



## ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PADA PELAYANAN SATKER PADA KPPN KUPANG TIPE 1

Adha<sup>1</sup>, Minarni A. Dethan<sup>2\*</sup>, Sarlin P. Nawa Pau<sup>3</sup>,

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Cendana  
Jl. Adi Sucipto Penfui Kupang- NTT, Indonesia

Korespondensi penulis: <sup>1</sup>[adhaakbar0777@gmail.com](mailto:adhaakbar0777@gmail.com), <sup>2</sup>[minarni.dethan@staf.undana.ac.id](mailto:minarni.dethan@staf.undana.ac.id),  
<sup>3</sup>[sarlin.pau@staf.undana.ac.id](mailto:sarlin.pau@staf.undana.ac.id)

### ABSTRACT

*Every organization needs risk management to control its risks, including the State Treasury Service Office. Risk control is an important part of management so that organizational goals are achieved. The purpose of this study is to get an overview of minimizing or mitigating risks in Task Force Services at the Kupang State Treasury Service Office Type A1. The method used is a qualitative method with a descriptive approach. The results of the study based on ISO 31000:2008 show the analysis of risk management in Task Force Services at KPPN Kupang Type A1, namely minimizing or mitigating risks in the Kupang KPPN Task Force Services, determining the risk management context in the Kupang KPPN Task Force Services, identifying risks in the Kupang KPPN Task Force Services, risk analysis in the Kupang KPPN Task Force Services, evaluation of risk management in the Kupang KPPN Task Force Services, and risk management in the Kupang KPPN Task Force Services.*

**Keywords:** Context Setting, Risk Identification, Risk Analysis, Risk Evaluation and Risk Management

### ABSTRAK

Setiap organisasi membutuhkan manajemen risiko untuk mengendalikan risikonya, termasuk Kantor Layanan Perbendaharaan Negara. Pengendalian risiko merupakan bagian penting dari manajemen, sehingga tujuan organisasi tercapai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran tentang meminimalkan atau memitigasi risiko pada Pelayanan Satgas pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kupang Tipe A1. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian berdasarkan ISO 31000:2008 menunjukkan analisis manajemen risiko pada Pelayanan Satgas KPPN Kupang Tipe A1, yaitu Meminimalkan atau Memitigasi Risiko pada Pelayanan Satgas KPPN Kupang, Menentukan Konteks Manajemen Risiko dalam Pelayanan Satgas KPPN Kupang, Mengidentifikasi Risiko dalam Pelayanan Satgas KPPN Kupang, Analisis Risiko pada Layanan Satgas KPPN Kupang, evaluasi manajemen risiko pada Layanan Satgas KPPN Kupang, dan Manajemen Risiko pada Layanan Satgas KPPN Kupang.

**Kata Kunci:** Penetapan Konteks, Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, Evaluasi Risiko dan Pengelolaan Risiko

## **PENDAHULUAN**

Semua aktivitas pelayanan dalam organisasi memiliki risiko hingga skala operasinya. Risiko muncul akibat adanya perubahan lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal. Perubahan yang muncul dalam lingkungan organisasi biasanya dikendalikan oleh manajemen perusahaan yang sifatnya internal, namun perubahan lingkungan yang sifatnya eksternal seperti demokrasi dan peraturan bukanlah kontrol dari pihak organisasi.

Kasus yang terjadi pada KPPN dengan permasalahan yang berbeda tanpa disadari semuanya termasuk kedalam risiko organisasi. Risiko terjadi dalam organisasi perlu dilakukan pengendalian internal melalui pengelolaan manajemen risiko yang baik. Manajemen risiko cenderung melekat pada fungsi asuransi bagi korporasi maupun individual. Namun pada perkembangannya, manajemen risiko akhirnya mulai dikenal sebagai aktivitas organisasi untuk mengendalikan dan mengelola risiko secara luas dan tidak hanya terkait dengan aktivitas perusahaan saja (Vorst, et al. 2018). Kualitas pelayanan publik yang baik mencerminkan kualitas pemerintah yang baik dalam menyalurkan dan melaksanakan program-programnya. Adanya reformasi birokrasi pengelolaan keuangan negara menjadi salah risiko bagi satuan kerja (satker) untuk beradaptasi dengan hal yang baru, baik pada satkernya maupun pada KPPN. Penyesuaian akan program-program kerja dan kinerja pegawai dalam melakukan pelayanan. Peraturan yang dikeluarkan atas KPPN Medan I operasionalnya resmi menjadi percontohan yang menerapkan “*Standard Operating Procedure*”, atau dikenal sebagai pelayanan prima. Kualitas pelayanan menggunakan sistem aplikasi sangatlah efektif dan efisien dalam proses pencairan dana. Meski masih ada hambatan di dalamnya namun tetap diusahakan yang terbaik dalam pelayanannya kepada kelompok satker dan kelompok yang berkepentingan (Ali & Rizky, 2021).

Pelayanan Prima KPPN Makassar II dalam melihat tingkat kepuasan yang diberikan dengan memperhatikan pelanggan (satker). Penampilan dan sikap yang diberikan dalam melakukan pelayanan jasa dan /atau pelayanan administrasi merupakan tanggung jawab bagi penyedia pelayanan. Beberapa layanan yang diberikan belum terlaksanakan dengan optimal, sehingga menghambat kelancaran proses pelayanan. Karena kurang memahami prosedur pelayanan yang berbasis sistem, terutama di usia yang sudah tidak produktif, serta kepatuhan waktu yang tidak diperhatikan oleh satker (Silvia, 2012). Kepatuhan dan/atau ketepatan waktu dalam melakukan pelaporan terutama bagi setiap satker ataupun pada KPPN memiliki *Standar Operating Prosedur* (SOP) yang mendasarinya. KPPN Makassar I yang berada di bawah naungan DJPb dan bertanggung jawab pada Kantor Wilayah, perannya sangat penting dalam penyaluran pencairan dana negara sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Meski termasuk percontohan yang baik dengan pelayanan yang diberikan, namun tetap masih ada satker pada KPPN yang belum tepat waktu melaporkan laporannya. Ini termasuk hal yang perlu diperhatikan bagi KPPN Makassar I meskipun KPPN Makassar I tepat waktu dalam melaporkan laporan keuangan sesuai dengan jadwal yang ditentukan, serta analisis kepatuhan waktu pelaporannya adalah SDM (Sumber Daya Manusia) yang kompeten, dukungan teknologi informasi dan aspek tata laksana organisasi (Heben et al., 2020).

Luasnya tanggung jawab dan ruang lingkup KPPN Kupang dalam melakukan pelayanan berupa penyaluran uang negara tidak bisa dipungkiri bahwa diperlukannya penerapan manajemen risiko untuk meminimalisir risiko-risiko yang dapat timbul, terutama dalam pelayanan satker. Pelayanan satker merupakan pelayanan publik yang dilakukan untuk kepentingan *stakeholder* serta para masyarakat NTT yang berada dalam naungan KPPN Kupang. Selain mengelola risiko internal KPPN, KPPN juga mengukur risiko *stakeholder*, yaitu satker yang berada di wilayah kerja KPPN Kupang. Risiko yang dimiliki KPPN Kupang dari 21 risiko tidak bisa dipungkiri juga terjadi di kegiatan pelayanan satker yang mana menjadi tugas dan fungsi seksi Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal

(MSKI) dalam meningkatkan kepatuhan dalam organisasi terutama manajemen organisasi, karena pemberian layanan terhadap satker di tahapan awal oleh setiap KPPN termasuk KPPN Kupang semuanya melalui seksi MSKI baru bisa ke seksi selanjutnya. Besarnya kemungkinan terjadi risiko dimulai dari pemberian pelayanan terhadap satker.

Pelayanan satker yang dilakukan oleh KPPN Kupang cukup banyak dan luas dalam pengelolaan keuangan negara, sehingga merupakan suatu masalah tersendiri bagi KPPN Kupang. Karena penyaluran dan/atau pemenuhan hak-hak sipil (masyarakat) dan kebutuhan sarana prasarana penduduk yang masih belum dirasakan merata dalam hal ini naungan wilayah kerja kppn (*stakeholder*). Risiko timbul di dalam dan di luar lingkungan organisasi, sehingga untuk mengendalikan risiko diperlukan penerapan manajemen risiko yang tepat dalam meminimalisasi risiko untuk pengambilan keputusan saat ini atas risiko yang timbul di masa mendatang, dalam hal ini untuk memperoleh gambaran bagaimana pihak KPPN Kupang dalam meminimalisir atau memitigasi risiko pada pelayanan satker.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Teori Kontingensi (*Contingency Theory*)**

Lingkungan bisnis, strategi dan kontrol merupakan faktor penting dalam perusahaan terutama bagi pihak manajemen untuk beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi baik internal maupun eksternal seperti halnya risiko. Ketiga faktor tersebut diperlukan dan berperan penting untuk meminimalisir besaran risiko pada pelayanan satker pada KPPN Kupang yang kemungkinan muncul di masa mendatang dan secara efektif satker mampu beradaptasi dan menyesuaikan dengan lingkungan organisasi. Kelengkapan atau keselarasan adalah masalah lain dalam teori kontingensi (Donaldson, 2001) dalam (Ghozali, 2020). Konsep atau keselarasan sesuai mengacu pada kombinasi level kontrol dan kontingensi (misalnya saja lingkungan dan strategi bisnis) yang akan menghasilkan kinerja yang unggul. Unggul adalah hasil dari kombinasi yang tepat dari faktor kontingensi, karenanya strategi dan kontrol harus juga diselaraskan untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi, sebab jenis strategi tertentu mungkin tidak sesuai dengan tingkat kontrol tertentu. Menarik kesimpulan secara keseluruhan, efektivitas mengacu pada kinerja, namun kelengkapan atau keselarasan adalah masalah lain dalam teori ini. Kesimpulan teori kontingensi menyatakan bahwa faktor kontingensi saling terikat antar lingkungan bisnis, strategi dan kontrol adalah faktor penting yang memiliki korelasi di antara mereka (Ghozali, 2020:79-81).

### **Penetapan Konteks**

Tujuan penetapan konteks (Dethan, dkk 2022: 10) adalah mengidentifikasi dan mengungkapkan sasaran organisasi, lingkungan dimana sasaran hendak dicapai, stakeholders yang memiliki kepentingan dan keberagaman kriteria risiko, dimana hal-hal ini akan membantu mengungkapkan dan menilai sikap dari kompleksitas dari risiko.

### **Identifikasi Risiko**

Identifikasi risiko dilakukan untuk mengidentifikasi risiko-risiko apa saja yang dihadapi oleh suatu organisasi. Ada beberapa teknik untuk mengidentifikasi risiko, misal dengan menelusuri sumber risiko sampai terjadinya peristiwa (Hanafi, 2014:10).

### **Analisis Risiko**

Tujuan suatu analisis adalah untuk memisahkan risiko kecil yang dapat diterima dari risiko-risiko besar, dan menyediakan data untuk membantu dalam mengevaluasi dan perlakuan risiko. Analisis risiko mencakup pertimbangan mengenai sumber risiko, dampak dan probabilitas. Risiko dianalisis dengan mengkombinasikan estimasi terhadap dampak dan probabilitas di dalam konteks tindakan pengendalian yang ada.

## **Evaluasi Risiko**

Pengukuran risiko merupakan cara untuk melihat potensi terjadinya risiko seberapa besar *severity* (kerusakan) dan probabilitas terjadinya risiko. Penentuan probabilitas terjadinya suatu event sangatlah subyektif dan lebih berdasarkan nalar dan pengalaman. Tahap ini sangatlah penting untuk menentukan dugaan yang terbaik supaya dapat memprioritaskan dengan baik dalam implementasi perencanaan manajemen risiko (Hairul, 2020:9-10).

## **Pengelolaan Risiko**

Setelah analisis dan evaluasi risiko, langkah berikutnya adalah mengelola risiko. Risiko bisa dikelola dengan berbagai cara, seperti penghindaran, ditahan (*retention*), diversifikasi, atau ditransfer ke pihak lainnya. Pengelolaan risiko erat kaitannya dengan manajemen risiko adalah pengendalian risiko (*risk management*) dan pendanaan risiko (*risk financing*). Risiko bisa dikelola dengan berbagai cara (Hanafi, 2014:12), seperti : Penghindaran, Ditahan (*Retention*), Diverifikasikan, Transfer risiko, Pengendalian risiko, dan Pendanaan risiko.

## **METODE PENELITIAN**

Peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah studi kasus, melakukan kajian terhadap risiko yang ada dalam pelayanan satgas KPPN Kupang dengan memperhatikan dokumen-dokumen yang diberikan oleh manajemen organisasi di bagian Manajemen Satgas dan Internal Affairs untuk mengungkap dan mempelajari permasalahan risiko yang terjadi dalam pelayanan satgas KPPN Kupang. Berfokus pada pengelolaan layanan satgas di KPPN Kupang berdasarkan penerapan manajemen risiko berdasarkan ISO 31000:2018, mulai dari mengidentifikasi dan mengungkapkan tujuan lingkungan organisasi yang ingin dicapai, mencatat semua risiko yang telah dan belum dikendalikan, memisahkan jumlah risiko yang ada dan mengidentifikasi kontrol serta menentukan konsekuensi, membandingkan jumlah risiko yang ada dengan kriteria risiko dengan dasar yang sama, menilai dengan cermat risiko yang ada untuk pencapaian tujuan organisasi. Teknik analisis data dimulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

## **ANALISA DAN PEMBAHASAN**

### **Manajemen Risiko dalam Meminimalisir atau Memitigasi Risiko pada pelayanan Satker Pada KPPN Kupang Tipe A1**

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara tiap tahun melakukan penetapan profil risiko untuk risiko yang sudah ditetapkan sebagai risiko utama yang kemudian dimitigasi di sepanjang tahun berjalan untuk meminimalisir level risiko. Penyusunan mitigasi risiko memperhatikan dampak, penyebab, dan akar masalah dari suatu risiko yang telah diidentifikasi. Menyusun rencana mitigasi risiko mencakup mulai dari risiko mandatory dan risiko yang ditetapkan oleh UPR.

Merancang rencana implementasi yang terdiri dari penentuan ruang lingkup, konteks dan kriteria yang dilanjutkan dengan identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko maka tahap berikutnya tak kalah pentingnya adalah perlakuan risiko (Yoewono & Prasetyo, 2022). Tahap ini menentukan upaya mitigasi risiko seperti apa yang perlu dilakukan oleh para pengelola risiko agar level risiko dapat diturunkan.

### **Penetapan Konteks Manajemen Risiko Pada Pelayanan Satker Pada KPPN Kupang**

Manajemen risiko pada pelayanan satker pada KPPN Kupang Tipe A1 dilakukan sesuai dengan perannya masing-masing atau bidang pekerjaannya masing-masing berdasarkan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang dimiliki di setiap seksi, terutama saksi teknis (Seksi MSKI (Manajemen Satker dan Kepatuhan Internal), Seksi Pencairan Dana, Seksi Bank, Seksi Verifikasi dan Akuntansi) namun berhubungan langsung dengan pelayanan satker di Seksi MSKI dan jabatan fungsional CSO (*Chief Strategy Officer*) yang kemudian difungsionalkan jadi PTPN (Pembina Teknis Perbendaharaan Negara). Tujuan strategis pada pelayanan satker selain melihat visi dan misi juga tertera pada motto dan harapannya terdapat pada janji layanan untuk *stakeholder* secara cepat, tepat dan akurat untuk *stakeholder*.

Prinsip-prinsip manajemen risiko dalam ISO 31000 pelayanan satker pada KPPN Kupang sudah sesuai dengan prinsip terintegrasi (*Integrated*), terstruktur dan menyeluruh (*Structure and Comprehensive*) sehingga pemberian layanan yang sesuai dengan pedoman atau ketentuan yang ada untuk *stakeholder* (satker) dapat dilaksanakan dengan baik. Mengingat pelayanan satker KPPN Kupang dengan satker yang berada di luar pulau memungkinkan menggunakan layanan melalui AI meskipun sesekali ke KPPN Kupang dengan panggilan layanan yang tidak bisa dilakukan secara online. Ini menunjukkan untuk meningkatkan kepuasan pelayanan yang ada pada KPPN Kupang atas jasa layanan yang disediakan untuk satker.

### **Identifikasi Risiko Pada Pelayanan Satker Pada KPPN Kupang**

Menentukan risiko potensial yang dimiliki organisasi KPPN Kupang setiap tahun sudah ditetapkan dan beberapa penetapan risiko-risiko potensial dengan level dampak dan level kemungkinannya berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) dari setiap masing-masing Kasi dan Kepala Kantor. Penetapan risiko potensial dalam pelayanan satker sebelumnya telah dilakukan rapat evaluasi manajemen risiko bersama dengan pimpinan untuk dievaluasi setiap bulannya hingga triwulanan dalam menetapkan kemungkinan dan dampak risiko yang ditimbulkan atas penetapan risiko di awal tahun. Risiko prioritas atau risiko potensial yang sudah ditentukan akan mitigasi dan disesuaikan dengan kondisi dan jenis risikonya serta dilaporkan secara triwulanan.

Nuraini (2022) yang menyatakan bahwa diperlukannya manajemen risiko dengan beberapa langkah yaitu salah satunya identifikasi risiko dilakukan dengan tiga cara : pertama membandingkan kondisi operasi normal (N) dengan pekerjaan sehari-hari dan sesuai prosedur. Kedua membandingkan kondisi operasi abnormal (A) dengan pekerjaan diluar prosedur. Ketiga membandingkan kondisi darurat (E) dengan keadaan yang sulit dikendalikan.

### **Analisis Risiko Pada Pelayanan Satker Pada KPPN Kupang**

Pengendalian yang dilakukan dengan risiko-risiko potensial yang dimiliki dari mulai penetapan konteks hingga identifikasi risiko yang dilakukan sebelum nya ada empat (4) metode yang digunakan KPPN Kupang dalam menganalisis risiko pelayanan satkernya, yaitu Matriks Evaluasi dan TOWS SWOT-STEP namun untuk pengendalian lebih mendalam menggunakan metode Matriks Evaluasi yang pelaksanaan rutin dilaporkan secara triwulanan untuk melihat perkembangan dari mitigasi-mitigasi yang dilakukan, dalam matriks risiko organisasi menilai kemungkinan terjadinya risiko dengan menentukan IRU (Indikator Risiko Utama) batas bawah dan batas atas untuk menghasilkan berbagai cara dan solusi atas risiko yang ada.

*Contingency Theory* yang dikemukakan oleh Ghazali (2020:80) sejalan dengan hasil penelitian, yakni suatu perusahaan membutuhkan strategi untuk dapat menyesuaikan dan

beradaptasi dengan perubahan yang berkelanjutan di lingkungan bisnis. Pelayanan satker pada KPPN Kupang mitigasi yang dilakukan menggunakan matriks risiko yang dilaporkan secara triwulanan dan tahunan yang kemungkinan di setiap triwulanan (TW I, TW II,..., dan TW IV) tidak menutup kemungkinan besaran level risiko dan level dampak atas risiko prioritas mengalami kenaikan atau penurunan level atas penggunaan layanan oleh satker.

Teori analisis risiko yang digunakan dalam ISO 31000 :2018 yang dikemukakan oleh Dethan, dkk (2022: 43) bahwa tujuan suatu analisis risiko adalah untuk memisahkan risiko kecil yang dapat diterima dari risiko-risiko besar. Analisis risiko mencakup pertimbangan mengenai sumber risiko, dampak dan probabilitas. Mitigasi-mitigasi yang dilakukan melalui matriks risiko di setiap triwulanan kemudian dilakukan dengan rapat evaluasi untuk pengambilan keputusan dan kebijakan atas potensi-potensi risiko yang mana harus ditingkatkan pengendalian lebih dalam lagi agar risiko yang tinggi bisa diminimalisir.

Yoewono & Prasetyo (2022), mengatakan bahwa hasil analisis risiko ingin menunjukkan seberapa sering atau jarangnyanya risiko kemungkinan terjadi serta seberapa tinggi atau rendahnya dampak risiko terhadap tingkat efektivitas kegiatan operasional organisasi. Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kupang untuk besaran risikonya kebanyakan berada di zona orange dengan kriteria risiko lebih dominan jenis risiko operasional sama dengan data awal yang disajikan dalam penelitian ini.

Nuraini (2022), menyatakan bahwa pada *Risk Matrix*, setiap risiko dibedakan menjadi lima golongan level yakni *very high*, *high*, *medium*, *low*, dan *very low*. Hal yang sama dalam KPPN kupang yang ada dalam KMK-105/KMK.01/2022 tentang Petunjuk Pelaksanaan Manajemen risiko Pengelolaan Keuangan Negara dimana terdapat lima (5) level risiko yaitu kategori hampir pasti terjadi, pasti terjadi, sering terjadi, jarang terjadi, dan hampir tidak terjadi dengan besaran risiko secara berurutan berada pada kisaran 20%-25%, 16%-19%, 12%-15 %, 6%-11%, dan 1%-5%.

### **Evaluasi Risiko Pada Pelayanan Satker Pada KPPN Kupang**

Mengetahui perbandingan level risiko yang sudah ditemukan atau sudah ditetapkan dengan kriteria yang sudah ditetapkan juga selama proses analisis sebelumnya. Evaluasi risiko pada pelayanan satker KPPN Kupang untuk risiko yang ada kebanyakan berada di zona orange yang artinya risiko sering terjadi dan signifikan. pada rapat manajemen risiko yang dikenal dengan rapat Unit Pengendali Risiko (UPR), selain itu juga penyesuaian potensi (kegiatan atau kondisi lingkungan yang memiliki kemungkinan menjadi risiko dalam layanan KPPN Kupang atau berdampak pada tingkat kepuasan layanan) maupun pengalaman-pengalaman ditahun sebelumnya, serta evaluasinya berdasarkan tingkat prioritas yang diukurnya dari analisis dampak dan analisis kemungkinan/kategori,

Teori evaluasi risiko yang digunakan searah dengan hasil peneltani, bahwa cara mengukur risiko dilihat dari kemungkinan yang terjadi seberapa besar level dampak risiko yang diberikan. sejalan juga dengan teori yang dikemukakan oleh Dethan et al, (2022:48) mengatakan bahwa di dalam evaluasi risiko, level risiko, dan kriteria risiko harus diperbandingkan dengan menggunakan basis yang sama.

Penelitian yang dilakukan oleh Aisyah & Dahlia (2022), mengatakan bahwa pengukuran risiko operasional dilakukan agar manajemen risikodapat efektif dengan mengidentifikasi dan menganalisis pada level risiko kemungkinan (*probability*) dan dampak (*impact*). Kantor Pelayanan Perbedaharaan Negara Kupang dalam matriks risiko organisasi menentukan atau mengukur tingkat prioritas risiko dari analisis dampak dan analisis kemungkinan/kategori.

### **Pengelolaan Risiko Pada Pelayanan Satker Pada KPPN Kupang**

Pengelolaan risiko yang dilakukan KPPN Kupang terhadap pemberian layanan dengan melakukan pemantauan atau monitoring dan review atau evaluasi manajemen risiko setiap awal tahun untuk perkembangan mitigasi risiko yang telah dilaksanakan di tahun sebelumnya. Mitigasi risiko yang memiliki tujuan dalam menurunkan atau menjaga besaran level risiko potensial atau risiko utama menjadi risiko residual harapan. Mitigasi ini dilakukan agar apa yang menjadi tujuan organisasi bisa dicapai dengan pemantauan atau monitoring tentunya yang mana Unit Pemilik Risiko memonitoring atas risiko potensial dan level risiko tersebut yang terjadi sekarang sampai akhir pelaporan.

Tahap pemantauan dan review dalam pengelolaan risiko memiliki tujuan untuk memastikan implementasi yang dilakukan yaitu manajemen risiko dalam organisasi berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana atau tujuan dan mampu memberikan umpan balik bagi penyempurnaan proses manajemen risiko. Pemantauan atau monitoring dilakukan oleh UPR berupa pemantauan berkelanjutan dan pemantauan berkala.

Teori yang digunakan oleh Hanafi (2014:12) sejalan dengan hasil penelitian, yaitu dimana pengelolaan risiko pada Pelayanan Satker KPPN Kupang dimana dilakukan monitoring setiap bulan dan evaluasi atau rapat evaluasi (Rapat Unit Pengendali Risiko) yang rutin dilakukan triwulanan, untuk hasil rapat ini dilaporkan secara berjenjang dari Kanwil hingga sampai ke Eselon I (Pusat) atau tergantung dari pusat dan terpenting setiap tahunnya ada hasil laporan manajemen risiko.

Penelitian yang dilakukan Nuraini (2022) mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh penelitian, yaitu menyatakan bahwa manajemen risiko dalam sebuah perusahaan sangat perlu untuk dilakukan dengan tujuan agar permasalahan yang terdapat pada perusahaan tidak berimbas *negative* dan merugikan semua pihak yang ada dalam lingkup perusahaan.

### **SIMPULAN**

- Penetapan Konteks, berdasarkan struktur organisasi atau SOP yang dimiliki setiap Kasi dan Kepala Kantor, tujuan strategis, visi dan misi, janji layanan maupun motto
- Identifikasi Risiko, dilakukan pada pelayanan satker pada KPPN Kupang, yaitu setiap tahun sudah ditetapkan dan beberapa penetapan risiko-risiko potensial berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) dari setiap masing-masing Kasi dan Kepala Kantor melalui rapat evaluasi manajemen risiko bersama dengan pimpinan.
- Analisis Risiko, menggunakan matriks evaluasi untuk dilakukan pengendalian lebih dalam menggunakan yang sudah diatur dalam KMK-105/KMK.01/2022. Matriks risiko organisasi menilai kemungkinan terjadinya risiko dengan menentukan IRU (Indikator Risiko Utama) batas bawah dan batas atas untuk menghasilkan berbagai cara dan solusi atas risiko yang ada atau diidentifikasi
- Evaluasi Risiko, dilakukan dengan rapat manajemen risiko mana yang menjadi risiko penting atau urgen yang dikenal dengan rapat Unit Pengendali Risiko (UPR) untuk ditentukan tingkat prioritasnya. Tingkat prioritas diukurnya dari analisis dampak dan analisis kemungkinan/kategori.
- Pengelolaan Risiko, dimana mitigasi risiko serta pemantauan dan review dilakukan pada pelayanan satker pada KPPN Kupang yaitu mitigasi yang dilakukan beriringan dengan monitoring dan evaluasi berupa komunikasi dan konsultasi atas hasil rapat yang dilakukan oleh Unit Pemilik Risiko secara bulanan maupun triwulanan yang hingga menghasilkan laporan tahunan yang dilaporkan secara berkala yang sesuai dengan ketentuan KEP-252/PB/2022.

## **SARAN**

Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan objek yang berbeda berskala wilayah yaitu Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara dengan Tipe A2 supaya bisa memberikan gambaran bagaimana manajemen risiko yang dilakukan oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara, terutama pelayanan satkernya

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aisyah, A. P., & Dahlia, L. (2022). *Enterprise Risk Management* Berdasarkan ISO 31000 dalam Pengukuran Risiko Operasional pada Klinik Spesialis Esti. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 19(02), 78–90. <https://doi.org/10.36406/jam.v19i02.483>
- Ali, K., & Rizky, R. N. (2021). Analisis Kualitas Pelayanan Pencairan Dana Di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Medan I. *Ilmu Administrasi Negara*, 11, 331–342.
- Charles R. Vorst, D.s. Priyarsono, A. B. (2018). *Manajemen Risiko Berbasis SNI ISO 31000* (1st ed.). Jakarta: Badan Standardisasi Nasional.
- Dethan, Minarni A, D. (2022). *Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000:2018*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Ghozali, I. (2020). *25 Grand Theory*. Semarang: Yoga Pratama.
- Hairul. (2020). *Manajemen Risiko*. Yogyakarta: Deepublish (CV Budi Utama).
- Hanafi, M. M. (2014). Risiko, Proses Manajemen Risiko, dan Enterprise Risk Management. *Management Research Review*, 1–40. <http://repository.ut.ac.id/4789/1/EKMA4262-M1.pdf>
- Heben, Nouvita, M Mariati, T. T. (2020). Analisis Ketepatan Waktu Pelaporan Keuangan Pemerintahan Pusat Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Makassar I. *Akuntansi Manajemen*, 17, 599–606. <https://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/akmen>
- Nuraini, H. (2022). Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Masalah Perusahaan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(3), 339–350.
- Silvia, F. (2012). *Pelayanan Prima dan Kepuasan Pelanggan Di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara ( KPPN ) Makassar II*. 1–12.
- Yoewono, J. O., & Prasetyo, A. H. (2022). Rancangan dan Proses Manajemen Risiko Pada PT Surya Selaras Cita. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 56–72