



MAJLIS PERBANDARAN TAIPING

---

# PANDUAN PENGURUSAN RISIKO

**SISTEM PENGURUSAN  
ANTIRASUAH  
(SPAR)**

ISO 37001 : 2016



**ISI KANDUNGAN****REKOD PINDAAN**

<b>1.0</b>	<b>SKOP</b>	<b>2</b>
<b>2.0</b>	<b>TANGGUNGJAWAB DAN TINDAKAN</b>	<b>2</b>
<b>3.0</b>	<b>DEFINISI</b>	<b>3</b>
<b>4.0</b>	<b>RUJUKAN</b>	<b>3</b>
<b>5.0</b>	<b>HAD PENERIMAAN RISIKO, INDEKS IMPAK DAN INDEKS KEBARANGKALIAN UNTUK MS ISO 37001 : 2016</b>	<b>4</b>
<b>6.0</b>	<b>PENILAIAN, STRATEGI KAWALAN, KOMUNIKASI DAN PEMANTAUAN PENGURUSAN RISIKO MAJLIS PERBANDARAN TAIPING</b>	<b>7</b>
<b>7.0</b>	<b>STRATEGI KAWALAN RISIKO</b>	<b>9</b>
<b>8.0</b>	<b>KAJIAN SEMULA RISIKO (ACCEPT THE RISK)</b>	<b>9</b>
<b>9.0</b>	<b>KOMUNIKASI DAN PERBINCANGAN</b>	<b>10</b>
<b>10.0</b>	<b>PELAN PENGURUSAN RISIKO</b>	<b>10</b>
<b>11.0</b>	<b>REKOD</b>	<b>11</b>
<b>12.0</b>	<b>LAMPIRAN</b>	<b>11</b>

**1. SKOP**

Garis Panduan Pengurusan Risiko ini digunakan oleh MPT melalui Bahagian Integriti & Audit Dalam untuk mengawal kelemahan isu dalaman dan luaran serta membolehkan organisasi mencapai objektif kualiti atau memenuhi keperluan pihak berkepentingan.

**2. TANGGUNGJAWAB**

**2.1 Peranan Jawatankuasa Pengurusan Risiko (JPR)**

- i. Melaporkan isu-isu berkaitan pengurusan risiko:
- ii. Memastikan dasar-dasar pengurusan risiko dilaksanakan mengikut perancangan yang ditetapkan.
- iii. Memperakukan cadangan penambahbaikan pengurusan risiko
- iv. Mengadakan mesyuarat pemantauan pengurusan risiko BIAD mengikut keperluan atau sekurang-kurangnya sekali setahun.

**2.2 Peranan Penyelaras Risiko**

- i. Mempengerusikan Mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Risiko (JPR);
- ii. Meneliti semua laporan pengurusan risiko Jabatan/Bahagian; dan
- iii. Mengesahkan dan meluluskan semua pengurusan risiko di peringkat JPR untuk diangkat kepada Pengurusan atasan.

**2.3 Peranan Pegawai Risiko di Jabatan / Bahagian**

- i. Mengenalpasti risiko, ancaman dan impak yang dihadapi oleh setiap Jabatan /Bahagian;
- ii. Membangun, mengemaskini dan memantau pengurusan risiko Jabatan/Bahagian;
- iii. Menilai, menganalisa, mengklasifikasi dan mengenal pasti impak risiko di setiap Jabatan/bahagian;
- iv. Mewakili dan mengetuai Jabatan/Bahagian masing-masing dalam menangani dan mengawal risiko di peringkat Jabatan/Bahagian
- v. Mencadangkan kepada JPR bagi perkara-perkara yang berkaitan dengan pengurusan risiko organisasi; dan
- vi. Melaporkan keputusan yang dibuat oleh JPR kepada Jabatan/Bahagian masing-masing.

**2.4 Peranan Urus Setia Jawatankuasa Pengurusan Risiko**

- i. Urus Setia adalah berperanan membantu Penyelaras Risiko dan Bahagian Integriti & Audit Dalam berkaitan Aktiviti Pengurusan Risiko MPT. Di samping itu, Urus Setia juga terlibat dalam :
  - a. Menyelenggarakan daftar risiko yang disediakan oleh jabatan / bahagian.

- b. Menyelaras dan menyusun profil risiko yang disediakan oleh jabatan / bahagian.
- c. Membantu jabatan / bahagian dalam pemantauan tindakan pencegahan dan mitigasi risiko yang telah diluluskan bagi tujuan pelaporan kepada JPR.

### 3. DEFINISI

#### 3.1 PENGURUSAN RISIKO

- i. Pengurusan risiko adalah proses bagi mengenal pasti, menilai dan mengawal risiko serta merupakan salah satu ciri utama dalam sesebuah organisasi.
- ii. Matlamat utama pengurusan risiko adalah untuk meningkatkan kesedaran keseluruhan warga MPT terhadap kewujudan risiko yang memberi kesan signifikan ke atas perkhidmatan. Pengurusan risiko yang berkesan akan mengurangkan kekerapan berlakunya gangguan dan meminimumkan kesan insiden risiko terhadap penyampaian perkhidmatan utama MPT. Menerusi pelaksanaan pengurusan risiko, risiko dapat dikenalpasti dan ditangani dengan lebih cekap.
- iii. Bagi mewujudkan pengurusan risiko yang lengkap dan sempurna, kaedah dari Standard ISO 9001:2015 telah diadaptasi dalam mengenalpasti dan menganalisis risiko. Penganalisisan berdasarkan standard ini adalah bagi menjamin insiden-insiden risiko dikenalpasti berdasarkan perkhidmatan utama MPT. Daripada penemuan ke atas tahap risiko yang pelbagai membolehkan tindakan diambil oleh MPT untuk melaksanakan strategi kawalan risiko yang bersesuaian.

#### 3.2 SINGKATAN ISTILAH

4.2.1	YDP	Yang Dipertua
4.2.2	A	Auditor
4.2.3	KJ/KB	Ketua Jabatan/Ketua Bahagian
4.2.4	PD	Pengawal Dokumen
4.2.5	MKSP	Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan
4.2.6	SPK	Sistem Pengurusan Kualiti
4.2.7	BIAD	Bahagian Integriti & Audit Dalam
4.2.8	MPT	Majlis Perbandaran Taiping

### 4. RUJUKAN

- 4.1 Panduan SPAR
- 4.2 ISO 37001 : 2016 - Sistem Pengurusan Antirasuah
- 4.3 Panduan Pengurusan Risiko SPAR
- 4.4 ISO 31000 : 2018 - Pengurusan Risiko : Garis Panduan

5. HAD PENERIMAAN RISIKO, INDEKS IMPAK DAN INDEKS KEBARANGKALIAN UNTUK MS ISO 37001 : 2016

5.1 Had Penerimaan Risiko

Had penerimaan risiko bermaksud tahap tertentu sesuatu risiko yang berlaku dapat diterima oleh sesebuah organisasi. Sekiranya insiden risiko yang berlaku itu berada lingkungan yang boleh diterima, tindakan kawalan akan diambil secara pentadbiran. Namun jika insiden risiko tersebut berada pada tahap tidak boleh diterima MPT perlu mempunyai strategi kawalan dalam mencegah insiden dari berlaku atau mengurangkan kesan daripada insiden sekiranya berlaku.

Had Penerimaan risiko adalah berdasarkan seperti skala di bawah :

HAD PENERIMAAN RISIKO

TAHAP RISIKO	SKALA TAHAP RISIKO	PENERANGAN TAHAP RISIKO
SANGAT TINGGI	16-25	RISIKO YANG SIGNIFIKAN MEMERLUKAN RAWATAN TAMBAHAN DAN SEGERA
TINGGI	10-15	RISIKO YANG SIGNIFIKAN MEMERLUKAN RAWATAN TAMBAHAN
SEDERHANA	5-9	RISIKO YANG SIGNIFIKAN TAPI MEMERLUKAN PERHATIAN PIHAK PENGURUSAN JABATAN
RENDAH	1-4	RISIKO YANG TIDAK SIGNIFIKAN DAN MENCUKUPI DENGAN KAWALAN YANG SEDIADA

Berdasarkan Had Penerimaan Risiko di atas, MPT telah bersetuju dengan ketetapan berikut:

- a. Insiden-insiden risiko dalam skala 1 hingga 4 adalah risiko yang boleh diterima dan akan diuruskan dengan menggunakan mekanisme sediaada.
- b. Manakala skala 10 hingga 25 adalah tahap risiko yang tidak boleh diterima, MPT akan membina strategi kawalan yang sesuai bagi insiden-insiden risiko tersebut

5.2 Skala Impak

Indeks Impak merujuk kepada indikator yang menerangkan kesan ke atas enam (6) faktor iaitu **Reputasi, Aduan Awam, Kewangan, Operasi, Maklumat, Dan Pematuhan & Perundangan** akibat daripada sesuatu insiden risiko.

MPT telah bersetuju untuk menetapkan bahawa insiden risiko dikategorikan mengikut enam (6) faktor risiko iaitu reputasi, aduan awam, kewangan, operasi, maklumat, dan pematuhan & perundangan. Kesan insiden risiko pejabat ini dikelaskan kepada 5 peringkat iaitu Sangat Kecil, Kecil, Sederhana, Besar dan

Sangat Besar mengikut konteks dan tanggungjawab jabatan ini. Indeks Impak yang akan digunakan dalam penilaian risiko adalah seperti berikut:

SKALA/ DIMENSI	SANGAT KECIL	KECIL	SEDERHANA	BESAR	SANGAT BESAR
	1	2	3	4	5
REPUTASI	Tidak menyokong impak rendah, tidak menjadi berita	Menyokong impak rendah, berita profil rendah	Menyokong, mengaib pada orang ramai, berita profail sederhana	Menyokong, mengaib pada orang ramai, berita profil tinggi, tindakan pihak ketiga	Menyokong, mengaib pada orang ramai, penyebaran meluas berita profil tinggi, tindakan pihak ketiga
ADUAN AWAM	<5 per bulan	6-10 perbulan	11-20 per bulan	21-50 per bulan	> 50 per bulan
PEMATUHAN PERUNDANGAN	Denda minima	Denda sederhana	Denda banyak	Denda banyak, mungkin termasuk pertuduhan jenayah	Pemeriksaan rapi dan penyiasatan besar
KEWANGAN	Tidak memberi impak	Impak rendah <1% daripada peruntukan mengurus	Impak sederhana >1% -2% daripada peruntukkan mengurus	Impak besar >2-3% daripada peruntukan mengurus	Peruntukan tidak mencukupi
OPERASI	Tidak memberi impak	Impak kecil tetapi boleh dibuat pembetulan serta merta	Impak sederhana dan memerlukan semakan semula prosedur kerja jabatan	Impak besar dan memerlukan pindaan prosedur kerja melibatkan pihak ke3 peringkat negeri	Impak besar dan memerlukan pindaan prosedur kerja melibatkan pihak ke3 peringkat negara
MAKLUMAT	Maklumat tidak lengkap	Salah maklumat	Pemalsuan maklumat	Kebocoran maklumat	Kehilangan maklumat

### 5.3 Indeks Kebarangkalian

Indeks Kebarangkalian merujuk indikator yang akan menerangkan kadar kemungkinan sesuatu kejadian risiko itu berlaku di sesebuah organisasi.

MPT telah bersetuju untuk mengelaskan insiden risiko kepada 5 tahap skala kekerapan iaitu skala 1 bagi insiden risiko yang **Jarang** berlaku iaitu sekali bagi tempoh melebihi 3 tahun sehingga kepada insiden yang paling kerap atau **Hampir Pasti** berlaku pada skala 5 iaitu sekali bagi tempoh sebulan. Indeks Kebarangkalian yang akan digunakan dalam penilaian risiko adalah seperti berikut:-

SKALA	TAHAP	KETERANGAN
5	HAMPIR PASTI	SESUATU KEJADIAN YANG KERAP/HAMPIR PASTI BERLAKU - SEKALI DALAM SEBULAN
4	KEMUNGKINAN TINGGI	SESUATU KEJADIAN YANG BESAR KEMUNGKINAN BERLAKU - SEKALI SETIAP 3 BULAN
3	ADA KEMUNGKINAN	SESUATU KEJADIAN YANG MUNGKIN BERLAKU -SEKALI SETIAP 2 TAHUN
2	KEMUNGKINAN RENDAH	SESUATU KEJADIAN YANG KERAP/HAMPIR PASTI BERLAKU - SEKALI DALAM SETIAP 3 TAHUN
1	JARANG	SESUATU KEJADIAN YANG KERAP/HAMPIR PASTI BERLAKU - SEKALI MELEBIHI 3 TAHUN

**6. PENILAIAN, STRATEGI KAWALAN, KOMUNIKASI DAN PEMANTAUAN PENGURUSAN RISIKO MAJLIS PERBANDARAN TAIPING**

**6.1 Penilaian Risiko MPT Untuk ISO 37001 : 2016**

**6.1.1 Menganalisis Risiko**

Tujuan langkah ini adalah untuk melihat kebarangkalian berlakunya risiko (*likelihood*) dan juga potensi impak ke atas MPT. Akibat dan kebarangkalian boleh digabungkan untuk mendapatkan jangkaan tahap risiko, dalam nilai tertentu melalui kaedah semi kuantitatif. Menganalisis risiko merupakan sesuatu yang subjektif dan banyak bergantung kepada penilaian dan pertimbangan pegawai serta pengalaman ahli JPR.

Hasil dapatan ini akan menentukan risiko sesuatu insiden adalah pada tahap Sangat Tinggi, Tinggi, Sederhana, dan Rendah dengan menggunakan Matriks Risiko. Kebarangkalian dan Impak seperti di bawah:-

		IMPAK →				
		TIADA KESAN	KECIL	SEDERHANA	BESAR	SANGAT BESAR
		1	2	3	4	5
KEBARANGKALIAN ↑	5	5 (Sederhana)	10 (Sederhana)	15 (Tinggi)	20 (Sangat Tinggi)	25 (Sangat Tinggi)
	4	4 (Rendah)	8 (Sederhana)	12 (Tinggi)	16 (Sangat Tinggi)	24 (Sangat Tinggi)
	3	3 (Rendah)	6 (Sederhana)	9 (Sederhana)	12 (Tinggi)	15 (Tinggi)
	2	2 (Rendah)	4 (Rendah)	6 (Sederhana)	8 (Sederhana)	10 (Sederhana)
	1	1 (Rendah)	2 (Rendah)	3 (Rendah)	4 (Rendah)	5 (Sederhana)

**6.1.2 Mengkategorikan Risiko**

Insiden risiko yang telah dianalisis dan ditentukan tahap risikonya akan dikategorikan dalam langkah seterusnya. Insiden-insiden risiko akan disusun mengikut tahap risiko mengikut keutamaan daripada Sangat Tinggi, Tinggi, Sederhana, dan Rendah. Langkah ini akan

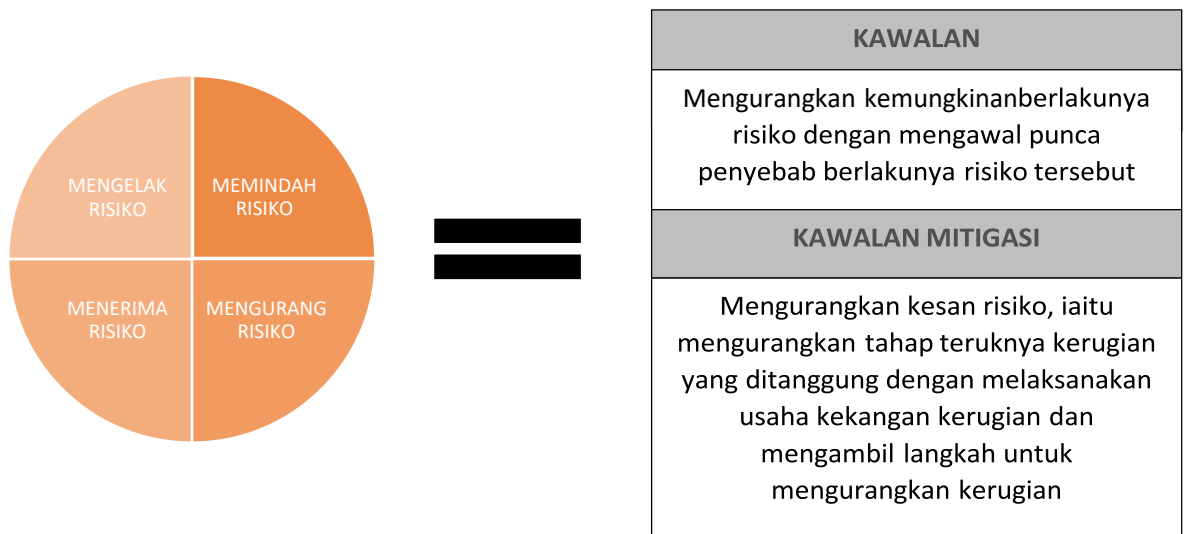


memperlihatkan dengan jelas susunan risiko yang perlu diberi perhatian khusus bersesuaian dengan had penerimaan risiko (*risk appetite*) yang telah dipersetujui.

**6.1.3 Mengendalikan Risiko Melalui Strategi Kawalan**

Bagi insiden risiko yang perlu diberi perhatian khusus, langkah- langkah strategi kawalan yang bersesuaian perlu dirangka. Langkah ini adalah untuk menggariskan pilihan strategi kawalan risiko dan sebagai panduan kepada pegawai dan kakitangan MPT terlibat dalam mengambil tindakan sewajarnya bersesuaian dengan persekitaran dan kewangan semasa dalam menangani risiko tersebut.

Berdasarkan Model dan Kerangka Proses Pengurusan Risiko, terdapat dua (2) kategori tindakan kawalan utama iaitu Kawalan Pencegahan dan **Kawalan Mitigasi** yang merangkumi empat (4) pilihan strategi kawalan risiko iaitu **Mengelak, Memindah, Mengurang dan Menerima** risiko seperti rajah berikut:



## 7. STRATEGI KAWALAN RISIKO

Risiko boleh dirawat dengan empat (4) tindakan iaitu:-

**1) ELAK RISIKO (AVOID THE RISK):**

Ini boleh dilakukan dengan tidak mengambil atau meneruskan aktiviti tersebut.

**2) KURANGKAN KEBARANGKALIAN DAN IMPAK (REDUCE THE LIKELIHOOD AND IMPACT) :**

Ini boleh dilakukan dengan pematuhan, pengujian, kawalan perbaiki sistem pengurusan.

**3) PINDAH RISIKO (TRANSFER THE RISK):**

Ini melibatkan pihak lain yang berkongsi secara keseluruhan atau sebahagian melalui kontrak, insurans, MOU dan usahasama.

**4) TERIMA RISIKO (ACCEPT THE RISK):**

Di mana risiko yang dikenalpasti tidak boleh dihilangkan atau dielak atautidak ada proses rawatan yang boleh dilakukan.

## 8. KAJIAN SEMULA RISIKO (ACCEPT THE RISK)

**8.1** Pemantauan dan kajian semula dilaksanakan secara berkala bertujuan untuk menguruskan risiko yang wujud dalam situasi yang berbeza. Kaedah pemantauan dan kajian semula dalam pengurusan risiko adalah seperti berikut:-

- i) Memastikan langkah-langkah strategi kawalan yang dipilih dalam pengurusan risiko perkhidmatan utama bagi sesuatu insiden itu adalah tepat;
- ii) Menilai semula sama ada strategi kawalan risiko yang dipilih sebelum ini masih relevan;
- iii) Memastikan program atau langkah dalam dokumen pengurusan risiko MPT dilaksanakan mengikut ketetapan yang terkandung dalam dokumen tersebut;
- iv) Menilai tahap risiko yang mungkin berubah dalam persekitaran organisasi mengikut keadaan semasa;
- v) Memastikan strategi komunikasi telah dilaksanakan dengan menyeluruh dan komprehensif;
- vi) Memastikan sumber yang mencukupi dalam organisasi bagi menangani risiko.

**8.2** Jawatankuasa Pengurusan Risiko (JPR) yang ditubuhkan di bawah tadbir urus pengurusan risiko adalah bertanggungjawab untuk melaksanakan proses pemantauan dan kajian semula pengurusan risiko semua Jabatan/Bahagian di MPT. Hasil dapatan daripada pemantauan dan kajian semua pengurusan risiko semua Jabatan/Bahagian perlu dilaporkan dalam MKSP. Pemantauan dan kajian semula perlu dilaksanakan

secara menyeluruh dalam proses pengurusan risiko. Perkara ini perlu dititikberatkan kerana ia sangat kritikal dalam menentukan samada sesuatu pelan pengurusan risiko telah memenuhi tujuan asal ia diwujudkan atau dibangunkan iaitu untuk membantu MPT menghadapi ancaman risiko.

## **9. KOMUNIKASI DAN PERBINCANGAN**

**9.1** Komunikasi yang melibatkan pengurusan tinggi dengan seluruh warga agensi melalui mekanisme kedua-dua Jawatankuasa Pengurusan Kualiti dan Jawatankuasa Pengurusan Risiko yang diwujudkan dalam MPT membolehkan perancangan dan tindakan yang berkesan dapat diambil bagi mencegah dan melakukan tindakan mitigasi ke atas insiden-insiden risiko MPT. Komunikasi melalui pendekatan perbincangan sangat berkesan bagi memastikan aktiviti-aktiviti penting kepada pengurusan risiko berdasarkan kerangka yang telah ditetapkan. Komunikasi dan perbincangan dalam pengurusan risiko penting bagi:-

- i) Melaksanakan Dokumen Pengurusan Risiko Perkhidmatan Utama yang telah dibangunkan;
- ii) Mendokumentasikan semua mesyuarat dan perbincangan dengan stakeholders;
- iii) Menyebarluaskan Pengurusan Risiko Perkhidmatan Utama kepada warga organisasi; dan
- iv) Meningkatkan kesedaran dalam kalangan warga MPT berkenaan Dokumen Pengurusan Risiko Perkhidmatan Utama

**9.2** Jawatankuasa Pengurusan Risiko (JPR) yang ditubuhkan di bawah tadbir urus pengurusan risiko adalah bertanggungjawab untuk melaksanakan proses komunikasi dan rundingan. Hasil dan keputusan berkaitan dengan proses ini perlu dibentangkan dalam Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan (MKSP) MPT

**9.3** Komunikasi dan rundingan adalah satu proses yang berterusan dan dilaksanakan pada setiap proses pengurusan risiko iaitu bermula dari proses penetapan risiko diikuti dengan penilaian risiko yang merangkumi mengenal pasti dan menganalisis risiko seterusnya proses terakhir iaitu menangani risiko. Kaedah ini penting bagi memastikan setiap proses pengurusan risiko dapat dimanfaatkan sepenuhnya dalam menguruskan risiko.

## **10. PELAN PENGURUSAN RISIKO**

MPT telah menyediakan pelan-pelan pengurusan risiko ke atas produk/perkhidmatan seperti berikut:

- 1) Prosedur Utama
- 2) Prosedur Sokongan

**11. REKOD**

BIL	REKOD	LOKASI	TEMPOH PENYIMPANAN (TAHUN)
12.1	Pelan Pengurusan Risiko Proses Utama & Proses Sokongan	Bahagian Kualiti	5

**12. LAMPIRAN**

Daftar Pengurusan Risiko SPAR

- Format 4 (**PELAN PENGURUSAN RISIKO**)
- Format 5 (**PENILAIAN KEBERKESANAN PELAN RISIKO**)
- Format 6 (**PELAN PELUANG**)

PELAN PENGURUSAN RISIKO

JABATAN/BAHAGIAN :  
 PROSES :  
 OBJEKTIF KUALITI :  
 SASARAN KERJA :  
 TARIKH KEMASKINI :  
 DISEDIAKAN OLEH :

DISEMAK OLEH :

DISAHKAN OLEH :

.....

P1 : KENALPASTI RISIKO							P2 : ANALISA RISIKO				P3 : PENILAIAN RISIKO	
PROSES	AKTIVITI	KATEGORI RISIKO	RISIKO	PUNCA	KESAN	KAWALAN SEDIAADA	P	I	NILAI RISIKO	TAHAP RISIKO	PENERIMAAN RISIKO	
											YA	TIDAK

P4 : RAWATAN RISIKO					P5 : PEMANTAUAN RISIKO			
LANGKAH RAWATAN	JENIS RAWATAN	TEMPOH SIAP		TANGGUNGJAWAB	KAEDAH PEMANTAUAN	KEKERAPAN	TANGGUNGJAWAB	REKOD
		MULA	AKHIR					

PENILAIAN KEBERKESANAN PELAN RISIKO

JABATAN/BAHAGIAN :

SEBELUM RAWATAN								SELEPAS RAWATAN							
PROSES	AKTIVITI	RISIKO	KAWALAN SEDIA ADA	P	I	NILAI RISIKO	TAHAP RISIKO	LANGKAH RAWATAN	P	I	NILAI RISIKO	TAHAP RISIKO	KEBERKESANAN		
													YA	TIDAK	

PELAN PELUANG

JABATAN/BAHAGIAN :

PROSES	ISU	RISIKO	PELUANG	KESAN	PELAN TINDAKAN	TANGGUNGJAWAB	TEMPOH MASA	PEMANTAUAN





## MAJLIS PERBANDARAN TAIPING

---

MAJLIS PERBANDARAN TAIPING, JALAN TAMING SARI, 34000 TAIPING PERAK  
NO. TEL : 05-8080777 / NO. FAKS : 05-8053000 / EMEL : [mpt@mptaiping.gov.my](mailto:mpt@mptaiping.gov.my)