



SALINAN

BUPATI BOGOR
PROVINSI JAWA BARAT

PERATURAN BUPATI BOGOR
NOMOR 24 TAHUN 2024

TENTANG

PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI BOGOR,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah diamanatkan bahwa Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian risiko;
- b. bahwa sebagai upaya optimalisasi penilaian risiko perlu disusun acuan dan panduan untuk pengelolaan risiko dalam rangka meningkatkan kualitas penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Kabupaten Bogor;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Daerah;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pemerintahan Daerah Kabupaten dalam Lingkungan Propinsi Djawa Barat (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 8) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1968 tentang Pembentukan Kabupaten Purwakarta dan Kabupaten Subang dengan mengubah Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten dalam Lingkungan Propinsi Djawa Barat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1968 Nomor 31, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2851);
2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
4. Undang-Undang...

4. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
5. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
6. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6856);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 92, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5533) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 142, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6523);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5888) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 187, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6402);
10. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);

11. Peraturan...

11. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6322);
12. Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 90);
13. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1781);
14. Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2016 Nomor 12, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Bogor Nomor 96) sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 2 Tahun 2023 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2023 Nomor 2, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Bogor Nomor 119);
15. Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 1 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2018 Nomor 1);
16. Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 5 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2022 Nomor 5, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Bogor Nomor 117);
17. Peraturan Bupati Bogor Nomor 57 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Inspektorat (Berita Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2020 Nomor 58) sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Peraturan Bupati Bogor Nomor 6 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Bupati Nomor 57 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Inspektorat (Berita Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2024 Nomor 6);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini, yang dimaksud dengan:

1. Daerah...

1. Daerah Kabupaten, yang selanjutnya disebut Daerah, adalah Daerah Kabupaten Bogor.
2. Pemerintah Daerah Kabupaten adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara pemerintah daerah yang memimpin pelaksana urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Bogor.
4. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Kabupaten Bogor.
5. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
6. Kepala Perangkat Daerah adalah Kepala Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Bogor.
7. Inspektorat adalah Inspektorat Kabupaten Bogor.
8. Inspektur adalah Inspektur Kabupaten Bogor.
9. Pengawasan Intern adalah seluruh proses kegiatan audit, reuiu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.
10. Manajemen Risiko Pembangunan Nasional, yang selanjutnya disingkat MRPN, adalah kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan entitas MRPN sehubungan dengan adanya Risiko Pembangunan Nasional.
11. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, yang selanjutnya disingkat SPIP, adalah sistem pengendalian intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah daerah.
12. Komite Pengelolaan Risiko adalah komite yang dibentuk oleh Bupati untuk melakukan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah terkait perumusan kebijakan, arahan, prosedur dan hal strategis lainnya.
13. Unit Pemilik Risiko, yang selanjutnya disingkat UPR, adalah unit kerja yang bertanggungjawab melaksanakan pengelolaan risiko-risiko.
14. Unit Kepatuhan adalah unit kerja yang bertugas memantau pelaksanaan pengelolaan risiko pada UPR di lingkungan pemerintah daerah dan perangkat daerah.
15. Risiko adalah kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan kegiatan dan sasaran Perangkat Daerah.
16. Pengelolaan ...

16. Pengelolaan Risiko adalah keseluruhan kegiatan dalam mengelola kemungkinan kejadian dan dampak yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Pemerintah Kabupaten dan Perangkat Daerah.
17. Selera Risiko atau *risk appetite* adalah sejumlah risiko dalam organisasi yang akan diterima dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran.
18. Sisa Risiko atau *residual risk* adalah risiko setelah mempertimbangkan pengendalian yang sudah ada.
19. Toleransi Risiko atau *risk tolerance* adalah risiko yang masih dapat diterima oleh Pemerintah Kabupaten dan Perangkat Daerah.
20. Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
21. Analisis Risiko adalah proses penilaian terhadap risiko yang telah teridentifikasi dalam rangka mengestimasi kemungkinan munculnya dan besaran dampaknya untuk menetapkan level atau status risikonya.
22. Evaluasi adalah rangkaian membandingkan hasil atau prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana, atau yang telah ditetapkan dan menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.
23. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, yang selanjutnya disingkat APBD, adalah rencana keuangan tahunan daerah yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah.
24. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, yang selanjutnya disingkat dengan RPJMD, adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
25. Rencana Strategis Organisasi Pemerintah Daerah, yang selanjutnya disingkat dengan Renstra PD, adalah dokumen perencanaan perangkat daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
26. Kebijakan Umum APBD, yang selanjutnya disingkat KUA, adalah dokumen yang memuat kebijakan bidang pendapatan, belanja, dan pembiayaan serta asumsi yang mendasarinya untuk periode 1 (satu) tahun.
27. Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara, yang selanjutnya disingkat PPAS, adalah rancangan program prioritas dan patokan batas maksimal anggaran yang diberikan kepada Perangkat Daerah untuk setiap program sebagai acuan dalam penyusunan Rencana Kerja Anggaran Perangkat Daerah.

28. Rencana...

28. Rencana Kerja dan Anggaran Perangkat Daerah, yang selanjutnya disebut RKA, adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan perangkat daerah serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

BAB II

MAKSUD, TUJUAN DAN PRINSIP PENGELOLAAN RISIKO

Pasal 2

- (1) Maksud disusunnya Peraturan Bupati ini sebagai acuan bagi pejabat/seluruh pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten untuk melakukan pengelolaan risiko pada Pemerintah Daerah Kabupaten.
- (2) Peraturan Bupati ini bertujuan untuk memberikan panduan dalam mengelola risiko untuk mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Daerah Kabupaten.

Pasal 3

Tujuan Pengelolaan Risiko adalah sebagai berikut:

- a. meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja;
- b. mendorong manajemen proaktif;
- c. memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan;
- d. meningkatkan efektifitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi;
- e. meningkatkan kepatuhan pada ketentuan peraturan perundang-undangan;
- f. meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan; dan
- g. meningkatkan ketahanan organisasi.

Pasal 4

Prinsip Pengelolaan Risiko adalah sebagai berikut:

- a. terintegrasi, yaitu merupakan bagian dari semua kegiatan organisasi dan bagian dari pertimbangan pengambilan keputusan;
- b. terstruktur...

- b. terstruktur dan komprehensif, yaitu terencana dengan baik dan melalui pendekatan menyeluruh;
- c. dapat disesuaikan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal organisasi, atau dengan tujuannya;
- d. inklusif, yaitu melibatkan pemangku kepentingan yang tepat dan pada saat yang tepat, baik dalam proses pemantauan, peninjauan, maupun evaluasi;
- e. dinamis, yaitu mampu mendeteksi, mengantisipasi, dan merespons perubahan secara cepat dan tepat; dan
- f. berkelanjutan, yaitu penerapan sistem manajemen yang selalu disesuaikan.

BAB III

PENGELOLAAN RISIKO

Pasal 5

- (1) Pedoman pengelolaan risiko Pemerintah Daerah Kabupaten tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.
- (2) Format proses pengelolaan risiko Pemerintah Daerah Kabupaten tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

BAB IV

PENGANGGARAN

Pasal 6

- (1) Anggaran pengelolaan risiko diperlukan untuk penerapan pengelolaan risiko yang efektif.
- (2) Anggaran pengelolaan risiko dapat dialokasikan dan disediakan oleh Pemilik Risiko sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (3) Alokasi anggaran pengelolaan risiko sebagaimana pada ayat (2) digunakan untuk kegiatan antara lain:
 - a. administrasi proses identifikasi risiko dan analisis risiko;
 - b. penyusunan dan implementasi rencana tindak pengendalian;
 - c. administrasi pemantauan atas proses pengelolaan risiko dan implementasi rencana tindak pengendalian;
 - d. informasi dan komunikasi;
 - e. koordinasi...

- e. koordinasi dan konsultasi;
- f. sosialisasi, bimbingan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi pengelolaan risiko; dan
- g. evaluasi terpisah atas maturitas dan efektivitas pengelolaan risiko.

BAB V

PELAPORAN

Pasal 7

- (1) Dalam rangka mendukung akuntabilitas pengelolaan risiko, pemerintah daerah menyusun laporan pengelolaan risiko.
- (2) Laporan pengelolaan risiko meliputi:
 - a. laporan pelaksanaan penilaian risiko;
 - b. laporan berkala pengelolaan risiko oleh UPR; dan
 - c. laporan berkala pemantauan risiko oleh Unit Kepatuhan.
- (3) Laporan pelaksanaan penilaian risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a, disusun setelah dilakukan penilaian risiko yang terdiri dari penilaian risiko strategis Pemerintah Daerah, penilaian risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan penilaian risiko operasional Perangkat Daerah.
- (4) Laporan pelaksanaan penilaian risiko dibuat oleh UPR disampaikan kepada Bupati, tembusan kepada Sekretaris Daerah, Unit Kepatuhan, dan Inspektur.
- (5) Laporan pelaksanaan penilaian risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a dapat berupa dokumen penilaian risiko/dokumen rencana tindak pengendalian.
- (6) Laporan berkala pengelolaan risiko oleh UPR sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b dilakukan secara triwulanan dan tahunan disampaikan kepada Bupati, dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah, Unit Kepatuhan dan Inspektur.
- (7) Laporan berkala pengelolaan risiko oleh UPR sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b untuk tingkat entitas Pemerintah Daerah dikoordinasikan oleh UPR tingkat Pemerintah Daerah, sedangkan untuk tingkat strategis Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah dikoordinasikan oleh Unit Pemilik Risiko Tingkat Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama.
- (8) Laporan berkala pemantauan risiko oleh Unit Kepatuhan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c dilakukan secara triwulanan dan tahunan disampaikan kepada Bupati dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah dan Inspektur.

BAB VI...

BAB VI
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 8

Pada saat Peraturan Bupati ini mulai berlaku, Peraturan Bupati Bogor Nomor 57 Tahun 2017 tentang Pedoman Penilaian Risiko pada Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor (Berita Daerah Kabupaten Bogor Tahun 2017 Nomor 58) dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 9

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang dapat mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Bogor.

Ditetapkan di Cibinong
pada tanggal 23 Agustus 2024

Pj. BUPATI BOGOR,

ttd.

ASMAWA

Diundangkan di Cibinong
pada tanggal 23 Agustus 2024
Pj. SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN BOGOR,

ttd.

SURYANTO PUTRA
BERITA DAERAH KABUPATEN BOGOR
TAHUN 2024 NOMOR 24

Salinan sesuai dengan aslinya
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BOGOR

KEPALA BAGIAN
PERUNDANG-UNDANGAN,



ADI MULYADI

LAMPIRAN I PERATURAN BUPATI BOGOR

NOMOR : 24 TAHUN 2024

TANGGAL : 23 AGUSTUS 2024

TENTANG : PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH
KABUPATEN BOGOR.

PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN BOGOR

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Berdasarkan ketentuan Pasal 13 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah menyatakan bahwa pimpinan instansi pemerintah wajib melakukan penilaian risiko, yaitu dengan cara mengidentifikasi dan menganalisis risiko atas tujuan strategis Pemerintah Daerah, tujuan strategis Perangkat Daerah, maupun tujuan pada tingkatan operasional (kegiatan).

Selanjutnya dalam lampiran, tentang daftar uji pengendalian intern pemerintah pada bagian II (penilaian risiko) disebutkan bahwa Instansi Pemerintah mengidentifikasi secara efisien dan efektif risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan (pada tingkat instansi maupun pada tingkat kegiatan), baik yang bersumber dari dalam maupun luar instansi. Terhadap risiko yang telah diidentifikasi, selanjutnya dianalisis untuk mengetahui pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan. Pimpinan Instansi Pemerintah merumuskan pendekatan pengelolaan risiko dan kegiatan pengendalian risiko yang diperlukan untuk memperkecil risiko.

B. Tujuan

Tujuan penyusunan pedoman ini dimaksudkan sebagai panduan dalam:

1. Mengelola risiko dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Daerah; dan
2. Mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan risiko serta memantau aktifitas pengendalian risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.

C. Metodologi Penyusunan Pedoman

Pedoman ini disusun dengan mengadopsi Peraturan Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah, serta dilakukan perubahan menyesuaikan kondisi dan keperluan Pengelolaan Risiko pada Daerah Kabupaten.

D. Sistematika Pedoman

Pedoman ini disusun dalam empat bab sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini menguraikan latar belakang penyusunan pedoman, dasar hukum, tujuan, ruang lingkup, metodologi penyusunan, dan sistematika pedoman.

Bab II Gambaran umum atas Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah

Bab ini menguraikan mengenai Risiko dan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah, Struktur Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah, keterkaitan antara penilaian risiko dengan pengelolaan keuangan daerah, serta keterkaitan antara penilaian risiko dengan Pengawasan Intern berbasis Risiko.

Bab III Proses Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah

Bab ini menguraikan proses pengelolaan risiko dan tahapan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah dalam menyelenggarakan urusan wajib dan pilihan.

Bab IV Pelaporan

Bab ini menguraikan jenis-jenis pelaporan yang harus diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah dalam Pengelolaan Risiko.

Bab V Penutup

Bab ini menguraikan penutup dan penegasan penggunaan.

BAB II

GAMBARAN UMUM ATAS PENGELOLAAN RISIKO PEMERINTAH DAERAH

A. Risiko dan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah

1. Risiko Pemerintah Daerah

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) mendefinisikan risiko sebagai kemungkinan terjadinya sebuah kejadian yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran entitas. Definisi tersebut sejalan dengan definisi risiko dari *The International Organization for Standardization* (ISO) 31000 yang mendefinisikan risiko sebagai suatu efek dari ketidakpastian terhadap pencapaian sasaran organisasi. Dalam PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), risiko didefinisikan lebih spesifik pada hal-hal yang hanya mengancam pencapaian tujuan yaitu sebagai kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Instansi Pemerintah. Oleh karena itu, risiko pemerintah daerah secara sederhana dapat dipahami sebagai segala kemungkinan kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah daerah. Termasuk dalam risiko pemerintah daerah adalah risiko Perangkat Daerah, yang merupakan organisasi atau lembaga pada pemerintah daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di daerah serta risiko pada tingkatan kegiatan.

Dalam sistem pemerintah daerah, tujuan pemerintah daerah secara jelas tertuang antara lain dalam dokumen perencanaan daerah yang idealnya memperhatikan dokumen perencanaan nasional (RPJMN). Misalnya, terkait dengan bidang kesehatan dalam RPJMN terdapat program pengendalian penyakit dan penyehatan lingkungan, maka program tersebut harus diturunkan juga dalam program di daerah (RPJMD). Dokumen perencanaan daerah berupa Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Strategis (Renstra) Perangkat Daerah, sebagai contoh, memuat antara lain tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah daerah dan Perangkat Daerah dalam satu masa pemerintahan kepala daerah. Sedangkan tujuan pada tingkatan kegiatan, antar lain tertuang dalam Dokumen Rencana Kerja Perangkat Daerah (Renja). Oleh karena itu, tujuan pemerintah daerah dapat dikelompokkan ke dalam 3 jenis tujuan, yaitu tujuan strategis pemerintah daerah yang tertuang dalam dokumen RPJMD, tujuan strategis Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen Renstra Perangkat Daerah, dan tujuan pada tingkat kegiatan/operasional yang tertuang dalam dokumen Renja Perangkat Daerah.

2. Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah

Terdapat beberapa standar yang dapat dijadikan acuan dalam menerapkan pengelolaan (manajemen) risiko, beberapa diantaranya yang banyak digunakan yaitu ISO 31000, COSO Enterprise Risk Management (ERM) Integrated Framework, dan AS/NZS. Definisi manajemen menurut standar tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
 Definisi Pengelolaan Risiko
 Menurut Beberapa Standar Manajemen Risiko

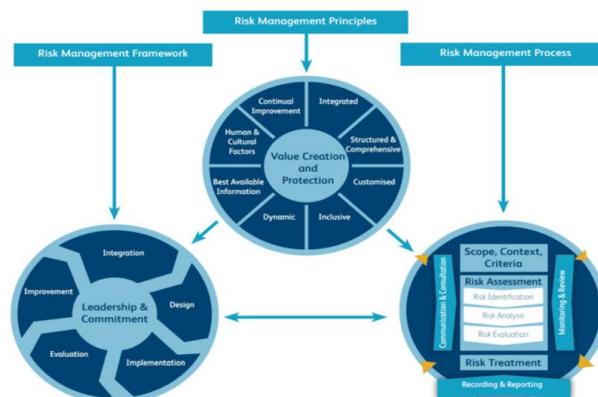
Definisi Manajemen Risiko		
No	Standar	
1	ISO 31000	Aktivitas terkoordinasi yang dilakukan untuk mengarahkan dan mengelola organisasi dalam rangka menangani risiko (ISO 31000: 2009)
2	COSO ERM	Proses, yang dijalankan oleh dewan komisaris/pengawas, manajemen (dewan direksi) dan personel yang lain, yang diterapkan dalam penetapan strategi dan diterapkan di seluruh perusahaan yang dirancang untuk mengidentifikasi potensi kejadian-kejadian yang bisa mempengaruhi perusahaan dan mengelola risiko-risiko itu di dalam perusahaan, untuk menjamin secara rasional pencapaian tujuan-tujuan perusahaan (COSO ERM : 2004)
3	AS/NZS	Kultur, proses, dan struktur yang diarahkan kepada manajemen yang efektif mengenai peluang-peluang yang potensial dan pengaruh-pengaruh yang merugikan (AS/NZS 4360: 2004)

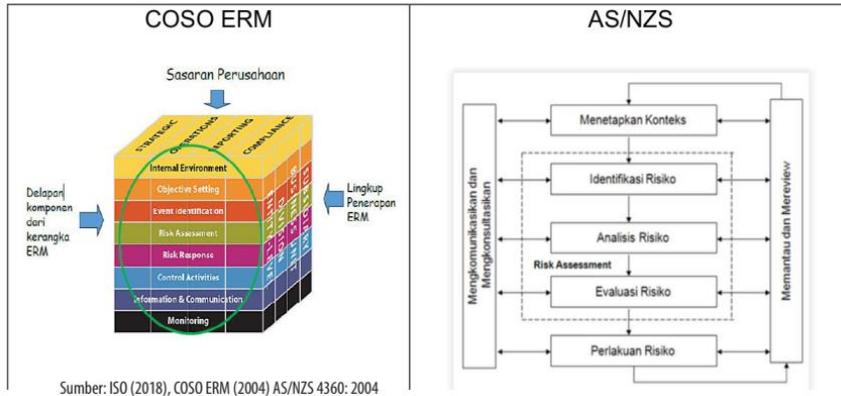
Sumber: ISO (2009), COSO (2004), AS/NZS: 2004

Mengacu pada pengertian dari ketiga standar tersebut, pengelolaan risiko (manajemen risiko) pada dasarnya dapat dipahami sebagai suatu kombinasi antara budaya, sistem, dan proses yang dilakukan oleh suatu instansi/organisasi untuk mengkoordinasikan, mengidentifikasi, dan mengelola risiko.

Ketiga standar tersebut, memiliki kerangka Manajemen Risiko yang sedikit berbeda. Kerangka manajemen risiko ISO 31000 terdiri atas tiga elemen yang saling terkait yaitu dasar praktik atau filosofi manajemen risiko (principle), pengaturan sistem manajemen risiko secara terstruktur dan sistematis di seluruh organisasi (kerangka), dan aktivitas pengelolaan risiko yang berurutan dan saling terkait (process). Sedangkan kerangka manajemen risiko menurut COSO ERM terdiri dari 8 komponen saling terkait yang meliputi seluruh tingkatan organisasi untuk mencapai tujuan strategis, operasional, pelaporan, dan kepatuhan. Delapan komponen tersebut yaitu Lingkungan Internal, Penentuan Tujuan, Identifikasi Kejadian, Penilaian Risiko, Respon Risiko, Aktivitas Kontrol, Informasi dan Komunikasi, dan Monitoring. Kerangka tersebut serupa dengan kerangka manajemen risiko AS/NZS 4360:2004, dimana terdiri dari 7 komponen utama proses manajemen risiko yaitu komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, identifikasi risiko, analisa risiko, evaluasi risiko, perlakuan risiko, monitor dan reviu.

Gambar 2.1 Kerangka Manajemen Risiko dari Beberapa Standar





Meskipun memiliki kerangka yang sedikit berbeda, pada intinya, standar tersebut sama-sama menggambarkan suatu penentuan strategi yang didesain untuk mengidentifikasi kemungkinan kondisi/peristiwa potensial yang mungkin mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi, dan mengelola risiko yang mungkin terjadi, untuk memberikan keyakinan yang memadai pencapaian tujuan organisasi dengan penekanan pada budaya, sistem, dan proses manajemen risiko.

Di Indonesia, seluruh instansi pemerintah termasuk pemerintah daerah diharuskan menerapkan sistem pengendalian internal untuk pencapaian tujuan organisasi dengan mengacu pada PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP yang terdiri dari 5 unsur yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Pimpinan Instansi Pemerintah juga perlu merumuskan pendekatan manajemen risiko dan kegiatan pengendalian atas risiko yang diperlukan untuk memperkecil risiko. Oleh karena itu, framework manajemen risiko, yang merupakan perpaduan antara budaya, sistem, dan proses untuk mengkoordinasikan, mengidentifikasi, dan mengelola risiko, dari beberapa standar, dapat dirumuskan sebagai bagian dari penguatan penerapan SPIP dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

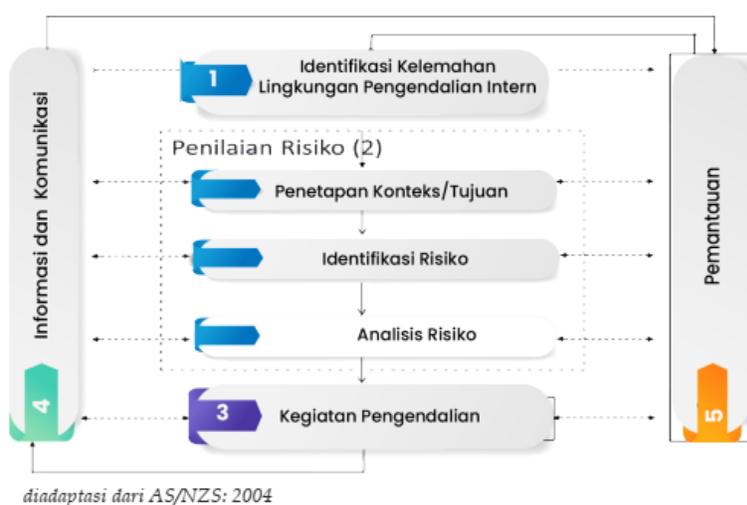
Kerangka pengelolaan risiko yang luas menyediakan ruang untuk pembentukkan budaya, sistem, dan proses manajemen risiko dalam unsur SPIP.

Gambar 2.2 Kerangka Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah



Dengan menggunakan sudut pandang kerangka SPIP, perbaikan/ pembangunan budaya dan sistem manajemen risiko dapat diadaptasi sebagai penguatan unsur lingkungan pengendalian, sedangkan proses manajemen risiko dapat diadaptasi ke dalam unsur SPIP yang lain yaitu penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Oleh karena itu, dengan menggunakan framework SPIP dalam PP Nomor 60 Tahun 2008 serta memperhatikan kedua Perka tersebut, penerapan manajemen risiko di pemerintah daerah dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 2.3 Kerangka Proses Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah



Penjelasan dan penerapan kelima unsur SPIP tersebut tetap mengacu pada PP Nomor 60 Tahun 2008, namun terkait dengan penerapan pengelolaan risiko, terdapat dua hal penting yang perlu menjadi perhatian yaitu pembangunan/ perbaikan Lingkungan Pengendalian yang mendukung penciptaan budaya dan sistem pengelolaan risiko, dan implementasi unsur Penilaian Risiko, Kegiatan Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, serta Pemantauan yang menunjukkan pelaksanaan proses pengelolaan risiko.

a. Pembangunan/Perbaikan Lingkungan Pengendalian yang Mendukung Penciptaan Budaya dan Sistem Pengelolaan Risiko

Salah satu aspek penting dari pengelolaan risiko adalah “budaya”. Budaya risiko secara signifikan akan mempengaruhi kemampuan untuk pengambilan keputusan dan pencapaian kinerja (*The Institute of Risk Management*, 2012). Oleh karena itu, pembangunan/perbaikan Lingkungan Pengendalian yang mendukung penciptaan budaya manajemen menjadi salah satu titik kritis. *The Institute of Risk Management* (2012) mengidentifikasi 4 aspek yang dapat mempengaruhi pembentukan budaya risiko, yaitu *Tone of the Top* (Keteladanan Pimpinan), *Governance* (Tata Kelola), *Competency* (Kompetensi), dan *Decision Making* (Pengambilan Keputusan).

Gambar 2.4 IRM *Risk Cultur Aspect Model*



Implementasi dari aspek *Tone of the Top* (Keteladanan Pimpinan) misalnya berupa sikap positif pimpinan untuk secara terbuka menerima pelaporan risiko, membangun komunikasi yang baik dengan anggota organisasi untuk berani mengungkapkan risiko. Termasuk keteladanan pimpinan adalah penetapan kebijakan pengelolaan risiko yang dapat diakses oleh seluruh organisasi yang memberikan kejelasan arah manajemen risiko.

Implementasi dari aspek *Governance* (Tata Kelola) meliputi kejelasan dan akuntabilitas pengelolaan risiko, dan transparansi ketepatan waktu penyampaian informasi risiko. Masing-masing pihak dalam organisasi perlu memperoleh kejelasan dan memahami peran dan tanggung jawab masing-masing dalam pengelolaan risiko yang didukung dengan transparansi dan ketepatan waktu pelaporan pelaksanaan peran dan tanggung jawab tersebut.

Aspek *Competency* (Kompetensi) menyangkut 2 hal, yaitu pemberdayaan unit pengelolaan risiko dan peningkatan kompetensi terkait pengelolaan risiko. Unit pengelolaan risiko perlu diberikan ruang yang cukup untuk menjalankan peran koordinasi dan membantu unit lain dalam organisasi untuk menjalankan peran pengelolaan risiko dan pelatihan terkait pengelolaan risiko, baik pelatihan khusus maupun pelatihan terintegrasi perlu diselenggarakan secara berkala.

Aspek *Decision Making* (Pengambilan Keputusan) meliputi pengambilan keputusan berdasarkan pertimbangan risiko (Risk based decision making) dan pemberian reward and punishment pengelolaan risiko. Implementasi dari aspek ini misalnya dengan menambahkan informasi mengenai hasil identifikasi dan analisis risiko terkait pada setiap proses/dokumen pengambilan keputusan dan mempertimbangkan pertanggungjawaban pengelolaan risiko dalam penilaian kinerja.

Sistem pengelolaan risiko perlu dibangun untuk mendukung baik penciptaan budaya risiko maupun proses pengelolaan risiko. Pertanyaan mengenai apa, siapa, kapan, dan bagaimana pengelolaan risiko dilakukan perlu diatur dalam sebuah sistem yang jelas. Implementasi dari tahap ini misalnya tergambar dalam desain kebijakan pengelolaan risiko dan pembentukan struktur organisasi pengelolaan risiko yang ditetapkan oleh pimpinan organisasi.

Berkaitan dengan hal tersebut, dalam rangka menerapkan pengelolaan risiko, implementasi sub unsur dari Lingkungan Pengendalian diantaranya komitmen terhadap kompetensi, kepemimpinan yang kondusif, struktur organisasi sesuai kebutuhan, dan penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan SDM perlu mengakomodir kondisi-kondisi yang diperlukan untuk mendukung penciptaan budaya dan sistem pengelolaan risiko tersebut.

b. Penerapan Proses Pengelolaan Risiko

Implementasi unsur Penilaian Risiko, Kegiatan Pengendalian, Informasi dan Komunikasi serta Pemantauan menunjukkan penerapan proses pengelolaan risiko. Penerapan proses pengelolaan risiko merupakan kegiatan penting dalam manajemen risiko karena merupakan penerapan dan perwujudan dari budaya dan sistem yang dibangun. Salah satu tahapan penting dalam proses pengelolaan risiko adalah proses penilaian risiko. Terkait dengan hal tersebut, PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP dalam lampirannya menjelaskan sebagai berikut:

- 1) Penilaian risiko diawali dengan penetapan maksud dan tujuan Instansi Pemerintah yang jelas dan konsisten baik pada tingkat instansi maupun pada tingkat kegiatan. Selanjutnya Instansi Pemerintah mengidentifikasi secara efisien dan efektif risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan tersebut, baik yang bersumber dari dalam maupun luar instansi. Terhadap risiko yang telah diidentifikasi dan dianalisis untuk mengetahui pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan. (PP No.60 Tahun 2008, lampiran II)
- 2) Tahapan selanjutnya dari proses pengelolaan risiko adalah kegiatan pengendalian. “Kegiatan pengendalian intern adalah kebijakan dan prosedur yang dapat membantu memastikan dilaksanakannya arahan pimpinan Instansi Pemerintah untuk mengurangi risiko yang telah diidentifikasi selama proses penilaian risiko” (PP No.60 Tahun 2008, Lampiran). Selain proses tersebut, pimpinan instansi pemerintah juga diharuskan untuk mengidentifikasi, memperoleh, dan menginformasikan informasi yang relevan dalam bentuk dan waktu yang memungkinkan setiap orang menjalankan tanggung jawabnya, termasuk didalamnya adalah informasi pelaksanaan pengelolaan risiko. Selain itu, keseluruhan proses pengelolaan risiko juga harus dilakukan pemantauan.

Pengawasan dilakukan secara melekat pada kegiatan manajemen yang berjalan terus-menerus, melalui evaluasi secara khusus, atau dengan keduanya.

Proses pengelolaan risiko secara lebih detail akan dibahas pada Bab III dari pedoman ini.

B. Kebijakan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah

Untuk memperkuat dan menunjang efektivitas penyelenggaraan pengendalian intern, pemerintah daerah wajib menyelenggarakan pengelolaan risiko dengan mempertimbangkan aspek biaya manfaat (*cost and benefit*), kejelasan kriteria dan metodologi penilaian risiko, struktur pengelola risiko, perkembangan teknologi informasi, serta dilakukan secara komprehensif atas tujuan strategis pemerintah daerah maupun kegiatan utama Perangkat Daerah. Oleh karena itu, kebijakan pengelolaan risiko perlu ditetapkan sebagai bentuk penegasan sistem pengelolaan risiko yang akan diterapkan sekaligus sarana untuk membangun budaya risiko.

Adapun kebijakan pengaturan penyelenggaraan pengelolaan risiko di lingkup pemerintah daerah, meliputi:

1. Penetapan konteks pengelolaan risiko

Pada prinsipnya, konteks pengelolaan risiko pemerintah daerah dilakukan atas tujuan (strategis) pemerintahan daerah dan tujuan pada tingkatan kegiatannya, yang secara garis besar dapat diklasifikasikan menjadi:

a. Pengelolaan Risiko Strategis Pemerintah Daerah

Pengelolaan risiko strategis pemerintah daerah bertujuan untuk mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis pemerintahan daerah yang tertuang dalam dokumen Rencana Pemerintah Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Pengelolaan risiko strategis tingkat pemerintah daerah dilakukan oleh Bupati bersama Wakil Bupati, dibantu oleh Kepala Perangkat Daerah selaku Unit Pemilik Risiko Tingkat Pemerintah Daerah di bawah koordinasi Kepala Bappelitbangda, atau Perangkat Daerah yang menangani perencanaan selaku koordinator teknis.

b. Pengelolaan Risiko Strategis dan Operasional Perangkat Daerah

Pengelolaan risiko strategis Perangkat Daerah bertujuan mengendalikan risikorisiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen Perencanaan Strategis Perangkat Daerah (Renstra Perangkat Daerah). Sedangkan pengelolaan risiko operasional Perangkat Daerah bertujuan mengendalikan risikorisiko prioritas atas tujuan dan sasaran operasional kegiatan utama Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen perencanaan kerja tahunan Perangkat Daerah, seperti; Perjanjian Kinerja Perangkat Daerah (Jankin), dan Rencana Kerja Perangkat Daerah (Renja dan/atau RK Perangkat Daerah). Pengelolaan risiko strategis dan operasional tingkat Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Pimpinan Perangkat Daerah bersama jajaran manajemennya, sebagai Unit Pemilik Risiko Tingkat Jabatan Tinggi Pratama dan dibantu oleh Unit Pemilik Risiko Tingkat Administrator dan Pengawas.

Koordinator teknis pengelolaan risiko strategis Perangkat Daerah dilakukan oleh sekretaris Perangkat Daerah/Kepala Bagian/Kepala Bidang yang menangani perencanaan, sedangkan Koordinator Teknis pengelolaan risiko operasional dikoordinasikan oleh Kepala Sub Bagian yang menangani perencanaan pada Perangkat Daerah.

2. Penetapan struktur analisis risiko

Penetapan struktur analisis risiko bertujuan memberikan pemahaman yang sama bagi pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan risiko di lingkup pemerintah daerah (stakeholders) mengenai aspek-aspek pengelolaan risiko, yang antara lain meliputi:

- a. Sumber risiko, berasal dari internal dan eksternal. Risiko yang berasal dari faktor eksternal misalnya peraturan perundang-undangan baru, perkembangan teknologi, bencana alam, dan gangguan keamanan. Risiko yang berasal dari faktor internal misalnya keterbatasan dana operasional, sumber daya manusia yang tidak kompeten, peralatan yang tidak memadai, kebijakan dan prosedur yang tidak jelas, dan suasana kerja yang tidak kondusif. (Sumber: Penjelasan pasal 16 PP 60 tahun 2008)
- b. Dampak risiko, diidentifikasi untuk mengetahui pengaruh atau akibat yang ditimbulkan seandainya peristiwa/kejadian yang menghambat pencapaian tujuan terjadi.
- c. Pihak yang terkena dampak, diidentifikasi untuk mengetahui pengaruh dampak tersebut kepada pihak-pihak yang terkait dengan pencapaian tujuan.

3. Penetapan kriteria penilaian risiko

Penetapan kriteria penilaian risiko bertujuan memberikan pemahaman yang sama bagi pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan risiko di lingkup pemerintah daerah (Stakeholders) mengenai kriteria penilaian dan analisis atas risiko-risiko yang telah diidentifikasi, sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima (acceptable risk) atau tingkat risiko yang dapat ditoleransi (tolerable risk) maupun tingkat risiko yang tidak dapat diterima (unacceptable risk) dan memerlukan respon penanganan lebih lanjut. Kriteria penilaian risiko terdiri dari 3 komponen, yaitu Skala Dampak Risiko, Skala Kemungkinan Terjadinya (Probabilitas) Risiko, dan Skala Tingkat Risiko (Nilai Risiko).

a. Skala Dampak Risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat konsekuensi atau dampak risiko diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis dampak risiko. Kriteria skala dampak yang digunakan pada Pemerintah Daerah menggunakan kriteria skala 5:

Dalam skala 5, kategori dampak risiko dan operasionalisasinya dapat diilustrasikan sebagai berikut:

Tabel 2.2
Skala Dampak Risiko Dalam Skala 5

Kategori Dampak	Skor	Operasional Dampak Risiko			
		Keuangan	Kinerja	Reputasi	Hukum
Sangat Tinggi	5	kerugian sangat besar	kegiatan terhenti, tujuan tidak tercapai	negatif, tersebar luas di banyak media	pelanggaran serius, terkena sanksi
Tinggi	4	kerugian besar	kegiatan sangat terhambat, tidak efektif	negatif, tersebar di beberapa media nasional/lokal	pelanggaran serius, sanksi tertulis
Moderat	3	kerugian cukup besar	kegiatan terhambat, kurang efektif	negatif, tersebar di beberapa media lokal	pelanggaran biasa, sanksi tertulis
Kecil	2	kerugian kecil, kurang material	kegiatan terhambat, kurang efisien	negatif, terdapat pemberitaan	pelanggaran biasa, sanksi teguran
Tidak Signifikan	1	kerugian tidak material	hambatan kegiatan tertangani, tujuan tercapai	ada pemberitaan negatif, namun tidak material	tidak material

b. Skala Probabilitas Risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat probabilitas diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis kemungkinan terjadinya risiko. Pemerintah Daerah menggunakan skala 5 dengan skala probabilitas risiko dan operasionalisasinya dapat diilustrasikan sebagai berikut:

Tabel 2.3
Skala Probabilitas Risiko dalam Skala 5

Kategori Probabilitas	Skor	Operasional Dampak Risiko	
		Kejadian Tunggal	Kejadian Berulang
Sangat Sering	5	Sangat sering, hampir pasti terjadi (probabilitas > 80%)	Dapat terjadi beberapa kali dalam 1 tahun
Sering	4	Sering terjadi (probabilitas > 60% s.d.80%)	Kemungkinan terjadi sekali dalam 1 tahun
Moderat	3	Kemungkinan terjadi, (probabilitas > 40% s.d. 60%)	Kemungkinan terjadi sekali dalam 1 - 5 tahun
Jarang	2	Kemungkinan terjadi, meskipun kecil (probabilitas > 20% s.d. 40%)	Kemungkinan terjadi sekali dalam 5 - 10 tahun
Sangat Jarang	1	Sangat jarang terjadi (probabilitas < 20%)	Kemungkinan terjadi sekali dalam 10 - 20 tahun

c. Kategori Risiko

Kategori risiko sangat penting dalam menjamin identifikasi risiko yang komprehensif dan pengikhtisaran atau pelaporan risiko. Kategori risiko disusun sesuai dengan kondisi lingkungan organisasi. Kategori risiko minimal di Pemerintah Daerah adalah sebagaimana pada tabel berikut:

Tabel 2.4
Kategori Risiko

No	Kategori Risiko	Definisi
1	Risiko Pendapatan	Risiko yang disebabkan oleh tidak tercapainya target pendapatan daerah. Pendapatan meliputi pendapatan asli daerah, pendapatan transfer dan pendapatan daerah lainnya.
2	Risiko Belanja	Risiko yang disebabkan oleh kegagalan dalam penyerapan belanja daerah, tidak sesuai proyeksi (proporsionalitas penyerapan), atau tidak sesuai dengan sasaran penggunaan. Belanja meliputi modal, barang, pegawai, transfer, hibah, bantuan sosial dan lain-lain.
3	Risiko Pembiayaan	Risiko yang disebabkan oleh kegagalan pemenuhan pembiayaan, baik nominal maupun jadwal waktunya.
4	Risiko Strategis	Risiko yang disebabkan oleh ketidaktepatan organisasi dalam mengambil Keputusan dalam memilih strategi, ketidaktepatan atau tidak dilaksanakannya suatu Keputusan strategis, serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan

No	Kategori Risiko	Definisi
		organisasi berupa perubahan kondisi sosial, politik, dan ekonomi.
5	Risiko <i>Fraud</i>	Risiko yang timbul karena kecurangan yang disengaja yang merugikan keuangan negara. <i>Fraud</i> meliputi: penggelapan asset (barang milik negara atau kas dan setara kas), korupsi (suap menyuap, gratifikasi, dan lain-lain) serta manipulasi laporan kinerja dan keuangan.
6	Risiko Kepatuhan	Risiko yang timbul akibat organisasi tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku. Sumber risiko kepatuhan antara lain timbul karena kurangnya pemahaman atau kesadaran hukum terhadap ketentuan maupun peraturan perundang-undangan yang berlaku umum.
7	Risiko Operasional	Risiko yang disebabkan: <ul style="list-style-type: none"> • ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, dan kegagalan sistem. • adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional organisasi. • adanya tuntutan hukum dari luar kepada organisasi.
8	Risiko Reputasi	Risiko yang disebabkan oleh menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan eksternal yang bersumber dari persepsi negative terhadap organisasi.
9	Risiko Kemitraan	Risiko yang berhubungan dengan mitra kerja yang disebabkan oleh proses Kerjasama antar organisasi yang dapat mengganggu proses

d. Selera Risiko Pemerintah Kabupaten Bogor

Selera risiko Pemerintah Kabupaten Bogor merupakan kebijakan yang menjadi acuan dalam menentukan apakah suatu risiko perlu ditangani atau tidak. Selera risiko mencerminkan bagaimana organisasi menyeimbangkan efisiensi, pertumbuhan, hasil dan risiko. Penyusunan selera risiko Pemerintah Kabupaten Bogor merupakan tugas dan tanggung jawab Komite Pengelolaan Risiko. Selera risiko digunakan di tingkat Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah. Penetapan selera risiko tercantum pada tabel berikut:

Tabel 2.5
Selera Risiko

No.	Kategori Risiko	Besaran Risiko yang Harus Dimitigasi
1	Risiko Pendapatan	≥ 10
2	Risiko Belanja	≥ 10
3	Risiko Pembiayaan	≥ 10
4	Risiko Strategis	≥ 9
5	Risiko <i>Fraud</i>	≥ 4
6	Risiko Kepatuhan	≥ 9
7	Risiko Operasional	≥ 15
8	Risiko Reputasi	≥ 15
9	Risiko Kemitraan	≥ 10

e. Skala Nilai Risiko (Matriks Risiko)

Skala nilai risiko atau matriks risiko merupakan hasil perkalian skor dampak risiko dan skor probabilitas risiko, yang diperlukan untuk menetapkan atau menyusun peta risiko prioritas sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima (*acceptable risk*) maupun tingkat risiko yang tidak dapat diterima (*unacceptable risk*). Contoh kriteria penerimaan risiko disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2.6
Kriteria Penerimaan Risiko

No	Kategori Risiko	Skala Risiko	
		Dapat Diterima	Tidak Dapat Diterima
1	Risiko Pendapatan	1-9	10-25
2	Risiko Belanja		
3	Risiko Pembiayaan		
4	Risiko Kemitraan		
5	Risiko Strategis	1-8	9-25
6	Risiko Kepatuhan	1-14	15-25
7	Risiko Operasional		
8	Risiko Reputasi		
9	Risiko <i>Fraud</i>	1-3	4-25

Untuk lebih memudahkan penentuan risiko prioritas dan *acceptable/unacceptable risk*, dapat pula digunakan matriks risiko berdasarkan skala dampak dan probabilitas risiko serta kriteria level risiko/*risk appetite* yang telah ditentukan. Matriks risiko dapat dibuat dalam skala 5, dengan ilustrasi sebagai berikut:

Tabel 2.7
Matriks Analisis Risiko Dalam Skala 5

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

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

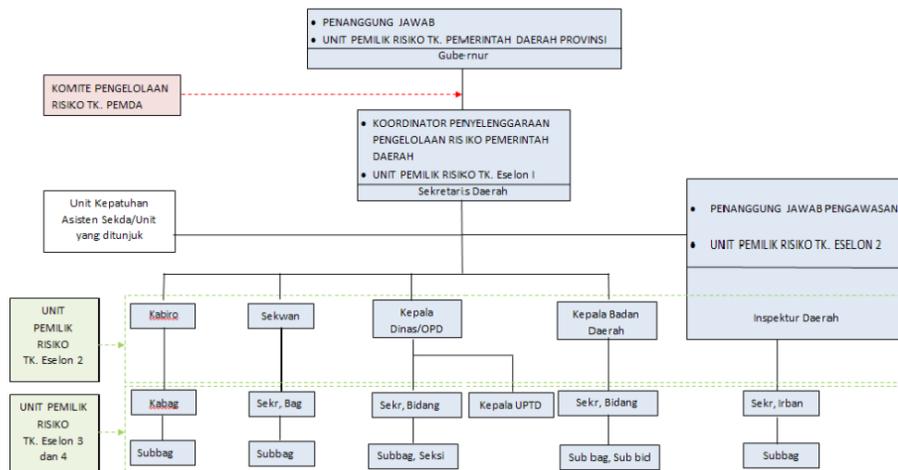
Penetapan area atau bidang yang menjadi risiko prioritas yang memerlukan penanganan/respon risiko pemerintah daerah dipengaruhi oleh selera risiko atau preferensi manajemen pemerintah daerah. Sebagai contoh, dalam tabel di atas, kategori sangat tinggi (merah) dan tinggi (orange) merupakan area yang memiliki sisa risiko yang membutuhkan penanganan dengan prioritas yang sangat tinggi (unacceptable risk). Selanjutnya, untuk kategori moderat (kuning) menjadi prioritas berikutnya (unacceptable risk), sedangkan kategori rendah (biru) dan sangat rendah (hijau) merupakan risiko yang dapat ditoleransi dan diterima (acceptable risk).

Contoh kriteria dan skala dampak serta kemungkinan juga dapat mengacu pada Perka BPKP No. 688 tahun 2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko di Lingkungan Instansi Pemerintah,

4. Penetapan struktur pengelolaan risiko

Berdasarkan kajian Puslitbangwas BPKP tentang Praktik-Praktik Struktur Manajemen Risiko di Indonesia, dalam kerangka three lines of defense, struktur manajemen risiko umumnya terdiri dari Komite Manajemen Risiko, Unit Pemilik Risiko sebagai first line of defense, Chief Risk Officer yang didukung oleh unit manajemen risiko, dan unit kepatuhan internal sebagai second line of defense, serta unit internal audit sebagai third line of defense. Implementasi struktur manajemen risiko dapat bervariasi tergantung kompleksitas organisasi. Mengacu pada kajian tersebut di atas, struktur pengelolaan risiko pemerintah daerah dapat dicontohkan sebagai berikut:

Gambar 2.5
Struktur Pengelolaan Risiko Pemerintah Kabupaten



Berdasarkan gambar 2.5 di atas, dalam pengelolaan risiko pemerintah daerah dibentuk Struktur Pengelolaan Risiko, yang terdiri atas:

a. Bupati sebagai penanggung jawab pengelolaan risiko

Bupati sebagai penanggung jawab berwenang menetapkan arah kebijakan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah.

Dalam kapasitasnya sebagai kepala daerah, bupati juga bertanggung jawab terhadap keseluruhan proses penilaian risiko pada Pemerintah Daerah yang dipimpinnya.

Bupati menetapkan Pedoman Penilaian Risiko Pemerintah Daerah untuk mendukung pelaksanaan pengelolaan risiko.

b. Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah.

Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan berwenang mengoordinasikan pengelolaan risiko di lingkungan pemerintah daerah. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Sekretaris Daerah selaku Koordinator Penyelenggaraan, melakukan kegiatan antara lain:

- 1) Menyusun jadwal/agenda penilaian risiko;
- 2) Membuat dan mengarsipkan dokumen-dokumen pengelolaan risiko misalnya surat menyurat, undangan rapat, dan notulen;
- 3) Memfasilitasi proses penilaian risiko;
- 4) Kegiatan koordinasi lainnya sesuai kebutuhan; dan
- 5) Menyusun atau menetapkan arah kebijakan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah Tahunan.

c. UPR

UPR merupakan unit organisasi yang bertanggung jawab melakukan pengelolaan risiko di lingkup kerjanya. Adapun tanggung jawab pemilik risiko adalah sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan kegiatan penilaian risiko (risk assessment) atas risiko tingkat strategis dan/atau tingkat operasional, serta melaksanakan pengendalian yang ada di unit kerja masing-masing.
- 2) Melaporkan peristiwa risiko yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari.

- 3) Menyelenggarakan catatan historis atas tingkat capaian kinerja dan peristiwa risiko yang terjadi di masa lalu dalam unit kerja masing-masing, sebagai indikator peringatan dini (*early warning indicator*) dan sebagai *database* untuk memprediksi keterjadian risiko di masa yang akan datang.
- 4) Menyusun hasil penilaian risiko (*risk assessment*) untuk dilaporkan kepada Unit Kepatuhan.
- 5) Memberikan masukan kepada Komite Pengelolaan Risiko tentang pelaksanaan pengendalian risiko.
- 6) Melakukan monitoring dan pengendalian terhadap pelaksanaan pengendalian pada setiap akhir semester.

UPR dibagi berdasarkan tingkat organisasi yaitu sebagai berikut:

A. UPR tingkat Pemerintah Daerah

Struktur UPR tingkat Pemerintah Daerah terdiri dari:

- | | | |
|--------------------------------------|---|--|
| Ketua | : | Bupati selaku pemilik risiko tingkat Pemerintah Daerah |
| Koordinator Teknis merangkap anggota | : | Kepala Bappelitbangda atau unit lain yang menangani perencanaan |
| Anggota | : | Seluruh Kepala Perangkat Daerah (sekretaris daerah, sekretaris DPRD, inspektur, kepala dinas, kepala badan, kepala UPTD pemerintah daerah dan direktur RSUD, dan sebagainya) |

B. UPR tingkat Perangkat Daerah

Struktur UPR tingkat Perangkat Daerah terdiri dari:

- | | | |
|--------------------------------------|---|---|
| Ketua | : | Kepala Perangkat Daerah, selaku pemilik risiko tingkat Pemerintah Daerah |
| Koordinator Teknis merangkap anggota | : | Sekretaris Perangkat Daerah/Kepala Bagian/Bidang yang menangani perencanaan pada Perangkat Daerah |
| Anggota | : | Seluruh Kepala Bagian/Bidang/Irban pada Perangkat Daerah yang bersangkutan |

d. Komite pengelolaan risiko

Dalam rangka mendukung pengelolaan risiko tingkat pemerintah daerah, Kepala Daerah dapat membentuk Komite Pengelolaan Risiko, dengan tugas sebagai berikut:

- 1) Merumuskan kebijakan, arahan serta menetapkan hal-hal terkait keputusan strategis yang menyimpang dari prosedur normal;
- 2) Melakukan pembinaan terhadap pengelolaan risiko pemerintah daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, supervisi, dan pelatihan pengelolaan risiko di lingkungan pemerintah daerah;

- 3) Membuat laporan semesteran dan tahunan kegiatan pembinaan pengelolaan risiko yang disampaikan kepada Kepala Daerah cq Sekretaris Daerah; dan
- 4) Mengkoordinasikan penyelenggaraan risiko berkaitan dengan MRPN Lintas Sektor yang ditetapkan oleh Komite MRPN pada Kementerian Negara dan atau Lembaga Negara.

Komite pengelolaan risiko terdiri atas:

- 1) Wakil Bupati sebagai ketua;
- 2) Kepala Bappelitbangda sebagai koordinator merangkap anggota; dan
- 3) Kepala Perangkat Daerah sebagai anggota.

Dalam melaksanakan tugasnya, Komite pengelolaan risiko dapat membentuk tim teknis melalui Surat Keputusan Bupati.

e. Unit Kepatuhan

Unit Kepatuhan bertanggung jawab memantau pelaksanaan pengelolaan risiko yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah. Asisten Sekretariat Daerah bertindak sebagai Unit Kepatuhan pada Perangkat Daerah.

Masing-masing Asisten Sekretariat Daerah akan melakukan pemantauan terhadap Perangkat Daerah yang berada dibawah koordinasinya sesuai dengan Peraturan Bupati Bogor Nomor 29 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Pembagian Perangkat Daerah adalah sebagai berikut:

- 1) Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, melakukan pemantauan atas Perangkat Daerah berikut:
 - a) Inspektorat;
 - b) Satuan Polisi Pamong Praja;
 - c) Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
 - d) Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;
 - e) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
 - f) Badan Kesatuan Bangsa dan Politik;
 - g) Dinas Sosial;
 - h) Dinas Pemadam Kebakaran;
 - i) Dinas Pendidikan;
 - j) Dinas Kesehatan;
 - k) Dinas Pemuda dan Olahraga;
 - l) Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana;
 - m) Rumah Sakit Umum Daerah;
 - n) Badan Penanggulangan Bencana Daerah;
 - o) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;
 - p) Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Aspek Pertanahan;
 - q) Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aspek Kebudayaan;
 - r) Dinas Tenaga Kerja Aspek Transmigrasi; dan
 - s) Kecamatan dan Kelurahan.

- 2) Asisten Perekonomian dan Pembangunan, melakukan pemantauan atas Perangkat Daerah berikut:
 - a) Dinas Lingkungan Hidup;
 - b) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
 - c) Dinas Perhubungan;
 - d) Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Aspek Pariwisata;
 - e) Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura, dan Perkebunan;
 - f) Dinas Perikanan dan Peternakan;
 - g) Dinas Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah;
 - h) Dinas Perdagangan dan Perindustrian;
 - i) Dinas Ketahanan Pangan;
 - j) Dinas Tenaga Kerja Aspek Ketenagakerjaan dan Hubungan Industrial;
 - k) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Aspek Pekerjaan Umum;
 - l) Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Aspek Perumahan dan Kawasan Permukiman; dan
 - m) Badan Usaha Milik Daerah.

- C. Asisten Administrasi Umum, melakukan pemantauan atas Perangkat Daerah berikut:
 - a) Badan Kepegawaian, Pengembangan Sumber Daya Manusia;
 - b) Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah;
 - c) Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah;
 - d) Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah;
 - e) Dinas Arsip dan Perpustakaan; dan
 - f) Dinas Komunikasi dan Informatika.

Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Unit Kepatuhan melakukan kegiatan antara lain:

- 1) Memantau penilaian risiko dan rencana tindak pengendalian;
- 2) Memantau pelaksanaan rencana tidak pengendalian;
- 3) Memantau tindak lanjut hasil reviu atau audit pengelolaan risiko; dan
- 4) Membuat laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pemantauan pengelolaan risiko yang disampaikan kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

f. Penanggung Jawab Pengawasan

Inspektorat sebagai penanggung jawab pengawasan, bertanggung jawab memberikan pengawasan dan konsultasi terkait penerapan pengelolaan risiko. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Inspektorat melakukan kegiatan antara lain:

- 1) Memberikan layanan konsultasi penerapan pengelolaan risiko pada Pemerintah Daerah;
- 2) Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah;

- 3) Melaksanakan kegiatan reviu dan/atau evaluasi terhadap rancang bangun serta implementasi pengelolaan risiko minimal 1 (satu) kali setiap periode penerapan.

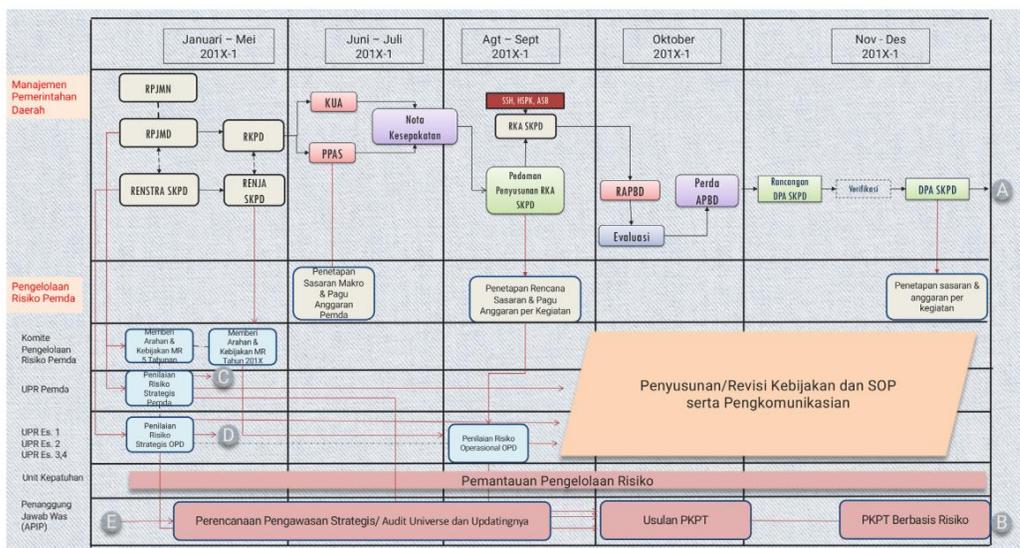
Efektivitas struktur pengelolaan risiko dipengaruhi antara lain oleh komitmen pimpinan, budaya sadar risiko, dan kejelasan struktur pengelolaan risiko.

C. Keterkaitan Pengelolaan Risiko dengan Manajemen Pemerintahan Daerah dan Pengawasan Intern Berbasis Risiko

Pengelolaan risiko idealnya menjadi bagian yang terintegrasi ke dalam manajemen pemerintahan daerah yang tercermin diantaranya dalam proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Keterkaitan tersebut antara lain digambarkan pada Gambar 2.6 dan 2.7 berikut:

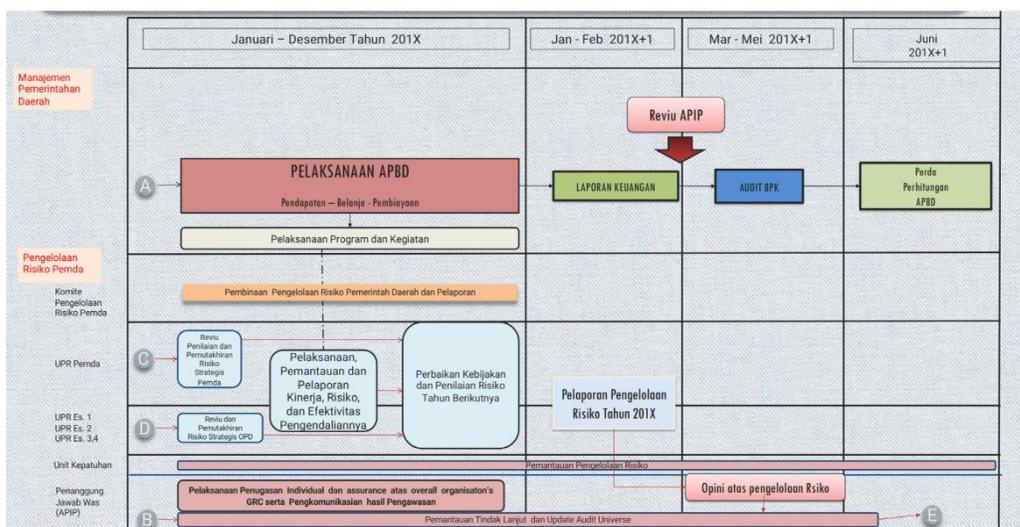
Gambar 2.6

Keterkaitan antara Pengelolaan Risiko dengan Manajemen Pemerintahan Daerah (Tahun 201X-1)



Gambar 2.7

Keterkaitan antara Pengelolaan Risiko dengan Manajemen Pemerintahan Daerah (Tahun 201X sampai Tahun 201X+1)



Keterkaitan antara pengelolaan risiko dengan manajemen pemerintahan daerah antara lain tercermin dari waktu penyusunan dan pemanfaatan dokumen pengelolaan risiko.

Penilaian Risiko strategis pemerintah daerah dilaksanakan setelah diselesaikannya dokumen RPJMD. Selanjutnya dokumen hasil penilaian risiko dilakukan reviu dan dimutakhirkan setiap tahun bersamaan dengan proses penyusunan Kebijakan Umum Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (KUA-PPAS).

Penilaian Risiko Strategis Perangkat Daerah dilaksanakan pada saat diselesaikannya Rencana Strategis Perangkat Daerah. Selanjutnya dokumen hasil penilaian risiko dilakukan reviu dan dimutakhirkan setiap tahun bersamaan dengan proses penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perangkat Daerah (RKA Perangkat Daerah). Penilaian risiko operasional Perangkat Daerah dilaksanakan bersamaan dengan proses penyusunan dokumen RKA Perangkat Daerah yang dimulai dengan terbitnya surat edaran dari Kepala Daerah tentang pedoman penyusunan RKA Perangkat Daerah. Oleh karena itu, Draft dokumen Penilaian Risiko dapat dijadikan sebagai salah satu kelengkapan atas dokumen RKA yang diserahkan kepada tim anggaran pemerintah daerah.

Kepala Perangkat Daerah diharapkan telah mempunyai draft penilaian risiko strategis dan operasional Perangkat Daerah pada saat penyusunan RKA Perangkat Daerah. Pada saat ditetapkannya Dokumen Pelaksanaan Anggaran Perangkat Daerah (DPA Perangkat Daerah) maka dokumen penilaian risiko dan Rencana Tindak Pengendalian (RTP) sudah harus final. Inspektorat dapat melakukan reviu atas draft dokumen Penilaian Risiko Perangkat Daerah sebelum dilakukan Reviu atas RKA. Hasil Reviu dari Inspektorat dijadikan bahan untuk memperbaiki draft dokumen Penilaian Risiko yang disusun oleh Perangkat Daerah. Draft dokumen Penilaian Risiko juga dapat diperbaiki sesuai dengan pengesahan RAPBD menjadi APBD. Kegiatan pengendalian yang akan dibangun sebagaimana tercantum dalam dokumen RTP diharapkan akan ditindaklanjuti dalam tahun anggaran berjalan sehingga dapat mendukung keberhasilan tujuan kegiatan yang dilakukan Perangkat Daerah, walaupun tidak menutup kemungkinan ada sebagian RTP yang sudah harus dibangun sebelum tahun anggaran berjalan. Dokumen Penilaian Risiko yang telah ditandatangani oleh Kepala Perangkat Daerah diserahkan kepada Walikota dengan tembusan antara lain kepada Inspektorat. Dokumen penilaian risiko tahun berjalan menjadi bahan masukan dalam penyusunan dokumen penilaian risiko tahun yang akan datang. Secara menyeluruh pemetaan terkait waktu, tahapan, dan pihak terkait dalam pengelolaan risiko dan manajemen pemerintahan daerah, disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2.8
Waktu, Tahapan, dan Pihak Terkait dalam Pengelolaan Risiko

No	Waktu	Tahapan Manajemen Pemda	Tahapan Pengelolaan Risiko	Pelaksana	Output Tahapan Pengelola Risiko
1	Proses penyusunan RPJMD (Satu tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan sd RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan RPJMD	Arahan dan kebijakan penilaian risiko 5 tahunan Penyusunan Risiko Strategis Pemda	- Komite pengelolaan Risiko - Sekda selaku - UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala OPD/SKPD)	- Dokumen Arahan dan kebijakan penilaian risiko 5 Tahunan - Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemda
2	Proses penyusunan Renstra OPD (Satu tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan sd RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan Renstra OPD	Penyusunan Risiko Strategis (Entitas) OPD	- Komite pengelolaan risiko - Sekda selaku Koordinator - UPR Tingkat Es. 1 / 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/Kabid OPD)	Daftar Risiko dan RTP Strategis (Entitas) OPD
3	Januari – Mei Tahun 201X-1	Penyusunan RKPd dan Renja OPD	Arahan dan kebijakan penilaian risiko tahunan	Komite Pengelolaan Risiko	Dokumen Arahan dan kebijakan penilaian risiko tahunan
4	Agustus-September 201X-1	Penyusunan RKA OPD (Penetapan rencana sasaran & pagu anggaran per kegiatan)	Penyusunan Risiko Operasional OPD Pengkommunikasian Risiko dan RTP,	- Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat Es 3, 4 OPD	Daftar risiko dan RTP Operasional OPD
5	Oktober Tahun 201X-1	Penyusunan RAPBD, Perda APBD	Penyusunan atau Revisi KSOP Pengkommunikasian perubahan KSOP	- Kepala OPD - Komite Pengelolaan Risiko - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1, 2, 3, dan 4 - Sekda selaku koordinator	- Perbaikan RTP - KSOP - Notulen pengkominasian - Finalisasi Daftar risiko dan RTP
6	November – Desember Tahun 201X-1	Penyusunan Rancangan DPA OPD, dan penetapan DPA OPD			
7	Januari sd Desember Tahun 201X	Pelaksanaan APBD	Penyusunan atau penyempurnaan KSOP (Tindak lanjut RTP) Pelaksanaan KSOP	- Komite Pengelolaan Risiko - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1, 2, 3, dan 4 - Komite Pengelolaan Risiko - Kepala OPD - Pelaksana Program dan kegiatan	KSOP Bukti pelaksanaan KSOP
	Berkala (Triwulanan)		Pelaporan dan monitoring risiko dan KSOP	- UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1 dan 2, Tingkat Eselon 3 dan 4 - Unit Kepatuhan - Sekda selaku koordinator	- Form Monitoring Risiko - Form Monitoring TL RTP

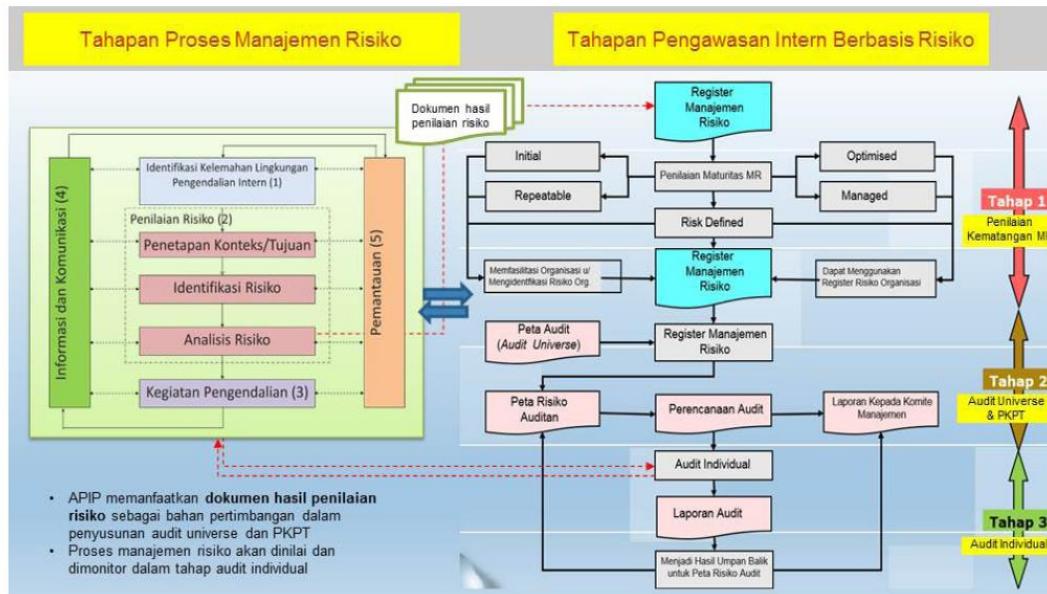
No	Waktu	Tahapan Manajemen Pemda	Tahapan Pengelolaan Risiko	Pelaksana	Output Tahapan Pengelola Risiko
			Pemantauan kinerja, risiko, dan efektifitas KSOP yang dibangun	Unit Kepatuhan Pengelolaan Risiko	- Notulen rapat - Laporan peman tauan (triwulanan, tahunan, 5 tahunan)
	Juni-Juli Tahun 201X	Penyusunan KUA PPAS (Penetapan sasaran makro dan pagu anggaran Pemda)	Reviu dan pemutakhiran Risiko Strategis Pemda. Catatan: Risiko strategis Pemda akan diriviu dan dimutakhirkan setiap tahun	- UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala OPD/SKPDS - Sekda selaku Koordinator	Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemda yang dimutakhirkan
	Agustus-September 201X	Penyusunan RKA OPD (Penetapan rencana sasaran & pagu anggaran per kegiatan)	Reviu dan pemutakhiran Risiko Strategis (Entitas) OPD Catatan: Risiko strategis (entitas) OPD akan diriviu dan dimutakhirkan setiap tahun	- Kepala Daerah - Sekda selaku Koordinator - Unit Pemilik Risiko Tingkat Es. 1 dan 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/Kabid OPD)	Daftar Risiko dan RTP Strategis (Entitas) OPD
8	Januari – Februari Tahun 201X+1	Pelaporan Keuangan Reviu APIP	Pelaporan Pengelolaan Risiko Tahun 201X	- Kepala Daerah - Kepala OPD - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1 dan 2, Tingkat Eselon 3 dan 4 - Unit Kepatuhan - Sekda selaku koordinator	Laporan Pengelolaan Risiko Tahun 201X
9	Februari – Maret Tahun 201X+1)		Evaluasi pengelolaan risiko oleh APIP	- Inspektorat (APIP Daerah)	Laporan Evaluasi Pengelolaan Risiko
			Penilaian Maturitas SPIP	- Kepala Daerah - Kepala OPD - Inspektorat (APIP Daerah)	Laporan Penilaian Maturitas SPIP

Adapun keterkaitan antara Pengelolaan Risiko dengan Pengawasan Intern Berbasis Risiko antara lain tercermin dalam pemanfaatan dokumen penilaian risiko yang telah disusun dan diformalkan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan rencana pengawasan atau PKPT berbasis risiko oleh Inspektorat (APIP Daerah).

Hal tersebut sesuai dengan PP 60 Tahun 2008 pasal 49 ayat (5) dan (6) yang menyatakan bahwa:

“Inspektorat Daerah melakukan pengawasan terhadap seluruh kegiatan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi Perangkat Daerah yang didanai dengan APBD”

Gambar 2.8
Hubungan Proses Pengelolaan Risiko dan PIBR



Selain itu dalam daftar uji PP 60 Tahun 2008 mengenai identifikasi risiko menyatakan bahwa:

- Pimpinan Instansi Pemerintah menggunakan metodologi identifikasi risiko yang sesuai untuk tujuan Instansi Pemerintah dan tujuan pada tingkatan kegiatan secara komprehensif.
- Risiko yang diidentifikasi pada tingkat pegawai dan pimpinan Tingkat menengah menjadi perhatian pimpinan Instansi Pemerintah yang lebih tinggi.

Hal tersebut menunjukkan bahwa:

- penilaian risiko perlu dilakukan sampai ke tingkat Perangkat Daerah, terutama penilaian risiko pada tingkatan kegiatan pada pimpinan tingkat menengah;
- Inspektorat selaku APIP di daerah perlu melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap Perangkat Daerah.

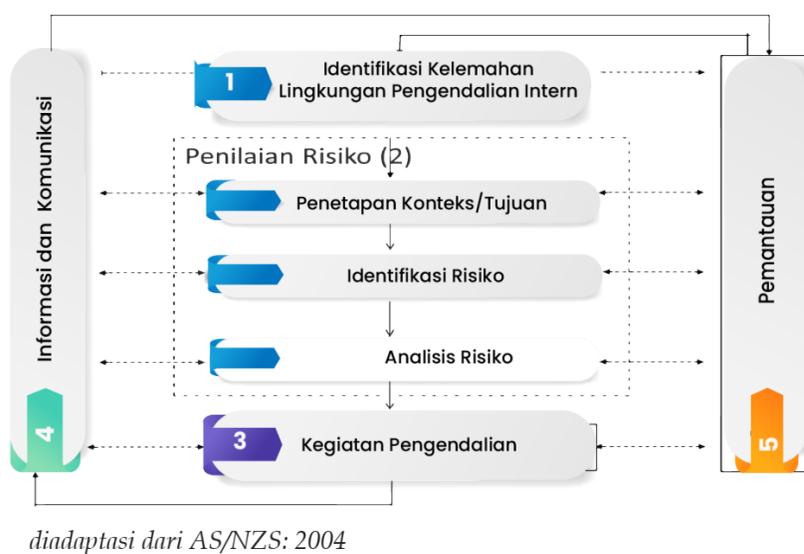
BAB III PROSES PENGELOLAAN RISIKO PEMERINTAH DAERAH

A. Gambaran Umum Proses Pengelolaan Risiko

Peningkatan kualitas pelayanan publik melalui penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih, perlu didukung dengan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dalam lingkup pemerintahan yang antara lain untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, diperlukan pengelolaan atas risiko-risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan pemerintah daerah.

Pengelolaan Risiko atas urusan wajib/pilihan dilakukan melalui beberapa tahapan yang membentuk suatu siklus sebagaimana dapat diilustrasikan pada Gambar 3.1.

Gambar 3.1 Tahapan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah atas Utusan



Tahapan proses pengelolaan risiko pemerintah daerah tersebut, terinci sebagai berikut:

1. Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian

- Persiapan penilaian kelemahan lingkungan pengendalian;
- Penilaian awal atas kelemahan lingkungan pengendalian melalui reuiu dokumen;
- Survei terhadap lingkungan pengendalian melalui *Control Environment Evaluation (CEE)*;
- Simpulan kelemahan lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan.

2. Penilaian Risiko

- Penetapan Konteks/Tujuan
 - Menetapkan konteks/tujuan dan pemilihan tujuan yang akan dilakukan penilaian risiko;
 - Persiapan penilaian risiko:
 - Menetapkan kriteria dan skala dampak dan kemungkinan risiko;
 - Menetapkan tingkat risiko yang dapat diterima.

b. Identifikasi Risiko

Dalam tahapan ini, berbagai risiko yang mengancam pencapaian tujuan diidentifikasi dengan melibatkan pihak-pihak terkait.

c. Analisis Risiko

- 1) Melakukan analisis dampak dan kemungkinan risiko;
- 2) Melakukan validasi risiko;
- 3) Melakukan evaluasi pengendalian yang ada dan dibutuhkan;
- 4) Menyusun Rencana Tindak Pengendalian (RTP):
 - a) Merumuskan tindakan untuk mengatasi kelemahan Lingkungan Pengendalian;
 - b) Merumuskan Kegiatan Pengendalian yang dibutuhkan dalam rangka mengatasi risiko;
 - c) Menyelaraskan RTP;
 - d) Menyusun rancangan informasi dan komunikasi atas RTP; dan
 - e) Menyusun rancangan monitoring dan evaluasi risiko dan RTP.

3. Kegiatan Pengendalian

- a. Pembangunan infrastruktur yang meliputi penyusunan atau penyempurnaan kebijakan dan prosedur sebagai tindak lanjut dari RTP; dan
- b. Pelaksanaan kebijakan dan prosedur pengendalian.

4. Informasi dan Komunikasi

Pengomunikasian pengendalian yang dibangun dan hasil dari tiap tahapan pengelolaan risiko.

5. Pemantauan

- a. Pemantauan atas implementasi pengendalian;
- b. Pemantauan kejadian risiko; dan
- c. Memantau pelaksanaan tiap tahapan pengelolaan risiko.

B. Tahapan Pengelolaan Risiko

1. Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian

Ikhtisar identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian intern disajikan dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1

Ikhtisar Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian Intern

Tujuan	: Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam setiap sub unsur lingkungan pengendalian intern
Keluaran	: Simpulan kondisi lingkungan pengendalian intern dan kelemahan dalam sub unsur lingkungan pengendalian intern yang memerlukan perbaikan
Pelaksana/Pihak Terkait	: Tingkat Pemda: - Sekda selaku Koordinator - Unit Pemilik Risiko Pemerintah Daerah (Kepala Daerah dan Kepala OPD/ Eselon I dan II) : - Fasilitator
Waktu	- Penyusunan RPJMD - Direviu/ dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS
Sumber data utama	- Reviu dokumen, analisis informasi dari media massa, wawancara dll - Survei persepsi atas lingkungan pengendalian intern dengan metode CEE

Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian dilakukan dengan melakukan penilaian atas kondisi lingkungan pengendalian pelaksanaan urusan wajib/pilihan pada pemerintah daerah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian dalam urusan wajib/pilihan dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

Gambar 3.2

Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian



a. Persiapan Penilaian

1) Persiapa Data

Data yang digunakan untuk menilai lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan pemerintah daerah dapat berupa:

- Laporan hasil audit pada pemerintah daerah yang bersangkutan misalnya audit operasional, audit kinerja, dan audit lainnya atas urusan wajib/pilihan terkait;
- Hasil revidu/evaluasi atas penyelenggaraan urusan wajib/pilihan oleh Inspektorat Daerah;
- Hasil kajian tentang lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan pemerintah daerah; dan
- Berita terkait pelaksanaan urusan wajib/pilihan pemerintah daerah dari berbagai sumber misalnya media massa, internet, hasil penelitian, dan sumber-sumber lain yang relevan.

2) Penyusunan lembar kuesioner survey lingkungan pengendalian dan Kertas Kerja Tabulasi Kuesioner dengan format tercantum pada Lampiran II Form 1.a.

b. Penilaian Kelemahan Lingkungan Pengendalian melalui Revidu Dokumen

Penilaian kelemahan lingkungan pengendalian pemerintah daerah dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran permasalahan-permasalahan dalam lingkungan pengendalian. Penilaian kelemahan dilakukan dengan menggunakan data yang dikumpulkan pada Langkah persiapan penilaian. Dalam pedoman ini, sebagai contoh data yang digunakan untuk menilai kelemahan kondisi lingkungan pengendalian intern pada pemerintah daerah secara umum yaitu:

- Laporan Hasil Audit Kinerja Inspektorat Kabupaten dan LHP BPK; dan
- Berita pada media massa.

Dari data di atas, selanjutnya, disimpulkan kondisi kelemahan lingkungan pengendalian intern di pemerintah daerah sebagaimana disajikan pada Lampiran II Form 1.b.

c. Survei terhadap Lingkungan Pengendalian melalui CEE

Survei ini dilakukan dalam rangka mendapatkan data persepsi pegawai terhadap gambaran atas kondisi Lingkungan Pengendalian urusan wajib/pilihan pemerintah daerah. Survei tersebut dapat menggunakan metode Control Environment Evaluation (CEE), yaitu suatu penilaian mandiri atas pengendalian/Control Self-Assessment (CSA) yang diaplikasikan pada Lingkungan Pengendalian.

Jika dari hasil survei terdapat informasi yang perlu diperdalam atau diklarifikasi maka dapat dilakukan klarifikasi kepada beberapa responden terpilih yang memahami urusan wajib/pilihan yang dilakukan penilaian.

Contoh simpulan kondisi Lingkungan Pengendalian intern pemerintah daerah menurut metode CEE yang diterapkan oleh peserta FGD Pemkab XYZ yaitu memadai atau kurang memadai sebagaimana disajikan dalam Lampiran II Form 1.a.

Sebagai contoh, berdasarkan hasil survei pada urusan wajib pelayanan dasar bidang kesehatan ditemukan kelemahan Lingkungan Pengendalian pada sub unsur Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM yaitu rekrutmen, retensi, maupun prosedur pemilihan SDM belum dilakukan dengan baik.

d. Simpulan Hasil Penilaian Lingkungan Pengendalian

Berdasarkan hasil penilaian awal dan hasil survei persepsi, selanjutnya disimpulkan kondisi Lingkungan Pengendalian pada pemerintah daerah dengan menggunakan Kertas Kerja sebagaimana disajikan dalam Lampiran II Form 1.c.

Pemerintah daerah dapat melakukan wawancara/ konfirmasi apabila diperlukan, untuk mengklarifikasi informasi yang kurang jelas/memerlukan pendalaman dalam rangka penarikan kesimpulan.

Sebagai contoh, simpulan hasil penilaian Lingkungan Pengendalian adalah sebagai berikut:

- 1) Penegakan Integritas dan Nilai Etika
Banyak terjadi pencopotan/mutasi pejabat daerah karena tersangkut kasus hukum.
- 2) Komitmen terhadap Kompetensi
 - a) Pegawai belum ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan pengalaman; dan
 - b) Kualifikasi dan kompetensi dokter serta tenaga kesehatan di RSUD Kabupaten XYZ belum memenuhi kebutuhan akan pemberian pelayanan kesehatan di Era JKN.
- 3) Kepemimpinan yang Kondusif
 - a) Pimpinan belum menetapkan kebijakan pengelolaan risiko yang memberikan kejelasan arah pengelolaan risiko;
 - b) Rencana strategis dan rencana kerja pemerintah daerah belum menyajikan informasi mengenai risiko; dan
 - c) Pelayanan pasien BPJS di Kabupaten XYZ belum optimal dan terdapat regulasi Dinas Kesehatan Kabupaten XYZ tidak berjalan sebagaimana mestinya yaitu ketentuan mengenai raktek dokter.
- 4) Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM
 - a) Pemda belum menginternalisasi budaya sadar risiko;

- b) Belum terdapat pemberian reward dan/atau punishment atas pengelolaan risiko;
- c) Evaluasi kinerja pegawai belum dipertimbangkan dalam perhitungan penghasilan;
- d) Anggaran pengembangan SDM belum memadai; dan
- e) Pemerintah Kabupaten XYZ belum memiliki strategi dalam pemenuhan dan pendistribusian SDM kesehatan di Puskesmas.

5) Perwujudan Peran APIP yang Efektif

Inspektorat belum melakukan audit kinerja yang dihubungkan dengan tujuan strategis pemerintah daerah.

Mengingat pentingnya kondisi Lingkungan Pengendalian yang baik, sedapat mungkin Bupati/Kepala Perangkat Daerah diikutkan dalam pembahasan kondisi Lingkungan Pengendalian. Simpulan akhir atas kondisi Lingkungan Pengendalian pemerintah daerah akan menjadi dasar bagi penyusunan rencana tindak perbaikan Lingkungan Pengendalian.

2. Penilaian Risiko

Ikhtisar Penilaian Risiko disajikan dalam Tabel 3.2

Tabel 3.2
Ikhtisar Penilaian Risiko

Tujuan	: - Menetapkan konteks/tujuan dan memilih tujuan yang akan dilakukan penilaian risiko - Melakukan identifikasi risiko dan analisis risiko - Menetapkan risiko-risiko yang akan ditangani lebih lanjut (dibangun RTP-nya)
Keluaran	: - Daftar tujuan/sasaran strategis Pemerintah Daerah untuk tiap-tiap urusan dan indikator kinerjanya - Daftar tujuan/sasaran strategis (Entitas) OPD - Daftar tujuan kegiatan utama OPD untuk tiap-tiap urusan dan indikator keluarannya - Kertas Kerja Identifikasi Risiko (Daftar Risiko) Urusan Wajib/Pilihan Strategis Pemerintah Daerah - Kertas Kerja Identifikasi Risiko (Daftar Risiko) Urusan Wajib/Pilihan Strategis (Entitas) OPD - Kertas Kerja Identifikasi Risiko (Daftar Risiko) Urusan Wajib/Pilihan Operasional OPD - Kertas Kerja Hasil Analisis Risiko Urusan Wajib/Pilihan Strategis Pemerintah Daerah, Strategis (Entitas) OPD, dan Operasional OPD - Kertas Kerja Daftar Risiko Prioritas Urusan Wajib dan Pilihan Strategis Pemerintah Daerah, Strategis (Entitas) OPD, dan Operasional OPD
Pelaksana/Pihak Terkait	: Strategis Pemerintah Daerah - Sekda selaku Koordinator - UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala OPD/SKPD) - Fasilitator Strategis (Entitas) OPD - Sekda selaku Koordinator - UPR Tingkat Es. 1 / 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/Kabid OPD) - Fasilitator Operasional OPD - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat Es 3, 4 OPD Fasilitator
Waktu	: Strategis Pemerintah Daerah - Penyusunan RPJMD - Direviu/ dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS Strategis (Entitas) OPD - Pada saat penyusunan Renstra OPD - Direviu/ dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan RKA-OPD Operasional OPD - Pada saat penyusunan RKA-OPD
Sumber data utama	: CSA/FGD

Langkah kerja Penilaian Risiko urusan wajib/pilihan digambarkan pada gambar 3.3.

Gambar 3.3
Langkah Kerja Penilaian Risiko Urusan Wajib/Pilihan



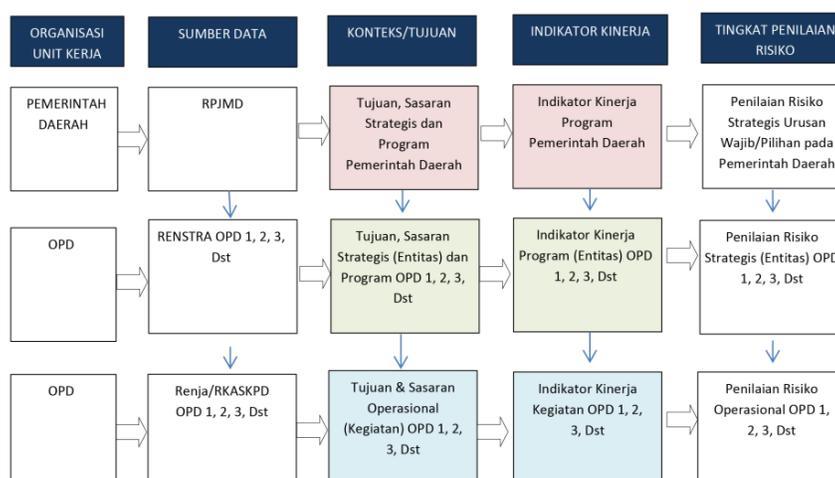
a. Penetapan Konteks/Tujuan

- 1) Penetapan konteks dan pemilihan tujuan yang akan dilakukan penilaian risiko

Tahap pertama pelaksanaan penilaian risiko adalah menetapkan “konteks/tujuan”. Dalam tahap ini akan ditetapkan tujuan-tujuan pada tingkat strategis pemerintah daerah, tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan tingkat operasional Perangkat Daerah yang selanjutnya akan dilakukan penilaian risikonya. Dengan memahami tujuan yang hendak dicapai pada tiap tingkatan, risiko pada setiap tingkatan tersebut dapat diidentifikasi dan dianalisis. Keterkaitan antara tujuan pada masing-masing unit kerja (organisasi) dengan tingkat penilaian risiko disajikan pada Gambar 3.4.

Tujuan dari tahap penetapan konteks/tujuan adalah untuk memperoleh informasi Tujuan/Sasaran/Program/Kegiatan dan indikator kinerja organisasi yang akan dicapai. Keluaran yang diharapkan pada tahap ini adalah adanya daftar Tujuan/Sasaran/Program/Kegiatan, indikator kinerja pada tingkat strategis pemerintah daerah, entitas Perangkat Daerah, dan tingkat kegiatan yang sudah didiskusikan dan disepakati oleh Kepala Daerah dan Pimpinan Perangkat Daerah.

Gambar 3.4
Keterkaitan antara Tujuan dan Tingkat Penilaian Risiko



Pemilihan konteks/tujuan yang akan dilakukan penilaian risiko didasarkan kepada pertimbangan bahwa tujuan tersebut merupakan tujuan yang paling utama dan dirasakan masih memiliki banyak permasalahan dalam pencapaiannya, serta penting dan mendesak untuk segera ditangani, atau pertimbangan lainnya antara lain tujuan yang mendukung pencapaian target program prioritas nasional yang tercantum dalam RPJMN.

Pemilihan terhadap suatu konteks/tujuan tertentu bukan berarti bahwa tujuan-tujuan lainnya tidak perlu/tidak akan dinilai risiko dan pengendaliannya. Penilaian risiko dan pengendalian atas tujuan lainnya dapat dijadwalkan sesuai kebutuhan. Proses penetapan konteks/tujuan untuk tiap-tiap tingkat dijelaskan sebagai berikut:

a) Penetapan Konteks/Tujuan Strategis Pemerintah Daerah

Contoh format penetapan konteks/tujuan strategis pemerintah daerah disajikan dalam Lampiran II Form 2a. Ikhtisar penetapan tujuan strategis pemerintah daerah disajikan dalam Tabel 3.3.

Tabel 3.3

Ikhtisar Penetapan Tujuan Strategis Pemerintah Daerah

Tujuan	: Memeroleh informasi tujuan/sasaran strategis Pemerintah Daerah untuk tiap-tiap urusan dan indikator kerjanya
Keluaran	: <ul style="list-style-type: none">- Daftar tujuan/sasaran strategis pemerintah daerah dan indikator kerjanya- Daftar Urusan Wajib/Pilihan dan OPD yang Terkait
Pelaksana/Pihak Terkait	: <ul style="list-style-type: none">- Sekda selaku Koordinator- Unit Pemilik Risiko Pemerintah Daerah (Kepala Daerah dan Kepala OPD/SKPD)- Fasilitator
Waktu	: <ul style="list-style-type: none">- Penetapan konteks dilaksanakan pada saat penyusunan RPJMD- Direvisi/ dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS
Sumber data utama	RPJMD

Penetapan konteks/tujuan strategis Pemerintah Daerah pada dasarnya dilakukan untuk seluruh tujuan strategis yang tertuang dalam RPJMD. Namun demikian, dalam penetapan konteks strategis pemerintah daerah, pemerintah daerah dapat memilih beberapa tujuan dengan mempertimbangkan tujuan prioritas sesuai dengan visi dan misi Bupati atau pertimbangan profesional lainnya. Penetapan tujuan yang menjadi prioritas dapat dilakukan melalui *control self assessment (CSA)* atau *focus group discussion (FGD)* dan selanjutnya dituangkan dalam “Dokumen Arah dan Kebijakan Penilaian Risiko 5 Tahunan”. Contoh dokumen tersebut disajikan dalam Lampiran 3. Ikhtisar penetapan tujuan strategis pemerintah daerah disajikan dalam Tabel 3.3.

Sebagai contoh, berdasarkan “Dokumen Arah dan Kebijakan Penilaian Risiko 5 Tahunan” Pemerintah Kabupaten XYZ menetapkan Konteks Strategis Pemerintah Daerah yang akan dilakukan untuk 2 tujuan strategis, yaitu tujuan 1 dari misi 1, tujuan 1 dari misi 2, dan tujuan 1 dari misi 3.

Sebagai contoh dalam penilaian risiko tujuan strategis 1, maka peserta CSA/FGD adalah:

- i. UPR Tingkat Pemerintah Daerah yang terdiri dari Bupati, dan Kepala Perangkat Daerah (Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama) yang memiliki keterkaitan secara fungsi dan kegiatan terhadap tujuan strategis 1.

Kehadiran Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama sangat dianjurkan dalam CSA/FGD, walaupun dapat juga dihadiri oleh Pejabat Administrator dari Perangkat Daerah namun sifatnya sebagai pendamping.

ii. Fasilitator

Fasilitator adalah pihak yang bertugas memandu instansi pemerintah dalam melaksanakan langkah demi Langkah proses penilaian risiko. Fasilitator dapat berasal dari Tim BPKP, Komite Pengelolaan Risiko, Inspektorat, atau pihak lain yang berkompeten.

Langkah penetapan konteks/tujuan strategis pemerintah daerah adalah sebagai berikut:

- (1) Mendapatkan dan mempelajari RPJMD, serta data lainnya terkait perencanaan seperti SOTK, uraian tugas dan jabatan, dsb;
- (2) Identifikasi tujuan, sasaran, dan Indikator Kinerja Utama terkait tujuan strategis yang diidentifikasi sebagaimana tercantum dalam RPJMD;
- (3) Identifikasi data atau informasi lain yang relevan misal prioritas pembangunan atau program unggulan terkait dengan tujuan/sasaran dari urusan wajib/pilihan yang dipilih berdasarkan RPJMD;
- (4) Menetapkan sasaran dan IKU strategis pemerintah daerah yang akan dilakukan penilaian risiko. Sasaran yang akan dilakukan penilaian risiko bisa seluruh atau sebagian sasaran sesuai kebutuhan;
- (5) Tuangkan hasil identifikasi pada Form 2a.

Sebagai ilustrasi, penetapan konteks/tujuan strategis pemerintah daerah adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4
Contoh Penetapan Konteks Risiko Strategis Pemda
Form 2a

Nama Pemerintah Daerah Tahun Penilaian Periode yang dinilai	: Pemerintah Kabupaten XYZ : 2018 : Periode RPJMD Tahun 2019-2023
Sumber Data	: RPJMD Kabupaten XYZ Tahun 2019-2023
Visi	: Kota Bengkulu yang Bahagia dan Religius, APBD untuk Rakyat
Misi Strategis RPJMD	: 1. Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik 2. Mewujudkan Percepatan Pembangunan Infrastruktur Perkotaan 3. Mewujudkan Masyarakat Cerdas, Sehat, dan Berakhlak Mulia 4. Membangkitkan Ekonomi Kreatif dan Iklim Usaha yang Kondusif
Penetapan Konteks Risiko Strategis Pemda	: 3. Mewujudkan Masyarakat Cerdas, Sehat, dan Berakhlak Mulia
Tujuan Strategis RPJMD	: Tujuan 1.1 Meningkatnya kualitas tata kelola pemerintahan Tujuan 1.2 Meningkatnya kohesivitas masyarakat Tujuan 2.1 Meningkatnya kualitas transportasi Tujuan 2.2 Meningkatnya Kelayakhunian Tujuan 2.3 Meningkatnya akses komunikasi dan informasi Tujuan 2.4 Menurunnya risiko bencana Tujuan 2.5 Meningkatnya kualitas lingkungan hidup Tujuan 3.1 Meningkatnya akses dan kualitas pendidikan Tujuan 3.2 Meningkatnya derajat kesehatan masyarakat Tujuan 3.3 Meningkatnya kesejahteraan sosial Tujuan 3.4 Meningkatnya partisipasi perempuan dalam pembangunan Tujuan 4.1 Meningkatnya laju pertumbuhan ekonomi Tujuan 4.2 Meningkatnya pemerataan ekonomi
Penetapan Konteks Tujuan Risiko Strategis Pemda	: Tujuan 3.2 Meningkatnya derajat kesehatan masyarakat
Iku Sasaran RPJMD	: Usia Harapan Hidup adalah ditentukan jumlah kematian bayi, jika angka kematian bayi besar, maka usia angka harapan rendah.
Penetapan konteks IKU Risiko Strategis Pemda	: Usia Harapan Hidup adalah ditentukan jumlah kematian bayi, jika angka kematian bayi besar, maka usia angka harapan rendah.
Prioritas pembangunan dan program unggulan	: Program Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak Program Peningkatan Pelayanan Kesehatan Anak Balita Program Pencegahan dan Penanggulangan Penyakit Menular Program Standarisasi Pelayanan Kesehatan Program Promosi Kesehatan dan Pemberdayaan Masyarakat Program Perbaikan Gizi Masyarakat
Urusan Pemerintah Daerah	: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan
Nama Dinas Terkait	: Dinas Kesehatan RSUD Kabupaten XYZ Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
Tujuan, Sasaran, Iku yang akan dilakukan penilaian risiko	: Tujuan 3.2 Meningkatnya derajat kesehatan masyarakat Sasaran 3.2.2 Meningkatnya kualitas kesehatan masyarakat IKU Sasaran Usia Harapan Hidup adalah ditentukan jumlah kematian bayi, jika angka kematian bayi besar, maka usia angka harapan rendah Program Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak
	DST Kabupaten XYZ, September 2018 Bupati XYZ

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam tahap ini:

- (1) FGD dilakukan untuk membahas jika terdapat perbedaan antara tujuan/sasaran/indikator menurut RPJMD dengan faktualnya. Jika terdapat perbedaan, maka peserta FGD menyepakati tujuan/sasaran/indikator yang akan digunakan untuk keperluan penilaian risiko; dan
- (2) Perbedaan pada poin (1) tersebut dapat menjadi bahan masukan bagi perbaikan dokumen perencanaan (RPJMD).

- b) Penetapan Konteks/Tujuan Strategis (Entitas) Perangkat Daerah
Ikhtisar penetapan tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah disajikan dalam Tabel 3.5.

Tabel 3.5
Ikhtisar Penetapan Tujuan Strategis (Entitas) Perangkat Daerah

Tujuan	:	Memperoleh informasi konteks/tujuan strategis (Entitas) OPD yang terkait untuk tiap-tiap urusan dan indikator kinerjanya
Keluaran	:	Daftar konteks/tujuan strategis (Entitas) OPD yang terkait untuk tiap-tiap urusan dan indikator kinerjanya
Pelaksana/Pihak Terkait	:	- Sekda selaku Koordinator - Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 1 dan 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/Kabid OPD) - Fasilitator
Waktu	:	- Pada saat penyusunan Renstra OPD - Direviu/dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan RKA-OPD
Sumber data utama	:	Renstra OPD

Penetapan tujuan/konteks strategis (entitas) Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Perangkat Daerah sesuai urusan yang diampunya, sebagaimana disajikan dalam Lampiran II Form 2b. Sebagai contoh, Dinas Kesehatan akan menetapkan tujuan/konteks strategis (entitas) Perangkat Daerah terkait dengan Urusan Wajib Kesehatan (Koordinator). Sedangkan, Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat akan menetapkan tujuan/konteks Strategis (Entitas) Perangkat Daerah terkait dengan Urusan Wajib Pekerjaan Umum (Koordinator).

Langkah penetapan konteks/tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah untuk setiap urusan adalah sebagai berikut:

- (1) Mendapatkan dan mempelajari Renstra Perangkat Daerah, serta data terkait lainnya;
- (2) Identifikasi tujuan, sasaran, program, dan Indikator Kinerja Utama Perangkat Daerah terkait dengan urusan wajib/pilihan yang diidentifikasi yang mendukung pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan pada penetapan konteks strategis Pemda;
- (3) Menetapkan sasaran, program, dan IKU Strategis (entitas) Perangkat Daerah yang akan dilakukan penilaian risiko. Sasaran yang akan dilakukan penilaian risiko bisa seluruh atau sebagian sasaran sesuai kebutuhan;
- (4) Menuangkan hasil identifikasi pada Form 2b. Sebagai ilustrasi, terkait dengan pelaksanaan Urusan Wajib Kesehatan maka penetapan Konteks/Tujuan Strategis (Entitas) Perangkat Daerah pada Dinas Kesehatan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.6

Contoh Penetapan Konteks Risiko Strategis Perangkat Daerah (Form 2b)

Nama Pemda	: Pemerintah Kabupaten XYZ, Provinsi ABC	
Tahun Penilaian	: 2018	
Periode yang dinilai	: Periode RPJMD Tahun 2019-2023	
Urusan Pemerintahan	: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan	
OPD yang Dinilai	: Dinas Kesehatan	
Sumber Data	Rancangan Awal Renstra Dinas Kesehatan Kabupaten XYZ	
Tujuan Strategis	Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat	
Sasaran Strategis	1. Meningkatnya Keselamatan Ibu, Bayi, Anak dan Reproduksi 2. Meningkatnya Kualitas Pelayanan Kesehatan 3. Meningkatnya Kualitas Pelayanan Dasar dan Rujukan.	
IKU Renstra OPD	IKU	
	Angka Kematian Ibu Melahirkan Per 100.000 Kelahiran Hidup	2023 57
	Angka Kematian Bayi (AKB) Per 1000 Kelahiran Hidup	3,2
	Angka Kematian Balita (AKaBa) Per 1000 Kelahiran Hidup	3,6
	Cakupan Pertolongan Persalinan oleh Tenaga Kesehatan yang memiliki Kompetensi Kebidanan	100
	Cakupan Pelayanan Kesehatan Bayi	Belum ada
	IKU Lansia	Belum ada
	IKU Gizi	Belum ada
	IKU Kesehatan Reproduksi	Belum ada
Program	Program peningkatan keselamatan ibu melahirkan dan anak	
Tujuan, Sasaran, IKU dan Program yang akan dilakukan penilaian risiko	<p>Tujuan Strategis : Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat</p> <p>Sasaran Strategis: Meningkatnya Keselamatan Ibu, Bayi, Anak dan Reproduksi</p> <p>IKU Strategis: - Angka Kematian Ibu Melahirkan Per 100.000 Kelahiran Hidup - Angka Kematian Bayi (AKB) Per 1000 Kelahiran Hidup"</p> <p>Program: Program Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak</p>	
	Kabupaten XYZ, September 2018 Kepala Dinas Kesehatan	

Penetapan konteks/tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah juga dilakukan pada Perangkat Daerah terkait yaitu RSUD Kabupaten XYZ, DP3AP2KB, dan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (sesuai hasil penetapan konteks strategis Pemda)

c) Penetapan Konteks/Tujuan Operasional Perangkat Daerah

Ikhtisar penetapan konteks/tujuan operasional Perangkat Daerah disajikan dalam Tabel 3.7.

Tabel 3.7

Ikhtisar Penetapan Konteks/Tujuan Operasional Perangkat Daerah

Tujuan	: Memperoleh informasi program, kegiatan utama, tujuan kegiatan, dan indikator keluaran untuk tiap-tiap urusan wajib/pilihan yang dikelola oleh setiap OPD.
Keluaran	: - Daftar tujuan kegiatan utama OPD untuk tiap-tiap urusan dan indikator keluarannya
Pelaksana/Pihak Terkait	: - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 3, 4 - Fasilitator
Waktu	: Pada saat penyusunan RKA-OPD
Sumber data utama	: Renja
Sumber Data lain	: DPA OPD, RKPd

Penetapan tujuan/konteks operasional Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Perangkat Daerah terkait sesuai urusan yang diampunya, sebagaimana disajikan dalam Lampiran II Form 2c. Penetapan tujuan/ konteks operasional Perangkat Daerah dalam rangka mendukung tujuan strategis Perangkat Daerah.

Langkah penetapan konteks/tujuan operasional Perangkat Daerah untuk setiap urusan adalah sebagai berikut:

- (1) Mendapatkan dan mempelajari Renja dan RKA Perangkat Daerah, serta data terkait lainnya;
- (2) Identifikasi kegiatan utama dan indikator keluaran terkait dengan tujuan strategis Perangkat Daerah yang sudah dipilih sebelumnya;
- (3) Menetapkan kegiatan utama dan indikator keluaran yang akan dilakukan penilaian risiko. Kegiatan utama yang akan dilakukan penilaian risiko pada dasarnya dilakukan untuk seluruh kegiatan utama. Namun demikian, Perangkat Daerah bisa memilih sebagian program/kegiatan/sasaran sesuai dengan visi dan misi kepala daerah atau pertimbangan profesional lainnya;
- (4) Menuangkan hasil identifikasi pada Form 2c.

Sebagai ilustrasi, terkait dengan pelaksanaan Urusan Wajib Kesehatan maka penetapan konteks/tujuan operasional Perangkat Daerah pada Dinas Kesehatan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.8

Contoh Format Penetapan Konteks Risiko Operasional Perangkat Daerah (Form 2c)

Nama Pemda	: Pemerintah Kabupaten XYZ, Provinsi ABC	
Tahun Penilaian	: 2018	
Periode yang dinilai	: Periode RPJMD Tahun 2019-2023	
Urusan Pemerintahan	: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan	
OPD yang Dinilai	: Dinas Kesehatan	
Sumber Data	Renja Dinas Kesehatan Tahun 2019	
Tujuan Strategis	Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat	
Program Dinas Kesehatan (Renja 2019) dan Kegiatan Utama	1. Program Upaya Kesehatan Masyarakat 2. Program Perbaikan Gizi Masyarakat 3. Program Peningkatan Pelayanan Kesehatan Anak Balita 4. Program Peningkatan Pelayanan Kesehatan Lansia 5. Program Peningkatan Keselamatan Ibu melahirkan dan anak	
Keluaran/Hasil Kegiatan	1. Jaminan Persalinan (DAK NON FISIK)	7.455 ibu hamil
	2. Pertemuan ANC Terpadu	30 orang peserta
	3. Sosialisasi pendampingan ibu hamil resiko tinggi dalam penggunaan Buku KIA dan Pasca salin dengan pelayanan darah pada sektor eksternal	50 orang peserta
	4. Pelatihan Managemen Terpadu Pelayanan Kesehatan Peduli Remaja	20 orang peserta
	5. Pelatihan penjangkaran untuk sekolah lanjutan 1 K1	20 orang peserta
Program, Kegiatan, dan Keluaran/Hasil Kegiatan yang akan dilakukan penilaian risiko	Program Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak Kegiatan Jaminan Persalinan (DAK NON FISIK) Keluaran/Hasil Kegiatan: 1. Terbayarkanya Jaminan 2. Terlaksanya Kegiatan	
		Kabupaten XYZ, September 2018 Kepala Dinas Kesehatan

Penetapan konteks/tujuan operasional Perangkat Daerah juga dilakukan pada Perangkat Daerah terkait yaitu RSUD Kabupaten XYZ, DP3AP2KB, dan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (sesuai hasil penetapan konteks strategis Pemda).

2) Menyiapkan penilaian risiko

Sebelum proses penilaian risiko dimulai, beberapa hal perlu dipersiapkan terlebih dahulu. Ikhtisar persiapan penilaian risiko disajikan pada Tabel 3.9.

Tabel 3.9

Ikhtisar Persiapan Penilaian Risiko Urusan Wajib/Pilihan

Tujuan	: - Menetapkan kriteria dan skala dampak serta kemungkinan risiko - Menetapkan skala risiko yang dapat diterima
Keluaran	: - Skala dampak dan kemungkinan - Skala risiko yang dapat diterima
Pelaksana/Pihak Terkait	: - Unit Pemilik Risiko Tingkat Pemerintah Daerah, Eselon 2, 3 dan 4 - Fasilitator
Waktu	: - Penyusunan RPJMD - Direviu/dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS
Sumber data utama	: - Pedoman Penilaian Risiko - CSA/FGD

a) Menetapkan kriteria dan skala dampak serta kemungkinan risiko

Penetapan skala dampak dan kemungkinan agar mengacu kepada Pedoman Penilaian Risiko yang ada pada pemerintah daerah yang dinilai. Apabila belum ditetapkan dalam Pedoman Penilaian Risiko Pemerintah Daerah, penetapan kriteria dan skala dampak serta kemungkinan dapat ditetapkan melalui FGD. Contoh kriteria dan skala dampak serta kemungkinan sebagaimana telah disajikan pada bab II pedoman ini.

b) Menetapkan tingkat risiko yang dapat diterima

Tingkat risiko dapat ditentukan melalui perhitungan skala nilai risiko dan matriks analisis risiko sebagaimana telah disajikan pada bab II pedoman ini.

c) Menuangkan kesepakatan yang dihasilkan dalam suatu dokumen

Semua kesepakatan yang diperoleh agar dituangkan ke dalam dokumen. Hasil kesepakatan akan dijadikan acuan dalam tahap-tahap berikutnya.

d) Menyiapkan bahan-bahan

Untuk mendukung pelaksanaan penilaian risiko, perlu dipersiapkan bahan-bahan misalnya bagan alur proses kerja, peraturan perundang-undangan, struktur organisasi, hasil penilaian atas lingkungan pengendalian, formulir kertas kerja penilaian risiko, dan sebagainya.

b. Identifikasi Risiko

Dalam tahapan ini, berbagai risiko yang mengancam pencapaian tujuan diidentifikasi sesuai dengan tahapan prosesnya. Risiko yang diidentifikasi merupakan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan. Risiko dapat diidentifikasi melalui peristiwa yang sudah pernah terjadi atau peristiwa yang diperkirakan akan terjadi. Pada tahap identifikasi risiko, selain pernyataan risiko, juga disampaikan atribut risiko antara lain kode risiko, pemilik risiko, penyebab risiko, sumber risiko, sifat penyebab risiko apakah dapat dikendalikan (controllable) atau tidak dapat dikendalikan (uncontrollable) oleh pemilik risiko, dampak risiko, serta penerima dampak risiko.

Contoh kode risiko yang digunakan dalam pedoman ini menggambarkan tingkat risiko, tahun pelaksanaan penilaian risiko, jenis urusan, entitas/Perangkat Daerah yang menilai, dan nomor urut risiko di entitas/Perangkat Daerah. Contoh Kode Risiko adalah sebagai berikut:

RSO	.	19	.	00	.	05	.	01
-----	---	----	---	----	---	----	---	----

Penjelasan:

- RSO = Kode jenis risiko untuk risiko strategis Perangkat Daerah
- 19 = Tahun pelaksanaan penilaian risiko adalah 2019
- 00 = Kode urusan wajib/pilihan (untuk risiko strategis Perangkat Daerah dan operasional Perangkat Daerah) atau tujuan strategis (untuk risiko strategis Pemda)
- 05 = Kode Pemda yang menilai (untuk risiko strategis Pemda) atau kode Perangkat Daerah yang menilai (untuk risiko strategis Perangkat Daerah dan operasional Perangkat Daerah)
- 01 = Nomor urut risiko

Identifikasi risiko urusan dilakukan sebagai berikut:

- 1) Mengenali proses dan tahapan penyelenggaraan pemerintahan/program/kegiatan/urusan;
- 2) Identifikasi kejadian risiko selain mendasarkan pada permasalahan yang pernah terjadi dalam setiap tahapan, juga mendasarkan kepada kejadian yang mungkin terjadi dan menghambat pencapaian tujuan. Teknik Identifikasi risiko urusan wajib/pilihan yang digunakan dalam pedoman ini menggunakan CSA/FGD.

Oleh karena itu, pemilihan peserta CSA/FGD juga agar mempertimbangkan kedua hal tersebut di atas. Peserta CSA/FGD untuk penilaian risiko tingkat strategis pemerintah daerah adalah Kepala Daerah dan Kepala Perangkat Daerah, peserta CSA/FGD untuk penilaian risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah adalah Kepala Perangkat Daerah dan Kabag/Kabid Perangkat Daerah, dan peserta CSA/FGD tingkat operasional Perangkat Daerah adalah Kepala Perangkat Daerah Kabag/Kabid Perangkat Daerah serta Kasubbag/Kasi. Selain itu, dalam CSA/FGD sebaiknya melibatkan fasilitator dan pegawai yang bertugas untuk mencatat proses pelaksanaan CSA/FGD.

Sebagai contoh, pelaksanaan CSA identifikasi risiko pada Kabupaten XYZ dilakukan sebagai berikut:

- 1) Masing-masing peserta menyampaikan risiko-risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan/sasaran terpilih;

- 2) Risiko-risiko yang disampaikan peserta diketik dan ditampilkan pada layar LCD;
- 3) Seluruh risiko divalidasi dan dievaluasi bersama-sama peserta;
- 4) Menetapkan dan menyepakati risiko sesuai hasil diskusi; dan
- 5) Mendiskusikan dengan peserta atribut-atribut risiko (pemilik risiko, penyebab risiko, sumber risiko, sifat penyebab risiko apakah dapat dikendalikan (controllable) atau tidak dapat dikendalikan (uncontrollable) oleh pemilik risiko, dampak risiko, serta penerima dampak risiko).

Sebagai contoh, hasil Identifikasi Risiko pada urusan wajib Kesehatan pada Kabupaten dengan Langkah tersebut adalah sebagai berikut:

1) Risiko Strategis Pemerintah Daerah

Identifikasi risiko strategis pemerintah daerah dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan strategis pemerintah daerah.

Dalam Tabel 3.4 dicontohkan bahwa Pemerintah Kabupaten XYZ telah menetapkan konteks/tujuan strategis yang akan dilakukan penilaian risiko Lampiran II (Form 2a).

Tujuan/sasaran strategis pemerintah daerah yang akan dilakukan pengelolaan risiko: “Meningkatnya derajat kesehatan masyarakat”.

Selanjutnya berdasarkan CSA/FGD telah teridentifikasi Risiko Strategis Pemerintah Daerah:

- a) Penerapan Perilaku Hidup Bersih (PHBS) rendah; dan
- b) Pelayanan Kesehatan belum memenuhi SPM Bidang Kesehatan.

Contoh formulir Kertas Kerja Identifikasi Risiko Strategis Pemerintah Daerah disajikan dalam Lampiran II Form 3a.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan risiko strategis Pemerintah Daerah:

- a) Risiko strategis pemerintah daerah dapat merupakan risiko yang disebabkan kelemahan pengendalian yang menjadi tanggung jawab bupati/tingkat pemda (misal: peraturan/monitoring dan lain-lain);
- b) Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab kepala daerah, atau hanya bisa dilakukan oleh bupati;
- c) Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa potensi kondisi yang memerlukan pengendalian di tingkat pemerintah daerah untuk memastikan/ membantu pencapaian tujuan strategis Perangkat Daerah terkait, misal dalam bentuk peraturan/keputusan/SE Bupati atau pemantauan oleh Bupati;
- d) Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa faktor-faktor di luar pencapaian tujuan strategis Perangkat Daerah yang dapat mengganggu pencapaian tujuan strategis Pemda;
- e) Perlu melibatkan Perangkat Daerah yang terkait dengan tujuan strategis yang dipilih untuk menjangkau permasalahan pencapaian tujuan strategis/operasional Perangkat Daerah yang memerlukan penanganan/ tindakan oleh Bupati;
- f) Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa risiko yang menurut kepala daerah merupakan risiko yang penting, sehingga diperlukan langkah pengendalian oleh Bupati; dan
- g) Risiko strategis pemda disetujui/divalidasi Bupati.

2) Risiko Strategis Perangkat Daerah

Identifikasi risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah dilakukan untuk mengidentifikasi kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah yang terkait dengan tujuan strategis pemda yang dipilih pada tahap penetapan konteks strategis pemerintah daerah.

Dalam Tabel 3.6 dicontohkan bahwa Dinas Kesehatan Kabupaten XYZ telah menetapkan konteks/tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah Urusan Wajib Kesehatan yang akan dilakukan penilaian risiko. Tujuan/sasaran strategis Dinas Kesehatan yang akan dilakukan pengelolaan risiko terkait Urusan Wajib Kesehatan: Tujuan strategis “Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat” dan Sasaran strategis “Meningkatnya Keselamatan Ibu, Bayi, Anak dan Reproduksi “. Selanjutnya berdasarkan CSA, telah teridentifikasi Risiko Strategis (Entitas) Dinas Kesehatan:

- a) Penggunaan layanan kesehatan rendah (persalinan tidak dilakukan pada faskes, kunjungan ibu hamil tidak teratur);
- b) Kualitas pelayanan APN tidak sesuai SPM Kesehatan;
- c) Sarana pendukung ANC kurang memadai; dan
- d) Mutasi tenaga kesehatan terlatih.

Formulir kertas kerja Identifikasi Risiko Strategis Perangkat Daerah disajikan dalam Lampiran II Form 3b.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan risiko strategis Perangkat Daerah:

- a) Risiko strategis Perangkat Daerah dapat berupa risiko yang disebabkan kelemahan pengendalian yang menjadi tanggung jawab kepala Perangkat Daerah (kebijakan kepala Perangkat Daerah/SOP Perangkat Daerah, monitoring kepala Perangkat Daerah dan sebagainya) – Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab yang dilakukan oleh kepala Perangkat Daerah;
- b) Risiko strategis Perangkat Daerah dapat berupa potensi kondisi yang memerlukan pengendalian di tingkat Perangkat Daerah (Kebijakan kepala Perangkat Daerah/Sop Perangkat Daerah, monitoring kepala Perangkat Daerah dll) untuk memastikan/membantu pencapaian tujuan strategis Perangkat Daerah terkait;
- c) Risiko strategis Pemerintah Daerah dapat berupa faktor-faktor di luar pencapaian tujuan operasional Perangkat Daerah yang dapat mengganggu pencapaian tujuan strategis Perangkat Daerah;
- d) Perlu melibatkan Kabid/pegawai yang terkait dengan tujuan strategis Perangkat Daerah yang dipilih untuk menjangkau permasalahan pencapaian tujuan strategis/operasional Perangkat Daerah yang memerlukan penanganan/tindakan oleh kepala Perangkat Daerah;
- e) Risiko strategis Perangkat Daerah dapat berupa risiko yang menurut kepala Perangkat Daerah merupakan risiko yang penting, sehingga diperlukan langkah pengendalian oleh kepala Perangkat Daerah;
- f) Risiko strategis pemerintah daerah disetujui/divalidasi

3) Risiko Operasional

Identifikasi risiko operasional dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan kegiatan Perangkat Daerah.

Dalam Tabel 3.8 dicontohkan bahwa Dinas Kesehatan Kabupaten XYZ telah menetapkan konteks/tujuan operasional Perangkat Daerah Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan yang akan dilakukan penilaian risiko.

Kegiatan Dinas Kesehatan yang akan dilakukan penilaian risiko terkait Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan: “Jaminan Persalinan (DAK non fisik)”. Tujuan Kegiatan tersebut adalah: “Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak”.

Selanjutnya berdasarkan CSA, telah teridentifikasi Risiko Operasional Dinas Kesehatan:

1. Pertanggungjawaban tidak tepat waktu;
2. Pengadministrasian tidak tepat waktu;
3. Laporan Realisasi Keuangan Triwulan: Kesulitan mengumpulkan administrasi syarat pencairan, yaitu kelengkapan klaim, berupa dokumentasi; dan
4. Kegagalan mengidentifikasi permasalahan

Formulir kertas kerja Identifikasi Risiko Operasional Perangkat Daerah disajikan dalam Lampiran II Form 3c.

c. Analisis Risiko

1) Melakukan analisis dampak dan kemungkinan risiko

Setelah Risiko urusan wajib/pilihan teridentifikasi dan disepakati, langkah berikutnya adalah melakukan analisis risiko urusan wajib/pilihan.

Sebagai contoh, analisis risiko atas Urusan Wajib pelayanan Dasar bidang Kesehatan pada Kabupaten XYZ dilakukan melalui metode CSA. Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, masing-masing peserta diminta memberikan skor terhadap dampak dan kemungkinan sesuai dengan skala yang disepakati dengan cara menuliskan di selembar kertas. Selanjutnya nilai dampak dan kemungkinan dari seluruh peserta dijumlahkan dan dibagi dengan total peserta untuk mendapatkan rata-rata skor dampak dan kemungkinan risiko.

Berdasarkan CSA atas skala dampak dan kemungkinan tersebut diperoleh hasil sebagaimana disajikan dalam Tabel 3.10.

Tabel 3.10

Kertas Kerja Hasil Analisis Risiko (Form 4)

Nama Pemerintah Daerah	:	Pemerintah Kabupaten XYZ, Kabupaten ABC
Tahun Penilaian	:	2023
Tujuan Strategis	:	Meningkatkan Derajat Kesehatan Masyarakat
Urusan Pemerintahan	:	Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan

No	"Risiko" yang Teridentifikasi	Kode Risiko	Analisis Risiko		
			Skala Dampak	Skala Kemungkinan	Skala Risiko
I Risiko Strategis					
1	Penerapan Perilaku Hidup Bersih Sehat (PHBS) rendah	RSP.19.01.01.01	3	3	9
2	Pelayanan kesehatan belum memenuhi SPM Bidang Kesehatan	RSP.19.01.01.02	5	3	15
3	Kurangnya Ibu hamil bergizi rendah yang tidak diperiksa oleh posyandu	RSP.19.01.01.03	3	3	9
4	Ibu hamil melahirkan tidak di fasilitas kesehatan	RSP.19.01.01.04	5	3	15
II Risiko Strategis OPD I: Dinas Kesehatan					
1	Penggunaan layanan kesehatan rendah (Persalinan tidak dilakukan pada faskes, kunjungan ibu hamil tidak teratur)	RSO.19.01.05.01	4	3	12
2	Kualitas pelayanan APN tidak sesuai SPM Kesehatan	RSO.19.01.05.02	4	2	8
3	Sarana pendukung ANC kurang memadai	RSO.19.01.05.03	4	4	16
4	Mutasi tenaga kesehatan terlatih	RSO.19.01.05.04	4	3	12
5	Kurangnya jumlah tenaga kesehatan yang profesional	RSO.19.01.05.05	3	3	9
6	Kurangnya kualitas tenaga kesehatan yang profesional	RSO.19.01.05.06	3	3	9
7	Ibu hamil melahirkan tidak di fasilitas kesehatan (puskesmas)	RSO.19.01.05.07	5	3	15
III Risiko Operasional OPD I: Dinas Kesehatan					
1	Pertanggungjawaban tidak tepat waktu	ROO.19.01.05.01	4	3	12
2	Pengadministrasian tidak tepat waktu	ROO.19.01.05.02	4	2	8
3	Laporan Realisasi Keuangan Triwulan: Kesulitan mengumpulkan administrasi syarat pencairan, yaitu kelengkapan klaim, berupa dokumentasi	ROO.19.01.05.03	5	2	10
4	Kegagalan mengidentifikasi permasalahan	ROO.19.01.05.04	4	3	12
5	Data Ibu hamil miskin yang belum memiliki jaminan kesehatan lainnya dari kecamatan dan kelurahan belum ada	ROO.19.01.05.05	5	3	15
6	Perhitungan kebutuhan dana tidak tepat	ROO.19.01.05.06	2	2	4
7	Proses cross check data dengan BPJS dan Jamkesmas yang membutuhkan waktu lama	ROO.19.01.05.07	3	2	6
8	Adanya pasien yang masih dikenakan biaya oleh RS/bidan (double claim)	ROO.19.01.05.08	3	1	3

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut
 Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi sesuai lampiran 6a dan 6b
 Kolom c diisi dengan kode risiko sesuai lampiran 6a dan 6b
 Kolom d diisi dengan skala dampak berdasarkan perhitungan rata-rata/modus skala dampak yang diberikan peserta diskusi
 Kolom e diisi dengan skala kemungkinan berdasarkan perhitungan rata-rata/modus skala kemungkinan yang diberikan peserta diskusi
 Kolom f diisi dengan hasil perkalian antara skala dampak dan skala kemungkinan

Dari hasil analisis atas skala dampak dan kemungkinan tersebut diperoleh "Matriks Analisis Risiko" yang disajikan pada Tabel 3.11.

Tabel 3.11

Matriks Hasil Analisis Risiko Pemerintah Daerah XYZ

Matriks Analisis Risiko		Dampak/Konsekuensi				
		Tidak signifikan	Kecil	Sedang	Besar	Sangat signifikan
		1	2	3	4	5
Kemungkinan Terjadinya Risiko	Hampir pasti	5				
	Kemungkinan besar	4			RSO.19.01.05.03	
	Mungkin	3		RSP.19.01.01.01 RSP.19.01.01.03 RSO.19.02.02.05 RSO.19.02.02.06	RSO.19.01.05.01 RSO.19.01.05.04 ROO.19.01.05.01 ROO.19.01.05.04	RSP.19.01.01.02 RSP.19.01.01.04 RSO.19.02.02.07 ROO.19.01.05.05
	Kemungkinan kecil	2	ROO.19.01.05.06	ROO.19.01.05.07	RSO.19.01.05.02 ROO.19.01.05.02	ROO.19.01.05.03
	Sangat jarang	1		ROO.19.01.05.08		
Keterangan :		Sangat rendah	Rendah	Sedang/Medium	Tinggi	Sangat tinggi

2) Memvalidasi Risiko

Hasil analisis risiko tingkat strategis pemerintah daerah selanjutnya dikomunikasikan kepada Kepala Daerah, sedangkan tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah dan operasional Perangkat Daerah dikomunikasikan kepada Kepala PD untuk divalidasi dan diputuskan risiko mana yang akan diprioritaskan untuk ditangani. Dalam pedoman ini, risiko dengan kriteria “sangat tinggi” dan “tinggi” akan diprioritaskan untuk ditangani.

Sebagai contoh, berdasarkan Tabel 3.12 Contoh Formulir Hasil Analisis Risiko untuk tujuan strategis “Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat” (Lampiran II Form 4), maka Daftar Risiko Prioritas Kabupaten XYZ adalah sebagai berikut:

Tabel 3.12 Contoh Kertas Kerja Daftar Risiko Prioritas (Form 5)

Nama Pemerintah : Pemerintah Kabupaten Daerah XYZ, Kabupaten ABC
 Tahun Penilaian : 2023
 Tujuan Strategis : Meningkatkan Derajat Kesehatan Masyarakat
 Urusan Pemerintahan : Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan

No	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Skala Risiko	Pemilik Risiko	Penyebab	Dampak
a	b					
I Risiko Strategis						
1	Pelayanan kesehatan belum memenuhi SPM Bidang Kesehatan	RSP.19.01.01.02	15	Kepala daerah	1. Sarana prasarana belum memadai (Puskesmas PONEB tidak tersedia.) 2. Jumlah tenaga kesehatan belum memadai (Tenaga laboratorium)	AKI tinggi AKB Tinggi Akaba Peningkatan kasus gizi buruk Kasus HIV meningkat Kasus TB meningkat Angka Kejadian penyakit tidak menular (PTM) tinggi Angka Kejadian penyakit menular tinggi angka stunting tinggi
2	Tidak seluruh bayi mendapat imunisasi yang cukup	RSP.19.01.01.04	15	Kepala daerah	Kurangnya anggaran pengadaan vaksin imunisasi	Bayi tidak mendapat imunisasi yang memadai dan lengkap
II Risiko Strategis OPD 1						
1	Sarana pendukung ANC kurang memadai	RSO.19.01.05.03	16	Kepala Dinas	1. Alat pendukung ANC tidak dikalibrasi 2. Regan dan alat pendukung ANC kurang 3. Tenaga laboratorium di puskesmas kurang	Kualitas pelayanan ANC tidak sesuai SPM kesehatan
2	Ibu hamil melahirkan tidak di fasilitas kesehatan (puskesmas)	RSO.19.02.02.07	15	Kepala OPD	kurangnya anggaran untuk pengadaan fasilitas puskesmas	Meningkatnya kematian ibu dan bayi saat melahirkan
III Risiko Operasional OPD 1: Dinas Kesehatan						
1	Data ibu hamil miskin yang belum memiliki jaminan kesehatan lainnya dari kecamatan dan kelurahan belum ada	ROO.19.01.05.05	16	Kepala Bidang	kurangnya koordinasi dengan Dinas Sosial	Pencernaan kurang tepat

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut
 Kolom b diisi dengan risiko prioritas
 Kolom c diisi dengan kode risiko
 kolom d diisi dengan skala risiko (sesuai lampiran 7)
 kolom e diisi dengan skala dengan pemilik risiko sesuai lampiran 6a dan 6b
 kolom f diisi dengan penyebab sesuai Lampiran 6a dan 6b
 Kolom g diisi dengan dampak sesuai dengan lampiran 6a dan 6b

Terhadap risiko yang akan diprioritaskan untuk ditangani, pemerintah daerah diharapkan membangun pengendalian untuk menurunkan kemungkinan munculnya risiko (preventif), menurunkan dampak dari risiko yang muncul (mitigatif), atau keduanya.

3) Mengevaluasi Pengendalian yang Ada dan yang Dibutuhkan Ikhtisar evaluasi pengendalian yang ada disajikan dalam Tabel 3.13.

Tabel 3.13
Ikhtisar Evaluasi Pengendalian yang Ada dan yang Dibutuhkan

Tujuan	: - Mengidentifikasi pengendalian yang sudah ada terkait dengan risiko yang diprioritaskan untuk ditangani (dikelola) - Menilai efektifitas pengendalian yang ada - Mengidentifikasi pengendalian yang masih dibutuhkan/dibangun
Keluaran	: - Daftar pengendalian yang ada untuk masing-masing risiko prioritas urusan wajib/pilihan - Hasil identifikasi pengendalian yang masih dibutuhkan untuk masing-masing risiko prioritas urusan wajib/pilihan
Pelaksana/Pihak Terkait	: Strategis Pemerintah Daerah - Sekda selaku Koordinator - Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/Kabid OPD) - Fasilitator Strategis (Entitas) OPD - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 1, dan 2 - Fasilitator Operasional OPD - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat, Eselon 3 dan 4 - Fasilitator
Waktu	: Strategis Pemerintah Daerah - Penyusunan RPJMD - Direviu/ dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS Strategis (Entitas) OPD - Pada saat penyusunan Renstra OPD - Direviu/ dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan RKA-OPD Operasional OPD Pada saat penyusunan RKA-OPD
Sumber data utama	: CSA/FGD

Penilaian terhadap pengendalian yang ada mencakup penilaian kebijakan dan prosedur yang dimiliki instansi pemerintah dalam rangka mengelola risiko yang diprioritaskan. Kebijakan dan prosedur yang ada tersebut selanjutnya dinilai efektifitasnya. Pengendalian dinyatakan tidak efektif antara lain jika:

- a) Kebijakan dan Prosedur pengendalian sudah dilakukan, namun belum mampu menangani risiko yang teridentifikasi;
- b) Prosedur pengendalian belum dilaksanakan;
- c) Kebijakan belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas; dan
- d) Kebijakan dan prosedur yang ada tidak sesuai dengan peraturan di atasnya.

Sebagai contoh, dalam penilaian risiko operasional Dinas Kesehatan pada Kabupaten XYZ, langkah ini dilakukan sebagai berikut:

Risiko Operasional: Data Ibu hamil miskin yang belum memiliki jaminan kesehatan lainnya dari kecamatan dan kelurahan belum ada.

- (1) Kebijakan yang sudah ada untuk menangani risiko ini adalah Juknis Penggunaan DAK Non Fisik (Permenkes Nomor 3 Tahun 2019).
- (2) Penilaian efektifitas pengendalian yang ada dan kelemahan pengendalian (celah pengendalian). Celah pengendalian ini contohnya seperti pengendalian yang ada belum mampu menangani risiko yang ada, pengendalian yang ada tidak sesuai dengan peraturan di atasnya, pengendalian belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas, pengendalian belum dilaksanakan, atau pengendalian masih lemah (masih ada risiko lain yang timbul).

- (3) Mengidentifikasi pengendalian yang masih dibutuhkan
 Beberapa kebijakan yang masih perlu dibangun oleh Pemerintah Kabupaten XYZ untuk menangani risiko pada Urusan Wajib Kesehatan antara lain adalah Evaluasi atas Implementasi (Permenkes Nomor 3 Tahun 2019).
- (4) Penetapan penanggung jawab pengendalian yang dibutuhkan
 Penanggung jawab pengendalian yang dibutuhkan terdiri dari pihak-pihak yang berkompeten, berwenang, data terkait dalam membangun pengendalian, yaitu Kepala Bidang.

Hasil penilaian atas pengendalian yang ada selengkapnya disajikan dalam Lampiran 5 Form 6 (kolom a-f).

- 4) Menyusun RTP
 Ikhtisar penyusunan RTP disajikan dalam Tabel 3.14.

Tabel 3.14
 Ikhtisar Penyusunan RTP

Tujuan	: <ul style="list-style-type: none"> - Mengidentifikasi Rencana Tindak Pengendalian (RTP) untuk mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian - Mengidentifikasi RTP untuk mengatasi risiko pada tingkat strategis pemerintah daerah, tingkat strategis (entitas) OPD, dan tingkat operasional OPD
Keluaran	: <ul style="list-style-type: none"> - Daftar Rencana Tindak Pengendalian untuk Mengatasi Risiko - Rekapitulasi RTP
Pelaksana/Pihak Terkait	: Strategis Pemerintah Daerah <ul style="list-style-type: none"> - Kepala Daerah - Sekda selaku kordinator - Unit Pengelola Risiko Pemda (Kepala daerah dan kepala OPD/SKPD) - Fasilitator Strategis (Entitas) OPD <ul style="list-style-type: none"> - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat eselon 1 atau 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/kabid) - Fasilitator (opsional) Operasional OPD <ul style="list-style-type: none"> - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 3 atau 4 OPD - Fasilitator (opsional)
Waktu	: Strategis Pemerintah Daerah <ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan RPJMD - Direviu/ dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS Strategis (Entitas) OPD <ul style="list-style-type: none"> - Pada saat penyusunan Renstra OPD - Direviu/ dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan RKA-OPD Operasional OPD <ul style="list-style-type: none"> - Pada saat penyusunan RKA-OPD
Sumber data utama	: CSA/FGD

RTP merupakan kebijakan/prosedur yang akan dibuat untuk membangun pengendalian yang diperlukan guna mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian intern dan mengatasi risiko prioritas yang sudah teridentifikasi. Langkah kerja penyusunan RTP sebagaimana digambarkan dalam Gambar 3.5.

Gambar 3.5
 Langkah Kerja Penyusunan Dokumen RTP



a) Merumuskan Tindakan untuk Mengatasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian

Berdasarkan kelemahan lingkungan pengendalian yang telah teridentifikasi, dibuat RTP lingkungan pengendalian. Sebagai contoh, berdasarkan kelemahan lingkungan pengendalian intern yang disajikan dalam Lampiran II Form 1c, selanjutnya disusun rencana tindak perbaikan sebagaimana disajikan dalam Tabel 3.15.

Tabel 3.15
Penilaian atas Kegiatan Pengendalian yang Ada dan Masih Dibutuhkan/RTP atas Kelemahan Lingkungan Pengendalian (RTP atas CEE)

Form 6

Nama Pemerintah : Pemerintah Kabupaten
Daerah : XYZ
Tahun Penilaian : 2018

No	Kondisi Lingkungan Pengendalian yang kurang memadai	Rencana Tindak Pengendalian Lingkungan pengendalian	Penanggung Jawab	Target Waktu Penyelesaian	Target Waktu Penyelesaian
I Penegakan Integritas dan Nilai Etika					
1	Banyak terjadi pencopotan/ mutasi pejabat daerah karena tersangkut kasus hukum	Analisis/kajian kelemahan pengendalian kepatuhan hukum	Inspektorat	Triwulan II 2019	Triwulan II 2019
II Komitmen Terhadap Kompetensi					
1	Pegawai belum ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan pengalaman	Penyusunan peta kompetensi dan perbaikan SOP penempatan pegawai	BKPSDM	Triwulan III 2019	Triwulan III 2019
2	Kualifikasi dan kompetensi Dokter serta tenaga kesehatan di RSUD Kabupaten XYZ belum memenuhi kebutuhan akan pemberian pelayanan kesehatan di Era JKN	Rekrutmen dokter dan tenaga kesehatan	Dinas Kesehatan	Triwulan III 2019	Triwulan III 2019
III Kepemimpinan yang kondusif					
1	Pimpinan belum menetapkan kebijakan pengelolaan risiko	Penyusunan kebijakan pengelolaan risiko	Sekda	Triwulan I 2019	Triwulan I 2019
2	Rencana strategis dan rencana kerja pemda belum menyajikan informasi mengenai risiko	Penilaian risiko rencana strategis dan rencana kerja	Sekda, BPPD	Triwulan I 2019	Triwulan I 2019
3	Pelayanan pasien BPJS di Kabupaten XYZ belum optimal dan terdapat regulasi Dinas Kesehatan Kabupaten XYZ tidak berjalan sebagaimana mestinya yaitu ketentuan mengenai praktek Dokter	Evaluasi pemberian layanan dan kepatuhan regulasi	Inspektorat	Triwulan I 2019	Triwulan I 2019
IV Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM					
1	Pemda belum menginternalisasi budaya sadar risiko	Sosialisasi budaya risiko pada setiap rapat bulanan	Sekda	Setiap bulan	Setiap bulan
2	Belum terdapat pemberian reward dan/atau punishment atas pengelolaan risiko	Kajian rancangan pemberian reward dan/atau punishment atas pengelolaan risiko	BKPSDM	Triwulan I 2019	Triwulan I 2019
3	Evaluasi kinerja pegawai belum dipertimbangkan dalam perhitungan penghasilan	Kajian rancangan perhitungan hasil kinerja terhadap penghasilan	BKPSDM	Triwulan I 2019	Triwulan I 2019
4	Anggaran pengembangan SDM belum memadai	Kebijakan efisiensi penggunaan anggaran	BKPSDM	Triwulan I 2019	Triwulan I 2019
V Perwujudan Peran APJP yang Efektif					
5	Pemerintah Kabupaten XYZ belum memiliki strategi dalam pemenuhan dan pendistribusian SDM kesehatan di Puskesmas	Penyusunan strategi pemenuhan dan pendistribusian SDM kesehatan (Rekomendasi BPK)	Dinas Kesehatan	Triwulan II 2019	Triwulan II 2019
6	Pemenuhan tenaga kesehatan di RSUD Kabupaten XYZ belum memperhatikan tingkat kebutuhan dalam pemberian pelayanan kesehatan	Perbaikan sistem Pemenuhan tenaga kesehatan di RSUD Kabupaten XYZ (Rekomendasi BPK)	RSUD Kabupaten XYZ	Triwulan II 2019	Triwulan II 2019
	Inspektorat Daerah belum melakukan audit kinerja atas penyelenggaraan urusan kesehatan dalam tingkat strategis	Perbaikan prosedur pengawasan kinerja dan oenyusunan PKPT inspektorat	Inspektorat	Triwulan I 2019	Triwulan I 2019

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut
Kolom b diisi dengan kondisi lingkungan pengendalian yang kurang memadai
Kolom c diisi dengan perbaikan yang akan dilakukan
Kolom d diisi dengan pihak/unit penanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan pengendalian
Kolom e diisi dengan target waktu penyelesaian RTP
Kolom f diisi dengan realisasi waktu penyelesaian RTP

b) Merumuskan Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan Dalam Rangka Mengatasi Risiko

RTP atas risiko dimaksudkan untuk menentukan pengendalian yang diperlukan dalam mengatasi risiko. Dalam menentukan pengendalian yang akan dibangun perlu memperhatikan respon risiko. Respon risiko membantu instansi pemerintah dalam memfokuskan kegiatan pengendalian yang diperlukan untuk memastikan bahwa kegiatan pengendalian dilakukan dengan tepat. Respon risiko terdiri dari beberapa pilihan, yaitu:

i. Menghindari Risiko (*Avoid*)

Menghindari risiko dilakukan dengan cara tidak memulai atau tidak melanjutkan kegiatan yang dapat meningkatkan risiko. Penghindaran risiko dapat menjadi tidak tepat jika individu atau instansi bersifat menolak risiko. Penghindaran risiko secara tidak tepat justru dapat meningkatkan signifikansi risiko lainnya atau mengakibatkan hilangnya peluang memperoleh manfaat.

ii. Mengubah/Mengurangi Kemungkinan Munculnya Risiko (*Abate*)

Respon ini dilakukan dengan cara mengubah kemungkinan munculnya risiko agar kemungkinan terjadinya hasil yang negatif dapat berkurang. Istilah lain yang juga digunakan adalah pencegahan (*prevention*).

iii. Mengubah/Mengurangi Konsekuensi/Dampak Risiko (*Mitigate*)

Respon ini dilakukan dengan cara mengubah/mengurangi konsekuensi/dampak risiko agar kerugian menjadi berkurang. Istilah lain yang juga digunakan adalah penanggulangan.

Abate dan *mitigate* terkadang disebut dalam satu istilah, yaitu mengurangi risiko (*reduce*).

iv. Membagi Risiko (*Share*) atau Mentransfer Risiko

Respon ini melibatkan pihak lain dalam menanggung atau berbagi sebagian risiko. Contoh mekanismenya antara lain meliputi kontrak-kontrak, asuransi, dan struktur organisasi seperti kemitraan dan *joint ventures* untuk menyebarkan tanggungjawab dan kewajiban. Terkait dengan pembagian risiko dengan instansi lain, umumnya akan terdapat biaya finansial atau manfaat yang timbul, misalnya premi asuransi. Jika risiko dibagi, baik keseluruhan maupun sebagian, maka instansi yang mentransfer risiko mendapat risiko baru, yaitu instansi lain yang memperoleh transfer risiko tersebut tidak dapat mengelola risiko itu secara efektif.

v. Menerima atau Mempertahankan Risiko (*Accept/Retain*)

Setelah risiko diubah atau dibagi, maka akan ada risiko tersisa yang dipertahankan. Pada kasus ekstrem, dapat terjadi suatu instansi tidak memiliki pilihan respon yang lebih baik, selain menerima risiko tersebut.

RTP tersebut ditetapkan baik untuk risiko strategis pemerintah daerah, strategis (entitas) PD, dan operasional. RTP tersebut meliputi Pengendalian yang Dibangun untuk Mengatasi Risiko, Penanggung Jawab, dan Target Waktu Penyelesaian.

Sebagai contoh pada penilaian risiko untuk tujuan strategis “Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat” disajikan berdasarkan Lampiran 5 Form 6 (kolom g-i), maka dapat disusun daftar RTP untuk mengatasi Risiko sebagai berikut:

Tabel 3.16 Contoh Penilaian atas Kegiatan Pengendalian yang Ada dan Masih Dibutuhkan (RTP atas Hasil Identifikasi Risiko)

Form 7

Nama Pemerintah : Pemerintah Kabupaten XYZ,
 Daerah Kabupaten ABC
 Tahun Penilaian : 2023
 Tujuan Strategis : Meningkatkan Derajat Kesehatan Masyarakat
 Urusan Pemerintahan : Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan

No	Pernyataan Risiko	Kode Risiko	Uraian Pengendalian yang Sudah Ada *)	Celah Pengendalian	Rencana Tindak Pengendalian	Pemilik/ Penanggung Jawab	Target Waktu Penyelesaian
I Risiko Strategis							
1	Pelayanan kesehatan belum memenuhi SPM Bidang Kesehatan	RSP.19.01.01.02	SOP Pertolongan Persalinan	Prosedur pengendalian tidak dapat dilaksanakan	Recruitmen tenaga honoror kesehatan	Kepala Daerah	Triwulan IV 2019
2	Ibu hamil melahirkan tidak difasilitasi kesehatan	RSP.19.01.01.04	Perkada tentang analisis kebutuhan pegawai	Kuantitas SDM nakes yang terlihat kurang	Rekrutmen nakes	Kepala Daerah cq. Ka BKD & Ka Badan Diklat	Triwulan IV 2019
II Risiko Strategis Dinas Kesehatan							
1	Sarana pendukung Ante Natal Care (ANC) kurang memadai	RSO.19.01.05.03	SOP Kalibrasi Alat	Prosedur pengendalian belum dilaksanakan	Evaluasi atas implementasi SOP Kalibrasi Alat	Kepala Dinas	Triwulan I 2019
			Standar Pelayanan Puskesmas (Permenkes Nomor 75 Tahun 2014)	Prosedur pengendalian belum dilaksanakan	Evaluasi atas implementasi Standar Pelayanan Puskesmas	Kepala Dinas	Triwulan II 2019
2	Ibu hamil melahirkan tidak di fasilitas kesehatan (puskesmas)	RSO.19.02.02.06	SOP penanganan ibu bersalin yang menyebutkan bahwa setiap ibu melahirkan di faskes dan ditangani oleh nakes terlatih	Kualitas SDM nakes yang terlihat kurang	Mengadakan pelatihan nakes	Kepala Dinas Kesehatan	Triwulan II 2019
III Risiko Operasional Dinas Kesehatan							
1	Data ibu hamil miskin yang belum memiliki jaminan kesehatan lainnya dari kecamatan dan kabupaten belum ada	ROO.19.0.05.05	Juknis Penggunaan DAK Non Fisik (Permenkes Nomor 3 Tahun 2019)	Prosedur pengendalian belum dilaksanakan	Evaluasi atas implementasi (Permenkes Nomor 3 Tahun 2019)	Kepala Bagian	Triwulan II 2019

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut
 Kolom b diisi dengan risiko prioritas
 Kolom c diisi dengan kode risiko
 Kolom d uraian pengendalian-pengendalian yang sudah ada/ terpasang. Agar diungkap tidak hanya nama SOP nya. Contoh SOP Pemeliharaan: Gedung dibersihkan 2 kali sehari.
 Kolom e diisi dengan alasan tidak efektif
 (1) Kebijakan dan Prosedur pengendalian sudah dilakukan, namun belum mampu menangani risiko yang teridentifikasi
 (2) Prosedur pengendalian belum/ tidak dapat dilaksanakan
 (3) Kebijakan belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas
 (4) Kebijakan dan prosedur yang ada tidak sesuai dengan peraturan di atasnya
 Kolom f diisi dengan pengendalian yang masih dibutuhkan
 Kolom g diisi dengan pihak/unit penanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan pengendalian
 Kolom h diisi dengan target waktu penyelesaian RTP

Selengkapnya, kegiatan pengendalian atas risiko prioritas dan RTP-nya disajikan dalam Lampiran 5 Form 7 (kolom g-i). Dikaitkan dengan respon risiko, maka pengendalian yang dibangun yang dicontohkan pada tabel 3.16 merupakan bentuk dari “mengubah/mengurangi munculnya risiko (abate)”

c) Menyelaraskan RTP

Dokumen RTP Akhir yang disusun berasal dari dua RTP, yaitu rencana tindak perbaikan lingkungan pengendalian dan rencana tindak perbaikan kegiatan pengendalian. Terdapat kemungkinan merupakan bentuk adanya kebutuhan terhadap pengendalian yang sama atau berhubungan dari kedua RTP tersebut. Oleh sebab itu, pada tahap ini perlu memperhatikan kemungkinan tersebut dan menyelaraskan kedua rencana tindak perbaikan pengendalian tersebut sehingga dapat menghindari duplikasi rencana tindak perbaikan pengendalian.

d) Menyusun Rancangan Informasi dan Komunikasi atas RTP

Rancangan informasi dan komunikasi merupakan rancangan informasi dan komunikasi yang dibutuhkan agar pihak-pihak yang terlibat dalam pengendalian mengetahui keberadaan dan menjalankan pengendalian sesuai yang diinginkan.

Contoh rancangan pengomunikasian pengendalian yang dibangun disajikan dalam Tabel 3.17 sebagai berikut:

Tabel 3.17
Contoh Rencana dan Realisasi atas Pengkomunikasian atas Kegiatan Pengendalian yang Dibangun

Form 8

Nama Pemerintah : Pemerintah Kabupaten XYZ, Daerah Kabupaten ABC
 Tahun Penilaian : 2018
 Tujuan Strategis : Meningkatkan Derajat Kesehatan Masyarakat
 Urusan Pemerintahan : Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan

	Kegiatan Pengendalian yang dibutuhkan	Media/Bentuk Sarana Pengomunikasian	Penyedia Informasi	Penerima Informasi	Rencana Waktu Pelaksanaan	Realisasi-Waktu Pelaksanaan	Keterangan
1	Recruitmen tenaga honorer kesehatan	Rapat	Sekda/Bappeda	Dinas Kesehatan BKPSDM	Triwulan I 2019		
2	dst						

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut
 Kolom b diisi dengan Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan
 Kolom c diisi dengan Media/Bentuk Sarana Pengkomunikasian
 Kolom d diisi dengan Penyedia Informasi
 Kolom e diisi dengan Penerima Informasi
 Kolom f diisi dengan Rencana Waktu Pelaksanaan
 Kolom g diisi dengan Realisasi Waktu Pelaksanaan
 Kolom h diisi dengan Keterangan tambahan, seperti keterangan pelaksanaan dan tindaklanjutnya, kegiatan dokumentasinya, serta keterangan lainnya.

Format rancangan pengomunikasian pengendalian yang dibangun disajikan dalam Lampiran II Form 8 (kolom a-f).

- e) Menyusun Rancangan Monitoring dan Evaluasi Risiko dan RTP
 RTP perlu memuat mekanisme pemantauan yang akan dijalankan untuk memastikan bahwasisiko dapat dipantau keterjadiannya dan pengendalian yang telah dirancang dilaksanakan dan berjalan efektif. Contoh form rancangan monitoring risiko dan RTP disajikan dalam Lampiran II Form 9 (kolom a-e).
 Contoh Form Rancangan evaluasi RTP disajikan dalam Tabel 3.18 sebagai berikut:

Tabel 3.18

Contoh Rencana dan Realisasi Pemantauan atas Kegiatan Pengendalian Intern yang Dibutuhkan

Form 9

Nama Pemerintah : Pemerintah Kabupaten XYZ, Daerah Kabupaten ABC
 Tahun Penilaian : 2018
 Tujuan Strategis : Meningkatkan Derajat Kesehatan Masyarakat
 Urusan Pemerintahan : Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan

	Kegiatan Pengendalian yang dibutuhkan	Media/Bentuk Sarana Pengomunikasian	Penanggung Jawab Pemantauan	Rencana Waktu Pelaksanaan	Realisasi-Waktu Pelaksanaan	Keterangan
1	Rekrutmen tenaga honorer kesehatan	Konfirmasi persiapan dan laporan pelaksanaan kegiatan	Kepala Dinas Kesehatan Direktur RSUD	Oktober, November, Desember 2019		
2	Dst					

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut
 Kolom b diisi dengan Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan
 Kolom c diisi dengan Bentuk/Metode Pemantauan yang Diperlukan
 Kolom d diisi dengan Penanggung Jawab Pemantauan
 Kolom e diisi dengan Waktu Pelaksanaan Pemantauan
 Kolom f diisi dengan Rencana Waktu Pelaksanaan
 Kolom g diisi dengan Keterangan tambahan, seperti keterangan hasil kegiatan pemantauan, pelaksanaan monitoring, pendokumentasian, pendistribusian, dan keterangan lainnya.

3. Kegiatan Pengendalian

Setelah Pemerintah Daerah sepakat dengan perbaikan yang akan dilaksanakan untuk mengatasi kekurangan pengendalian yang ada, langkah selanjutnya yang perlu dilakukan adalah menerapkan RTP. Implementasi RTP meliputi beberapa kegiatan sebagai berikut:

- a. Pembangunan infrastruktur yang meliputi penyusunan atau penyempurnaan kebijakan dan prosedur sebagai tindak lanjut dari RTP

Kegiatan pengendalian dibangun dalam rangka mengatasi risiko. Infrastruktur pengendalian yang dibangun berupa kebijakan dan prosedur pengendalian. Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam rangka membangun infrastruktur pengendalian meliputi:

- 1) Mengumpulkan data-data berupa RTP final, peraturan perundangundangan, kebijakan pengendalian, dan prosedur operasi baku yang ada yang terkait dengan infrastruktur pengendalian yang akan dibangun;
- 2) Unit kerja yang bertanggung jawab atas area-area yang sistem pengendaliannya perlu dibangun atau diperbaiki, dapat membentuk tim penyusun kebijakan dan prosedur pengendalian serta mengajukan usulan kegiatan dalam dokumen perencanaan apabila diperlukan;
- 3) Membuat atau menyempurnakan infrastruktur pengendalian;
- 4) Melakukan uji coba penerapan pengendalian;
- 5) Menyempurnakan rancangan infrastruktur pengendalian berdasarkan hasil pelaksanaan uji coba;
- 6) Menetapkan penerapan infrastuktur pengendalian.

- b. Pelaksanaan kebijakan dan prosedur pengendalian

Terhadap semua infrastuktur pengendalian yang telah dibuat, instansi pemerintah mengimplementasikan kebijakan dan prosedur ke dalam kegiatan operasional sehari-hari yang harus ditaati oleh seluruh pejabat, pegawai, masyarakat, dan pihak terkait lainnya.

4. Informasi dan Komunikasi

Pemerintah Daerah harus memastikan telah terdapat komunikasi internal dan eksternal yang efektif dalam setiap tahapan pengelolaan risiko, sejak penilaian kelemahan lingkungan pengendalian, proses penilaian risiko, dan pelaksanaan kegiatan pengendalian.

Terkait dengan pelaksanaan kegiatan pengendalian, setelah pemerintah daerah menyetujui infrastruktur pengendalian yang akan diterapkan dalam rangka mengatasi kekurangan pengendalian yang ada, pemerintah daerah perlu mengomunikasikan pengendalian yang dibangun kepada pihak-pihak terkait misalnya Kepala Perangkat Daerah, Biro/Bagian Hukum, pelaksana kegiatan, dan sebagainya. Perlu diyakinkan bahwa informasi pengendalian telah disampaikan dan dipahami oleh semua pihak terkait misalnya Kepala Perangkat Daerah, pelaksana kegiatan, masyarakat, APIP, dan sebagainya sesuai rencana pengomunikasian sebagaimana tertuang dalam dokumen RTP.

Contoh pengomunikasian antara lain dalam bentuk:

- a. Surat Edaran dari Bupati/Sekretaris Daerah kepada unit kerja atas pemberlakuan kebijakan;
- b. Kebijakan diunggah dalam situs resmi Pemerintah Daerah (antara lain jaringan dokumentasi dan informasi hukum dan *website* Perangkat Daerah) yang dapat diakses oleh seluruh pihak yang berkepentingan; dan
- c. Sosialisasi/workshop/diseminasi yang dibuktikan misalnya dengan undangan, notulen/laporan pelaksanaan, daftar hadir, dan foto pelaksanaan.

Pemantauan pelaksanaan pengomunikasian menggunakan rancangan pengomunikasian yang sudah dibuat pada tahap penyusunan rancangan Informasi dan Komunikasi RTP (Tabel 3.17). Koordinasi pengomunikasian dan pencatatan realisasi pengomunikasian dilakukan oleh UPR Pemda untuk pengomunikasian terkait RTP atas risiko strategis pemerintah daerah, dan oleh UPR Tingkat Perangkat Daerah untuk pengomunikasian RTP atas risiko strategis Perangkat Daerah, dan risiko operasional Perangkat Daerah. Contoh pencatatan realisasi pengomunikasian disajikan dalam Tabel 3.19.

Tabel 3.19

Rencana dan Realisasi Pemantauan atas Kegiatan Pengendalian Intern yang Dibutuhkan

Nama Pemerintah Daerah : Pemerintah Kabupaten XYZ, Kabupaten ABC

Tahun Penilaian : 2018

Tujuan Strategis : Meningkatkan Derajat Kesehatan Masyarakat

Urusan Pemerintahan : Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan

	Kegiatan Pengendalian yang dibutuhkan	Media/Bentuk Sarana Pengomunikasian	Penyedia Informasi	Penerima Informasi	Rencana Waktu Pelaksanaan	Realisasi-Waktu Pelaksanaan	Keterangan
1	Recruitmen tenaga honorer kesehatan	Rapat	Sekda/Bappeda	Dinas Kesehatan BKPSDM	Triwulan I 2019	Februari 2019	Telah dilaksanakan dan ditindaklanjuti. Dokumentasi berupa notulen
2							

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut
 Kolom b diisi dengan Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan
 Kolom c diisi dengan Media/Bentuk Sarana Pengomunikasian
 Kolom d diisi dengan Penyedia Informasi
 Kolom e diisi dengan Penerima Informasi
 Kolom f diisi dengan Rencana Waktu Pelaksanaan
 Kolom g diisi dengan Realisasi Waktu Pelaksanaan
 Kolom h diisi dengan Keterangan tambahan, seperti keterangan pelaksanaan dan tindaklanjutnya, kegiatan dokumentasinya, serta keterangan lainnya.

5. Pemantauan

Pemantauan dilaksanakan oleh pimpinan secara berjenjang mulai dari kepala daerah, Kepala Perangkat Daerah (Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama), Kepala Bagian/Kepala Bidang (Pejabat Administrator), Kepala Seksi/Kepala Sub Bagian (Pejabat Pengawas) sesuai dengan ruang lingkup dan kewenangannya. Pelaksanaan pemantauan pengelolaan risiko pemerintah daerah oleh Kepala Daerah dapat didelegasikan kepada Unit Kepatuhan. Unit kepatuhan bertanggung jawab memantau pelaksanaan pengelolaan risiko pada unit pemilik risiko. Asisten Sekretaris Daerah dapat bertindak sebagai unit kepatuhan pada Perangkat Daerah.

Pemantauan dilakukan untuk memastikan setiap tahapan pengelolaan risiko telah dilakukan sesuai dengan ketentuan sejak penilaian kelemahan lingkungan pengendalian, proses penilaian risiko, dan pelaksanaan kegiatan pengendalian.

Terkait dengan pelaksanaan kegiatan pengendalian, sesuai RTP yang telah disusun, pimpinan menetapkan mekanisme pemantauan atas pelaksanaan pengendalian sesuai infrastruktur pengendalian yang telah dibuat. Pemantauan atas kegiatan pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa pengendalian yang telah dirancang, telah dilaksanakan dan berjalan secara efektif. Pencatatan pemantauan dapat menggunakan lampiran II Form 9 Rancangan Monitoring dan Evaluasi atas Pengendalian Intern yang telah diisi realisasinya (kolom f-g).

Selain itu, dalam rangka pendokumentasian keterjadian risiko yang telah teridentifikasi, maka pemerintah daerah perlu membuat catatan mengenai kapan risiko terjadi (risk event) dan dampak yang terjadi, serta pelaksanaan RTP dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keterjadian risiko dan efektivitas pengendalian yang telah dilaksanakan. Form pencatatan kapan terjadinya risiko yang teridentifikasi menggunakan Lampiran II Form 9.

Tabel 3.20

Rencana dan Realisasi Pemantauan atas Kegiatan Pengendalian Intern yang Dibutuhkan

Form 9

Nama Pemerintah Daerah : Pemerintah Kabupaten XYZ, Kabupaten ABC
 Tahun Penilaian : 2018
 Tujuan Strategis : Meningkatkan Derajat Kesehatan Masyarakat
 Urusan Pemerintahan : Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan

	Kegiatan Pengendalian yang dibutuhkan	Media/Bentuk Sarana Pengomunikasian	Penanggung Jawab Pemantauan	Rencana Waktu Pelaksanaan	Realisasi-Waktu Pelaksanaan	Keterangan
1	Rekrutmen tenaga honorer kesehatan	Konfirmasi persiapan dan laporan pelaksanaan kegiatan	Kepala Dinas Kesehatan Direktur RSUD	Oktober, November, Desember 2019	Oktober, November, Desember 2019	Monitoring telah dilaksanakan, didokumentasikan, dan didistribusikan
2	Dst					

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut
 Kolom b diisi dengan Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan
 Kolom c diisi dengan Bentuk/Metode Pemantauan yang Diperlukan
 Kolom d diisi dengan Penanggung Jawab Pemantauan
 Kolom e diisi dengan Waktu Pelaksanaan Pemantauan
 Kolom f diisi dengan Rencana Waktu Pelaksanaan
 Kolom g diisi dengan Keterangan tambahan, seperti keterangan hasil kegiatan pemantauan, pelaksanaan monitoring, pendokumentasian, pendistribusian, dan keterangan lainnya.

Pencatatan dilakukan oleh UPR Pemda untuk pengomunikasian terkait Risiko Strategis Pemerintah Daerah, dan oleh UPR tingkat PD terkait dengan Risiko Strategis PD, dan Operasional PD, dengan cara menuliskan realisasi kejadian risiko pada Lampiran II Form 10 sebagaimana dalam terlihat pada Tabel 3.21.

Selain pemantauan yang dilaksanakan oleh pimpinan dalam setiap tingkatan, pemantauan dalam bentuk evaluasi terpisah dapat dilaksanakan oleh Inspektorat selaku Penanggung Jawab Pengawasan Pengelolaan Risiko.

CONTOH
PENCATATAN KEJADIAN RISIKO (RISK EVENT) DAN PELAKSANAAN RTP

Nama Pemda		: Pemerintah Kabupaten XYZ, Provinsi ABC								
Tahun Penilaian		: 2018								
Tujuan Strategis		: Meningkatkan derajat kesehatan masyarakat								
Urusan Pemerintahan		: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan								
No	"Risiko" yang Teridentifikasi	Kode Risiko	Kejadian Risiko			Keterangan	RTP	Rencana Pelaksanaan RTP	Realisasi Pelaksanaan RTP	Keterangan
			Tanggal terjadi	Sebab	Dampak					
I Risiko Strategis Pemda										
1	Pelayanan kesehatan belum memenuhi SPM Bidang Kesehatan	RSP.19.01.01.02	Maret 2019	Jumlah tenaga kesehatan belum memadai (Tenaga laboratorium, dokter, tenaga kesehatan)	Kematian Bayi	Diisi dengan keterangan tambahan	Recruitmen tenaga honorer kesehatan	Triwulan IV	Oktober 2019	Telah dilaksanakan, efektifitas RTP belum dapat diukur
2	Tidak seluruh bayi mendapat imunisasi yang cukup	RSP.19.01.01.04	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Rekrutmen nakes	Triwulan IV	Oktober 2019	Telah dilaksanakan, efektifitas RTP belum dapat diukur
Masalah/Risiko Baru:										
II Risiko Strategis Dinas Kesehatan										
1	Sarana pendukung ANC kurang memadai	RSO.19.01.05.03	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Evaluasi atas implementasi SOP Kalibrasi Alat	Triwulan I	Maret 2019	Telah dilaksanakan dan ditindaklanjuti
							Evaluasi atas implementasi Standar Pelayanan Puskesmas	Triwulan II	Apr-19	Telah dilaksanakan dan ditindaklanjuti
2	Ibu hamil melahirkan tidak di fasilitas kesehatan (puskesmas)	RSO.19.02.02.07	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Mengadakan pelatihan nakes	Triwulan II	May-19	Telah dilaksanakan dan ditindaklanjuti
Masalah/Risiko Baru:										
III Risiko Operasional Dinas Kesehatan										
1	Data Ibu hamil miskin yang belum memiliki jaminan kesehatan lainnya dari kecamatan dan kelurahan belum ada	ROO.19.01.05.02	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Tidak Terjadi	Evaluasi atas implementasi (Permenkes Nomor 3 Tahun 2019)	Triwulan II	Apr-19	Telah dilaksanakan dan ditindaklanjuti
Masalah/Risiko Baru:										

Keterangan
Kolom a diisi dengan nomor urutan
Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi

Kolom c diisi dengan kode risiko
Kolom d diisi dengan tanggal terjadinya risiko pada tahun berjalan
Kolom e diisi dengan penyebab peristiwa risiko saat terjadi pada tahun berjalan
Kolom f diisi dengan dampak peristiwa risiko pada tahun berjalan
Kolom g diisi dengan keterangan tambahan

BAB IV PELAPORAN

A. Pelaporan Pelaksanaan Penilaian Risiko

Kegiatan penilaian risiko yang terdiri dari penilaian risiko strategis Pemerintah Daerah, penilaian risiko strategis Perangkat Daerah, dan penilaian risiko operasional perlu disusun Laporan Hasil Penilaian Risiko atau Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko atau Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko.

Laporan pelaksanaan penilaian risiko dibuat oleh Unit Pengelola Risiko disampaikan kepada Bupati, dengan tembusan kepada Sekretariat Daerah dan Unit Kepatuhan Internal.

Sebelum difinalkan, draft dokumen hasil penilaian risiko tingkat strategis Pemerintah Daerah perlu dibicarakan dengan Bupati dan pihak yang terkait, sedangkan draft dokumen hasil penilaian risiko tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah perlu dibicarakan dengan Kepala Perangkat Daerah dan pihak yang terkait.

Adapun format pelaporan pelaksanaan penilaian risiko mengandung substansi sebagai berikut:

I Pendahuluan

- A. Latar Belakang
- B. Dasar hukum
- C. Maksud dan Tujuan
- D. Ruang Lingkup

II Perbaikan Lingkungan Pengendalian yang Diharapkan

- A. Kondisi Lingkungan Pengendalian
- B. Rencana Perbaikan Lingkungan Pengendalian

III Penilaian Risiko dan RTP

- A. Penetapan Konteks/Tujuan
- B. Hasil Identifikasi Risiko
- C. Hasil Analisis Risiko
- D. Pengendalian yang Sudah Dilakukan
- E. Pengendalian yang Masih Dibutuhkan

IV Rancangan Informasi dan Komunikasi

V Rancangan Pemantauan

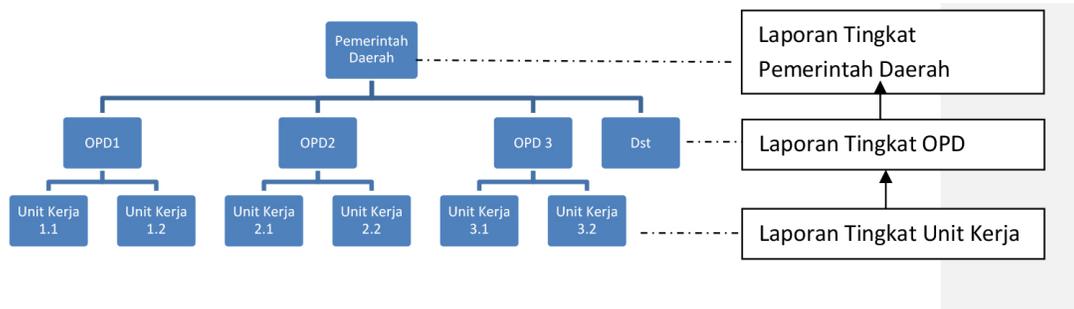
VI Penutup

B. Pelaporan Berkala Pengelolaan Risiko oleh Unit Pengelola Risiko

Pelaporan pengelolaan risiko dilakukan secara triwulanan, dan tahunan. Pelaporan untuk tingkat entitas pemerintah daerah dikoordinasikan oleh Unit Pengelola Risiko Pemerintah Daerah, sedangkan untuk tingkat strategis Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah dikoordinasikan oleh Unit Pengelola Risiko Tingkat Perangkat Daerah.

Gambar 4.1

Alur Pelaporan Berkala Pengelolaan Risiko Unit Pengelola Risiko



Kegiatan pelaporan dilakukan sebagai berikut:

1. Laporan tingkat Unit Kerja, meliputi:
 - a. Laporan Risiko dan RTP tingkat operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap Unit Kerja Triwulanan; dan
 - b. Laporan Risiko dan RTP tingkat operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap Unit Kerja Tahunan.
2. Laporan Tingkat PD, meliputi:
 - a. Laporan Risiko dan RTP tingkat strategis (entitas) PD dan Operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap PD Triwulanan;
 - b. Laporan Risiko dan RTP tingkat strategis (entitas) PD dan Operasional PD sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap PD Tahunan.
3. Laporan Tingkat Pemerintah Daerah, meliputi:
 - a. Laporan Kompilasi seluruh Urusan Tingkat Strategis Pemerintah Daerah Triwulanan;
 - b. Laporan Kompilasi seluruh Urusan Tingkat Strategis Pemerintah Daerah Tahunan.

Laporan berkala tersebut dibuat oleh Unit Pemilik Risiko disampaikan kepada Kepala Daerah, tembusan kepada Sekretariat Daerah dan Unit Kepatuhan Internal.

Adapun format pelaporan berkala Pengelolaan Risiko oleh UPR mengandung substansi sebagai berikut:

- I. Pendahuluan
 - A. Latar Belakang
 - B. Dasar Hukum
 - C. Maksud dan Tujuan
 - D. Ruang Lingkup
- II. Rencana dan Realisasi Kegiatan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah
 - A. Rencana Kegiatan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah Triwulan I/II/III/IV
 - B. Realisasi Kegiatan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah Triwulan I/II/III/IV
- III. Hambatan Pelaksanaan Kegiatan
- IV. Monitoring Risiko dan Rencana Tindak Pengendalian
- V. Penutup

C. Pelaporan Berkala Pemantauan Pengelolaan Risiko oleh Unit Kepatuhan

Laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pemantauan Pengelolaan Risiko oleh Unit Kepatuhan yang disampaikan kepada Bupati dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah.

Adapun format pelaporan berkala pemantauan Pengelolaan Risiko oleh Unit Kepatuhan memuat substansi sebagai berikut:

- I. Rencana dan Realisasi Kegiatan;
- II. Hambatan Pelaksanaan Kegiatan;
- III. Monitoring terhadap Pengelolaan Risiko dan Rencana Tindak Pengendalian oleh UPR;
- IV. Rekomendasi kepada UPR.

BAB V
PENUTUP

Pedoman ini disusun dalam rangka memberikan panduan umum pada Pemerintah Daerah Kabupaten dalam menyelenggarakan Pengelolaan Risiko urusan wajib/pilihan Pemerintah Daerah sebagai bagian tidak terpisahkan dari penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah pada Pemerintah Daerah Kabupaten.

Akhir kata, tim penyusun berharap agar pedoman ini dapat bermanfaat bagi semua pihak khususnya pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bogor.

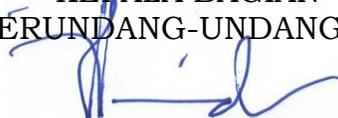
Pj. BUPATI BOGOR,

ttd.

ASMAWA

Salinan sesuai dengan aslinya
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BOGOR

KEPALA BAGIAN
PERUNDANG-UNDANGAN,



ADI MULYADI

LAMPIRAN II PERATURAN BUPATI BOGOR

NOMOR : 24 TAHUN 2024

TANGGAL : 23 AGUSTUS 2024

TENTANG : PEDOMAN PENGELOLAAN
RISIKO DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KABUPATEN
BOGOR

I. FORMAT-FORMAT PROSES PENGELOLAAN RISIKO

FORM 1.A

REKAPITULASI HASIL KUESIONER PENILAIAN LINGKUNGAN
PENGENDALIAN INTERN

CONTROL ENVIRONMENT EVALUATION (CEE)

Pemerintah Daerah Kabupaten Bogor

Tahun Penilaian : 20XX

NO	PERTANYAAN /KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN (R)						SIMPULAN KUOSIONER CEE
		R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	
A	B	C						D
A.	PENEGAKAN INTEGRITAS DAN NILAI ETIKA MEMADAI							
1	Pegawai mendapatkan pesan integritas & nilai etika secara rutin dari pimpinan instansi (Misalnya keteladanan, pesan moral dll)							
2	Pemda telah memiliki aturan perilaku (misalnya kode etik, pakta integritas, dan aturan perilaku pegawai) yang telah dikomunikasikan kepada seluruh pegawai							
3	Telah terdapat fungsi khusus di dalam instansi yang melayani pengaduan masyarakat atas pelanggaran aturan perilaku/kode etik							
4	Pelanggaran aturan perilaku/kode etik telah ditindaklanjuti							
B	KOMITMEN TERHADAP KOMPETENSI MEMADAI							
1	Standar kompetensi setiap pegawai/posisi jabatan telah ditentukan							

NO	PERTANYAAN /KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN (R)						SIMPULAN KUOSIONER CEE
		R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	
A	B	C						D
2	Pegawai yang kompeten telah secara tepat mengisi posisi/jabatan							
3	Pemda telah memiliki dan menerapkan strategi peningkatan kompetensi pegawai							
4	Terdapat pelatihan terkait pengelolaan risiko, baik pelatihan khusus maupun pelatihan terintegrasi secara berkala.							
C	KEPEMIMPINAN YANG KONDUSIF						KURANG MEMADAI	
1	Pimpinan telah menetapkan kebijakan pengelolaan risiko yang memberikan kejelasan arah pengelolaan risiko							
2	Pimpinan menerapkan pengelolaan risiko dan pengendalian dalam pelaksanaan tugas dan pengambilan							
3	Pimpinan membangun komunikasi yang baik dengan anggota organisasi untuk berani mengungkapkan risiko dan secara terbuka menerima/menggali pelaporan risiko/masalah							
4	Gaya pimpinan dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja							
5	Pimpinan menetapkan Sasaran strategis yang selaras dengan visi dan misi Pemda							
6	Rencana/sasaran strategis pemda telah dijabarkan ke dalam sasaran PERANGKAT DAERAH dan tingkat operasioanl PERANGKAT DAERAH							
7	Rencana strategis dan rencana kerja pemda telah menyajikan informasi mengenai risiko							

NO	PERTANYAAN /KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN (R)						SIMPULAN KUESIONER CEE
		R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	
A	B	C						D
8	Pimpinan berperan serta dan mengikutsertakan pejabat							
D	PEMBENTUKAN STRUKTUR ORGANISASI YANG SESUAI DENGAN KEBUTUHAN MEMADAI							
1	Setiap Urusan telah dilaksanakan oleh PERANGKAT DAERAH dan unit kerja yang tepat							
2	Masing-masing pihak dalam organisasi telah memperoleh kejelasan dan memahami peran dan tanggung jawab masing-masing dalam pengelolaan risiko							
3	Pegawai yang bertugas di PERANGKAT DAERAH merupakan pegawai tetap dan bukan pegawai yang bersifat <i>adhoc</i> (sementara)							
4	Adanya transparansi dan ketepatan waktu pelaporan pelaksanaan peran dan tanggung jawab masing-masing dalam pengelolaan risiko							

NO	PERTANYAAN /KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN (R)						Mo dus	SIMPULAN KUOSIONER CEE
		R 1	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6		
a	B	c							D
E	PENDELEGASIAN WEWENANG DAN TANGGUNG JAWAB YANG TEPAT MEMADAI								
1	Kriteria pendelegasian wewenang telah ditentukan dengan Tepat								
2	Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dilaksanakan secara tepat								
3	Kewenangan direviu secara periodik								
F	PENYUSUNAN DAN PENERAPAN KEBIJAKAN YANG SEHAT TENTANG PEMBINAAN SUMBER DAYA MANUSIA							KURANG MEMADAI	
1	Pemda telah memiliki Kebijakan dan prosedur pengelolaan SDM yang lengkap (sejak rekrutmen sampai dengan pemberhentian pegawai)								
2	Rekrutmen, retensi, mutasi, maupun promosi pemilihan SDM telah dilakukan dengan baik								
3	Insentif pegawai telah sesuai dengan tanggung jawab dan Kinerja								
4	Pemda telah menginternalisasi budaya sadar risiko								
5	Adanya pemberian <i>reward</i> dan/atau <i>punishment</i> atas pengelolaan risiko (Misalnya mempertimbangkan pertanggungjawaban pengelolaan risiko dalam penilaian kinerja)								
6	Terdapat evaluasi kinerja pegawai, dan telah dipertimbangkan dalam perhitungan penghasilan								
7	Instansi telah mengalokasikan anggaran yang memadai untuk pengembangan SDM								
G	PERWUJUDAN PERAN APARAT PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH YANG EFEKTIF MEMADAI								
1	Inspektorat Daerah melakukan reviu atas efisiensi/efektivitas								

	pelaksanaan setiap urusan/program Secara periodik								
2	Inspektorat Daerah melakukan reviu atas kepatuhan hukum dan aturan lainnya								
3	Inspektorat Daerah memberikan layanan fasilitasi penerapan pengelolaan risiko dan penyelenggaraan SPIP								
4	APIP telah melaksanakan pengawasan berbasis risiko.								
5	Temuan dan saran/rekomendasi pengawasan APIP telah Ditindaklanjuti								
H	HUBUNGAN KERJA YANG BAIK DENGAN INSTANSI PEMERINTAH TERKAIT MEMADAI								
1	Hubungan kerja yang baik dengan instansi/organisasi lain yang memiliki keterkaitan operasional telah terbangun								
2	Hubungan kerja yang baik dengan instansi yang terkait atas fungsi pengawasan/peemriksaan (inspektorat, BPKP, dan BPK) telah terbangun								

Keterangan:

Kolom c diisi dengan jawaban responden Ket Jawaban:

- 1 : Tidak Setuju/Belum ada/ belum dibangun
- 2 : Kurang Setuju/Telah dibangun/diterapkan, akan tetapi belum konsisten
- 3 : Setuju/Sudah dibangun atau diterapkan dengan baik, tapi masih bisa ditingkatkan
- 4 : Sangat Setuju/Sudah dibangun atau diterapkan dengan baik dan dapat ditularkan ke organisasi lain

Kolom d diisi dengan simpulan hasil penilaian lingkungan pengendalian tiap pertanyaan dan kesimpulan tiap sub unsur lingkungan pengendalian
 Misal: Kesimpulan tiap pertanyaan:

"Memadai", apabila modus jawaban responden adalah 3 atau 4 dan "Kurang Memadai" apabila modus jawaban responden adalah 1 atau 2 kesimpulan sub unsur lingkungan pengendalian:

"Memadai", apabila seluruh simpulan tiap pertanyaan pada sub unsur tersebut telah "memadai, dan "kurang memadai" apabila terdapat simpulan pertanyaan pada sub unsur tersebut yang "Kurang Memadai"

FORM 1.b

Contoh CEE Berdasarkan Dokumen

Kondisi Kerentanan Lingkungan Pengendalian Intern di Pemerintah Daerah
Kabupaten Bogor

Nama Pemda		: Pemerintah Kabupaten XYZ	
Tahun Penilaian		: 20xx	
No	Sumber data	Uraian Kelemahan	Klasifikasi
a	b	c	d

*) Klasifikasi permasalahan menggunakan sub unsur Lingkungan Pengendalian dalam PP 60 Tahun 2008.

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan sumber data

Kolom c diisi dengan uraian kelemahan jika berdasarkan data yang ada merupakan kelemahan

Kolom d diisi dengan klasifikasi kelemahan sesuai sub unsur pada lingkungan pengendalian

FORM 1.c

Simpulan Survei Persepsi atas Lingkungan Pengendalian Intern Pemerintah
Daerah Kabupaten Bogor

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten XYZ							
Tahun Penilaian : 2018							
No.	Sub unsur	Hasil Reviu Dokumen		Hasil Survei Persepsi		Simpulan	Penjelasan
		Hasil	Uraian	Hasil	Uraian		
a	b	c	d	e	f	g	h
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan sub unsur pada lingkungan pengendalian

Kolom c diisi dengan simpulan penilaian awal CEE berdasarkan dokumen

Kolom d diisi dengan uraian simpulan penilaian awal CEE berdasarkan dokumen

Kolom e diisi dengan simpulan hasil survei persepsi

Kolom f diisi dengan uraian simpulan sesuai hasil survey persepsi

Kolom g diisi dengan simpulan sesuai hasil penilaian awal dan survei persepsi, jika hasil antara penilaian awal dan survei persepsi bertentangan, maka lakukan pendalaman atau lakukan professional judgement untuk menyimpulkannya

Kolom h diisi dengan uraian kelemahan

FORM 2.a
 PENETAPAN KONTEKS RISIKO STRATEGIS
 PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN BOGOR

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten XYZ, Provinsi ABC	
Tahun Penilaian: 20XX	
Periode yang dinilai : Periode RPJMD Tahun 20XX-20XX	
Sumber Data	: RPJMD Kabupaten XYZ Tahun 20XX- 20XX
Visi	
Misi Strategis RPJMD	
Penetapan konteks Misi Risiko Strategis Pemda	
Tujuan Strategis RPJMD	
Penetapan Konteks Tujuan Risiko Strategis Pemda	
Sasaran RPJMD	
Penetapan Konteks Sasaran Risiko Strategis Pemda	
IKU Sasaran RPJMD	
Penetapan konteks IKURisiko Strategis Pemda	
Prioritas pembangunan dan program unggulan	
Urusan Pemerintahan Daerah	
Nama Dinas Terkait	
Tujuan, Sasaran, IKU dan Program yang akan dilakukan penilaian risiko	
	Dst
	Kabupaten XYZ, ...September 20XX Bupati XYZ

FORM 2.b
PENETAPAN KONTEKS RISIKO STRATEGIS PERANGKAT DAERAH

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten XYZ Provinsi ABC Tahun Penilaian : 20XX Periode yang dinilai: Periode RPJMD Tahun 20XX-20XX Urusan Pemerintahan : Perangkat Daerah yang Dinilai :		
Sumber Data		
Tujuan Strategis		
Sasaran Strategis		
IKU Renstra PERANGKAT DAERAH		
Program		
Tujuan, Sasaran, IKU dan Program yang akan dilakukan penilaian risiko		
	Dst	
		Kabupaten XYZ, September 20XX Kepala Perangkat Daerah

FORM 2.c

PENETAPAN KONTEKS RISIKO OPERASIONAL PERANGKAT DAERAH

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten XYZ, Provinsi ABC Tahun Penilaian : 20XX Periode yang dinilai : Periode RPJMD Tahun 20XX-20XX Urusan Pemerintahan: PD yang Dinilai :		
Sumber Data		
Tujuan Strategis		
Program Dinas Kesehatan (Renja 2019) dan Kegiatan Utama		
Keluaran/Hasil Kegiatan		
Program, Kegiatan, dan Keluaran/Hasil Kegiatan yang akan dilakukan penilaian risiko		
		Kabupaten XYZ,..September 20XX Kepala Perangkat Daerah

FORM 3.a
KERTAS KERJA
Identifikasi Risiko Strategis Pemerintah Daerah

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten XYZ, Provinsi ABC
 Nama PD : Perangkat Daerah
 Tahun Penilaian : 20XX
 Periode yang Dinilai : Periode RPJMD Tahun 20XX
 Urusan Pemerintahan :

No	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Indikator Kinerja	Risiko			Sebab		C/U C	Dampak	
			Uraian	Kode Risiko	Pemilik	Uraian	Sumber		Uraian	Pihak yang Terkena
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
	Tujuan									
	Sasaran									
	Program									

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan tujuan strategis urusan wajib sebagaimana tercantum RPJMD/Renstra

Kolom c diisi dengan indikator kinerja tujuan strategis

Kolom d	diisi dengan uraian peristiwa yang merupakan risiko
Kolom e	diisi dengan Kode risiko
Kolom f	diisi dengan Pemilik risiko, pihak/unit yang bertanggung jawab/ berkepentingan untuk mengelola risiko
Kolom g	diisi dengan penyebab timbulnya risiko. Untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam: Man, Money, Method, Machine, dan Material
Kolom h	diisi dengan sumber risiko (eksternal/internal)
Kolom i	diisi dengan C, jika unit kerja mampu untuk mengendalikan penyebab risiko, atau UC jika unit kerja tidak mampu mengendalikan risiko
Kolom j	diisi dengan uraian akibat yang ditimbulkan jika risiko benar-benar terjadi. Untuk mempermudah identifikasi dampak risiko, dampak risiko bisa dikategorikan ke dalam: Keuangan, Kinerja, Reputasi dan Hukum
Kolom k	diisi dengan pihak/unit yang menderita/terkena dampak jika risiko benar-benar terjadi

FORM 3.b
KERTAS KERJA
Identifikasi Risiko Strategis Perangkat Daerah

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten XYZ, Provinsi ABC
 Nama PD : Perangkat Daerah
 Tahun Penilaian : 20XX
 Periode yang Dinilai : Periode Renstra Tahun 20XX
 Tujuan Strategis :
 Urusan Pemerintahan:

No	Tujuan/Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Risiko			Sebab		C/U C	Dampak	
			Uraian	Kode Risiko	Pemilik	Uraian	Sumber		Uraian	Pihak yang Terkena
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
	Tujuan									
	Sasaran									
	Program									

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan tujuan strategis urusan wajib sebagaimana tercantum RPJMD/Renstra

Kolom c	diisi dengan indikator kinerja tujuan strategis
Kolom d	diisi dengan uraian peristiwa yang merupakan risiko
Kolom e	diisi dengan Kode risiko
Kolom f	diisi dengan Pemilik risiko, pihak/unit yang bertanggung jawab/ berkepentingan untuk mengelola risiko
Kolom g	diisi dengan penyebab timbulnya risiko. Untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam: Man, Money, Method, Machine, dan Material
Kolom h	diisi dengan sumber risiko (eksternal/internal)
Kolom i	diisi dengan C, jika unit kerja mampu untuk mengendalikan penyebab risiko, atau UC jika unit kerja tidak mampu mengendalikan risiko
Kolom j	diisi dengan uraian akibat yang ditimbulkan jika risiko benar-benar terjadi. Untuk mempermudah identifikasi dampak risiko, dampak risiko bisa dikategorikan ke dalam: Keuangan, Kinerja, Reputasi dan Hukum
Kolom k	diisi dengan pihak/unit yang menderita/terkena dampak jika risiko benar-benar terjadi

Keterangan:

Kolom a	diisi dengan nomor urut
Kolom b	diisi dengan kegiatan, tujuan kegiatan, dan sasaran kegiatan sebagaimana tercantum dalam RKA SKPD
Kolom c	diisi dengan indikator kinerja tujuan/sasaran kegiatan
Kolom d	diisi dengan tahapan kegiatan
Kolom e	diisi dengan uraian peristiwa yang merupakan risiko
Kolom f	diisi dengan Kode Risiko
Kolom g	diisi dengan pemilik risiko, pihak/unit yang bertanggung jawab/kepentingan untuk mengelola risiko
Kolom h	diisi dengan penyebab timbulnya risiko, untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam: <i>Man, Money, Method, Machine, dan Material</i>
Kolom i	diisi dengan sumber risiko (eksternal/internal)
Kolom j	diisi dengan C, jika unit kerja mampu mengendalikan penyebab risiko, atau UC jika unit kerja tidak mampu mengendalikan penyebab risiko
Kolom k	diisi dengan uraian akibat yang ditimbulkan jika risiko benar-benar terjadi. Untuk mempermudah identifikasi dampak risiko, dampak risiko bisa dikategorikan ke dalam: Keuangan, Kinerja, Reputasi, dan Hukum
Kolom l	Diisi dengan pihak/unit yang menderita/terkena dampak jika risiko benar-benar terjadi

Form 4
Kertas Kerja Hasil
Analisis Risiko

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten XYZ, Provinsi ABC
 Tahun Penilaian : 20XX
 Tujuan Strategis :
 Urusan Pemerintahan :

No	"Risiko" yang Teridentifikasi	Kode Risiko	Analisis Risiko			Kriteria Risiko
			Skala Dampak *)	Skala Kemungkinan *)	Skala Risiko	
a	b	c	d	e	f	g
I	Risiko Strategis					
II	Risiko Strategis PD 1: Perangkat Daerah					
III	Risiko Operasional PD 1: Perangkat Daerah					

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi

Kolom c diisi dengan kode risiko

Kolom d diisi dengan skala dampak berdasarkan perhitungan rata-rata/modus skala dampak yang diberikan peserta diskusi

Kolom e diisi dengan skala kemungkinan berdasarkan perhitungan rata-rata/modus skala kemungkinan yang diberikan peserta diskusi

Kolom f diisi dengan hasil perkalian antara skala dampak dan skala kemungkinan

Form 5
Kertas Kerja
Daftar Risiko Prioritas

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten XYZ, Provinsi ABC						
Tahun Penilaian: 20XX						
Tujuan Strategis :						
Urusan Pemerintahan :						
No	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Skala Risiko	Pemilik Risiko	Penyebab	Dampak
a	b	c	d	e	f	g
I	Risiko Strategis					
II	Risiko Strategis Perangkat Daerah					
III	Risiko Operasional Perangkat Daerah					

Keterangan:

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan risiko prioritas
- Kolom c diisi dengan kode risiko
- Kolom d diisi dengan skala risiko
- Kolom e diisi dengan pemilik risiko
- Kolom f diisi dengan penyebab
- Kolom g diisi dengan dampak

Form 6

Penilaian atas Kegiatan Pengendalian yang Ada dan Masih Dibutuhkan/ RTP
atas Kelemahan Lingkungan Pengendalian

(RTP dan CEE)

Nama Pemerintah Daerah : Pemerintah Kabupaten XYZ

Tahun Penilaian : 20XX

No	Kondisi Lingkungan Pengendalian yang Kurang Memadai	Rencana Tindak Pengendalian Lingkungan Pengendalian	Penanggung jawab	Target Waktu Penyelesaian	Realisasi Penyelesaian
a	b	c	d	e	f
I	Penegakan Integritas dan Nilai Etika				
II	Komitmen Terhadap Kompetensi				
III	Kepemimpinan yang kondusif				
IV	Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM				
V	Perwujudan Peran APIP yang Efektif				

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan kondisi lingkungan pengendalian yang kurang memadai

Kolom c diisi dengan perbaikan yang akan dilakukan

Kolom d diisi dengan pihak/unit penanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan pengendalian

Kolom e diisi dengan target waktu penyelesaian Rencana Tindak Pengendalian

Kolom f diisi dengan realisasi waktu penyelesaian Rencana Tindak Pengendalian

Form 7

Penilaian atas Kegiatan Pengendalian yang Ada dan Masih Dibutuhkan (RTP atas Hasil Identifikasi Risiko)

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten XYZ, Provinsi ABC Tahun Penilaian : 20XX Tujuan Strategis Urusan Pemerintahan :							
No	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Uraian Pengendalian yang Sudah Ada *)	Celah Pengendalian	Rencana Tindak Pengendalian	Pemilik/ Penanggung Jawab	Target Waktu Penyelesaian
a	b	c	d	e	f	g	h
I	Risiko Strategis						
II	Risiko Strategis Dinas Kesehatan						
III	Risiko Operasional Dinas Kesehatan						

Keterangan:

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan risiko prioritas
- Kolom c diisi dengan kode risiko
- Kolom d diisi dengan uraian pengendalian-pengendalian yang sudah ada/terpasang. Agar diungkap tidak hanya nama SOP nya. Contoh SOP Pemeliharaan: Gedung dibersihkan 2 kali sehari.
- Kolom e diisi dengan alasan tidak efektif
- (1) Kebijakan dan Prosedur pengendalian sudah dilakukan, namun belum mampu menangani risiko yang teridentifikasi;
 - (2) Prosedur pengendalian belum/tidak dapat dilaksanakan;
 - (3) Kebijakan belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas;
 - (4) Kebijakan dan prosedur yang ada tidak sesuai dengan peraturan di atasnya
- Kolom f diisi dengan pengendalian yang masih dibutuhkan
- Kolom g diisi dengan pihak/unit penanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan pengendalian
- Kolom h diisi dengan target waktu penyelesaian RTP

FORM 8

RENCANA DAN REALISASI ATAS PENGKOMUNIKASIAN ATAS KEGIATAN PENGENDALIAN YANG DIBANGUN

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten, Provinsi XYZ Tahun Penilaian : 20XX Tujuan Strategis : Urusan Pemerintahan :							
No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Media/Bentuk Sarana Pengkomunikasian	Penyedia Informasi	Penerima Informasi	Rencana Waktu Pelaksanaan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Keterangan
a	b	c	d	e	f	g	h

Keterangan:

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan
- Kolom c diisi dengan Media/Bentuk Sarana Pengkomunikasian
- Kolom d diisi dengan Penyedia Informasi
- Kolom e diisi dengan Penerima Informasi
- Kolom f diisi dengan Rencana Waktu Pelaksanaan
- Kolom g diisi dengan Realisasi Waktu Pelaksanaan

FORM 9

RENCANA DAN REALISASI ATAS KEGIATAN PENGENDALIAN INTERN YANG DIBUTUHKAN

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten XYZ Tahun Penilaian : 20XX Tujuan Strategis : Urusan Pemerintahan :						
No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Bentuk/Metode Pemantauan yang Diperlukan	Penanggung Jawab Pemantauan	Rencana Waktu Pelaksanaan Pemantauan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Keterangan
a	b	c	d	e	f	g

Keterangan:

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan
- Kolom c diisi dengan Bentuk/Metode Pemantauan yang Diperlukan
- Kolom d diisi dengan Penanggung Jawab Pemantauan
- Kolom e diisi dengan Waktu Pelaksanaan Pemantauan
- Kolom f diisi dengan Realisasi Waktu Pelaksanaan
- Kolom g diisi dengan Keterangan tambahan, seperti keterangan hasil kegiatan pemantauan, pelaksanaan monitoring, pendokumentasian, pendistribusian keterangan lainnya

FORM 10

PENCATATAN KEJADIAN RISIKO (*RISK EVENT*) DAN PELAKSANAAN RTP

Nama Pemda		: Pemerintah Kabupaten XYZ							
Tahun Penilaian		: 20XX							
Tujuan Strategis		:							
Urusan Pemerintahan		:							
No	"Risiko" yang Teridentifikasi	Kode Risiko	Kejadian Risiko			Keterangan	RTP	Rencana Pelaksanaan RTP	Keterangan
			Tanggal Terjadi	Sebab	Dampak				
I	Risiko Strategis Pemda								
II	Risiko Strategis Perangkat Daerah								
III	Risiko Operasional Perangkat Daerah								

Keterangan:

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi
- Kolom c diisi dengan kode risiko
- Kolom d diisi dengan tanggal terjadinya risiko pada tahun berjalan
- Kolom e diisi dengan penyebab peristiwa risiko saat terjadi pada tahun berjalan
- Kolom f diisi dengan dampak peristiwa risiko pada tahun berjalan
- Kolom g diisi dengan Keterangan tambahan

II. KODE RISIKO

Tingkat Risiko	Tahun Pelaksanaan Penilaian Risiko	Jenis Risiko	Entitas/ PERANGKAT DAERAH yang Menilai	Nomor urut di Entitas/ PER ANGKAT DAERAH	Kode
RSP	19	01	01	01	RSP.19.01.01.01
RSO	19	02	05	01	RSO.19.02.05.01
ROO	19	03	25	01	ROO.19.03.25.01

Tingkat Risiko, terdiri dari 3 huruf sebagai berikut

- RSP Strategis Pemda
- RSO Strategis Perangkat Daerah
- ROO Operasional Perangkat Daerah

Jenis Risiko menggambarkan urusan Pemda terdiri dari 2 angka sebagai berikut:

- | | | | |
|----|---|----|---|
| 01 | Pendidikan | 21 | Persandian |
| 02 | Kesehatan | 22 | Kebudayaan |
| 03 | Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang | 23 | Perpustakaan |
| 04 | Perumahan dan Kawasan Permukiman | 24 | Kearsipan |
| 05 | Ketentraman, Ketertiban Umum, dan Perlindungan Masyarakat | 25 | Kelautan dan perikanan |
| 06 | Sosial | 26 | Pariwisata |
| 07 | Tenaga Kerja | 27 | Pertanian |
| 08 | Pemberdayaan Perempuan & Pelindungan Anak | 28 | Kehutanan/Perkebunan |
| 09 | Pangan | 29 | Energi dan sumber daya mineral |
| 10 | Pertanahan | 30 | Perdagangan |
| 11 | Lingkungan Hidup | 31 | Perindustrian |
| 12 | Administrasi kependudukan dan pencatatan sipil | 32 | Transmigrasi |
| 13 | Pemberdayaan masyarakat dan desa | 33 | Penyusunan Kebijakan dan Koordinasi |
| 14 | Pengendalian penduduk dan keluarga berencana | 34 | Administratif
Administrasi Kesekretariatan
DPRD |
| 15 | Perhubungan | 35 | Pembinaan dan Pengawasan |
| 16 | Komunikasi dan informatika | 36 | Perencanaan pembangunan, litbang |
| 17 | KUKM | 37 | Keuangan dan Pendapatan |
| 18 | Penanaman Modal | 38 | Kepegawaian dan Pengembangan SDM |
| 19 | Kepemudaan dan olah raga | 39 | Bencana |
| 20 | Statistik | 40 | Politik |
| | | 99 | Lainnya |

Entitas yang menilai terdiri dari 2 (dua) angka sebagai berikut:

01	Pemerintah Kabupaten
02	Sekretariat Daerah
03	Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah
04	Inspektorat
05	Dinas Pendidikan
06	Dinas Pemuda dan Olahraga
07	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
08	Dinas Kesehatan
09	Dinas Sosial
10	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
11	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
12	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa
13	Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah
14	Dinas Perdagangan dan Perindustrian
15	Dinas Tenaga Kerja
16	Dinas Komunikasi dan Informatika
17	Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan
18	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
19	Dinas Perhubungan;
20	Dinas Ketahanan Pangan
21	Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan
22	Dinas Perikanan dan Peternakan
23	Dinas Lingkungan Hidup
24	Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah
25	Dinas Pemadam Kebakaran
26	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
27	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
28	Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah
29	Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah
30	Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah
31	Badan Penanggulangan Bencana Daerah
32	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
33	Satuan Polisi Pamong Praja
34	RSUD Ciawi

35	RSUD Cileungsi
36	RSUD Cibinong
37	RSUD Leuwiliang
38	Kecamatan Babakan Madang
39	Kecamatan Bojonggede
40	Kecamatan Caringin
41	Kecamatan Cariu
42	Kecamatan Ciampea
43	Kecamatan Ciawi
44	Kecamatan Cibinong
45	Kecamatan Cibungbulang
46	Kecamatan Cigombong
47	Kecamatan Cigudeg
48	Kecamatan Cijeruk
49	Kecamatan Cileungsi
50	Kecamatan Ciomas
51	Kecamatan Cisarua
52	Kecamatan Ciseeng
53	Kecamatan Citeureup
54	Kecamatan Dramaga
55	Kecamatan Gunung Putri
56	Kecamatan Gunung Sindur
57	Kecamatan Jasinga
58	Kecamatan Jonggol
59	Kecamatan Kemang
60	Kecamatan Klapanunggal
61	Kecamatan Leuwiliang
62	Kecamatan Leuwisadeng
63	Kecamatan Megamendung
64	Kecamatan Nanggung
65	Kecamatan Pamijahan
66	Kecamatan Parung
67	Kecamatan Parung Panjang
68	Kecamatan Rancabungur
69	Kecamatan Rumpin
70	Kecamatan Sukajaya
71	Kecamatan Sukamakmur

72	Kecamatan Sukaraja
73	Kecamatan Tajur Halang
74	Kecamatan Tamansari
75	Kecamatan Tanjungsari
76	Kecamatan Tenjo
77	Kecamatan Tenjolaya

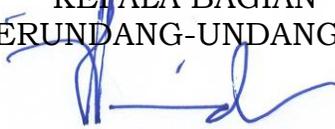
Pj. BUPATI BOGOR,

ttd.

ASMAWA

Salinan sesuai dengan aslinya
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BOGOR

KEPALA BAGIAN
PERUNDANG-UNDANGAN,



ADI MULYADI

