



**BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL
REPUBLIK INDONESIA**

**SALINAN
PERATURAN BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 11 TAHUN 2017
TENTANG
MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN
BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

KEPALA BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa untuk meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pengelolaan keuangan negara di lingkungan Badan Koordinasi Penanaman Modal, perlu menerapkan manajemen risiko guna mendukung pencapaian tugas dan fungsi organisasi;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Badan Koordinasi Penanaman Modal tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Badan Koordinasi Penanaman Modal;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Nomor 4286);

2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4890);
3. Peraturan Presiden Nomor 90 Tahun 2007 tentang Badan Koordinasi Penanaman Modal sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2012 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 210);
4. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.01/2016 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Keuangan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1724);
5. Peraturan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 90/SK/2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Koordinasi Penanaman Modal sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Peraturan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 6 Tahun 2017 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal Nomor 90/SK/2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Koordinasi Penanaman Modal (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 543);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL TENTANG MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Badan ini yang dimaksud dengan:

1. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak negatif terhadap pencapaian sasaran organisasi.

2. Manajemen Risiko adalah budaya, proses, dan struktur yang diarahkan untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian sasaran organisasi dengan mengelola Risiko pada tingkat yang dapat diterima.
3. Proses Manajemen Risiko adalah penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen yang bersifat sistematis atas aktivitas komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, identifikasi Risiko, analisis Risiko, evaluasi Risiko, penanganan Risiko, serta pemantauan dan reviu.
4. Kategori Risiko adalah pengelompokan Risiko berdasarkan karakteristik penyebab Risiko yang akan menggambarkan seluruh jenis Risiko yang terdapat pada organisasi.
5. 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.
6. Kriteria Dampak adalah ukuran besar kecilnya dampak yang ditimbulkan dari akibat terjadinya suatu Risiko.
7. Kriteria Kemungkinan adalah ukuran besarnya peluang atau frekuensi suatu Risiko akan terjadi.
8. Tingkat Risiko adalah tingkatan Risiko yang terdiri atas lima tingkatan yang meliputi sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah.
9. 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.
10. Selera Risiko adalah Tingkat Risiko yang secara umum dapat diterima oleh manajemen dalam rangka mencapai sasaran organisasi.
11. Unit Pemilik Risiko yang selanjutnya disingkat UPR, adalah unit organisasi pemilik peta strategi yang bertanggung jawab melaksanakan Manajemen Risiko.

12. Badan Koordinasi Penanaman Modal yang selanjutnya disingkat BKPM adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang bertanggung jawab di bidang Penanaman Modal, yang dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden.
13. Inspektorat adalah unsur pengawasan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala BKPM.

BAB II

TUJUAN, MANFAAT, DAN PRINSIP MANAJEMEN RISIKO

Pasal 2

Tujuan Manajemen Risiko di lingkungan BKPM untuk:

- a. meningkatkan kemungkinan pencapaian sasaran organisasi dan peningkatan kinerja;
- b. mendorong manajemen yang proaktif dan antisipatif;
- c. memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan;
- d. meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi;
- e. meningkatkan kepatuhan kepada regulasi;
- f. meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan; dan
- g. meningkatkan ketahanan organisasi.

Pasal 3

Manfaat Manajemen Risiko di lingkungan BKPM untuk :

- a. mengurangi kejutan (*surprise*);
- b. meningkatkan kualitas perencanaan dan meningkatkan pencapaian kinerja;
- c. meningkatkan hubungan yang baik dengan pemangku kepentingan;
- d. meningkatkan kualitas pengambilan keputusan;
- e. meningkatkan reputasi organisasi;
- f. meningkatkan rasa aman bagi pimpinan dan seluruh pegawai; dan

- g. meningkatkan akuntabilitas dan tata kelola organisasi.

Pasal 4

Prinsip penerapan Manajemen Risiko:

- a. berorientasi pada perlindungan dan peningkatan nilai tambah;
- b. terintegrasi dengan proses organisasi secara keseluruhan;
- c. bagian dari pengambilan keputusan;
- d. mempertimbangkan unsur ketidakpastian;
- e. sistematis, terstruktur, dan tepat waktu;
- f. didasarkan pada informasi terbaik yang tersedia;
- g. disesuaikan dengan keadaan organisasi;
- h. memperhatikan faktor manusia dan budaya;
- i. transparan dan inklusif;
- j. dinamis, berulang, dan tanggap terhadap perubahan; dan
- k. perbaikan terus-menerus.

BAB III

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Bagian Kesatu

Wujud Penerapan Manajemen Risiko

Pasal 5

- (1) Setiap pimpinan dan pegawai di lingkungan BKPM harus menerapkan Manajemen Risiko dalam setiap pelaksanaan kegiatan dalam rangka pencapaian sasaran.
- (2) Penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diwujudkan melalui :
 - a. pengembangan budaya sadar risiko;
 - b. pembentukan struktur manajemen risiko; dan
 - c. penyelenggaraan proses manajemen risiko.

Bagian Kedua
Budaya Sadar Risiko

Pasal 6

- (1) Budaya Sadar Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf a harus dikembangkan sesuai dengan nilai-nilai BKPM dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai sasaran di seluruh jajaran BKPM.
- (2) Budaya Sadar Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diwujudkan melalui pemahaman dan pengelolaan Risiko sebagai bagian dari setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi.
- (3) Bentuk pemahaman dan pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) menjadi bagian dari setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi, berupa:
 - a. komitmen pimpinan untuk mempertimbangkan Risiko dalam setiap pengambilan keputusan;
 - b. komunikasi yang berkelanjutan kepada seluruh jajaran organisasi mengenai pentingnya Manajemen Risiko;
 - c. penghargaan terhadap yang dapat mengelola Risiko dengan baik; dan
 - d. pengintegrasian Manajemen Risiko dalam proses organisasi

Bagian Ketiga
Struktur Manajemen Risiko

Pasal 7

Pelaksanaan Manajemen Risiko dilakukan oleh struktur Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf b yang terdiri atas:

- a. UPR; dan
- b. Inspektorat.

Pasal 8

- (1) UPR sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf a terdiri atas:
 - a. UPR di tingkat Lembaga;
 - b. UPR di tingkat Unit Eselon I; dan
 - c. UPR di tingkat Unit Eselon II.
- (2) UPR sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memiliki tingkatan struktur sebagai berikut:
 - a. pemilik Risiko, meliputi Kepala BKPM untuk tingkat lembaga atau pimpinan unit masing-masing untuk tingkat UPR lainnya, yang bertanggung jawab terhadap seluruh Manajemen Risiko sesuai dengan lingkup tugasnya;
 - b. koordinator Risiko, meliputi seluruh pejabat satu tingkat dibawah pemilik Risiko, yang bertanggung jawab membantu pemilik Risiko dalam melaksanakan Manajemen Risiko sesuai dengan lingkup tugasnya;
 - c. pelaksana harian koordinator Risiko, dilaksanakan oleh pejabat di bawah pemilik Risiko, yang bertanggung jawab membantu pemilik Risiko dalam perencanaan, pengelolaan dan pemantauan Manajemen Risiko pada unit yang bersangkutan; dan
 - d. pengelola Risiko, dilaksanakan oleh pejabat yang bertugas membantu pelaksana harian koordinator Risiko dalam perencanaan, pengelolaan, pemantauan, dan pengadministrasian Manajemen Risiko pada unit yang bersangkutan.
- (3) Tugas dan tanggung jawab pemilik Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a:
 - a. menetapkan profil Risiko unit dan rencana penanganannya berdasarkan sasaran unit;
 - b. melaporkan pengelolaan Risiko secara berjenjang kepada pimpinan di atasnya hingga tingkat Kepala BKPM; dan

- c. melakukan pemantauan dan evaluasi efektivitas penerapan Manajemen Risiko unit.
- (4) Tugas dan tanggung jawab koordinator Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b:
- a. memberikan usulan atas profil Risiko unit dan rencana penanganannya berdasarkan sasaran unit; dan
 - b. memberikan usulan dan/atau rekomendasi kepada pemilik Risiko dalam pengambilan keputusan dan/atau kebijakan berdasarkan analisis objektif.
- (5) Tugas dan tanggung jawab pelaksana harian koordinator Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c:
- a. menyusun konsep profil Risiko unit dan rencana penanganannya berdasarkan sasaran unit;
 - b. menyusun laporan pengelolaan Risiko dan menyampaikannya kepada pemilik Risiko; dan
 - c. membantu penyelarasan Manajemen Risiko antara unit pada tingkat yang lebih tinggi dan unit pada tingkat yang lebih rendah.
- (6) Tugas dan tanggung jawab pengelola Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf d:
- a. mendukung penyusunan konsep profil Risiko unit dan rencana penanganannya berdasarkan sasaran unit;
 - b. mendukung penyusunan laporan pengelolaan Risiko dan menyampaikannya kepada pemilik Risiko;
 - c. mendukung penyelarasan Manajemen Risiko antara unit pada tingkat yang lebih tinggi dan unit pada tingkat yang lebih rendah;
 - d. menatausahakan dokumen Proses Manajemen Risiko unit; dan
 - e. memberikan edukasi dan sosialisasi untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran pegawai dalam pengelolaan Risiko.

Pasal 9

- (1) Inspektorat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf b bertanggung jawab memberikan pengawasan dan konsultasi atas penerapan Manajemen Risiko sebagai auditor internal BKPM.
- (2) Tugas dan tanggung jawab Inspektorat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - a. audit, reuiu, pemantauan, dan evaluasi Penerapan Manajemen Risiko pada seluruh UPR; dan
 - b. penilaian atas tingkat kematangan Penerapan Manajemen Risiko di seluruh tingkat UPR.

Bagian Keempat

Proses Manajemen Risiko

Pasal 10

- (1) Penyelenggaraan Proses Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 huruf c terdiri atas tahapan sebagai berikut:
 - a. komunikasi dan konsultasi;
 - b. penetapan konteks;
 - c. penilaian Risiko yang meliputi identifikasi Risiko, analisis Risiko, dan evaluasi Risiko;
 - d. penanganan Risiko; dan
 - e. pemantauan dan reuiu.
- (2) Penyelenggaraan Proses Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) wajib dilaksanakan oleh setiap UPR.
- (3) Penyelenggaraan Proses Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan dan mempunyai periode penerapan selama 1 (satu) tahun.

- (4) Proses Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus :
- a. menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, khususnya manajemen kinerja dan sistem pengendalian internal;
 - b. menyatu dalam budaya organisasi; dan
 - c. disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.
- (5) Proses Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dijabarkan lebih lanjut sesuai dengan ketentuan tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Badan ini.

BAB IV PENUTUP

Pasal 11

Peraturan Badan ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 21 November 2017

KEPALA BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

THOMAS TRIKASIH LEMBONG

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 23 November 2017

DIREKTUR JENDERAL
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

WIDODO EKATJAHJANA

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2017 NOMOR 1675

Salinan sesuai dengan aslinya

Sekretariat Utama BKPM

Kepala Biro Peraturan Perundang-undangan,
Hubungan Masyarakat, dan Tata Usaha Pimpinan



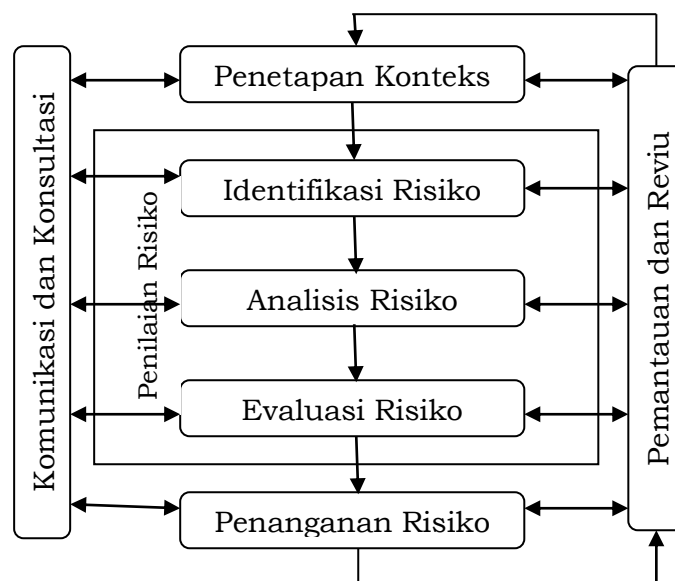
Ariesta R. Puspasari

LAMPIRAN
PERATURAN BADAN KOORDINASI PENANAMAN
MODAL REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 11 TAHUN 2017
TENTANG
MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN BADAN
KOORDINASI PENANAMAN MODAL

MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN BADAN KOORDINASI PENANAMAN
MODAL

A. Proses Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko dilakukan oleh seluruh jajaran manajemen dan segenap pegawai di lingkungan BKPM. Keterkaitan antar tahapan Proses Manajemen Risiko dapat digambarkan sebagai berikut:



B. Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi bertujuan untuk mendapatkan dan menyebarkan informasi terkait penerapan Manajemen Risiko sehingga terdapat kesamaan persepsi pada seluruh pihak dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Bentuk komunikasi dan konsultasi antara lain:

1. rapat berkala;
2. rapat insidental;
3. *focused group discussion*; dan
4. forum pengelola Risiko.

Pelaksanaan komunikasi dan konsultasi merupakan tanggung jawab pelaksana harian koordinator Risiko pada masing-masing UPR.

C. Penetapan Konteks

Penetapan konteks bertujuan untuk memahami dan menetapkan lingkungan dan batasan dalam pelaksanaan Manajemen Risiko pada masing-masing UPR.

1. Tahapan penetapan konteks meliputi:

a. Menentukan ruang lingkup dan periode penerapan Manajemen Risiko

- 1) Ruang lingkup penerapan Manajemen Risiko yang berisi tugas dan fungsi unit terkait.
- 2) Periode penerapan Manajemen Risiko berisi tahun penerapan Manajemen Risiko tersebut.

b. Menetapkan sasaran organisasi

Penetapan sasaran organisasi dilakukan berdasarkan sasaran strategis yang tertuang dalam 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 BKPM.

d. Mengidentifikasi *stakeholders*

Identifikasi *stakeholders* diperlukan untuk memahami pihak-pihak yang berinteraksi dengan organisasi dalam pencapaian sasaran. Hal yang perlu dituangkan dalam identifikasi *stakeholders* meliputi siapa saja *stakeholders* unit dan hubungan organisasi dengan *stakeholders* 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 penyebab Risiko. Kategori Risiko di BKPM meliputi:

Kategori Risiko	Definisi
Risiko kebijakan	Risiko yang disebabkan oleh adanya penetapan kebijakan organisasi atau kebijakan dari internal maupun eksternal organisasi yang yang berdampak langsung terhadap organisasi.
Risiko kepatuhan	Risiko yang disebabkan organisasi atau pihak eksternal tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.
Risiko <i>legal</i>	Risiko yang disebabkan oleh adanya tuntutan hukum kepada organisasi.
Risiko <i>fraud</i>	Risiko yang disebabkan oleh kecurangan yang disengaja oleh pihak internal yang merugikan keuangan negara.
Risiko reputasi	Risiko yang disebabkan oleh menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan eksternal yang bersumber dari persepsi negatif terhadap organisasi.
Risiko operasional	Risiko yang disebabkan oleh: 1) Ketidalcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, dan kegagalan sistem. 2) Adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional organisasi.

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 di BKPM 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.
- (c) Tingkat Kriteria Kemungkinan terjadinya Risiko di BKPM meliputi:

Tingkat Kemungkinan	Kriteria Kemungkinan	
	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
Jarang terjadi (2)	$5\% < x \leq 10\%$	Jarang: 2 kali s.d. 5 kali dalam 1 tahun
Kadang terjadi (3)	$10\% < x \leq 20\%$	Cukup sering: 6 s.d. 9 kali dalam 1 tahun
Sering terjadi (4)	$20\% < x \leq 50\%$	Sering: 10 kali s.d. 12 kali dalam 1 tahun
Hampir pasti terjadi (5)	$x > 50\%$	Sangat sering: >12 kali dalam 1 tahun

- (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 ditentukan.

2) Kriteria Dampak (*consequences*)

Kriteria Dampak Risiko dapat diklasifikasi dalam beberapa area dampak sesuai dengan jenis kejadian Risiko yang mungkin terjadi.

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

- (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* yang diukur dengan:

i. *fraud*

Pengukuran dampak berdasarkan angka mutlak sebagaimana dalam tabel Kriteria Dampak.

ii. *non fraud*

Pengukuran dampak berdasarkan persentase dari dana/aset yang dikelola oleh UPR.

(2) Penurunan reputasi

Dampak Risiko berupa rusaknya citra/nama baik/wibawa BKPM yang menyebabkan tingkat kepercayaan masyarakat menurun.

(3) Sanksi pidana, perdata, dan/atau administratif

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

(4) Kecelakaan Kerja

Dampak Risiko berupa gangguan fisik dan mental yang dialami pegawai dalam pelaksanaan tugas kedinasan.

(5) Gangguan terhadap layanan organisasi

Dampak Risiko berupa simpangan dari standar layanan yang ditetapkan BKPM.

(6) 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:

Tingkat Kriteria Dampak

Area Dampak		Tingkat	Tingkat Dampak				
			Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
Beban Keuangan Negara	<i>Fraud</i>	BKPM	-	-	-	Rp 100 juta ≤ x < Rp 1 M	x ≥ Rp 1 M
		Es. I	-	-	-	Rp 10 juta ≤ x < Rp100 juta	x ≥ Rp 100 juta
		Es. II	-	-	-	x < Rp10 juta	x ≥ Rp 10 juta
	<i>Non fraud</i>	BKPM, Es. I, Es. II	0,01 per mil ≥ x	0,01 per mil < x ≤ 0,1 per mil	0,1 per mil < x ≤ 1 per mil	1 per mil < x ≤ 10 per mil	x > 10 permil
Penurunan Reputasi		BKPM dan Es. I	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepercayaan <i>stakeholders</i>/ investor sangat baik 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepercayaan <i>stakeholders</i>/ investor sangat baik 	<ul style="list-style-type: none"> Pemberitaan negatif di media sosial Pemberitaan negatif di 	<ul style="list-style-type: none"> Pemberitaan negatif di media masa nasional dan internasional 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepercayaan <i>stakeholders</i>/ investor sangat rendah

Area Dampak	Tingkat	Tingkat Dampak				
		Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
		<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $3,5 < x \leq 4$ (skala 4) 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $3,25 < x \leq 3,5$ (skala 4) 	<p>media massa lokal</p> <ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepercayaan <i>stakeholders/</i> investor sedang Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $3 < x \leq 3,25$ (skala 4) 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepercayaan <i>stakeholders/</i> investor rendah Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $2,5 < x \leq 3$ (skala 4) 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepuasan pengguna layanan $\leq 2,5$ (skala 4)
	Es. II	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $3,5 < x \leq 4$ (skala 4) 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepuasan pengguna layanan sebesar $3,25 < x \leq 3,5$ (skala 4) 	<ul style="list-style-type: none"> Pemberitaan negatif di media sosial yang sesuai fakta Tingkat kepuasan 	<ul style="list-style-type: none"> Pemberitaan negatif di media masa lokal Tingkat kepuasan pengguna 	<ul style="list-style-type: none"> Pemberitaan negatif di media masa nasional dan intemasional. Tingkat kepuasan pengguna

Area Dampak	Tingkat	Tingkat Dampak				
		Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Tidak Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
				pengguna layanan sebesar $3 < x \leq 3,25$ (skala 4)	layanan sebesar $2,5 < x \leq 3$ (skala 4)	layanan $\leq 2,5$ (skala 4)
Sanksi pidana, perdata, dan/atau administratif	BKPM	-	-	Administratif: tergugat adalah Pimpinan Eselon I, II, atau pejabat yang setara	Pidana: $4 < x \leq 5$ tahun Perdata: $75M < x \leq 100M$ Administratif: tergugat adalah Kepala BKPM	Pidana > 5 tahun Perdata > 100 M
	Es. I	-	-	Administratif: tergugat adalah Pimpinan Eselon II, atau pejabat yang setara	Pidana: $3 \text{ tahun} < x \leq 4 \text{ tahun}$ Perdata: $50M < x < 75M$ Administratif: tergugat adalah Pimpinan Eselon I	Pidana > 4 tahun Perdata > 75 M

Area Dampak	Tingkat	Tingkat Dampak				
		Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
	Es. II	-	-	Administratif: tergugat adalah Pejabat Eselon III, IV atau pejabat yang setara	Pidana: $2 < x \leq 3$ tahun Perdata: $25M < x \leq 50M$ Administratif: tergugat adalah Pimpinan Eselon II	Pidana > 3 tahun Perdata > 50 M
Kecelakaan Kerja	BKPM, Es. I, Es.II	Ancaman psikis	Cedera fisik dan mental ringan	Cedera fisik dan mental sedang	Cedera fisik dan mental berat	Kematian
Gangguan Terhadap Layanan Organisasi	BKPM	$x < 25\%$ dari jam operasional layanan harian	$25\% < x < 50\%$ dari jam operasional layanan harian	$50\% \leq x < 75\%$ dari jam operasional layanan harian	$75\% \leq x < 90\%$ dari jam operasional layanan harian	$x > 90\%$ dari jam operasional layanan harian
	Es. I	$x < 15\%$ dari jam operasional layanan harian	$15\% < x < 40\%$ dari jam operasional layanan harian	$40\% < x < 65\%$ dari jam operasional layanan harian	$65\% < x < 80\%$ dari jam operasional layanan harian	$x > 80\%$ dari jam operasional layanan harian

Area Dampak	Tingkat	Tingkat Dampak				
		Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
	Es. II	$x < 10\%$ dari jam operasional layanan harian	$10\% < x < 25\%$ dari jam operasional layanan harian	$25\% < x < 50\%$ dari jam operasional layanan harian	$50\% < x < 65\%$ dari jam operasional layanan harian	$x > 65\%$ dari jam operasional layanan harian
Penurunan Kinerja	Es. I dan Es. II	$X > 95\%$	$90\% < x < 95\%$	$80\% < x < 90\%$	$75\% < x < 80\%$	$x < 75\%$

- h. Menetapkan Matriks Analisis Risiko dan Tingkat Risiko
- 1) Kombinasi antara tingkat dampak dan tingkat kemungkinan menunjukkan besaran Risiko.
 - 2) Penuangan besaran Risiko dilakukan dalam Matriks Analisis Risiko untuk menentukan Tingkat Risiko.
 - 3) Tingkat kemungkinan terjadinya Risiko, tingkat dampak, dan Tingkat Risiko masing-masing menggunakan 5 (lima) skala tingkatan.
 - 4) Matriks Analisis Risiko dan Tingkat Risiko di BKPM sebagaimana tabel berikut:

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

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

- i. Menetapkan Selera Risiko
- 1) 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.
 - 2) Penetapan Selera Risiko untuk setiap Kategori Risiko berlaku ketentuan sebagai berikut:
 - (a) Risiko pada tingkat rendah dan sangat rendah dapat diterima dan tidak perlu dilakukan proses mitigasi risiko;
 - (b) Risiko dengan tingkat sedang hingga sangat tinggi harus ditangani untuk menurunkan Tingkat Risikonya;
 - (c) Selera Risiko sebagaimana dimaksud pada huruf (a) dan (b) digambarkan sebagai berikut:

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

Area risiko yang dimitigasi

Area penerimaan risiko

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 tugas dan fungsi 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 Tingkat Badan Koordinasi Penanaman Modal/Deputi/Direktorat
- Pemilik Risiko :
Koordinator Risiko :
Pelaksana Harian Koordinator Risiko :
Pengelola Risiko :

3. Daftar Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*)

No.	<i>Stakeholders</i>	Hubungan
1.	<isi dengan nama <i>stakeholder</i> >	<isi dengan hubungan antara unit dengan <i>stakeholder</i> 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. Kriteria Risiko

A. Kriteria Kemungkinan

LEVEL KEMUNGKINAN		<diisi berdasarkan kriteria kemungkinan pada unit organisasi tersebut berdasarkan ketentuan dalam Keputusan ini>
1	Hampir Tidak Terjadi	
2	Jarang Terjadi	
3	Kadang-kadang Terjadi	
4	Sering Terjadi	
5	Hampir Pasti Terjadi	

B. Kriteria Dampak

LEVEL DAMPAK		AREA DAMPAK RISIKO
1	Tidak Signifikan	
2	Minor	
3	Moderat	
4	Signifikan	
5	Sangat Signifikan	<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 ditetapkan dalam Keputusan ini>

7. Selera Risiko

<diisi sesuai dengan Selera Risiko yang ditetapkan dalam Keputusan ini>

D. Penilaian Risiko

1. Identifikasi Risiko, bertujuan untuk menentukan dan menetapkan semua Risiko yang berpotensi menyebabkan tidak tercapainya sasaran organisasi.

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 tingkat di atasnya.

2) Identifikasi Risiko berdasarkan sasaran UPR yang bersangkutan dengan melalui tahapan sebagai berikut:

a) Memahami sasaran organisasi

Sasaran organisasi meliputi sasaran strategis dalam peta strategi UPR dan sasaran lainnya yang mengacu pada dokumen perencanaan strategis BKPM, diantaranya Kebijakan Strategis BKPM, Rencana Strategis (Renstra), Rencana Kinerja dan inisiatif strategis.

b) Mengidentifikasi kejadian Risiko (*risk event*)

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. Identifikasi Risiko dapat dilakukan dengan memperhatikan Risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya.

c) Mencari penyebab

Identifikasi akar masalah yang menyebabkan terjadinya Risiko yaitu pemahaman mengenai akar masalah akan membantu menemukan tindakan yang dapat dilakukan untuk menangani Risiko. Metode yang dapat digunakan misalnya *fishbone diagram*.

d) Menentukan dampak

Identifikasi dampak negatif yang mungkin terjadi yang 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.

e) 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 tingkat 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 setingkat; dan/atau

b) Risiko tersebut tidak dapat ditangani oleh UPR tersebut.

b. Tahapan identifikasi Risiko dituangkan pada Formulir Profil dan Peta Risiko, sebagai berikut:

Formulir Profil dan Peta Risiko

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

A. Profil Risiko

No	Tujuan	No Risiko	Pernyataan Risiko	Sebab	Akibat	Risk Rating Inherent			pengendalian yang ada	pengendalian yang diharapkan	Risk Rating Residual		
						Kemungkinan	Dampak	Tingkat Risiko			Kemungkinan	Dampak	Tingkat Risiko
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Diisi Nomor Tujuan	Diisi Tujuan yang hendak dicapai unit kerja melalui kegiatan utamanya	Diisi nomor risiko yang diidentifikasi	Diisi kemungkinan risiko yang terjadi yang menghalangi pencapaian Tujuan	Diisi identifikasi kemungkinan penyebab terjadinya risiko	Diisi identifikasi kemungkinan akibat/ dampak yang terjadi apabila risiko terjadi	Diisi seberapa besar kemungkinan risiko dapat terjadi sebelum adanya pengendalian [skala 1 - 5]	Diisi seberapa besar dampak yang dirasakan jika risiko terjadi sebelum adanya pengendalian [skala 1 - 5]	Diisi seberapa besar tingkat risiko tersebut sebelum adanya pengendalian, ditentukan sesuai matriks Peta Risiko	Diisi kegiatan pengendalian yang telah diterapkan untuk mengurangi/menghindari terjadinya risiko	Diisi kegiatan pengendalian yang diharapkan dapat diterapkan untuk mengurangi/menghindari terjadinya risiko	Diisi seberapa besar kemungkinan risiko dapat terjadi setelah dilakukan pengendalian [skala 1 - 5]	Diisi seberapa besar dampak yang dirasakan jika risiko terjadi setelah dilakukan pengendalian [skala 1 - 5]	Diisi seberapa besar tingkat risiko yang tersisa setelah dilakukan pengendalian, ditentukan sesuai matriks Peta Risiko

Keterangan:
TK : Tingkat Kemungkinan; TD: Tingkat Dampak; TR: Tingkat Risiko

B. Peta Risiko

Matriks Analisis Risiko 5x5			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Tingkat Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	9	15	18	23	25
	4	Sering Terjadi	6	12	16	19	24
	3	Kadang Terjadi	4	10	14	17	22
	2	Jarang Terjadi	2	7	11	13	21
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	3	5	8	20

Keterangan : ☆ menunjukkan urutan prioritas Risiko

2. Analisis Risiko, bertujuan untuk menentukan Tingkat 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 Tingkat Risiko dalam rangka pencapaian sasaran organisasi. Sistem pengendalian internal yang efektif bertujuan mengurangi tingkat kemungkinan terjadinya Risiko atau tingkat dampak.
 - b) Sistem pengendalian internal dapat berupa *Standard Operating Procedure (SOP)*, pengawasan melekat, revidu berjenjang, regulasi, dan pemantauan rutin yang dilaksanakan terkait Risiko tersebut.
- 2) Mengestimasi tingkat kemungkinan Risiko.
 - a) Estimasi tingkat kemungkinan Risiko dilakukan dengan mengukur peluang terjadinya Risiko dalam satu tahun setelah mempertimbangkan sistem pengendalian internal yang dilaksanakan dan berbagai faktor atau isu terkait Risiko tersebut. Estimasi juga dapat dilakukan berdasarkan analisis atas data Risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya.
 - b) Tingkat kemungkinan Risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi kemungkinan Risiko dengan Kriteria Kemungkinan Risiko.
- 3) Mengestimasi tingkat dampak Risiko
 - a) Berdasarkan dampak Risiko yang telah diidentifikasi pada tahap identifikasi Risiko, ditentukan area dampak yang relevan dengan dampak Risiko tersebut. Estimasi tingkat 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. Estimasi juga dapat dilakukan berdasarkan analisis atas data Risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya.
 - b) Tingkat dampak Risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi dampak Risiko dengan Kriteria Dampak Risiko.

4) Menentukan besaran Risiko dan Tingkat Risiko

- a) Besaran Risiko dan Tingkat Risiko ditentukan dengan mengombinasikan tingkat kemungkinan dan tingkat dampak Risiko dengan menggunakan rumusan dalam Matriks Analisis Risiko.
- b) Berdasarkan pemetaan Risiko tersebut, diperoleh Tingkat 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 dalam sebuah chart berupa suatu diagram kartesius. Peta Risiko dapat disusun per Risiko atau per Kategori Risiko.

- b. Tahapan analisis Risiko dituangkan pada Formulir Profil dan Peta Risiko.

3. Evaluasi Risiko, bertujuan untuk mengambil keputusan mengenai perlu tidaknya dilakukan upaya penanganan Risiko lebih lanjut serta penentuan prioritas penanganannya.

a. Tahapan evaluasi Risiko meliputi:

1) Menyusun prioritas Risiko berdasarkan besaran Risiko dengan ketentuan:

- 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.

2) Menentukan Risiko utama

- a) Risiko yang berada di luar area penerimaan Risiko dan perlu

ditangani, baik risiko yang merupakan hasil penurunan dari UPR di atasnya maupun risiko lainnya, disebut dengan Risiko utama. Jika Tingkat Risiko berada pada area penerimaan Risiko, maka Risiko tersebut tidak perlu ditangani.

- b) Setiap Risiko utama memiliki suatu ukuran yang dapat memberikan informasi sebagai sinyal awal tentang adanya peningkatan besaran Risiko yang disebut Indikator Risiko Utama (IRU).

3) Menetapkan IRU

Penyusunan IRU dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

a) Analisis penyebab antara dan akar masalah Risiko

- (1) Untuk memprediksi munculnya suatu kejadian Risiko, perlu diidentifikasi berbagai penyebab yang berpotensi menimbulkan kejadian Risiko. Berdasarkan penyebab Risiko yang telah diidentifikasi, dilakukan analisis untuk mendapatkan urutan kejadian yang menyebabkan Risiko terjadi (*chain of events*).
- (2) Urutan kejadian penyebab Risiko dimulai dari kejadian penyebab antara sampai dengan akar masalah. Penyebab antara merupakan kejadian yang berpotensi menimbulkan suatu penyebab Risiko yang bermula dari munculnya suatu akar masalah.

b) Memilih IRU

- (1) IRU dapat ditetapkan dari penyebab antara atau akar masalah. Setiap penyebab antara atau akar masalah memiliki 1 (satu) IRU. Apabila setiap penyebab antara atau akar masalah memiliki lebih dari 1 (satu) opsi IRU, maka dilakukan pemilihan IRU berdasarkan indikator yang paling dini memberikan informasi kemungkinan terjadinya Risiko.
- (2) Pemilihan IRU mempertimbangkan hal sebagai berikut:
 - (a) Indikator dapat memberikan informasi yang signifikan terhadap kejadian Risiko secara dini.
 - (b) Indikator dapat diukur dan tersedia data/ informasi yang relevan.
 - (c) Manfaat informasi yang diperoleh lebih tinggi dari biaya pengukurannya.

c) Menentukan batasan nilai IRU

- (1) Setiap IRU mempunyai batasan nilai sesuai karakteristiknya, Batasan ini digunakan untuk menentukan status kemungkinan terjadinya Risiko sesuai nilai aktual IRU. Batasan IRU terdiri dari;

(a) Batas aman

Merupakan nilai yang diharapkan dan menunjukkan bahwa indikator tersebut masih dalam kondisi normal. Seluruh IRU harus memiliki batas aman.

(b) Batas atas

Merupakan nilai maksimal yang dapat diterima atas indikator tersebut.

(c) Batas bawah

Merupakan nilai minimal yang dapat diterima atas indikator tersebut.

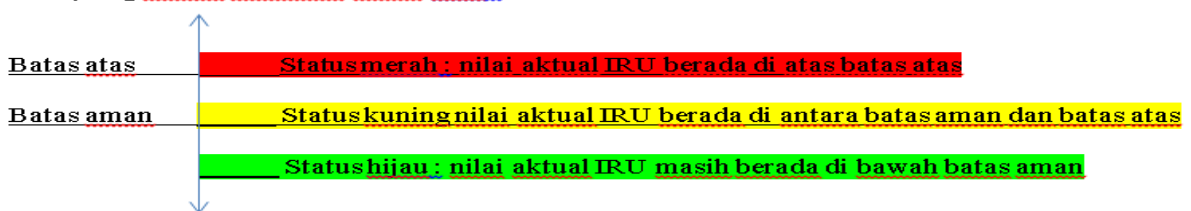
Penetapan batasan IRU berdasarkan karakteristik IRU dan Risikonya dengan mempertimbangkan Tingkat Risiko yang dapat ditoleransi. Batasan tersebut bersifat kuantitatif yang dikembangkan berdasarkan pengetahuan dan pertimbangan profesional oleh pemilik Risiko.

- (2) Berdasarkan batasan yang ada, IRU dapat dibedakan atas:

(a) IRU yang hanya memiliki batas atas

- IRU tersebut diharapkan memiliki nilai aktual yang semakin rendah.
- Penentuan status IRU digambarkan sebagai berikut

IRU yang hanya memiliki batas atas :



(b) IRU yang hanya memiliki batas bawah

- IRU tersebut diharapkan memiliki nilai aktual yang semakin tinggi.
- Penentuan status IRU digambarkan sebagai berikut:

IRU yang hanya memiliki batas bawah :

Batas aman	Status hijau : nilai actual IRU berada di antara batas aman dan batas bawah
Batas bawah	Status kuning: nilai aktual IRU berada di antara batas aman dan batas bawah
	Status merah : nilai aktual IRU berada di bawah batas bawah

- (c) IRU yang memiliki batas atas dan batas bawah
- i. IRU tersebut diharapkan memiliki nilai aktual yang berada pada rentang nilai tertentu dalam batas aman.
 - ii. Penentuan status IRU digambarkan sebagai berikut:

IRU yang memiliki batas atas dan bawah :

Batas atas	Status merah : nilai aktual IRU berada di atas batas atas atau dibawah batas bawah
Batas aman	Status kuning: nilai aktual IRU berada di antara batas aman dan batas atas atau batas bawah
Batas aman	Status hijau : nilai aktual IRU masih berada pada batas aman/rentang batas aman
Batas bawah	Status merah : nilai aktual IRU berada di atas batas atas atau di bawah batas atas

- (3) Status IRU memberikan informasi kemungkinan terjadinya Risiko sebagai berikut:
- (a) Status hijau menunjukkan kemungkinan terjadinya Risiko rendah.
 - (b) Status kuning menunjukkan kemungkinan terjadinya Risiko sedang.
 - (c) Status merah menunjukkan kemungkinan terjadinya Risiko tinggi.
- b. Tahapan evaluasi Risiko dituangkan pada Formulir Profil dan Peta Risiko.
- E. Penanganan Risiko.
- Penanganan Risiko bertujuan untuk menurunkan Tingkat 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 penangan 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 Tingkat Risiko atas kegiatan tersebut;
 - b) proses mengalihkan Risiko tersebut sesuai 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 Tingkat Risiko di luar kemampuan organisasi;
 - b) sasaran atau kegiatan yang terkait Risiko tersebut bukan 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 Tingkat 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.

Opsi penanganan Risiko dapat merupakan kombinasi beberapa opsi tersebut dan sedapat mungkin diarahkan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya Risiko.

b. Menyusun rencana aksi 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 yang diturunkan dari

unit organisasi yang lebih tinggi dan yang ditetapkan pada unit organisasi tersebut.

- 2) Rencana aksi penanganan Risiko bukan merupakan pengendalian internal yang sudah dilaksanakan. Dalam hal penanganan Risiko yang telah dilaksanakan tidak dapat menurunkan Tingkat Risiko maka diperlukan penetapan rencana aksi penanganan Risiko yang baru. Pemilihan rencana aksi penanganan Risiko mempertimbangkan biaya dan manfaat atau nilai tambah yang diberikan bagi organisasi.
 - 3) Rencana aksi tersebut harus memuat informasi berikut:
 - a) kegiatan dan tahapan kegiatan berdasarkan opsi penanganan yang dipilih;
 - b) output yang diharapkan atas kegiatan tersebut;
 - c) target kuantitatif sesuai output yang telah ditetapkan;
 - d) jadwal implementasi kegiatan penanganan Risiko; dan
 - e) penanggung jawab yang berisi unit yang bertanggung jawab dan unit pendukung atas setiap tahapan kegiatan penanganan Risiko.
 - 4) Penanganan yang berhasil menurunkan kemungkinan dan/atau dampak dimasukkan sebagai aktivitas pengendalian pada periode berikutnya, kecuali rencana penanganan Risiko yang sifatnya proyek.
- c. Menetapkan Tingkat Risiko Residual Harapan
- Tingkat Risiko Residual Harapan merupakan target Tingkat Risiko apabila penanganan Risiko telah dijalankan. Penetapan Tingkat Risiko Residual Harapan mempertimbangkan perubahan tingkat kemungkinan dan tingkat dampak.
- d. Menjalankan rencana aksi penanganan Risiko
- Pelaksanaan rencana penanganan Risiko dituangkan 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.
2. Tahapan proses penanganan Risiko dituangkan pada Formulir Penanganan Risiko sebagai berikut:

Formulir Penanganan Risiko

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

Prioritas Risiko	Rencana Penanganan						Risiko Residual Harapan		
	Opsi Penanganan Risiko	Rencana Aksi Penanganan Risiko	Output	Target	Jadwal Implementasi	Penanggung Jawab	TK	TD	TR
<diisi dengan prioritas Risiko yang perlu ditangani / Risiko utama sesuai formulir profil dan peta risiko>	<diisi dengan opsi penanganan Risiko yang dipilih>	<diisi dengan nama kegiatan dan tahapan kegiatan penanganan Risiko>	<diisi dengan output yang diharapkan atas kegiatan tersebut>	<diisi dengan target sesuai output yang telah ditetapkan>	<diisi dengan jadwal pelaksanaan setiap kegiatan>	<diisi dengan unit yang bertanggung-jawab dan unit pendukung atas setiap tahapan kegiatan penanganan Risiko>	<diisi dengan tingkat kemungkinan Risiko apabila rencana penanganan telah dilaksanakan>	<diisi dengan tingkat dampak Risiko apabila rencana penanganan telah dilaksanakan>	<diisi dengan Tingkat Risiko terdiri atas sangat tinggi hingga sangat rendah apabila rencana penanganan telah dilaksanakan>

Keterangan: TK : Tingkat Kemungkinan; TD : Tingkat Dampak; TR : Tingkat Risiko

F. Pemantauan dan Reviu.

Pemantauan dan Reviu bertujuan untuk memastikan bahwa implementasi Manajemen Risiko berjalan secara efektif sesuai dengan rencana dan memberikan umpan balik bagi organisasi dalam mencapai sasarannya serta penyempurnaan sistem Manajemen Risiko.

1. Bentuk pemantauan dan reviu terdiri atas:

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

- 1) 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) Perubahanan besaran Risiko atau Tingkat Risiko dipantau melalui tren Risiko. Tren Risiko dilihat berdasarkan perubahan status IRU dari periode sebelumnya yang terdiri dari tiga kategori, yaitu:

- a) Tetap, status IRU sama dengan periode sebelumnya.
- b) Naik, status IRU meningkat dari periode sebelumnya (dari hijau ke kuning, dari kuning ke merah, dan hijau ke merah).
- c) Turun, status IRU menurun dari periode sebelumnya (dari kuning ke hijau, dari merah ke kuning, dan merah ke hijau).

Jika status IRU kuning atau merah, maka perlu dievaluasi kembali efektivitas penanganan Risiko yang telah dilaksanakan.

b. Pemantauan berkala

- 1) Pemantauan berkala dilakukan secara semesteran yaitu pada bulan Juli dan Januari pada tahun berikutnya. Pemantauan semesteran dilakukan untuk memantau pelaksanaan rencana aksi penanganan Risiko.
- 2) Laporan pemantauan semesteran dan tahunan dituangkan pada format sebagai berikut:

Formulir Laporan Pemantauan Semesteran.... <diisi dengan semester I atau II>

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

Prioritas Risiko	Penanganan Risiko						Indikator Risiko Utama			Status	Tren Risiko
	Aksi/ Pengendalian	Output	Target	Realisasi	Waktu Implementasi	Penanggung Jawab	Nama	Batasan Nilai	Nilai Aktual		
<diisi dengan prioritas Risiko yang perlu penanganan sesuai formulir profil dan peta risiko>	<diisi dengan nama kegiatan berdasarkan opsi penanganan Risiko yang terpilih>	<diisi dengan output yang diharapkan atas kegiatan tersebut>	<diisi dengan rencana jumlah pelaksanaan kegiatan tersebut>	<diisi dengan realisasi pelaksanaan rencana penanganan Risiko>	<diisi dengan waktu pelaksanaan setiap kegiatan>	<diisi dengan unit yang bertanggung-jawab atas setiap pelaksanaan atas setiap kegiatan>	<diisi dengan nama IRU sesuai formulir profil dan peta risiko>	<diisi dengan batas aman, batas bawah, dan batas atas IRU tersebut>	<diisi dengan nilai aktual IRU>	<diisi dengan warna status IRU sesuai dengan nilai aktual IRU>	<diisi dengan tren Risiko>

Formulir Laporan Pemantauan Tahunan

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

A. Penilaian Efektivitas Penanganan

Prioritas Risiko	Tingkat Risiko Sebelumnya			Risiko Residual Harapan			Tingkat Risiko Aktual			Tren Risiko	Deviasi/ Kesenjangan	Rekomendasi
	TK	TD	TR	TK	TD	TR	TK	TD	TR			
<diisi dengan prioritas Risiko yang perlu ditangani <Risiko utama> sesuai formulir profil dan peta risiko>	<diisi sesuai hasil evaluasi Risiko pada formulir profil dan peta risiko>			<diisi sesuai Risiko residual yang diharapkan sesuai formulir penanganan risiko>			<diisi berdasarkan hasil pengukuran Risiko aktual setelah rencana penanganan Risiko dijalankan pada akhir tahun>			<diisi berdasarkan apakah terdapat penurunan atau peningkatan Tingkat Risiko dari sebelumnya dengan aktual>	<diisi berdasarkan apakah terdapat penurunan atau peningkatan Tingkat Risiko dari harapan dengan aktual>	<diisi dengan rekomendasi penanganan periode berikutnya>

Keterangan: TK : Tingkat Kemungkinan; TD: Tingkat Dampak; TR: Tingkat Risiko

B. Peta Hasil Penanganan

Matriks Analisis Risiko 5x5			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Tingkat Kemungkinan	5	Hampir pasti terjadi	2 9	2 15	18	1 23	25
	4	Sering terjadi	6	12	16	1 19	24
	3	Kadang terjadi	4	10	1 14	17	22
	2	Jarang terjadi	2	7	11	13	21
	1	Hampir tidak pernah terjadi	1	3	5	8	20

- 3) Periode dan penanggung jawab pelaksanaan pemantauan di BKPM sebagaimana tabel berikut:

Periode Pelaksanaan Pemantauan

No	Tingkat	Periode	Peserta Rapat Pemantauan	Penanggung Jawab
1.	Lembaga	Semesteran	Kepala BKPM dan Pejabat Eselon I	Pelaksana harian koordinator Risiko Kepala
2.	Eselon I	Semesteran	Masing-masing Pimpinan Unit Eselon I dan Pejabat Eselon II	Pelaksana harian koordinator Risiko Unit Eselon I
3.	Eselon II	Semesteran	Masing-masing Pimpinan Unit Eselon II dan Pejabat Eselon III	Pelaksana harian koordinator Risiko Unit Eselon II

- 4) Jumlah koordinator Risiko yang wajib hadir pada setiap rapat pemantauan Risiko minimal 50% dari seluruh koordinator Risiko.

c. Reviu

Pelaksanaan reviu terdiri dari dua jenis, yaitu:

1) Reviu Implementasi Manajemen Risiko

Reviu ini bertujuan melihat kesesuaian pelaksanaan dan output seluruh Proses Manajemen Risiko dengan ketentuan yang berlaku. Reviu ini dilaksanakan oleh pengelola Risiko sesuai kewenangannya.

2) 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 Lembaga, Unit Eselon I, dan Unit Eselon II. Reviu ini dilaksanakan oleh Inspektorat.

d. Audit Manajemen Risiko

Audit Manajemen Risiko dilakukan oleh Inspektorat sebagai auditor internal Badan Koordinasi Penanaman Modal. Audit meliputi kepatuhan terhadap ketentuan Manajemen Risiko di lingkungan BKPM dan meninjau efektivitas serta kesesuaian perlakuan Risiko yang ada.

2. Dokumen Manajemen Risiko

a. Piagam Manajemen Risiko

- 1) Dokumen ini merupakan pernyataan pemilik Risiko dalam melaksanakan Manajemen Risiko yang dilampiri dengan Formulir Konteks Manajemen Risiko, Formulir Profil dan Peta Risiko, dan Formulir Penanganan Risiko.
- 2) Format piagam Manajemen Risiko sebagai berikut:

Format Piagam Manajemen Risiko

PIAGAM MANAJEMEN RISIKO

... <isi dengan nama unit pemilik Risiko>

BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL

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 penuangan 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 koordinator Risiko dan sesuai dengan ketentuan terkait penerapan Manajemen Risiko yang berlaku di lingkungan Badan Koordinasi Penanaman Modal.
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>

b. Laporan Manajemen Risiko

- 1) 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.

- 2) Bentuk laporan Manajemen Risiko berupa laporan pemantauan yang terdiri atas laporan pemantauan semesteran (Formulir laporan pemantauan semesteran) dan laporan pemantauan tahunan (Formulir laporan pemantauan tahunan).

c. Mekanisme penyampaian dokumen Manajemen Risiko sebagaimana tabel berikut:

Tingkat	Periode	Keterangan
Lembaga	<ul style="list-style-type: none">▪ Laporan Piagam Manajemen Risiko: 31 Januari▪ Laporan pemantauan: semesteran dan tahunan	Laporan disampaikan oleh Pelaksana harian koordinator Risiko Lembaga kepada Inspektorat
Eselon I		Laporan disampaikan oleh Pelaksana harian koordinator Risiko Unit Eselon I kepada Kepala BKPM dengan tembusan Inspektorat
Eselon II		Laporan disampaikan oleh Pelaksana harian koordinator Risiko Unit Eselon II dan Pimpinan Unit Eselon I

KEPALA BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

THOMAS TRIKASIH LEMBONG