalah lembaga kearsipan berbentuk lembaga pemerintah nonkementerian yang melaksanakan tugas negara di bidang kearsipan yang berkedudukan di ibu kota negara.
2. Kepala adalah Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia.
3. Manajemen Risiko Pembangunan Nasional ANRI yang selanjutnya disingkat MRPN ANRI adalah kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan Risiko ANRI.
4. Pembangunan Nasional adalah upaya yang dilaksanakan oleh semua komponen bangsa dalam rangka mencapai tujuan bernegara.
5. Risiko Pembangunan Nasional yang selanjutnya disebut Risiko adalah efek dari ketidakpastian pada sasaran Pembangunan Nasional.
6. Budaya Risiko Pembangunan Nasional yang selanjutnya disebut Budaya Risiko adalah nilai, kepercayaan, pengetahuan dan pemahaman tentang Risiko yang dimiliki bersama oleh pimpinan dan pegawai ANRI dalam rangka berupaya mencapai sasaran Pembangunan Nasional.
7. Selera Risiko adalah ambang batas besaran level Risiko yang berada dalam area penerimaan Risiko dan tidak perlu dilakukan kegiatan pengendalian.
8. Struktur MRPN ANRI adalah pembagian tugas, fungsi, peran, tanggung jawab dan hubungan antar pengemban tugas dalam penyelenggaraan MRPN ANRI.
9. Komunikasi dan Konsultasi adalah kegiatan yang melekat dalam proses MRPN ANRI yang bertujuan untuk mendapatkan, menyediakan dan berbagi informasi dengan para pemangku kepentingan internal dan eksternal mengenai Risiko di organisasi.

10. Penilaian Risiko adalah kegiatan mengidentifikasi, menganalisis dan mengevaluasi seluruh Risiko atau potensi Risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dan/atau sasaran organisasi yang dilakukan melalui proses yang sistematis dan terukur.
11. Identifikasi Risiko adalah kegiatan mengidentifikasi seluruh Risiko atau potensi Risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.
12. Analisis Risiko adalah kegiatan memahami karakteristik Risiko yang telah diidentifikasi, serta menentukan besaran dan tingkat Risiko dengan cara mempertimbangkan kemungkinan terjadinya dan dampak Risiko.
13. Evaluasi Risiko adalah kegiatan menetapkan prioritas Risiko dalam rangka pengambilan keputusan terkait penanganan Risiko.
14. Profil Risiko adalah dokumen terkait proses MRPN ANRI yang menunjukkan potensi Risiko yang teridentifikasi untuk ditangani dalam kurun waktu tertentu.
15. Rencana Penanganan Risiko adalah dokumen yang terkait proses MRPN ANRI yang menunjukkan Rencana Penanganan Risiko berdasarkan opsi terbaik dari berbagai opsi yang relevan.
16. Pencatatan dan Pelaporan adalah kegiatan pendokumentasian aktivitas MRPN ANRI dalam bentuk tulisan dan dituangkan dalam dokumen.
17. Unit Pemilik Risiko yang selanjutnya disingkat UPR adalah kepala, unit organisasi atau satuan kerja yang bertanggung jawab melaksanakan MRPN ANRI.
18. Pemilik Risiko adalah pimpinan lembaga dan/atau pimpinan unit organisasi atau satuan kerja ANRI yang bertanggung jawab untuk melakukan manajemen risiko pembangunan nasional di lingkup kerjanya.
19. Pengelola Risiko adalah pejabat yang ditunjuk sebagai penanggung jawab MRPN ANRI pada unit organisasi atau satuan kerja masing-masing.
20. Tim MRPN ANRI adalah tim penyelenggara MRPN ANRI yang mengoordinasikan proses manajemen risiko pembangunan nasional di tingkat ANRI.
21. Inspektorat adalah unit kerja eselon II yang mempunyai tugas pengawasan intern.

Pasal 2

Peraturan ANRI ini dimaksudkan sebagai pedoman pelaksanaan MRPN ANRI.

Pasal 3

MRPN ANRI dilaksanakan untuk:

- a. mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik;
- b. menetapkan dan mengelola Risiko yang dihadapi, serta meminimalisasi dampak yang ditimbulkan;
- c. melindungi ANRI dari Risiko yang signifikan yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi;
- d. meningkatkan kinerja organisasi dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan;

- e. menciptakan kesadaran dan kepedulian pegawai mengenai pentingnya MRPN ANRI; dan
- f. meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern dalam pencapaian tujuan organisasi.

BAB II
KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL
ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

Pasal 4

Kebijakan MRPN ANRI memuat:

- a. Struktur MRPN ANRI;
- b. Kerangka Kerja MRPN ANRI; dan
- c. Strategi Pembangunan Budaya Risiko.

BAB III
STRUKTUR MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL
ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

Bagian Kesatu
Umum

Pasal 5

- (1) Struktur MRPN ANRI sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf a menggunakan model 3 (tiga) lini.
- (2) Model 3 (tiga) lini sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan model koordinasi MRPN ANRI dalam suatu organisasi yang membagi fungsi organisasi menjadi model 3 (tiga) lini terhadap Risiko.
- (3) Struktur MRPN ANRI sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan ANRI ini.

Pasal 6

Model 3 (tiga) lini sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 terdiri atas:

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

Bagian Kedua
Lini Pertama

Pasal 7

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

- a. Pemilik Risiko; dan
- b. Pengelola Risiko.

Pasal 8

- (1) Pemilik Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf a terdiri atas:
 - a. Kepala selaku Pemilik Risiko pada ANRI;
 - b. Sekretaris utama dan Deputi selaku Pemilik Risiko pada unit kerja jabatan struktural eselon I;

- c. Kepala Biro, Inspektur, Kepala Pusat, Direktur, dan selaku Pemilik Risiko pada unit kerja jabatan struktural eselon II; dan
 - d. kepala unit pelaksana teknis selaku Pemilik Risiko pada unit pelaksana teknis.
- (2) Pemilik Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
 - a. memastikan Risiko telah diidentifikasi, dinilai, dikelola, dan dipantau;
 - b. mengintegrasikan MRPN ANRI ke dalam pencapaian kinerja dengan menetapkan dan mendelegasikan pelaksanaan rencana tindak pengendalian; dan
 - c. menyampaikan laporan pengelolaan Risiko yang disusun Pengelola Risiko kepada Tim MRPN ANRI.
 - (3) Laporan pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c untuk level unit kerja eselon I disampaikan kepada Kepala dengan tembusan kepada Tim MRPN ANRI dan Inspektorat.
 - (4) Laporan pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c untuk tingkat unit kerja eselon II dan unit kerja eselon III, disampaikan kepada Sekretaris Utama dengan tembusan kepada Tim MRPN ANRI dan Inspektorat.

Pasal 9

- (1) Pengelola Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf b terdiri atas:
 - a. pimpinan unit kerja Sekretariat Utama selaku Pengelola Risiko tingkat ANRI;
 - b. pimpinan unit kerja eselon II selaku Pengelola Risiko tingkat unit kerja eselon I; dan
 - c. Pengelola Risiko unit kerja eselon II yang ditunjuk oleh pemilik risiko unit kerja eselon II; dan
 - d. pengelola risiko tingkat unit pelaksana teknis yang ditunjuk oleh pemilik risiko tingkat unit pelaksana teknis.
- (2) Pengelola Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
 - a. memfasilitasi dan mengadministrasikan proses Identifikasi Risiko dan Analisis Risiko dalam register Risiko dan peta Risiko;
 - b. mengadministrasikan kegiatan pengendalian dan pemantauan Risiko serta menuangkannya dalam rencana tindak pengendalian;
 - c. menyelenggarakan catatan historis atas peristiwa Risiko yang terjadi dan menuangkannya ke dalam laporan peristiwa Risiko; dan
 - d. melaporkan pelaksanaan MRPN ANRI kepada Pemilik Risiko.

Bagian Ketiga Lini Kedua

Pasal 10

- (1) Lini kedua sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf b dilaksanakan oleh Tim MRPN ANRI.

- (2) Tim MRPN ANRI sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibentuk oleh unit kerja eselon II yang mempunyai tugas manajemen kinerja dengan berkoordinasi dengan Inspektorat.

Pasal 11

- (1) Tim MRPN ANRI sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (1) unit organisasi atau satuan kerja di ANRI.
- (2) Tim MRPN ANRI sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat melibatkan kementerian/lembaga terkait.
- (3) Tim MRPN ANRI sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Keputusan Kepala.
- (4) Tim MRPN ANRI sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
 - a. memantau Penilaian Risiko dan rencana tindak pengendalian;
 - b. memantau pelaksanaan rencana tindak pengendalian;
 - c. memantau tindak lanjut hasil MRPN ANRI;
 - d. memberikan umpan balik berupa usulan dan/atau rekomendasi perbaikan pelaksanaan MRPN ANRI oleh UPR;
 - e. menyusun laporan triwulan dan laporan tahunan kegiatan pemantauan MRPN ANRI;
 - f. memberikan sosialisasi terkait MRPN ANRI kepada seluruh unit kerja; dan
 - g. memvalidasi usulan Risiko baru dari UPR.

Bagian Keempat Lini Ketiga

Pasal 12

Lini ketiga sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf c dilaksanakan oleh Inspektorat.

Pasal 13

- (1) Inspektorat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 bertanggung jawab dalam rangka kegiatan pengawasan intern berbasis Risiko.
- (2) Inspektorat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
 - a. melakukan reviu atas laporan penyelenggaraan MRPN ANRI; dan
 - b. melakukan evaluasi atas kecukupan desain dan efektivitas penerapan kebijakan pelaksanaan MRPN ANRI.
- (3) Dalam rangka mendukung tugas Tim MRPN ANRI sebagaimana dimaksud dalam pasal 11 ayat (4) huruf f, Inspektorat sebagai pembina sistem pengendalian intern pemerintah memberikan:
 - a. fasilitasi Identifikasi Risiko dan Evaluasi Risiko; dan/atau
 - b. saran kepada Pemilik Risiko dalam melakukan respons Risiko.

- (4) Kegiatan pengawasan intern berbasis Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan dengan berpedoman pada program kerja pengawasan tahunan berbasis Risiko berdasarkan hasil penilaian Risiko.

BAB IV
KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO
PEMBANGUNAN NASIONAL
ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

Pasal 14

- (1) Kerangka kerja MRPN ANRI bertujuan untuk membantu lembaga/organisasi mengintegrasikan manajemen Risiko ke dalam seluruh fungsi dan kegiatan organisasi, termasuk pembuatan keputusan yang memiliki pengaruh signifikan.
- (2) Kerangka kerja MRPN ANRI sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - a. sistem;
 - b. proses; dan
 - c. evaluasi
- (3) Sistem sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a terdiri atas:
 - a. kebijakan pelaksanaan MRPN ANRI;
 - b. prosedur MRPN ANRI; dan
 - c. praktik MRPN ANRI.
- (4) Sistem sebagaimana dimaksud pada ayat (3), dilaksanakan secara sistematis dan terintegrasi.
- (5) Proses sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b, mencakup kegiatan:
 - a. Komunikasi dan Konsultasi;
 - b. penetapan konteks;
 - c. penilaian Risiko;
 - d. perlakuan Risiko;
 - e. reviu dan pemantauan; dan
 - f. dokumentasi dan pelaporan.
- (6) Proses sebagaimana dimaksud pada ayat (5), dilaksanakan oleh UPR, Pengelola Risiko, dan Tim MRPN ANRI.
- (7) Evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c dilakukan oleh Inspektorat ANRI untuk menilai efektivitas kebijakan MRPN ANRI.
- (8) Hasil Evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (7) disampaikan kepada Kepala sebagai rekomendasi perbaikan kebijakan MRPN ANRI.
- (9) Kerangka kerja MRPN ANRI sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan ANRI ini.

BAB V
STRATEGI PEMBANGUNAN BUDAYA RISIKO

Pasal 15

- (1) Strategi pembangunan Budaya Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf c dikembangkan sesuai

- dengan nilai organisasi dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan dan/atau sasaran organisasi.
- (2) Strategi pembangunan Budaya Risiko ANRI dilakukan melalui:
 - a. penerapan budaya Risiko;
 - b. pembangunan sistem MRPN ANRI; dan
 - c. penyediaan anggaran MRPN ANRI.
 - (3) Strategi pembangunan Budaya Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tercantum dalam Lampiran III yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam Peraturan ANRI ini.

BAB VI KETENTUAN PENUTUP

Pasal 16

Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Arsip Nasional Republik Indonesia ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.



Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 4 Maret 2025

KEPALA ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA,

E

MEGO PINANDITO

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal D

DIREKTUR JENDERAL
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN
KEMENTERIAN HUKUM REPUBLIK INDONESIA,

Q

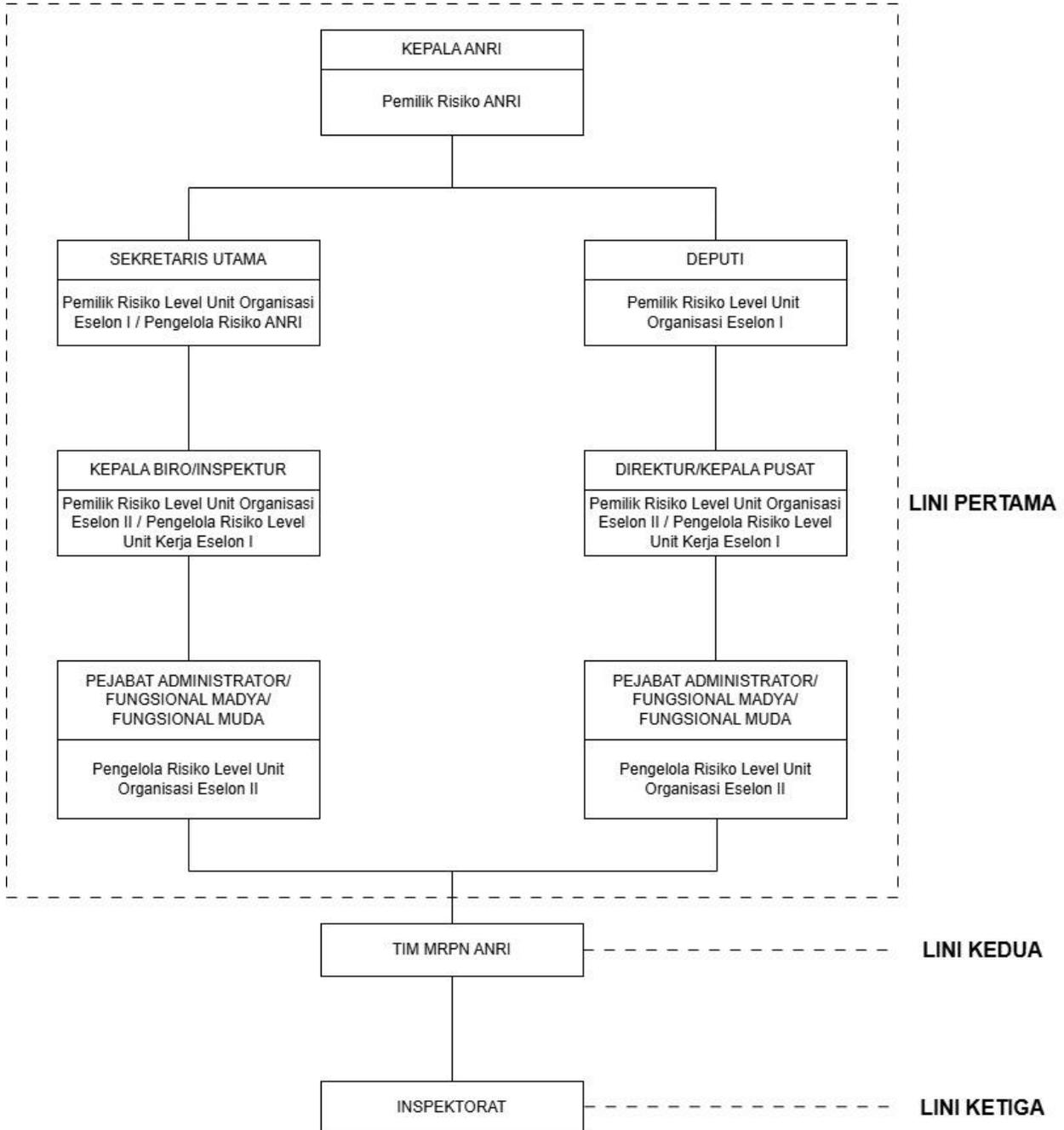
DHAHANA PUTRA

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2025 NOMOR X



LAMPIRAN I
PERATURAN ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 1 TAHUN 2025
TENTANG
MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL
ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

STRUKTUR
MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL
ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA



Gambar 1. Struktur MRPN ANRI

Struktur MRPN ANRI sebagaimana tercantum dalam bagan struktur di atas menggunakan model 3 (tiga) lini (*three lines model*) yang terdiri atas:

- lini pertama yaitu Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko;
- lini kedua yaitu Tim MRPN ANRI; dan
- lini ketiga yaitu Inspektorat.

Struktur MRPN ANRI secara umum membahas peran dalam MRPN ANRI dan hubungan antar peran dalam MRPN sehingga pelaksanaan MRPN tingkat lembaga/organisasi menjadi lebih jelas terkait pihak yang bertanggung jawab dan bagaimana hubungan antar peran itu agar efektif. Sehingga pentingnya membangun Struktur MRPN ANRI untuk memastikan sinergi antar personil pada semua level/tingkatan secara proaktif memberikan perspektif lengkap tentang paparan Risiko dan peluang serta pengelolaan Risiko.

Struktur MRPN ANRI secara umum membahas peran dalam MRPN ANRI dan hubungan antar peran dalam MRPN sehingga pelaksanaan MRPN tingkat lembaga/organisasi menjadi lebih jelas terkait pihak yang bertanggung jawab dan bagaimana hubungan antar peran itu agar efektif. Sehingga pentingnya membangun Struktur MRPN ANRI untuk memastikan sinergi antar personil pada semua level/tingkatan secara proaktif memberikan perspektif lengkap tentang paparan Risiko dan peluang serta pengelolaan Risiko.

KEPALA ARSIP NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

MEGO PINANDITO

LAMPIRAN II
PERATURAN ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 1 TAHUN 2025
TENTANG
MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL
ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

KERANGKA KERJA MRPN ANRI DAN STRATEGI
PEMBANGUNAN BUDAYA RISIKO

BAB I
KERANGKA KERJA MRPN ANRI

A. SISTEM MRPN ANRI

Sistem MRPN ANRI adalah pendekatan terstruktur untuk mengidentifikasi, menilai, mengendalikan, dan memitigasi Risiko yang dihadapi oleh ANRI. Sistem MRPN ANRI yang efektif melibatkan tiga elemen penting yaitu kebijakan pelaksanaan, prosedur, dan praktik MRPN ANRI.

1. Kebijakan Pelaksanaan MRPN ANRI

Kebijakan Pelaksanaan MRPN ANRI adalah pernyataan formal yang dilakukan oleh Tim MRPN ANRI yang merumuskan pendekatan terhadap MRPN ANRI. Kebijakan ini menetapkan tujuan, tanggung jawab, dan kerangka kerja untuk menghadapi Risiko dalam berbagai aktivitas MRPN ANRI. Kebijakan Pelaksanaan MRPN ANRI harus mencakup pendekatan terhadap Risiko, batasan Risiko yang dapat diterima, dan cara menghadapi Risiko jika terjadi.

2. Prosedur MRPN ANRI

Prosedur MRPN ANRI adalah langkah-langkah operasional yang terdokumentasi dan terstruktur yang harus diikuti oleh ANRI dan Unit Kerja untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan Risiko yang dihadapi. Pendekatan ini mencakup metode penilaian Risiko, pengumpulan data, Analisis Risiko, dan pengembangan strategi pengelolaan Risiko. Prosedur juga menguraikan tindakan yang harus diambil jika Risiko melebihi batasan yang telah ditetapkan dalam kebijakan.

3. Praktik MRPN ANRI

Praktik MRPN ANRI adalah pelaksanaan nyata dari kebijakan dan prosedur MRPN dalam operasional sehari-hari pada tingkat ANRI dan Unit kerja. Praktik mencakup langkah-langkah yang diambil oleh ANRI dan unit kerja dalam mengidentifikasi Risiko, melaksanakan tindakan pengelolaan Risiko, dan melaporkan kemajuan dalam menghadapi Risiko. Praktik MRPN ANRI juga mencakup komunikasi yang efektif tentang Risiko untuk memastikan kesadaran dan pemahaman yang tepat tentang Risiko yang ada.

Bentuk-bentuk praktik MRPN ANRI dikelompokkan berdasarkan pengelompokan struktural dan pengelompokan fungsional. Pengelompokan struktural yaitu berdasarkan tingkatan organisasi dimana MRPN ANRI diterapkan, sedangkan pengelompokan fungsional yaitu berdasarkan jenis Risiko yang dikelola.

Pengelompokan struktural dibagi menjadi 2 (dua) kelompok, yaitu:

- a. MRPN ANRI strategis (Pemilik Risiko pada level lembaga); dan
- b. MRPN ANRI operasional (Pemilik Risiko unit organisasi eselon I dan unit organisasi eselon II/III).

Pengelompokan fungsional dibagi menjadi 2 (dua) kelompok, yaitu:

- a. MRPN ANRI keuangan; dan
- b. MRPN ANRI operasional (non keuangan).

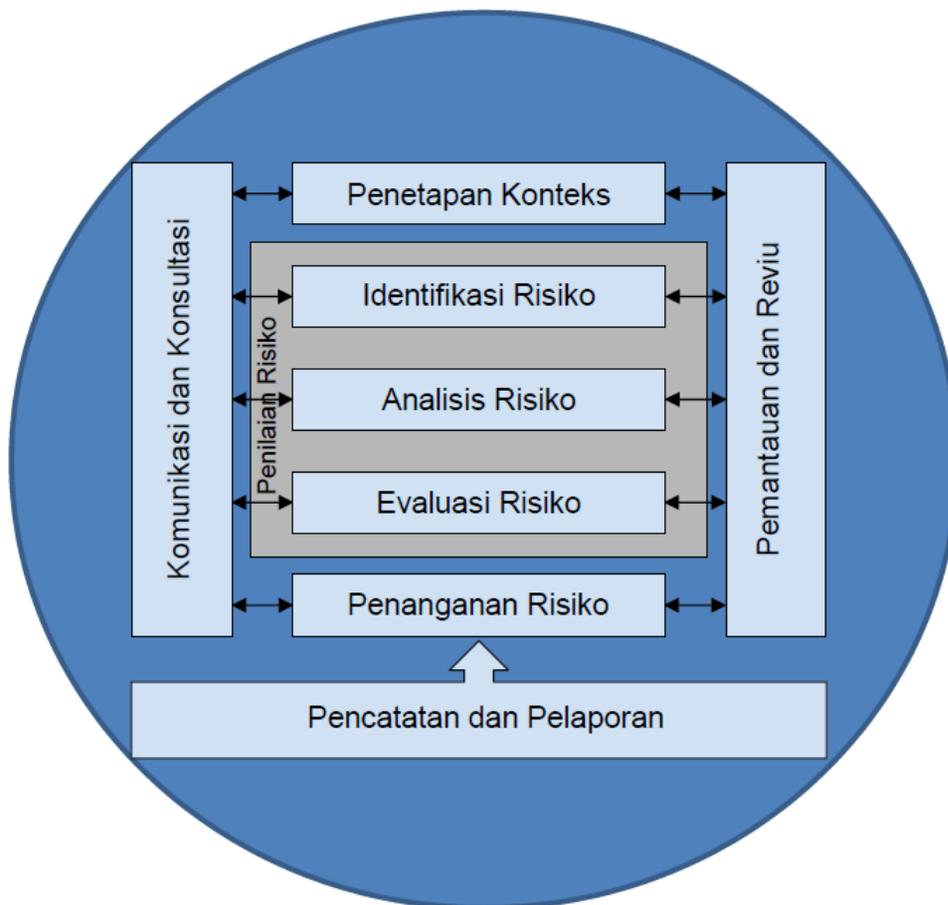
Sistem MRPN ANRI bukanlah suatu kebijakan atau prosedur yang tetap, melainkan suatu pendekatan berkelanjutan yang harus disesuaikan dan ditingkatkan sesuai dengan perubahan lingkungan dan Risiko baru yang muncul.

Dengan memadukan kebijakan, prosedur, dan praktik MRPN ANRI yang baik dapat mengurangi kemungkinan terjadinya Risiko yang merugikan dan meningkatkan kemampuannya untuk menghadapi tantangan dengan efektif.

B. PROSES MRPN ANRI

Proses MRPN ANRI adalah penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen yang secara sistematis atas aktivitas Komunikasi dan Konsultasi, penetapan konteks, Penilaian Risiko, penanganan Risiko, pemantauan dan reviu, serta Pencatatan dan Pelaporan. Proses MRPN ANRI dilakukan oleh seluruh jajaran manajemen dan unit organisasi atau satuan kerja (segenap pegawai) di ANRI yang merupakan bagian terpadu dengan manajemen secara keseluruhan, khususnya SPIP, perencanaan strategis, manajemen kinerja, dan penganggaran.

Keterkaitan antar tahapan proses MRPN ANRI dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Proses MRPN ANRI

1. Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan Konsultasi bertujuan untuk mendapatkan dan menyebarkan informasi terkait penerapan MRPN ANRI sehingga terdapat kesamaan persepsi pada seluruh pihak dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Bentuk Komunikasi dan Konsultasi antara lain:

- a. Rapat Berkala
Rapat berkala ini dilakukan oleh Tim MRPN ANRI/lini kedua sebagai sarana pemantauan atas pelaksanaan MRPN ANRI atas lini pertama, dengan waktu pelaksanaan sebagai berikut:
 - 1) Tingkat lembaga/organisasi dilakukan satu kali dalam setahun untuk membahas arah penentuan konteks dan hal strategis lainnya;
 - 2) Tingkat Eselon I dilakukan per semester; dan
 - 3) Tingkat Eselon II dilakukan per triwulan.
- b. Rapat Insidental
Rapat insidental ini dilakukan jika terjadi hal-hal yang mendesak untuk segera diselesaikan.
- c. *Focus Group Discussion* (FGD)
FGD dilakukan untuk membahas hal-hal tertentu yang perlu disepakati terkait perkembangan MRPN.
- d. Sosialisasi, *workshop*, dan berbagai kegiatan yang bersifat edukasi atau penyebaran pengetahuan atau keahlian mengenai MRPN ANRI.
- e. Konsultasi terkait penyelenggaraan MRPN ANRI antar UPR atau UPR dengan Inspektorat.

2. Penetapan Konteks

Penetapan konteks adalah pendefinisian parameter eksternal dan internal yang diperhitungkan pada saat pengelolaan Risiko dan penentuan ruang lingkup serta kriteria Risiko dalam menyusun kebijakan manajemen Risiko.

Penetapan konteks bertujuan untuk memahami dan menetapkan lingkungan dan batasan dalam pelaksanaan MRPN ANRI pada masing-masing UPR. Penetapan konteks dilakukan pada area internal maupun eksternal ANRI yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dan sasaran ANRI. Tahapan penetapan konteks meliputi:

- a. menentukan ruang lingkup dan periode penetapan MRPN ANRI yaitu:
 - 1) ruang lingkup penerapan MRPN ANRI yang berisi tugas dan fungsi unit terkait; dan
 - 2) periode penerapan MRPN ANRI yang berisi tahun penerapan MRPN ANRI.
- b. menetapkan sasaran dan tujuan organisasi
Penetapan sasaran dan tujuan organisasi dilakukan berdasarkan sasaran strategis yang tertuang dalam rencana strategis (RENSTRA) dan rencana kerja (RENJA) serta dokumen perencanaan strategis lainnya seperti dokumen Perjanjian Kinerja (PK), termasuk inisiatif strategis.
- c. menetapkan struktur UPR
Struktur UPR meliputi Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko.
- d. mengidentifikasi pemangku kepentingan
Identifikasi pemangku kepentingan diperlukan untuk memahami pihak-pihak yang berinteraksi dengan organisasi

dalam pencapaian sasaran hal yang perlu dituangkan dalam identifikasi pemangku kepentingan meliputi siapa saja pemangku kepentingan satuan kerja dan hubungan organisasi dengan pemangku kepentingan 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. identifikasi proses bisnis
Identifikasi atas proses bisnis diperlukan untuk memahami alur/proses dari kegiatan yang dilakukan oleh suatu unit organisasi atau satuan kerja guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, serta prosedur kerja yang jelas dan terukur dalam rangka mewujudkan sasaran dan tujuan organisasi.
- g. menetapkan kategori Risiko
Kategori Risiko adalah pengelompokan Risiko berdasarkan sumbernya yang dikelompokkan atas Risiko baik dari internal maupun eksternal yang akan menggambarkan seluruh jenis Risiko yang terdapat pada organisasi. Kategori Risiko diperlukan untuk menjamin agar proses identifikasi, analisis, dan Evaluasi Risiko dilakukan secara komprehensif.
Penentuan kategori Risiko meliputi:

No.	Kategori Risiko	Kode Risiko	Definisi
1.	Risiko kebijakan	RK	Risiko yang bersumber dari adanya penetapan kebijakan organisasi dilakukan 1 (satu) kali dalam setahun dari internal maupun eksternal organisasi yang berdampak langsung terhadap organisasi.
2.	Risiko kepatuhan	RKP	Risiko yang bersumber dari organisasi atau pihak eksternal, atas ketidakpatuhan dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya yang berlaku.
3.	Risiko legal	RL	Risiko yang bersumber dari adanya tuntutan hukum kepada organisasi.
4.	Risiko <i>fraud</i>	RFr	Risiko yang bersumber dari kecurangan yang disengaja oleh pihak internal yang merugikan keuangan.
5.	Risiko reputasi	RR	Risiko yang berdampak pada menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan yang bersumber dari persepsi negatif terhadap organisasi.

No.	Kategori Risiko	Kode Risiko	Definisi
6.	Risiko operasional	RO	Risiko yang bersumber dari: 1) ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, dan kegagalan sistem. 2) adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional organisasi, misalnya Risiko sosial budaya, Risiko pertahanan keamanan, Risiko perkembangan teknologi, dan lain-lain.
7.	Risiko <i>stakeholder</i>	RS	Kepentingan Risiko yang berkaitan dengan pola hubungan antara lembaga/organisasi dengan pemangku kepentingan dan/atau antar unit kerja di organisasi.
8.	Risiko bencana	RB	Risiko yang berkaitan dengan potensi terjadinya peristiwa atau rangkaian peristiwa yang mengancam dan mengganggu kehidupan dan penghidupan masyarakat yang disebabkan, baik dari faktor alam dan/atau faktor non alam maupun faktor manusia.

- Apabila dipandang perlu, dapat dilakukan penambahan atas kategori Risiko selain 8 (delapan) kategori Risiko diatas
- h. menetapkan kriteria Risiko

Kriteria Risiko adalah parameter atau ukuran, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, yang digunakan untuk menentukan tingkat kemungkinan terjadinya Risiko dan tingkat dampak atas suatu Risiko. Kriteria Risiko disusun pada awal penerapan proses MRPN ANRI dan harus dievaluasi ulang secara berkala, serta disesuaikan dengan perubahan kondisi organisasi.

Kriteria tersebut sebaiknya merefleksikan nilai, sasaran serta sumber daya organisasi. Beberapa kriteria dapat dikenakan oleh, atau diturunkan dari, persyaratan hukum dan peraturan serta persyaratan lain yang diikuti oleh organisasi.

Kriteria Risiko mencakup kriteria kemungkinan terjadinya Risiko dan kriteria dampak, dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Kriteria kemungkinan terjadinya Risiko (*likelihood*)
 - a) Kriteria kemungkinan adalah ukuran besarnya peluang atau frekuensi suatu Risiko akan terjadi.
 - b) Kriteria kemungkinan dapat menggunakan pendekatan statistik (*probability*), frekuensi kejadian per satuan waktu (hari, minggu, bulan, tahun), atau dengan pertimbangan ahli (*expert judgement*).

- c) Penentuan peluang terjadinya Risiko menggunakan pendekatan kejadian per satuan waktu, yakni dalam periode 1 (satu) tahun. Terdapat 2 (dua) kriteria penentuan kemungkinan yaitu berdasarkan persentase atas kegiatan, transaksi, atau unit yang dilayani dalam 1 (satu) tahun dan jumlah frekuensi kemungkinan terjadinya dalam 1 (satu) tahun.
- d) Tingkat kriteria kemungkinan terjadinya Risiko meliputi:

Tingkat Kemungkinan	Kriteria Kemungkinan		
	Kemungkinan terjadinya <i>non low tolerance event</i> dalam satu periode analisis		Kejadian <i>low tolerance event</i>
	Persentase Kemungkinan Terjadinya dalam 1 periode	Jumlah Frekuensi Kemungkinan Terjadinya dalam 1 periode	
Hampir tidak terjadi (1)	$x < 5\%$	Sangat jarang <2 kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam 5 tahun terakhir
Jarang terjadi (2)	$5\% < x \leq 10\%$	Jarang 2 kali s.d. 5 kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam 4 tahun terakhir
Kadang terjadi (3)	$10\% < x \leq 20\%$	Cukup sering 6 kali s.d. 9 kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam 3 tahun terakhir
Sering terjadi (4)	$20\% < x \leq 50\%$	Sering 10 kali s.d. 12 kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam 2 tahun terakhir
Hampir pasti terjadi (5)	$x > 50\%$	Sangat sering > 12 kali dalam 1 tahun	1 kejadian dalam 1 tahun terakhir

- e) Penggunaan kriteria kemungkinan ditentukan oleh Pemilik Risiko dengan pertimbangan sebagai berikut:
- Kriteria *non low tolerance event*:
 - I. persentase digunakan apabila terdapat populasi yang jelas atas kegiatan tersebut; dan
 - II. jumlah digunakan apabila populasi tidak dapat ditentukan.
 - Kriteria *low tolerance event* digunakan untuk kejadian dengan toleransi rendah atau tidak ditoleransi serta memiliki intensitas yang

sangat rendah dalam rentang waktu lebih dari 1 (satu) tahun pada 1 (satu) unit kerja, misalnya: korupsi krisis ekonomi/keuangan, bencana alam dan/atau non-alam.

2) Kriteria Dampak (*Consequences*)

Kriteria dampak adalah ukuran besar kecilnya dampak yang ditimbulkan dan akibat terjadinya suatu Risiko kriteria. Dampak Risiko dapat diklasifikasi dalam beberapa area dampak sesuai dengan jenis kejadian Risiko yang mungkin terjadi.

a) Area dampak yang terdapat di ANRI, berdasarkan area dampak yang memiliki bobot tertinggi hingga terendah, meliputi:

▪ 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 kecurangan (*fraud*) dan bukan kecurangan (*non fraud*) yang diukur dengan:

I. kecurangan (*fraud*), yaitu pengukuran dampak berdasarkan angka mutlak sebagaimana dalam tabel kriteria dampak; dan

II. bukan kecurangan (*nonfraud*), yaitu pengukuran dampak berdasarkan persentase dari dana atau aset yang dikelola oleh UPR.

▪ Penurunan Reputasi

Dampak Risiko berupa rusaknya citra, nama baik, atau wibawa ANRI yang menyebabkan tingkat kepercayaan masyarakat menurun.

▪ Sanksi Pidana, Perdata, dan/atau Administratif

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

▪ Gangguan Terhadap Layanan Organisasi

Dampak Risiko berupa simpangan dan standar layanan yang ditetapkan.

▪ Penurunan Kinerja

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

b) Tingkat kriteria dampak bagi setiap UPR ditetapkan sebagai berikut:

Area Dampak		Tingkat Dampak				
		Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderate (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
Beban Keuangan Negara	<i>Fraud</i>	$X \leq \text{Rp}10 \text{ Juta}$	$\text{Rp } 10 \text{ Juta} < X \leq \text{Rp}100 \text{ Juta}$	$\text{Rp}100 \text{ Juta} < X \leq \text{Rp}1 \text{ Miliar}$	$\text{Rp } 1 \text{ Miliar} < X < \text{Rp}10 \text{ Miliar}$	$X \geq \text{Rp}10 \text{ Miliar}$
Beban Keuangan Negara	<i>Non Fraud</i>	$X \leq 0,05\%$ dari nilai belanja/aset/kegiatan yang dikelola UPR	$0,05\% < x \leq 0,25\%$ dari nilai belanja/aset/kegiatan yang dikelola UPR	$0,25\% < x \leq 0,5\%$ dari nilai belanja/aset/kegiatan yang dikelola UPR	$0,5\% < x \leq 1\%$ dari nilai belanja/aset/kegiatan yang dikelola UPR	$X > 1\%$ dari nilai dari nilai belanja/aset/kegiatan yang dikelola UPR
Penurunan Reputasi		Tingkat kepercayaan pemangku kepentingan sangat baik Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $3,5 < x \leq 4$ (skala 4)	Tingkat kepercayaan pemangku kepentingan sangat baik Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $3,25 < x \leq 3,5$ (skala 4)	Pemberitaan negatif di media sosial Pemberitaan negatif di media massa lokal Tingkat kepercayaan pemangku kepentingan sedang Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $3 < x \leq 3,25$ (skala 4)	Pemberitaan negatif di media massa nasional dan internasional Tingkat kepercayaan pemangku kepentingan rendah Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $2,5 < x \leq 3$ (skala 4)	Tingkat kepercayaan pemangku kepentingan sangat rendah Tingkat kepuasan pengguna layanan $\leq 2,5$ (skala 4)

Area Dampak	Tingkat Dampak				
	Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderate (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
Sanksi pidana, perdata, dan/atau administratif	Tidak ada gugatan pidana	Tidak ada gugatan pidana	Pidana: ≤ 1 tahun; atau Tersangka/ terdakwa adalah Pejabat administrator, pejabat pengawas atau pejabat fungsional yang setara.	Pidana: 1 < x ≤ 5 tahun; atau Tersangka/ terdakwa adalah Pejabat pimpinan tinggi madya, pejabat pimpinan tinggi pratama atau pejabat fungsional yang setara.	Pidana: 1 > 5 tahun; atau Tersangka/terdakwa adalah Kepala.
	Perdata: ≤ Rp100 juta	Perdata: Rp100 juta < x ≤ Rp 1 Miliar	Perdata: Rp 1 Miliar < x ≤ Rp10 Miliar	Perdata: Rp10 Miliar < x ≤ Rp100 Miliar	Perdata: x > Rp100 Miliar
	Administratif: tergugat adalah Pejabat administrator, pejabat pengawas atau pejabat fungsional yang setara.	Administratif: tergugat adalah Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, atau pejabat fungsional yang setara.	Administratif: tergugat adalah Pejabat pimpinan tinggi madya atau pejabat fungsional yang setara.	Administratif: tergugat adalah Kepala.	

Area Dampak	Tingkat Dampak				
	Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	<i>Moderate</i> (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
Gangguan Terhadap Layanan Organisasi	X < 25% dari jam operasional layanan harian	25% <= x < 50% dari jam operasional layanan harian	50% <= x < 75% dari jam operasional layanan harian	75% <= x < 90% dari jam operasional layanan harian	X > = 90% dari jam operasional layanan harian
Penurunan Kinerja	Realisasi Kinerja X > 95%	Realisasi Kinerja 90% < x < 95%	Realisasi Kinerja 80% < x < 90%	Realisasi Kinerja 75% < x < 80%	Realisasi Kinerja X < 75%

- i. menetapkan matriks analisis Risiko dan tingkat Risiko
- 1) Matriks Analisis Risiko adalah matriks yang menggambarkan kombinasi antara tingkat dampak dan tingkat kemungkinan serta memuat nilai besaran Risiko berdasarkan kombinasi unsur tingkat dampak dan tingkat kemungkinan. Kombinasi antara tingkat dampak dan tingkat kemungkinan menunjukkan besaran Risiko. Penuangan besaran Risiko dilakukan dalam matriks Analisis Risiko untuk menentukan tingkat Risiko.
 - 2) Tingkat Risiko adalah tingkatan Risiko yang terdiri atas lima tingkatan yang meliputi sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah. Tingkat kemungkinan terjadinya Risiko, tingkat dampak, dan tingkat Risiko masing-masing menggunakan 5 (lima) skala tingkatan. Matriks Analisis Risiko dan tingkat prioritas Risiko sebagaimana tabel berikut:

Matriks Analisis Risiko 5X5			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
KEMUNGKINAN	5	Hampir Pasti Terjadi	7	12	17	22	25
	4	Sering Terjadi	4	9	14	19	24
	3	Kadang Terjadi	3	8	13	18	23
	2	Jarang Terjadi	2	6	11	16	21
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	5	10	15	20

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

- j. menetapkan Selera Risiko
- Selera Risiko menjadi dasar dalam penentuan toleransi Risiko, yakni batasan besaran kuantitatif tingkat kemungkinan terjadinya dan dampak Risiko yang dapat diterima, sebagaimana dituangkan pada kriteria Risiko.

Penetapan Selera Risiko untuk setiap kategori Risiko berlaku ketentuan sebagai berikut:

- 1) Risiko pada tingkat rendah dan sangat rendah dapat diterima dan tidak perlu dilakukan proses mitigasi Risiko.

- 2) Risiko dengan tingkat sedang hingga sangat tinggi harus ditangani untuk menurunkan tingkat Risikonya.
- 3) Selera Risiko sebagaimana dimaksud pada huruf a dan b digambarkan sebagai berikut:

Matriks Analisis Risiko 5X5			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
KEMUNGKINAN	5	Hampir Pasti Terjadi	7	12	17	22	25
	4	Sering Terjadi	4	9	14	19	24
	3	Kadang Terjadi	3	8	13	18	23
	2	Jarang Terjadi	2	6	11	16	21
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	5	10	15	20

Area Penerimaan Risiko

Area Risiko yang dimitigasi

Tahapan penetapan konteks MRPN dituangkan dalam formulir konteks MRPN ANRI yang disusun sesuai dengan Format 1 sebagai berikut:

Form 1
Formulir Konteks MRPN ANRI

Unit Organisasi/ Satuan Kerja : <Isi dengan nama UPR>
 Ruang Lingkup Penerapan : <Isi dengan tugas dan fungsi UPR>
 Periode Penerapan : <Isi dengan tahun penerapan Profil Risiko>
 Jenis Fungsional : <Isi dengan Jenis Fungsional Keuangan/Non-Keuangan>

1. Tujuan Organisasi dan Sasaran Strategis Organisasi

No	Tujuan	Keterangan	Sasaran	Keterangan
1	<Isi dengan nama tujuan>	<Isi dengan penjelasan singkat tentang tujuan tersebut>	<Isi dengan nama sasaran>	<Isi dengan penjelasan singkat tentang sasaran tersebut>
dst				

2. Struktur Organisasi Penerapan MRPN ANRI

Pemilik Risiko :
 Pengelola Risiko :

3. Daftar Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*)

No	Stakeholder	Hubungan
1	<Isi dengan nama stakeholder>	<Isi dengan hubungan antara unit dengan stakeholder tersebut>
dst		

4. Daftar Peraturan Perundang-undangan yang Terkait

No	Peraturan Terkait	Amanat Peraturan yang Terkait Unit
1	<Isi dengan nama peraturan yang terkait proses bisnis>	<Isi dengan amanat atau ketentuan yang diatur oleh peraturan tersebut terkait tugas dan fungsi unit tersebut>
dst		

5. Proses Bisnis Unit Organisasi/Satuan Kerja

No	Proses Bisnis	Kegiatan
1	<Isi dengan nama proses bisnis>	<Isi dengan nama kegiatan yang berkaitan dengan proses bisnis>
dst		

Kriteria Risiko

A. Kriteria Kemungkinan

Level Kemungkinan		
1	Hampir Tidak Terjadi	<diisi berdasarkan kriteria kemungkinan pada unit organisasi tersebut berdasarkan ketentuan dalam Peraturan ANRI ini>
2	Jarang Terjadi	
3	Kadang Terjadi	
4	Sering Terjadi	
5	Hampir Pasti Terjadi	

B. Kriteria Dampak

Level Dampak		
1	Hampir Tidak Terjadi	<diisi berdasarkan kriteria dampak pada unit organisasi tersebut berdasarkan ketentuan dalam Peraturan ANRI ini>
2	Jarang Terjadi	
3	Kadang Terjadi	
4	Sering Terjadi	
5	Hampir Pasti Terjadi	

6. Matriks Analisis Risiko dan Level Resiko
<diisi sesuai dengan hasil analisis risiko dan level risiko>

7. Selera Risiko
<diisi sesuai dengan Selera Risiko yang ditetapkan dalam Peraturan ANRI ini>

3. Penilaian Risiko

Penilaian Risiko adalah kegiatan mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi seluruh Risiko atau potensi Risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan dan/atau sasaran organisasi, yang dilakukan melalui proses yang sistematis dan terukur. Penilaian Risiko dilaksanakan dengan mengacu kepada Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor PER-688/K/D4/2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko di lingkungan Instansi Pemerintah. Penilaian Risiko meliputi:

a. Identifikasi Risiko

Tahap ini dilakukan dengan mengidentifikasi risiko atas berbagai kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan dan sasaran. Tahap ini merupakan tahap yang paling penting, karena jika terdapat Risiko yang tidak teridentifikasi pada tahap ini, maka Risiko tersebut tidak dapat dianalisis lebih lanjut dan dengan demikian dimungkinkan tidak akan dilakukan penanganannya. Identifikasi dilakukan secara eksploratif dengan menggunakan proses sistematis yang terstruktur, baik itu Risiko yang berada dalam kendali organisasi (*controllable*) maupun Risiko yang ada di luar organisasi (*uncontrollable*), dengan mengutamakan Risiko yang berada dalam kendali organisasi (*controllable*).

Langkah-langkah Identifikasi Risiko adalah sebagai berikut:

- 1) UPR mengeksplorasi berbagai kemungkinan jawaban atas pertanyaan berupa kejadian apa yang mungkin akan terjadi atau mungkin akan berulang terjadi, dan jika terjadi maka akan berdampak negatif pada pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Identifikasi Risiko dilakukan dengan memperhatikan proses bisnis atau kegiatan-kegiatan yang dirancang untuk mencapai sasaran atau target Indikator Kinerja Utama (IKU), terutama proses bisnis yang selama ini mengandung permasalahan, prosedur yang rumit, mengalami perubahan, dan data historis atas kejadian negatif yang pernah terjadi, seperti temuan auditor dan laporan kinerja.

Dalam penilaian Identifikasi Risiko yang harus dihindari adalah merumuskan Risiko dengan kalimat yang hanya kebalikan dari tujuan dan sasaran (negasi) atau kalimat yang mengandung makna sama dengan tujuan atau sasaran yang tidak tercapai.

- 2) UPR menuangkan kejadian-kejadian yang telah teridentifikasi dalam pernyataan Risiko dan menuangkannya ke dalam register Risiko (*risk register*). Pernyataan risiko tersebut merupakan bagian dari uraian peristiwa risiko atau *risk event*.
- 3) Dari berbagai pernyataan risiko (*risk event*) yang telah teridentifikasi oleh setiap UPR, langkah selanjutnya yaitu menentukan kategori risiko dari setiap *risk event* teridentifikasi, beserta dengan kode risikonya. Kategori dan kode risiko yang digunakan merujuk pada

penetapan kategori risiko sebagaimana yang ditetapkan pada Lampiran II ini.

- 4) UPR mengidentifikasi penyebab timbulnya risiko (*risk cause*), sumber risiko, dan akibat atau potensi kerugian atas adanya Risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran untuk setiap kejadian atau Risiko yang telah teridentifikasi. Satu pernyataan Risiko bisa terdiri dari lebih dari satu penyebab, sumber, dan dampak.

Ketepatan dalam penyebutan penyebab utama dan dampak sangat penting mengingat hal ini akan membantu Pemilik Risiko dalam merumuskan respon Risiko pada tahap penanganan Risiko dan menentukan skor dampak pada tahap Analisis Risiko.

Penyebab Risiko (*risk cause*) yang diidentifikasi sebisa mungkin merupakan penyebab utama. Penyebab ini dapat bersumber dari internal organisasi, seperti kurang memadainya sumber daya manusia (*man*), anggaran (*money*), pengguna dan para pihak yang terkait *internals*, prosedur (*method*), sarana dan prasarana (*machinery*), dan/atau eksternal organisasi seperti kondisi perekonomian, politik, sosial, teknologi dan peraturan perundang-undangan.

Hal yang harus dihindari dalam mengidentifikasi penyebab Risiko yaitu merumuskan penyebab Risiko yang tidak bersifat mutakhir (*current*) atau nyata (*real*). Pada dasarnya, penyebab Risiko adalah suatu kelemahan dalam proses bisnis atau faktor eksternal yang merugikan dan saat ini masih berlangsung, sehingga apabila penyebab tersebut tidak diatasi dapat memicu kemungkinan terjadinya Risiko.

Setelah menetapkan penyebab dari timbulnya risiko, langkah selanjutnya yaitu menentukan sumber risiko. Sumber risiko dapat berasal dari internal, eksternal, ataupun keduanya.

Berdasarkan daftar risiko yang telah ditetapkan penyebab dan sumbernya, selanjutnya dilakukan identifikasi lebih lanjut mengenai akibat, dampak negatif, potensi kerugian atau tingkat keparahan (*severity*) dari adanya risiko terkait. Dampak negatif tersebut dapat dijelaskan secara deskriptif dan/atau dikuantifikasi dalam nilai Rupiah jika kerugian tersebut memungkinkan untuk dapat diukur.

- 5) UPR menentukan pemilik risiko (*risk owner*) dari setiap risiko yang telah teridentifikasi. Pemilik risiko merupakan unit organisasi atau satuan kerja yang bertanggungjawab sepenuhnya atas adanya risiko dalam suatu kegiatan yang dilaksanakan.
- 6) UPR mengidentifikasi unit organisasi di internal ANRI dan/atau instansi Pemerintah maupun unit organisasi

eksternal di luar ANRI yang menjadi penyebab timbulnya risiko yang telah teridentifikasi.

Identifikasi atas unit organisasi internal maupun instansi dan unit organisasi eksternal ini bertujuan untuk mengetahui pihak yang selanjutnya perlu dilakukan koordinasi lebih lanjut sehubungan dengan timbulnya risiko yang teridentifikasi.

Sumber data untuk melakukan Identifikasi Risiko terdiri atas:

- 1) Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) beserta Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Perjanjian Kinerja (PK)
Renstra dan Renja merupakan sumber data awal identifikasi Risiko karena menyediakan tujuan dan sasaran beserta indikator kinerjanya. Data ini merupakan data utama karena secara konsep MRPN ANRI diterapkan untuk mendukung organisasi mencapai tujuan dan sasaran sehingga pernyataan Risiko dibuat untuk masing-masing indikator tujuan dan sasaran.
- 2) Hasil analisis *Strength, Weakness, Opportunity, and Threat* (SWOT)
Hasil analisis SWOT yang menunjukkan antara lain unsur kelemahan dan ancaman dapat menuntun UPR dalam melakukan Identifikasi Risiko.
- 3) Laporan hasil audit atau kinerja beberapa tahun terakhir
Laporan tersebut dapat menyediakan data permasalahan atau hambatan organisasi sehingga perlu dijadikan sumber data.
- 4) Laporan pengaduan masyarakat
- 5) Media Massa
- 6) Standar Operasional Prosedur (SOP)
SOP menyediakan langkah-langkah beserta standar mutu baku dalam menghasilkan suatu keluaran Risiko dapat terjadi pada satu atau beberapa langkah yang tercantum dalam SOP, selain itu kelemahan atau tidak tersedianya suatu SOP dapat menjadi penyebab suatu Risiko.

Metode yang dapat digunakan dalam tahapan ini antara lain:

- 1) analisis bisnis proses organisasi;
- 2) analisis data historis (temuan audit, kinerja tidak tercapai, dan lainnya);
- 3) wawancara;
- 4) studi banding (*benchmarking*);
- 5) kuesioner;
- 6) *workshop*;
- 7) curah pendapat (*brainstorming*), dan
- 8) *focus group discussion* (FGD).

b. Analisis Risiko

Analisis Risiko adalah aktivitas untuk menentukan tingkat kemungkinan atau frekuensi suatu Risiko dan tingkat

dampak suatu Risiko dengan memperhatikan penanganan Risiko yang sudah dilakukan, dan diakhir dalam menentukan tingkat Risiko.

Analisis Risiko dilakukan dengan tahapan:

- 1) UPR memberikan skor kemungkinan frekuensi dan skor dampak untuk setiap Risiko yang telah teridentifikasi. Pemberian skor dilakukan dengan mengacu pada kriteria kemungkinan/frekuensi dan kriteria dampak yang sudah ditentukan pada tahap penetapan konteks dengan memperhatikan penanganan Risiko yang selama ini sudah dilakukan.
- 2) UPR menghitung dan menentukan besaran Risiko dan tingkat Risiko untuk masing-masing Risiko dengan cara mengalikan skor tingkat kemungkinan/frekuensi dengan skor tingkat dampak secara akumulatif.

Perhitungan skor akumulatif atas tingkat kemungkinan dan tingkat dampak dari setiap Risiko teridentifikasi dapat dilakukan dengan menentukan terlebih dahulu masing-masing nilai rata-rata tingkat kemungkinan dan tingkat dampak yang diperoleh berdasarkan hasil survei jika penilaian risiko melibatkan lebih dari satu pihak.

Nilai rata-rata tingkat kemungkinan untuk setiap risiko kemudian dikalikan dengan nilai rata-rata tingkat dampaknya untuk diperoleh skor besaran risikonya.

Setelah diperoleh skor besaran risiko untuk setiap risiko, selanjutnya dapat diketahui level atau tingkatan risiko untuk masing-masing pernyataan risiko. UPR menentukan level risiko yang telah dinilai tersebut berdasarkan ketentuan terkait tingkat risiko yang ditetapkan dalam Peraturan ANRI ini.

- 3) UPR menghitung dan menentukan besaran Risiko dan tingkat Risiko untuk masing-masing Risiko dengan cara mengalikan.

c. Evaluasi Risiko

Evaluasi Risiko adalah membandingkan tingkat Risiko yang diestimasi pada tahap Analisis Risiko dengan kriteria tingkat Risiko yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi Risiko menghasilkan daftar Risiko yang diberi peringkat berdasarkan tingkat Risiko.

Tahap ini dimaksudkan untuk menghasilkan daftar skala prioritas Risiko yang paling memerlukan penanganan sampai dengan yang paling tidak memerlukan penanganan sehubungan dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki untuk menangani Risiko.

Tahapan ini bertujuan untuk menentukan Prioritas Risiko, Besaran/Level Risiko *Residual* Harapan, Keputusan Mitigasi Risiko, dan Indikator Risiko Utama (IRU), sebagai berikut:

1) Prioritas Risiko

Prioritas Risiko disusun berdasarkan tahapan berikut:

- a) Prioritas Risiko diurutkan berdasarkan Besaran Risiko dari yang tertinggi hingga terendah.
- b) Apabila hal terdapat lebih dari satu Risiko yang memiliki Besaran Risiko yang sama maka prioritas Risiko ditentukan berdasarkan urutan area Dampak Risiko dari yang tertinggi hingga terendah sesuai Kriteria Dampak.
- c) Dalam hal terdapat lebih dari satu Risiko yang memiliki Besaran Risiko dan Dampak Risiko yang sama maka Prioritas Risiko ditentukan berdasarkan urutan Prioritas Kategori Risiko.
- d) Dalam hal terdapat lebih dari satu Risiko yang memiliki Besaran Risiko, area Dampak Risiko, dan Kategori Risiko yang sama maka Prioritas Risiko ditentukan berdasarkan penilaian dan keputusan pimpinan UPR.

Tingkatan	Level Risiko	Prioritas Risiko	Besaran Risiko	Warna
5	Sangat Tinggi	1	25	Red
		2	24	
		3	23	
		4	22	
		5	21	
		6	20	
4	Tinggi	7	19	Orange
		8	18	
		9	17	
		10	16	
3	Sedang	11	15	Yellow
		12	14	
		13	13	
		14	12	
2	Rendah	15	11	Light Green
		16	10	
		17	9	
		18	8	
		19	7	
		20	6	
1	Sangat Rendah	21	5	Blue
		22	4	
		23	3	
		24	2	
		25	1	

2) Besaran/Level Risiko *Residual* Harapan

Besaran/Level Risiko *Residual* Harapan merupakan target Besaran/Level Risiko pada akhir periode penerapan proses MRPN lembaga/organisasi. Penentuan Besaran/Level Risiko *Residual* Harapan

dengan mempertimbangkan selera Pimpinan UPR dan sumber daya yang dimiliki organisasi.

3) Keputusan Mitigasi Risiko

Keputusan Mitigasi Risiko merupakan keputusan mengenai perlu atau tidak dilakukannya upaya Mitigasi Risiko dikaitkan dengan Selera Risiko. Menetapkan mitigasi Risiko dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Mitigasi Risiko dilakukan terhadap seluruh Risiko utama, baik Risiko yang merupakan hasil penurunan/*mandatory* dari UPR tingkat lebih tinggi maupun Risiko UPR yang bersangkutan.
- b) Risiko yang bukan merupakan Risiko utama tidak harus dilakukan mitigasi. Namun demikian dalam hal terdapat potensi peningkatan besaran Risiko melampaui area penerimaan Risiko maka Risiko perlu dilakukan mitigasi.

Output pada tahapan penilaian Risiko yaitu formulir identifikasi Risiko, formulir analisis Risiko, dan formulir evaluasi Risiko pada UPR yang disusun sesuai dengan Form 2 hingga Form 4 sebagai berikut:

Form 2

1. Formulir Identifikasi Risiko

- Unit Organisasi/ Satuan Kerja : <Isi dengan nama UPR>
- Ruang Lingkup Penerapan : <Isi dengan tugas dan fungsi UPR>
- Periode Penerapan : <Isi dengan tahun penerapan Profil Risiko>
- Jenis Fungsional : <Isi dengan Jenis Fungsional Keuangan/Non-Keuangan>

FORMULIR IDENTIFIKASI RISIKO

No.	Sasaran/Tujuan (Sesuai PK Eselon II)	Indikator Kinerja Kegiatan (Sesuai PK Eselon II)	Proses Bisnis	Pernyataan Risiko	Kategori Risiko	Kode Risiko	Penyebab Risiko	Sumber Risiko (Internal/Eksternal/ Internal & Eksternal)	Akibat/Potensi Kerugian		Pemilik Risiko	Nama Dept/Unit Internal, atau K/L, Unit Eksternal Terkait Penyebab Risiko
									Deskripsi	Rupiah (Rp)		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
1	Rumusan diambil dari Renstra/Renja											

Jakarta,
Pemilik Risiko

()

Form 3

2. Formulir Analisis Risiko

- Unit Organisasi/ Satuan Kerja : <Isi dengan nama UPR>
 Ruang Lingkup Penerapan : <Isi dengan tugas dan fungsi UPR>
 Periode Penerapan : <Isi dengan tahun penerapan Profil Risiko>
 Jenis Fungsional : <Isi dengan Jenis Fungsional Keuangan/Non-Keuangan>

FORMULIR ANALISIS RISIKO

No	Pernyataan Risiko	Skor/Nilai Risiko Inheren				Pengendalian yang Ada			Skor/Nilai Risiko Residual			
		Kemungkinan	Dampak	Skor	Level Risiko	Ada/Tidak Ada	Memadai/Tidak Memadai	Telah Dijalankan/ Sebagian/ Belum Dijalankan	Kemungkinan	Dampak	Skor	Level Risiko
(1)	(2)	(3)	(4)	(3) x (4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(9) x (10)	(11)
1	Diisi sesuai pernyataan risiko yang teridentifikasi pada Formulir Identifikasi Risiko											

Jakarta,
Pemilik Risiko

()

Form 4

3. Formulir Evaluasi Risiko

- Unit Organisasi/ Satuan Kerja : <Isi dengan nama UPR>
- Ruang Lingkup Penerapan : <Isi dengan tugas dan fungsi UPR>
- Periode Penerapan : <Isi dengan tahun penerapan Profil Risiko>
- Jenis Fungsional : <Isi dengan Jenis Fungsional Keuangan/Non-Keuangan>

FORMULIR EVALUASI RISIKO

No.	Pernyataan Risiko	Kode Risiko	Skor/Nilai Risiko Residual		Akar Penyebab (<i>root cause</i>)	Kriteria Risiko			Hasil Evaluasi Risiko (perbandingan antara risiko residual dengan kriteria risiko)	Perlakuan Risiko
			Skor	Level Risiko		Kemungkinan	Dampak	Level Risiko yang Dapat Diterima		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)

Jakarta,
Pemilik Risiko

()

Catatan:

Perlakuan Risiko dapat diisi dengan beberapa opsi berikut:

- 1. Memitigasi risiko (*risk mitigation*)
- 2. Menghindari risiko (*risk avoidance*)
- 3. Membagi risiko (*risk sharing*)
- 4. Menerima risiko (*risk acceptance*)
- 5. Memanfaatkan risiko (*risk exploit*)

4. Penanganan Risiko (*Risk Treatment*)

Risiko ditangani dengan menggunakan satu atau lebih opsi aktivitas perlakuan Risiko yang dapat digunakan, dengan tahapan sebagai berikut:

- a. UPR merancang dan menetapkan perlakuan atau respon Risiko dalam bentuk:
 - 1) memitigasi Risiko (*risk mitigation*), yaitu dengan mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko ataupun mengurangi dampak kerusakan yang dihasilkan oleh suatu Risiko;
 - 2) Menghindari risiko (*risk avoidance*), yaitu dengan tidak melakukan kegiatan yang menimbulkan Risiko;
 - 3) Membagi risiko (*risk sharing/transfer*), berbagi Risiko kepada pihak lain, umumnya melalui suatu kontrak (asuransi) maupun lindung nilai (*hedging*);
 - 4) Menerima risiko (*risk acceptance*), yaitu menerima beberapa Risiko sebagai bagian penting dari aktivitas, dan;
 - 5) Memanfaatkan risiko (*risk exploit*), yaitu memanfaatkan dan merubah Risiko menjadi peluang.
- b. Perlakuan atau respon Risiko memperhatikan perlakuan Risiko yang sudah ada selama ini dan telah dilakukan (tidak sekedar mengulang) serta sebisa mungkin mampu mengurangi penyebab utama Risiko ke titik terendah.
- c. UPR mengidentifikasi penanganan Risiko yang selama ini sudah dilakukan. Identifikasi atas penanganan Risiko dilakukan dengan tujuan untuk memudahkan melakukan tahap berikutnya yaitu analisis atas suatu Risiko yang selama ini sudah dikelola dengan suatu penanganan tertentu akan berbeda tingkat kemungkinan dan tingkat dampak yang terjadi, jika dibandingkan dengan Risiko yang belum pernah dikelola atau dilakukan penanganan, selama itu identifikasi penanganan tersebut juga memberikan tuntunan kepada Pemilik Risiko dalam merancang penanganan Risiko agar tidak sekedar mengulang penanganan Risiko yang sudah ada.
- d. UPR memilih penanganan Risiko yang terbaik dan diyakini dapat menekan penyebab utama terjadinya Risiko ke titik serendah mungkin, serta menggunakan pertimbangan biaya dibanding manfaat yang akan diperoleh alokasi sumber daya untuk respon Risiko diprioritaskan sesuai dengan tingkat Risiko. Hal yang harus dihindari dalam merancang penanganan Risiko adalah mencantumkan penanganan Risiko dengan rumusan yang tidak konkret atau bersifat normatif.
- e. UPR melakukan penanganan atau respon Risiko, menentukan jadwal waktu penanganan, serta menentukan indikator kinerja keberhasilan dan anggaran yang dibutuhkan untuk penanganan Risiko jika diperlukan. Hal tersebut dituangkan dalam formulir Daftar Rencana Penanganan Risiko, yang disusun sesuai dengan format 3.
- f. UPR dapat mengusulkan anggaran biaya penanganan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- g. UPR melakukan penanganan Risiko dan mendokumentasikan hasil atau bukti penanganan Risiko.

- h. Pemilik Risiko melakukan pemantauan perkembangan dan hambatan penanganan Risiko yang dilakukan oleh Pengelola Risiko dengan mengacu pada Rencana Penanganan Risiko. Hasil pemantauan tersebut menjadi bahan penyusunan Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko, yang disusun sesuai dengan format 4.
- i. UPR secara periodik menyusun Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko dan menyampaikannya kepada Tim Manajemen Risiko *cq* Sekretaris ANRI dan Inspektorat. Laporan tersebut disusun setiap triwulan selama proses MRPN lembaga/organisasi berlangsung.
- j. Laporan Pelaksanaan Penanganan Risiko menjadi bagian yang tidak terpisahkan dan menjadi lampiran dan laporan pelaksanaan penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) satuan kerja.

Form 5

4. Formulir Rencana Penanganan Risiko

DAFTAR RENCANA PENANGANAN RISIKO											
Unit Pemilik Risiko :											
Periode :											
No	Risiko	Penyebab	Kemung-kinan	Dampak	Tingkat Risiko	Penanganan yang sudah dilakukan	Penanganan yang akan dilakukan	Jadwal Penanganan	Indikator Output Penanganan	Penanggung Jawab	Anggaran yang dibutuhkan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Jakarta,
Pemilik Risiko

()

Form 6

5. Formulir Pelaksanaan Penanganan Risiko

LAPORAN PELAKSANAAN PENANGANAN RISIKO

Unit Pemilik Risiko :

Periode :

No	Risiko	Rencana Penanganan					Realisasi Penanganan					Hambatan Realisasi Tidak Sesuai Rencana
		Uraian	Jadwal	Indikator	PIC	Anggaran	Uraian	Jadwal	Indikator	PIC	Anggaran	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13

Jakarta
Pemilik Risiko

(.....)

5. Pemantauan dan Reviu

Pemantauan dan reviu dilakukan atas penerapan MRPN di UPR, khususnya perkembangan dan hambatan pelaksanaan penanganan Risiko, relevansi Risiko, relevansi penyebab, relevansi dampak, relevansi skala prioritas Risiko, dan relevansi penanganan Risiko yang dilakukan secara berkala atau setiap triwulan.

Data yang digunakan adalah Rencana Penanganan Risiko, laporan pelaksanaan penanganan Risiko, dan bukti-bukti yang menunjukkan adanya penanganan Risiko. Pemantauan dan reviu dilakukan dengan tahapan:

- a. Sekretaris utama melakukan pemantauan pelaksanaan penanganan Risiko yang dilakukan oleh UPR dengan mengacu pada Rencana Penanganan Risiko dan mereviu relevansi Risiko, relevansi penyebab Risiko, relevansi dampak Risiko, relevansi skala prioritas Risiko, dan relevansi penanganan Risiko setiap triwulan. Hasil pemantauan disampaikan dalam Laporan Pemantauan Penanganan Risiko, yang disusun sesuai dengan Form 7 kepada MRPN lembaga/organisasi dengan tembusan kepada Inspektorat.
- b. Inspektorat melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan penanganan Risiko yang dilakukan oleh UPR dengan mengacu pada Rencana Penanganan Risiko dan kebijakan MRPN ANRI.
- c. Untuk menghindari adanya duplikasi pemantauan dan reviu maka kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat dapat memanfaatkan hasil pemantauan dan reviu yang dilakukan oleh Sekretaris utama. Hasil pengawasan disampaikan dalam Laporan Pengawasan, yang disusun sesuai dengan Form 8.
- d. Inspektorat ANRI melakukan penilaian atas tingkat kematangan penerapan manajemen Risiko di seluruh tingkat UPR.
- e. Tim MRPN Lembaga/organisasi melakukan evaluasi atas efektivitas penerapan MRPN lembaga/organisasi terutama pada level kebijakan.

Form 7

6. Formulir Pemantauan Penanganan Risiko

LAPORAN PEMANTAUAN PENANGANAN RISIKO																
Unit Pemilik Risiko:																
Periode:																
NO	RISIKO <i>EVENT</i>	RENCANA MITIGASI	WAKTU PELAKSANAAN MITIGASI & REALISASI MITIGASI												<i>EVIDENCE</i>	PIC/ <i>Risk Owner</i>
			TRIWULAN I			TRIWULAN II			TRIWULAN III			TRIWULAN IV				
			JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUN	JUL	AGT	SEP	OKT	NOV	DES		
(1)	(2)	(3)	(4)												(5)	(6)

Keterangan:

	Rencana Penanganan Risiko
	Pelaksanaan Penanganan Risiko (<i>actual</i>)

Petunjuk Pengisian:

Kolom (1)	:	Nomor urut dari kolom kejadian Risiko
Kolom (2)	:	Nama kejadian Risiko
Kolom (3)	:	Rencana tindakan atau kegiatan yang diambil untuk melakukan penanganan Risiko, mengacu ke formulir Rencana Penanganan Risiko
Kolom (4)	:	Periode perencanaan dan pelaksanaan Risiko
Kolom (5)	:	Penanggung jawab dari rencana tindakan pada kolom 3
Kolom (6)	:	Bukti atas pelaksanaan penanganan Risiko dapat berupa SOP, peraturan, kebijakan baru, serta dokumentasi kegiatan penanganan Risiko

Form 8

7. Formulir Pemantauan Penanganan Risiko

LAPORAN PENGAWASAN PENANGANAN RISIKO											
Unit Pemilik Risiko:											
Periode:											
No	Risiko	Rencana Penanganan					Kesesuaian Pelaksanaan Terhadap Rencana				Saran
		Uraian	Jadwal	Indikator	PIC	Anggaran	Menurut Tim Manajemen Risiko		Menurut Inspektorat		
							Sesuai/Tidak Sesuai	Hambatan	Sesuai/Tidak Sesuai	Hambatan	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Catatan:

1. Terdapat/tidak terdapat Risiko yang sudah tidak relevan dengan sasaran organisasi, yaitu Saran
2. Terdapat/tidak terdapat penyebab Risiko yang sudah tidak relevan dengan Risiko di organisasi, yaitu Saran
3. Terdapat/tidak terdapat tingkat Risiko (skala prioritas) yang sudah tidak relevan lagi dengan Risiko organisasi, yaitu Saran
4. Terdapat/tidak terdapat Rencana Penanganan Risiko yang sudah tidak relevan dengan kondisi organisasi, yaitu Saran

Jakarta, Inspektur

()

6. Pencatatan dan Pelaporan

Pencatatan merupakan kegiatan atau proses pendokumentasian suatu aktivitas MRPN lembaga/organisasi dalam bentuk tulisan dan dituangkan dalam dokumen, sedangkan pelaporan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan hal-hal yang berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama satu periode tertentu.

Proses dan hasil keluaran MRPN lembaga/organisasi sebaiknya didokumentasikan dan dilaporkan melalui mekanisme yang sesuai. Pencatatan dan Pelaporan bertujuan untuk:

1. mengomunikasikan aktivitas MRPN lembaga/organisasi dan hasil keluaran dari MRPN organisasi/lembaga ke seluruh unit organisasi;
2. memberikan informasi untuk pengambilan keputusan;
3. meningkatkan aktivitas MRPN lembaga/organisasi; dan
4. membantu interaksi dengan pemangku kepentingan, termasuk pihak yang memiliki tanggung jawab dan akuntabilitas untuk aktivitas MRPN lembaga/organisasi.

Pencatatan dan Pelaporan MRPN lembaga/organisasi diperlukan dalam rangka memelihara proses MRPN ANRI yang transparan, akuntabel, dan efektif. Dokumentasi dan laporan terkait setiap tahapan dalam proses MRPN telah dijelaskan pada bagian sebelumnya.

Rangkuman dokumen/laporan dalam penyelenggaraan MRPN lembaga/organisasi adalah sebagai berikut:

1. Pakta MRPN lembaga/ Organisasi
Pakta MRPN lembaga/organisasi adalah dokumen pernyataan atau komitmen untuk menjalankan MRPN lembaga/organisasi. Komitmen dimaksud termasuk didalamnya terkait penetapan konteks, penilaian, dan penanganan Risiko yang harus dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan dan/atau sasaran lembaga/organisasi. Sesuai standar ISO 31000, pakta atau mandat terkait manajemen risiko di tingkat instansi juga mencakup komitmen untuk penyediaan sumber daya manusia (SDM) dan peningkatan kapabilitas organisasi terkait manajemen risiko oleh manajemen puncak. Pakta MRPN lembaga/organisasi disusun oleh UPR Level lembaga/organisasi, Level Unit Kerja Eselon I, dan Level Unit Kerja Eselon II. Pakta MRPN lembaga/organisasi disampaikan kepada UPR tingkat yang lebih tinggi dan Inspektorat paling lambat 31 Januari.
2. Dokumen Proses MRPN Lembaga/ Organisasi
Dokumen proses MRPN lembaga/organisasi merupakan dokumen pendukung pelaksanaan proses penetapan konteks, penilaian, dan penanganan Risiko di lembaga/organisasi. Dokumen proses MRPN lembaga/organisasi disusun oleh UPR Level lembaga/organisasi, Level Unit Kerja Eselon I, dan Level Unit Kerja Eselon II, disampaikan kepada UPR tingkat yang lebih tinggi dan Inspektorat paling lambat 31 Januari.

Dokumen proses MRPN Lembaga/ Organisasi terdiri atas:

- Formulir Konteks MRPN Lembaga/ Organisasi
Formulir Konteks MRPN lembaga/organisasi merupakan dokumen mengenai kegiatan penetapan

konteks yang dilakukan dalam proses MRPN lembaga/organisasi.

- Formulir Register Risiko
Formulir Register Risiko adalah dokumen yang memuat hasil identifikasi, analisis, dan evaluasi Risiko yang dilakukan dalam proses MRPN lembaga/organisasi yang terdiri dari profil dan peta Risiko.
- Formulir Rencana Penanganan Risiko
Formulir Rencana Penanganan Risiko adalah dokumen mengenai kegiatan penanganan Risiko yang dilakukan dalam proses MRPN lembaga/organisasi.

3. Laporan Pemantauan MRPN Lembaga/ Organisasi
Merupakan dokumen yang menyajikan informasi mengenai perkembangan dan proyeksi Risiko serta pelaksanaan penanganan Risiko. Laporan Pemantauan MRPN lembaga/organisasi disusun oleh UPR Level lembaga/organisasi, Level Unit Kerja Eselon I, dan Level Unit Kerja Eselon II, dilaporkan kepada UPR tingkat lebih tinggi untuk digunakan sebagai bahan pertimbangan dan data dukung dalam pengambilan keputusan serta umpan balik terhadap pelaksanaan MRPN lembaga/organisasi. Laporan Pemantauan MRPN lembaga juga disampaikan kepada Inspektorat.

Terdapat 2 (dua) jenis laporan pemantauan yaitu Laporan Pemantauan Semesteran dan Laporan Pemantauan Tahunan:

- Laporan Pemantauan Semesteran
Menggambarkan pelaksanaan rencana penanganan Risiko dalam periode 6 (enam) bulan yang meliputi peta Risiko aktual (besaran/tingkat Risiko saat ini), tingkat Risiko residual harapan, proyeksi Risiko, rencana penanganan, penanganan yang telah dilakukan, penanggung jawab, dan waktu pelaksanaan.
Laporan Pemantauan Semester I disusun oleh UPR Level lembaga/organisasi, Level Unit Kerja Eselon I, dan Level Unit Kerja Eselon II, disampaikan kepada UPR tingkat yang lebih tinggi dan Inspektorat paling lambat tanggal 15 Juli.
- Laporan Pemantauan Tahunan
Laporan pemantauan tahunan merangkum laporan pemantauan semester I dan II, dengan berfokus pada tendensi besaran Risiko dan memberikan rekomendasi penanganan Risiko yang dapat digunakan sebagai masukan pelaksanaan proses MRPN Lembaga/organisasi pada tahun berikutnya. Laporan Pemantauan Tahunan disusun oleh UPR tingkat yang lebih tinggi dan Inspektorat paling lambat akhir bulan Februari tahun berikutnya.

4. Data Kejadian Kerugian Risiko Luar Biasa
Data Kejadian Kerugian Risiko Luar Biasa merupakan dokumen yang berisi catatan kejadian kerugian yang terjadi pada tahun berjalan baik, yang telah diidentifikasi dalam profil Risiko maupun tidak. Data Kejadian Kerugian Risiko

Luar Biasa diperbarui setiap munculnya kejadian kerugian dan dilaporkan oleh UPR Level lembaga/organisasi, Level Unit Kerja Eselon I, dan Level Unit Kerja Eselon II kepada UPR tingkat yang lebih tinggi dan Inspektorat secara semesteran. Dalam hal terjadi kerugian luar biasa harus segera diinformasikan atau mendapat keputusan Pimpinan UPR tingkat lebih tinggi maka kejadian tersebut harus dilaporkan paling lambat 1 (satu) hari setelah kejadian kerugian.

Formulir 5. Laporan Data Kejadian Kerugian Risiko Luar Biasa

Laporan Data Kejadian Kerugian Risiko Luar Biasa
Unit Organisasi [nama UPR]
Tahun [tahun penyelenggaraan manajemen risiko]

Tanggal Pencatatan	Kejadian Risiko	Waktu	Lokasi	Penyebab	Dampak Kerugian dari Kejadian Risiko	Rincian Penanganan	Kondisi Setelah Penanganan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

[tempat, tanggal]
[Pemilik Risiko pada
UPR]

Petunjuk Pengisian:

Kolom (1)	: Tanggal pencatatan kejadian risiko yang menimbulkan kerugian luar biasa
Kolom (2)	: Uraian kejadian risiko yang menimbulkan kerugian luar biasa
Kolom (3)	: Waktu terjadinya kejadian yang menimbulkan kerugian luar biasa
Kolom (4)	: Lokasi kejadian yang menimbulkan kerugian luar biasa
Kolom (5)	: Penyebab kejadian yang menimbulkan kerugian luar biasa
Kolom (6)	: Dampak kejadian yang menimbulkan kerugian luar biasa
Kolom (7)	: Kegiatan penanganan yang dilakukan
Kolom (8)	: Kondisi setelah dilakukan penanganan

5. Laporan MRPN Lembaga/ Organisasi Insidental
Laporan MRPN lembaga/ Organisasi yang bersifat insidental disusun apabila:
 - Terdapat kondisi abnormal yang perlu dilaporkan segera kepada pimpinan atau terjadi peristiwa kontingensi berupa kondisi tidak normal yang mengakibatkan kerugian luar biasa atau terhentinya proses bisnis Lembaga, atau;
 - Terdapat permintaan dari UPR tingkat lebih tinggi untuk memberikan masukan berdasarkan analisis MRPN lembaga/organisasi dalam rangka pengambilan keputusan atau kebijakan tertentu.

Laporan MRPN yang bersifat insidental disusun oleh pihak yang diminta oleh pimpinan unit kerja atau UPR tingkat yang lebih tinggi. Laporan tersebut disampaikan kepada pimpinan unit kerja atau UPR tingkat yang lebih tinggi paling lambat 5 (lima) hari kerja setelah terdapat kondisi abnormal atau sesuai batas waktu yang ditetapkan oleh pimpinan unit kerja atau UPR yang lebih tinggi. Bentuk dan isi laporan MRPN insidental disesuaikan dengan karakteristik, sifat, dan kondisi yang melatarbelakanginya.

6. Laporan Reviu MRPN ANRI
Merupakan dokumen yang menyajikan hasil reviu MRPN yang dilakukan oleh Inspektorat dan/atau UPR sesuai dengan lingkup tugas dan wewenangnya, yang terdiri dari:
 - Laporan Reviu Implementasi MRPN Lembaga

Memuat hasil reviu kesesuaian antara pelaksanaan dan keluaran dari proses MRPN lembaga dengan ketentuan atau persyaratan yang telah ditetapkan. Laporan reviu implementasi MRPN ANRI disusun oleh Inspektorat dan/atau UPR sesuai lingkup tugas dan kewenangannya.

Reviu yang dilakukan oleh UPR dilaporkan kepada UPR tingkat yang lebih tinggi dan Inspektorat, sedangkan reviu yang dilakukan oleh Inspektorat dilaporkan kepada kepala c.q. Tim MRPN lembaga.

Waktu penyampaian laporan reviu implementasi MRPN lembaga mengacu pada jadwal reviu yang telah ditetapkan oleh UPR (untuk reviu yang dilakukan oleh UPT) atau rencana kegiatan pengawasan Inspektorat ANRI (untuk reviu yang dilakukan oleh Inspektorat).

Mekanisme penyampaian dokumen MRPN lingkungan ANRI sebagaimana tabel berikut:

Dokumen	Periode	Keterangan
Piagam MRPN ANRI dan dokumen pendukungnya	Paling lambat 31 Januari	Dokumen disampaikan oleh Pimpinan UPR kepada Pimpinan UPR tingkat lebih tinggi dan ditembuskan kepada Tim MRPN ANRI.
Laporan Pemantauan Semesteran/ Tahunan	Bulan Juli dan Januari	Dokumen disampaikan oleh Pimpinan UPR kepada Pimpinan UPR tingkat lebih tinggi dan ditembuskan kepada Tim MRPN ANRI.
Dokumen proses MRPN ANRI: <ul style="list-style-type: none"> • Formulir konteks risiko • Formulir register risiko • Formulir Rencana Penanganan risiko 	Paling lambat 31 Januari	Disampaikan oleh setiap Pemilik risiko kepada UPR tingkat lebih tinggi dan Inspektorat.

Dokumen	Periode	Keterangan
Data kejadian kerugian risiko luar biasa	<ul style="list-style-type: none"> • UPR tingkat Eselon I: tanggal 15 Juli dan 31 Januari tahun berikutnya • UPR tingkat Eselon II: ditentukan oleh UPR tingkat Eselon I masing-masing 	Disampaikan oleh setiap Pemilik risiko kepada UPR tingkat lebih tinggi dan Inspektorat
Laporan MRPN ANRI Insidental	Paling lambat 5 hari kerja setelah terdapat kondisi abnormal atau batas waktu yang ditetapkan pimpinan unit kerja/UPR yang lebih tinggi	Disampaikan oleh pihak yang diminta kepada pimpinan UPR yang lebih tinggi
Laporan Reviu Implementasi MRPN ANRI	Mengacu pada PKPT Inspektorat	Disampaikan oleh UPR/Inspektorat kepada UPR tingkat yang lebih tinggi dan Inspektorat (untuk reviu yang dilakukan oleh UPR), sedangkan reviu yang dilakukan oleh Inspektorat dilaporkan kepada kepala c.q. Tim MRPN ANRI

C. EVALUASI PENERAPAN MRPN ANRI

Proses evaluasi dilakukan oleh Inspektorat dalam melihat eksposur Risiko yang signifikan dan memberikan kontribusi untuk peningkatan MRPN dan sistem pengendalian. Evaluasi dilakukan dalam hal melihat apakah proses MRPN sudah memadai dalam perlindungan aset, reputasi, dan operasional. Inspektorat merekomendasikan perbaikan atas kecukupan dan efektivitas proses MRPN ANRI.

Evaluasi penerapan MRPN ANRI bertujuan untuk menilai kecukupan rancangan dan efektivitas pelaksanaan proses MRPN, mengetahui tingkat kematangan MRPN dan sebagai acuan untuk menentukan perancangan audit dan pendekatan audit yang akan digunakan oleh Inspektorat.

Tim evaluasi yang terdiri dari Auditor Inspektorat ditugaskan oleh Tim MRPN lembaga/organisasi.

Ruang lingkup evaluasi meliputi langkah-langkah yang harus ditempuh dalam pelaksanaan evaluasi penerapan MRPN mulai dari mengevaluasi kebijakan, struktur, kerangka kerja, strategi pembangunan Budaya Risiko, serta program dan kegiatan prioritas nasional maupun non prioritas nasional.

Metodologi yang digunakan dalam proses evaluasi adalah menilai komponen proses MRPN dengan cara pengumpulan informasi melalui:

1. *reviu dokumen*: mempelajari informasi yang terdapat pada dokumen terkait dengan penerapan MRPN untuk membandingkan dengan kriteria yang digunakan.
2. *kuesioner*: seperangkat pertanyaan yang telah disusun sebelumnya dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang tidak dapat diperoleh melalui *reviu dokumen* ataupun *observasi*, *pendalaman* dan/atau *validasi*, serta uji silang dari informasi lain yang sudah diperoleh dari *reviu dokumen*.
3. *wawancara*: bertujuan untuk memperoleh informasi dari narasumber yang dilakukan dengan cara melontarkan pertanyaan terkait isu atau topik tertentu.
4. *observasi*: melakukan pengamatan langsung terhadap pelaksanaan atau kondisi di lapangan untuk menguji pemenuhan kriteria tertentu.

Hasil evaluasi akan menunjukkan tingkat kematangan penerapan MRPN Lembaga yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu: *initial*, *repeatable*, *defined*, *managed*, dan *optimised*.

KEPALA ARSIP NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

MEGO PINANDITO

LAMPIRAN III
PERATURAN ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 1 TAHUN 2025
TENTANG
MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL
ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

BAB I
STRATEGI PEMBANGUNAN BUDAYA RISIKO

Penerapan MRPN adalah prasarana yang diperlukan untuk memulai pekerjaan MRPN, yang meliputi prasarana lunak (non-fisik) dan prasarana keras (fisik) yang terdiri dari Budaya Risiko; Sistem Informasi; dan Anggaran MRPN ANRI.

A. PENERAPAN BUDAYA RISIKO

Budaya Risiko adalah sekumpulan nilai, kepercayaan, pengetahuan dan pemahaman tentang Risiko, yang dimiliki bersama oleh sekelompok orang dengan tujuan yang sama. Pentingnya penerapan 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. 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. Penerapan Budaya Risiko diwujudkan melalui pemahaman dan pengelolaan Risiko sebagai bagian dan setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkat organisasi. Bentuk pemahaman dan pengelolaan Risiko meliputi:

1. komitmen pimpinan untuk mempertimbangkan Risiko dalam setiap pengambilan keputusan;
2. komunikasi yang berkelanjutan kepada seluruh jajaran organisasi mengenai pentingnya MRPN ANRI;
3. penghargaan terhadap pihak yang dapat mengelola Risiko dengan baik; dan
4. pengintegrasian MRPN dalam proses organisasi.

Penerapan Budaya Risiko dilakukan oleh seluruh jajaran manajemen dan segenap pegawai ANRI yang dituangkan dalam bentuk piagam MRPN yang disusun sesuai dengan format 7 sebagai berikut:

Form 9

Piagam MRPN
(Nama Unit Pemilik Risiko)

Arsip Nasional RI
(Tahun Penerapan MRPN)

Dalam rangka pencapaian sasaran pada (diisi dengan nama UPR), saya menyatakan bahwa:

1. Piagam MRPN ini merupakan hasil penuangan pelaksanaan proses MRPN yang meliputi penetapan konteks, identifikasi, analisis, evaluasi, dan Rencana Penanganan Risiko sesuai ketentuan MRPN di lingkungan Arsip Nasional RI.
2. Rencana Penanganan Risiko yang dituangkan dalam Piagam ini akan dilaksanakan oleh seluruh jajaran dalam unit organisasi yang saya pimpin.
3. Pemantauan dan reviu akan dilaksanakan secara berkala untuk meningkatkan efektivitas MRPN ANRI di (diisi dengan nama UPR).

Jakarta, (tanggal penetapan)
Jabatan Pimpinan UPR

(tanda tangan)
Nama Pimpinan UPR

B. PENGEMBANGAN SISTEM INFORMASI MRPN ANRI

MRPN dilaksanakan dengan menggunakan sistem informasi yang dikelola oleh Tim MRPN . Dengan adanya sistem informasi ini, diharapkan seluruh informasi terkait dengan Risiko dan keluaran (output) setiap proses MRPN dapat terdokumentasikan secara konsisten dan aman.

Manfaat Sistem Informasi MRPN ANRI antara lain:

1. Membangun Budaya Risiko
Budaya Risiko yang kohesif tidak akan bisa dikembangkan jika masih terdapat batasan-batasan antar unit dalam organisasi. Dengan adanya aplikasi MRPN, para Pengelola Risiko akan mempunyai akses langsung ke para pimpinan (Pemilik Risiko). Dengan demikian, diharapkan pimpinan akan dapat menjunjung tinggi kesadaran atas pengelolaan Risiko, dan para pegawai akan cenderung mengikuti dan memiliki nilai-nilai yang sama.
2. Menjaga Konsistensi
Penerapan kebijakan MRPN Penggunaan aplikasi dalam MRPN berguna untuk memastikan bahwa semua proses MRPN telah dilaksanakan. Penggunaan aplikasi juga menjamin keseragaman format dokumen yang dihasilkan dari setiap proses. Selain itu, pembagian peran untuk para pengguna aplikasi MRPN merupakan batasan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.
3. Menjaga kualitas data terkait Risiko
Basis data Risiko disimpan sehingga keamanan lebih terjamin. Basis data tersebut dapat digunakan oleh sistem/aplikasi lain sehingga data terkait Risiko dapat tersedia setiap saat untuk pengambilan keputusan.
4. Efisiensi waktu pelaporan mulai dari penyusunan sampai dengan penyampaian laporan.

Dokumen dalam bentuk *hardcopy* maupun *softcopy* (yang berupa file-file terpisah) bersifat statis karena hanya disimpan oleh orang-orang tertentu saja, sehingga dapat mempersulit pengumpulan, analisis, dan pelaporan data. Dengan adanya dukungan aplikasi, proses pelaporan MRPN akan lebih cepat karena telah terotomatisasi dalam pengumpulan, analisis, dan pelaporan data.

Agar dapat memenuhi manfaat tersebut, Sistem Informasi MRPN Lembaga harus mempunyai kemampuan sebagai berikut:

1. Mencatat rincian Risiko, pengendalian, dan prioritasnya, serta dapat menunjukkan setiap perubahan yang terjadi terhadap ketiga jenis catatan tersebut.
2. Mencatat respons Risiko dan sumber daya yang dibutuhkan untuk memitigasi Risiko.
3. Mencatat rincian peristiwa Risiko yang menimbulkan kerugian bagi organisasi, serta pelajaran yang dapat diambil dari peristiwa Risiko tersebut.
4. Merunut (*tracking*) akuntabilitas Risiko dan akuntabilitas pengendalian.
5. Merunut proses dan mencatat penyelesaian kegiatan respons Risiko.
6. Memantau kemajuan pelaksanaan MRPN dan membandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan.
7. Memberikan penggerak (*trigger*) untuk kegiatan pemantauan (*monitoring*) dan pemberian keyakinan (*assurance*).

C. PENYEDIAAN ANGGARAN MRPN ANRI

Dalam MRPN ANRI memerlukan dukungan dana untuk pelaksanaan yang efektif, oleh karena itu seluruh lini yang terkait dengan Struktur MRPN harus mengalokasikan dan menyediakan anggaran MRPN yang digunakan untuk:

1. administrasi proses identifikasi Risiko dan Analisis Risiko;
2. penyusunan dan implementasi rencana tindak pengendalian;
3. administrasi pemantauan atas proses MRPN dan implementasi rencana tindak pengendalian;
4. kegiatan informasi dan komunikasi;
5. kegiatan koordinasi dan konsultasi;
6. sosialisasi, bimbingan, pelatihan dan sertifikasi untuk peningkatan kompetensi MRPN; dan
7. evaluasi terpisah atas maturitas dan efektivitas MRPN ANRI.

Adapun anggaran tersebut dalam pelaksanaannya membutuhkan komponen biaya antara lain sebagai berikut:

1. Biaya honor pegawai, biaya konsumsi rapat dan narasumber untuk kegiatan rapat, sosialisasi, dan *Focus Group Discussion* (FGD);
2. Biaya alat tulis kantor untuk menunjang administrasi seluruh kegiatan;
3. Biaya pembelian dan pemeliharaan aset tetap seperti komputer server untuk aplikasi MRPN ANRI sebagai sarana penunjang;
4. Biaya sewa ruang untuk kegiatan rapat besar seperti acara forum Lembaga terkait pembahasan MRPN ANRI; dan
5. Biaya perjalanan dinas berupa uang harian, biaya transportasi dan akomodasi untuk kegiatan sosialisasi dan pemantauan oleh Tim MRPN ANRI dan Inspektorat. Anggaran tersebut terintegrasi dalam anggaran rutin pada masing-masing lini.

BAB III
PENUTUP

Peraturan ANRI ini merupakan acuan dalam penyelenggaraan MRPN Arsip Nasional Republik Indonesia dan diharapkan dapat diintegrasikan secara konsisten dalam setiap proses bisnis pada masing-masing unit kerja Arsip Nasional RI.

KEPALA ARSIP NASIONAL REPUBLIK
INDONESIA,

ttd.

MEGO PINANDITO

LAMPIRAN IV
PERATURAN ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 1 TAHUN 2025
TENTANG
MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL
LINGKUNGAN ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA

MATRIKS RASCI PELAKSANAAN MRPN ANRI

Matriks RASCI (*responsible, accountable/approval, supportive, consulted, informed*) merupakan suatu metodologi untuk menentukan peran dan tanggung jawab selama pelaksanaan pekerjaan atau manajemen perubahan. Metode ini ditunjang dengan suatu bagan atau matriks RASCI untuk membantu mengkomunikasikan pembagian aktivitas, peran, dan tanggung jawab yang disepakati oleh seluruh pihak yang terkait dalam suatu proses pekerjaan.

Matriks RASCI merupakan sebuah rangka kerja yang menghubungkan antara pengambilan keputusan dan proses-proses kerja. Fungsinya adalah menyederhanakan pengambilan keputusan dan menetapkan hak-hak pengambilan keputusan pada langkah-langkah proses kerja. RASCI dimaksud meliputi:

1. *Responsible* (R): sebagai "Pelaksana" yang mengawal dan mengembangkan keputusan sampai keputusan tersebut akhirnya disetujui. Bersifat individual dan tanggung jawabnya harus bersifat *end-to-end* untuk menjaga kualitas kerja dan keputusan yang dibuat. Tergantung pada kompleksitas kegiatan atau aktivitas, sehingga bisa lebih dari satu individu/ pihak yang diidentifikasi sebagai R.
2. *Accountable/Approval* (A): seseorang yang memberikan keputusan final sebelum tindakan lebih lanjut dilaksanakan. Berperan sebagai penanggung jawab akhir dalam keputusan dan outcome yang nantinya dihasilkan. Dapat juga dibuat sebagai "*Accountable*" jika diperlukan membuat bagan tanggung jawab yang lebih sederhana. Seharusnya terdapat hanya satu individu/ pihak sebagai A untuk tiap aktivitas.
3. *Supportive* (S): orang yang menyediakan input dalam bentuk informasi atau dalam bentuk tindakan pendukung.
4. *Consulted* (C): merupakan seorang spesialis yang memiliki keahlian serta mampu untuk memberikan kontribusi. Seharusnya pihak-pihak terkait berkonsultasi pada orang ini (misal: pihak ini membantu mendorong agar pihak pengambil keputusan menyetujui keputusan). Bisa lebih dari satu individu/ pihak sebagai C.
5. *Informed* (I): orang-orang yang perlu diberitahukan mengenai keputusan yang diambil tapi orang tersebut tidak perlu ikut serta dalam proses kerja (dan tidak punya hak veto) dan memberi saran perbaikan setelah keputusan dibuat.

Dalam kaitannya dengan pelaksanaan manajemen risiko pembangunan nasional (MRPN) ANRI, Matriks RASCI digunakan dan dijadikan sebagai perangkat yang baik untuk membantu memilah isu-isu tanggung jawab di dalam suatu proses atau organisasi/bagian. Matriks RASCI dapat merepresentasikan peran dari masing-masing individu di dalam proses mengidentifikasi siapa yang bertanggungjawab (*responsible*), pemutus (*approval* atau *accountable*), pendukung/penyedia informasi (*support*), pihak yang dimintai nasihat/saran/bimbingan (*consult*), dan pihak yang diberi tahu (*informed*).

Adapun matriks RASCI yang ditetapkan dalam pelaksanaan proses manajemen risiko pembangunan nasional (MRPN) ANRI adalah sebagai berikut:

Tahapan Kegiatan MRPN	Kepala ANRI	Sekretaris Utama/Deputi/Pejabat Es. I UPR tingkat Es. I	Direktur/Kepala Pusat/Pejabat Es. II UPR Tingkat Es. II	Pejabat Administrator/Fungsional Madya, Muda/Koor	Tim MRPN Tingkat Lembaga	Inspektorat ANRI
1. Persiapan	R	I	I	I	A	C
2. Komunikasi dan Konsultasi	R	I/S	I/S	I/S	A	C
3. Penetapan Konteks:						
a. Menentukan ruang lingkup		A	S		R	I/C
b. Menetapkan struktur UPR		A	S		R	I/C
c. Mengidentifikasi peraturan, stakeholder		A	S		R	I/C
d. Menetapkan kategori risiko		A	S		R	I/C
e. Menetapkan kriteria risiko		A	S		R	I/C
4. Penilaian Risiko:						
a. Identifikasi risiko		R	R	S	A	I
b. Analisis risiko		R	R	S	A	I
c. Penetapan matriks risiko dan tingkat risiko		R	R	S	A	I
d. Evaluasi risiko		R	R	S	A	I
5. Penanganan Risiko		R	R		A	I/C
6. Pemantauan dan Reviu		R	R		A	I/C
7. Pencatatan dan Pelaporan Manajemen Risiko						
a. Laporan Pemantauan MRPN Lembaga (Semesteran/Tahunan)	I	R	R	S	A	I
b. Laporan Reviu MRPN Lembaga	I				R	A

KEPALA ARSIP NASIONAL
REPUBLIC INDONESIA

ttd.

MEGO PINANDITO