



## Analisis Manajemen Risiko pada Pelayanan Satker pada KPPN Kupang Tipe A1

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

<sup>1-3</sup> Universitas Nusa Cendana, Indonesia

Alamat Kampus: Jln Adisucipto, Penfui, Kupang, Nusa Tenggara Timur

Korespondensi penulis: [adhaakbar@gmail.com](mailto:adhaakbar@gmail.com)\*

**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 Management in the Kupang KPPN Task Force Services.

**Keywords:** Risk management, context setting, risk identification, risk analysis, risk evaluation and risk management

**Abstrak:** Setiap organisasi membutuhkan manajemen risiko untuk pengendalian risikonya, tidak terkecuali Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara. Pengendalian risiko merupakan bagian penting dalam manajemen, agar tujuan organisasi tercapai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran dalam meminimalisasi atau memitigasi risiko Pada Pelayanan Satker Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kupang Tipe A1. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian dengan basis ISO 31000:2008 menunjukkan analisis manajemen risiko pada Pelayanan Satker pada KPPN Kupang Tipe A1, yaitu Meminimalisir atau Memitigasi Risiko Pada Pelayanan Satker KPPN Kupang, Penetapan Konteks Manajemen Risiko Pada Pelayanan Satker KPPN Kupang, Identifikasi Risiko Pada Pelayanan Satker KPPN Kupang, Analisis Risiko Pada Pelayanan Satker KPPN Kupang, Evaluasi Manajemen Risiko Pada Pelayanan Satker KPPN Kupang, dan Pengelolaan Manajemen Risiko Pada Pelayanan Satker Kppn Kupang.

**Kata kunci :** Manajemen risiko, penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, dan pengelolaan risiko

### 1. LATAR BELAKANG

Semua aktivitas pelayanan dalam organisasi memiliki risiko hingga skala operasinya. Risiko muncul akibat adanya perubahan lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal. Pelayanan yang diberikan kurang optimal dalam organisasi memungkinkan terjadinya risiko kerja, proses bisnis dan operasional dalam organisasi. Kasus yang terjadi pada KPPN dengan permasalahan yang berbeda tanpa disadari semuanya termasuk kedalam risiko organisasi. Risiko pada hakikatnya merupakan kejadian yang mempunyai dampak negatif terhadap sasaran dan strategi perusahaan.

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. Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Kupang juga mempertimbangkan beberapa aspek dalam kegiatan operasionalnya untuk meminimalisir risiko yang ada khususnya di tahun 2023 dengan beberapa risiko dan tingkat risiko yang beragam 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 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*). Ini selaras dengan risiko utama dengan besaran risikonya. 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. Maka dari itu peneliti tertarik mengangkat masalah tersebut dengan melakukan penelitian berjudul “**Analisis Manajemen Risiko Pada Pelayanan Satker Pada KPPN Kupang Tipe A1**”.

## **2. METODE PENELITIAN**

Peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menjelaskan masalah manajemen risiko yang terjadi di KPPN Kupang pada risiko pelayanan satker secara mendalam dengan fokus utama mengamati masalah-masalah yang terjadi di KPPN Kupang atas risiko yang terjadi dimasa mendatang. Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah studi kasus. Studi kasus, peneliti melakukan kajian terhadap risiko yang ada pada pelayanan satker KPPN Kupang. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif, dengan sumber data primr dan data sekunder.

Fokus penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu berfokus pada manajemen pada pelayanan satker pada KPPN Kupang berdasarkan penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 : 2018. Informan dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kupang, hampir semua bagian seksi dan anggota organisasi. Penulis menggunakan teknik pengumpulan data oservasi, wawancara, dan dokumentasi dengan teknik analisis data yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### **Manajemen Risiko dalam Meminimalisir atau Memitigasi Risiko Pada Pelayanan Satker KPPN Kupang**

Meminimalisir atau mitigasi risiko UPR disini diharapkan mampu mengurangi penyebab atau kemungkinan terjadinya risiko dan mengurangi dampak ketika risiko berada di atas aman agar risiko bisa diperkecil. Mitigasi risiko pada pelayanan satker menggambarkan bahwa selain membagi risiko juga dilakukan penghindaran risiko dimana ini dilakukan oleh UPR jika di luar kemampuan mereka, namun sejauh ini di KPPN Kupang tidak ada risiko yang dihindari melainkan semuanya dianalisis setelah teridentifikasi dan kasus risiko yang ada pada KPPN Kupang juga nihil karena telah menjalankan manajemen risiko dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan *grand theory* yang digunakan peneliti yaitu *Contingency Theory* yang dikemukakan oleh Ghazali (2020:81), menyatakan bahwa faktor kontingensi saling terikat antar lingkungan bisnis, strategi dan kontrol adalah faktor penting yang memiliki korelasi di antara mereka.

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

Hasil dari observasi yang dilakukan sejalan dengan prinsip-prinsip manajemen risiko dalam ISO 31000 pelayanan satker pada KPPN Kupang sudah sesuai dengan prinsip terintegritas (*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**

Identifikasi Manajemen Risiko Pada Pelayanan Satker Pada KPPN Kupang Tipe A1, dalam 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.

Solusi atas mitigasi yang diberikan bisa dilakukan secara daring atau pun luring misalnya rendahnya jumlah pejabat perbendaharaan yang melakukan pelatihan kompetensi, maka memberikan sosialisasi terkait analisis evaluasi mitigasi berupa merekrut PPK (Pejabat Pembuat Komite) dan PPSPM (Peran Pejabat Penandatanganan SPM) sebanyak-banyaknya

untuk disertifikasi dan ada target tersendiri untuk menurunkan level risiko yang ada, untuk kegiatan yang dilakukan berupa mengikuti diklat.

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

Hasil dari penelitian searah dengan teori analisis risiko yang digunakan peneliti 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.

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

Teori evaluasi risiko yang digunakan searah dengan hasil penelitian, bahwa cara mengukur risiko dilihat dari potensi terjadinya risiko seberapa besar kerusakan dan probabilitas terjadinya risiko. sejalan juga dengan teori yang dikemukakan oleh Dethan, dkk (2022:48) mengatakan bahwa di dalam evaluasi risiko, level risiko, dan kriteria risiko harus diperbandingkan dengan menggunakan basis yang sama. Hasil penilaian risiko adalah berupa daftar prioritas risiko dimana area yang dinilai berisiko tinggi ditindaklanjuti dan yang berisiko rendah dipantau. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aisyah & Dahlia (2022), mengatakan bahwa pengukuran risiko operasional dilakukan agar manajemen risiko dapat efektif dengan mengidentifikasi dan menganalisis pada level risiko kemungkinan (*probability*) dan dampak (*impact*).

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

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 lingkungan perusahaan.

## **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Penetapan Konteks, berdasarkan struktur organisasi atau SOP yang dimiliki setiap Kasi dan Kepala Kantor, tujuan strategis, visi dan misi, janji layanan maupun motto.
2. 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.

3. 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
4. Evaluasi Risiko, dilakukan dengan rapat manajemen risiko mana yang menjadi risiko penting atau *urgent* yang dikenal dengan rapat Unit Pengendali Risiko (UPR) untuk ditentukan tingkat prioritasnya. Tingkat prioritas diukur dari analisis dampak dan analisis kemungkinan/kategori.
5. 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

### a. Bagi Objek Penelitian

Pelayanan satker pada KPPN Kupang telah dilaksanakan dengan baik dengan penilaian melalui basis ISO 31000: 2018 dan ketentuan atau pedoman yang dimiliki oleh KPPN Kupang dalam manajemen risikonya, namun perlu diperhatikan kategori risiko operasional dan *fraud* dimana kebanyakan berada di zona orange atau signifikan, dimana kecakapan atau potensi sumber daya manusia dalam memahami pekerjaannya perlu ditingkatkan dalam satker dengan sebisa mungkin sosialisasi/FGD (*Focus Group Discussion*).

### b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan objek yang berbeda berskala wilayah yaitu Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara dengan Tipe A2 yang letaknya di Atambua, Larantuka dan Ende, karena penelitian ini berfokus pada KPPN Tipe A1 yaitu terletak di Kota Kupang agar peneliti selanjutnya bisa memberikan gambaran bagaimana manajemen risiko yang dilakukan oleh Kantor

Pelayanan Perbendaharaan Negara tipe A2 ini, terutama manajemen risikonya pada pelayanan satker.

## **DAFTAR REFERENSI**

- 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.
- Andriansyah. (2022). Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 105/KMK/.01/2022 (pp. 1–128).
- Astera, P. (2023). Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-57/PB/2023 (pp. 6–396).
- Charles, R. V., & Priyarsono, D. S. (2018). Manajemen risiko berbasis SNI ISO 31000 (1st ed.). Badan Standardisasi Nasional.
- Dethan, M. A. D. (2022). Manajemen risiko berbasis ISO 31000:2018. *Media Sains Indonesia*.
- Dethan, M. A., Demu, Y., & Rafael, S. J. M. (2022). Risk management analysis based on ISO 13000 at NC University. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 2(2), 207–228. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v2i2.360>
- Ghozali, I. (2020). 25 grand theory. *Yoga Pratama*.
- Hadiyanto. (2022). Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-252/PB/2022.
- Hairul. (2020). Manajemen risiko. 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, N. 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>
- Lady, M. (2014). Tata kelola, manajemen risiko, & pengendalian intern (1st ed., pp. 81–87). Pusdiklatwas BPKP.
- Lubis, M. D. S., & Imsar. (2022). Analisis manajemen risiko operasional berdasarkan pendekatan enterprise risk management (ERM) pada UD Anugrah Cabang Rantauprapat. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 9(3), 1492–1504. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v9i3.44457>

- 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.
- Sugih, I. P. D. (2021). Manajemen risiko: Tinjauan teori dan praktis (pp. 1–244). Widina Bhakti Persada.
- Tias, T. N., Taupiq, M. N., Syadila, S. P., & Zalfadiva, D. S. (2023). Penerapan manajemen risiko terhadap kinerja karyawan di Indonesia: Literature review. *Nautikal: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(11), 1353–1362.
- 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.