

BUPATI NGANJUK
PROVINSI JAWA TIMUR

PERATURAN BUPATI NGANJUK
NOMOR 38 TAHUN 2022
TENTANG
PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN NGANJUK

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI NGANJUK,

- Menimbang :
- a. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Kepala Perangkat Daerah wajib melakukan penilaian Risiko;
 - b. bahwa dalam rangka peningkatan kualitas penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), diperlukan pedoman Pengelolaan Risiko yang dapat digunakan untuk mengelola Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Nganjuk;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Pengelolaan Risiko Pada Perangkat Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nganjuk;

- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Jawa Timur (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 9) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1965 tentang Perubahan Batas Wilayah Kotapraja Surabaya dan Daerah Tingkat II Surabaya dengan mengubah Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Propinsi Jawa Timur dan Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1960 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kota Besar dalam lingkungan Propinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Daerah Istimewa Yogyakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1965 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2730);

2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Republik Indonesia Nomor 4286);
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Nomor 4355);
4. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 143, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6801);
5. 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 diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
6. 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);
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah;
8. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor Per-1326/KILB/2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
9. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor Per-688/K/D4/2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko Di Lingkungan Instansi Pemerintah;
10. Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 04 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko Pada Pemerintah Daerah;
11. Peraturan Daerah Kabupaten Nganjuk Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Nganjuk sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Nganjuk Nomor 8 Tahun 2020;

MEMUTUSKAN:

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

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Nganjuk.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kabupaten Nganjuk.
3. Bupati adalah Bupati Nganjuk.
4. Perangkat Daerah adalah Perangkat Daerah Kabupaten Nganjuk.
5. Inspektorat adalah Inspektorat Kabupaten Nganjuk.
6. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah yang selanjutnya disebut Bappeda adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Nganjuk.
7. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat SPIP adalah sistem pengendalian intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan Pemerintah Daerah.
8. Unit Pemilik Risiko yang selanjutnya disingkat UPR adalah unit kerja yang bertanggung jawab melaksanakan Pengelolaan Risiko Risiko.
9. Unit Kepatuhan adalah unit kerja yang bertugas memantau pelaksanaan Pengelolaan Risiko pada UPR di lingkungan Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah.
10. Risiko adalah kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan kegiatan dan sasaran Perangkat Daerah.
11. Pengelolaan Risiko/Manajemen Risiko adalah proses yang proaktif dan kontinyu meliputi penetapan tujuan, identifikasi, analisis, evaluasi, penanganan, monitoring dan reviu yang dijalankan untuk mengelola Risiko dan potensinya.
12. Proses Manajemen Risiko adalah suatu proses yang bersifat berkesinambungan, sistematis, logis, dan terukur yang digunakan untuk mengelola Risiko di instansi.
13. Sisa Risiko adalah Risiko setelah mempertimbangkan pengendalian yang sudah ada.
14. Analisis Risiko adalah proses penilaian terhadap Risiko yang telah teridentifikasi dalam rangka mengestimasi kemungkinan munculnya dan besaran dampaknya untuk menetapkan level atau status Risikonya.
15. Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
16. Rencana Tindak Pengendalian yang selanjutnya disingkat RTP adalah uraian tentang kegiatan pengendalian yang akan dilakukan oleh Perangkat Daerah.

17. Reviu adalah penelaahan ulang bukti-bukti suatu kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, standar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan.
18. 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.
19. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang selanjutnya disingkat RPJMD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
20. Rencana Strategis Perangkat Daerah yang selanjutnya disebut Renstra Perangkat Daerah adalah dokumen perencanaan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) untuk periode 5 (lima) tahun.
21. 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.
22. Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara yang selanjutnya disingkat PPAS adalah rancangan program prioritas dan patokan batas maksimal anggaran yang diberikan kepada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) untuk setiap program sebagai acuan dalam penyusunan RKA-SKPD sebelum disepakati dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD).
23. Rencana Kerja dan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat RKA SKPD 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.

Pasal 2

- (1) Peraturan Bupati ini dimaksudkan sebagai acuan bagi pejabat/seluruh pegawai di Daerah untuk melakukan Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah.
- (2) Peraturan Bupati ini bertujuan untuk memberikan panduan dalam mengelola Risiko dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Daerah.

BAB II PENGELOLAAN RISIKO

Pasal 3

- (1) Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah dilakukan atas tujuan strategis Pemerintahan Daerah, tujuan strategis Perangkat Daerah, dan tujuan pada tingkatan kegiatannya.

- (2) Pengelolaan Risiko dilakukan melalui:
 - a. pengembangan budaya sadar Risiko;
 - b. pembentukan struktur Pengelolaan Risiko;
 - c. sistem informasi Pengelolaan Risiko;
 - d. anggaran Pengelolaan Risiko; dan
 - e. penyelenggaraan proses Pengelolaan Risiko.

Bagian Kesatu
Pengembangan Budaya Sadar Risiko

Pasal 4

- (1) Pengembangan Budaya Sadar Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (2) huruf a dilakukan sesuai dengan nilai-nilai organisasi Pemerintah Daerah.
- (2) Pengembangan Budaya Sadar Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui:
 - a. sosialisasi pemahaman Risiko kepada setiap pegawai diseluruh tingkatan organisasi disetiap satuan kerja;
 - b. internalisasi pengelolaan Risiko dalam setiap proses pengambilan keputusan diseluruh tingkatan organisasi; dan
 - c. pembangunan/perbaikan lingkungan pengendalian yang mendukung penciptaan budaya Risiko.
- (3) Bentuk pengembangan budaya sadar Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2), berupa:
 - a. komitmen pimpinan;
 - b. pertimbangan Risiko dalam setiap pengambilan keputusan;
 - c. sosialisasi berkelanjutan pentingnya Pengelolaan Risiko;
 - d. tersedianya program pelatihan Manajemen Risiko untuk seluruh pegawai;
 - e. penghargaan terhadap Pengelolaan Risiko yang baik; dan
 - f. pengintegrasian Pengelolaan Risiko dalam proses organisasi.

Bagian Kedua
Pembentukan Struktur Pengelolaan Risiko

Pasal 5

- (1) Dalam melakukan Pengelolaan Risiko dibentuk struktur Pengelolaan Risiko, yang terdiri atas:
 - a. Bupati sebagai penanggung jawab Pengelolaan Risiko;
 - b. Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah;
 - c. Bupati dan pimpinan satuan/unit kerja sebagai UPR;
 - d. Asisten Sekretaris Daerah sebagai Unit Kepatuhan; dan
 - e. Inspektur sebagai penanggung jawab pengawasan.

- (2) Bupati sebagai penanggung jawab Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a berwenang menetapkan arah kebijakan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah.
- (3) Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b berwenang mengoordinasikan Pengelolaan Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.
- (4) Bupati dan pimpinan satuan/unit kerja sebagai UPR sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c bertanggung jawab melakukan Pengelolaan Risiko di lingkup kerjanya.
- (5) Asisten Sekretaris Daerah sebagai Unit Kepatuhan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d memantau pelaksanaan Pengelolaan Risiko pada UPR di lingkungan Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah.
- (6) Inspektur sebagai penanggung jawab pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e berwenang memberikan keyakinan yang memadai atas penerapan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah.

Pasal 6

- (1) Dalam rangka mendukung Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah, Bupati membentuk Komite Pengelolaan Risiko.
- (2) Komite Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
 - a. Bupati sebagai ketua;
 - b. Kepala Bappeda sebagai koordinator merangkap anggota; dan
 - c. Kepala Perangkat Daerah sebagai anggota.

Pasal 7

Komite Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 memiliki tugas:

- a. melakukan pembinaan terhadap Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, supervisi, dan pelatihan Pengelolaan Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah;
- b. membuat laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pembinaan Pengelolaan Risiko yang disampaikan kepada Bupati u.p. Sekretaris Daerah;
- c. memantau penilaian Risiko dan rencana tindak pengendalian;
- d. memantau pelaksanaan rencana tindak pengendalian;
- e. memantau tindak lanjut hasil revidi atau audit atas Manajemen Risiko;
- f. memberikan umpan balik berupa usulan/rekomendasi perbaikan pelaksanaan Manajemen Risiko oleh UPR; dan
- g. memvalidasi usulan Risiko baru dari UPR.

Pasal 8

UPR sebagai penanggung jawab Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 terdiri atas:

- a. UPR Tingkat Pemerintah Daerah;
- b. UPR Tingkat Eselon II; dan
- c. UPR Tingkat Eselon III dan Eselon IV.

Pasal 9

- (1) UPR Tingkat Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf a memiliki tugas:
 - a. menyusun strategi Pengelolaan Risiko di tingkat Pemerintah Daerah;
 - b. menyusun rencana kerja Pengelolaan Risiko di tingkat Pemerintah Daerah;
 - c. melakukan identifikasi dan analisis Risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran strategis Pemerintah Daerah;
 - d. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan Risiko hasil identifikasi dan analisis Risiko; dan
 - e. menatausahakan proses Pengelolaan Risiko.
- (2) UPR Tingkat Eselon II sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf b memiliki tugas:
 - a. menyusun strategi Pengelolaan Risiko di tingkat unit Eselon II pada Perangkat Daerah masing-masing;
 - b. menyusun rencana kerja Pengelolaan Risiko ditingkat unit Eselon II pada Perangkat Daerah masing-masing;
 - c. melakukan identifikasi dan analisis Risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran strategis Perangkat Daerah;
 - d. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan Risiko hasil identifikasi dan analisis Risiko; dan
 - e. menatausahakan proses Pengelolaan Risiko.
- (3) UPR Tingkat Eselon III dan Eselon IV sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf c memiliki tugas:
 - a. melakukan identifikasi dan analisis Risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran program, kegiatan dan subkegiatan;
 - b. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan Risiko hasil identifikasi dan analisis Risiko; dan
 - c. menatausahakan proses Pengelolaan Risiko.

Bagian Ketiga Sistem Informasi Pengelolaan Risiko

Pasal 10

- (1) Sistem informasi Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (2) huruf c merupakan sistem informasi terintegrasi berbasis aplikasi yang digunakan untuk membantu Pemilik Risiko, Pengelola Risiko, Komite Manajemen Risiko dan Unit Pengawas Intern dalam proses Pengelolaan Risiko.
- (2) Sistem informasi Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikelola oleh UPR.

Pasal 11

Sistem informasi Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 dimanfaatkan untuk:

- a. membangun budaya risiko;
- b. menjaga konsistensi penerapan kebijakan Pengelolaan Risiko;
- c. menjaga kualitas data terkait risiko; dan
- d. mempercepat proses pelaporan.

Bagian Keempat Anggaran Pengelolaan Risiko

Pasal 12

- (1) Anggaran Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (2) huruf d diperlukan untuk penerapan Pengelolaan Risiko yang efektif.
- (2) Anggaran Pengelolaan Risiko dialokasikan dan disediakan oleh Pemilik Risiko.
- (3) Alokasi anggaran Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud 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 dan konsultasi;
 - f. sosialisasi, bimbingan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi Pengelolaan/Manajemen Risiko; dan
 - g. evaluasi terpisah atas maturitas dan efektivitas manajemen risiko.

Bagian Kelima Penyelenggaraan Proses Pengelolaan Risiko

Pasal 13

- (1) Proses Pengelolaan Risiko meliputi:
 - a. identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian;
 - b. penilaian Risiko;
 - c. kegiatan pengendalian;
 - d. informasi dan komunikasi; dan
 - e. pemantauan.
- (2) Proses Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan.
- (3) Setiap siklus sebagaimana dimaksud pada ayat (2) mempunyai periode penerapan selama 1 (satu) tahun.

- (4) Proses Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, menyatu dalam budaya organisasi, dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.

Paragraf Kesatu
Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian

Pasal 14

- (1) Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian diperlukan untuk menentukan rencana penguatan lingkungan pengendalian dalam mendukung penciptaan budaya Risiko dan Pengelolaan Risiko.
- (2) Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian dilakukan pada tingkat Pemerintah Daerah dengan cara mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam setiap sub unsur lingkungan pengendalian intern.

Paragraf Kedua
Penilaian Risiko

Pasal 15

- (1) Penilaian Risiko dimaksudkan untuk mengidentifikasi Risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan Perangkat Daerah dan merumuskan kegiatan pengendalian Risiko yang diperlukan untuk memperkecil Risiko.
- (2) Penilaian Risiko dilakukan atas:
 - a. tujuan strategis Pemerintah Daerah;
 - b. tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah; dan
 - c. tujuan operasional (kegiatan) Perangkat Daerah.
- (3) Penilaian Risiko atas tujuan strategis Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a dilaksanakan bersamaan dengan proses penyusunan RPJMD atau segera setelah diselesaikannya RPJMD.
- (4) Penilaian Risiko atas tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b dilaksanakan bersamaan dengan proses penyusunan Renstra Perangkat Daerah atau segera setelah diselesaikannya Renstra Perangkat Daerah.
- (5) Penilaian Risiko atas tujuan operasional (kegiatan) Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c dilaksanakan bersamaan dengan proses penyusunan RKA-SKPD atau segera setelah diselesaikannya RKA-SKPD.
- (6) Proses penilaian Risiko meliputi:
 - a. penetapan konteks/tujuan;
 - b. identifikasi Risiko; dan
 - c. analisis Risiko.

Pasal 16

- (1) Dalam melaksanakan penilaian Risiko, setiap UPR wajib menyusun Dokumen Penilaian Risiko.
- (2) Dokumen Penilaian Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran Peraturan Bupati ini.
- (3) Dokumen Penilaian Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan kepada Inspektorat sebagai salah satu kelengkapan dokumen RKA SKPD.
- (4) Inspektorat melakukan reviu atas Dokumen Penilaian Risiko yang disampaikan UPR.

Pasal 17

Penetapan konteks/tujuan terdiri dari tahap penetapan konteks/tujuan dan penetapan kriteria Risiko.

Pasal 18

- (1) Penetapan konteks/tujuan bertujuan untuk menjabarkan tujuan Perangkat Daerah dan tujuan kegiatan sesuai dengan rencana strategis dan rencana kinerja tahunan.
- (2) Tujuan dalam Pengelolaan Risiko dibagi menjadi tiga tingkatan yaitu konteks strategis Pemerintah Daerah, konteks strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan konteks operasional (kegiatan).
- (3) Tujuan dalam konteks strategis Pemerintah Daerah ditetapkan berdasarkan tujuan strategis Pemerintah Daerah sebagaimana tercantum dalam dokumen RPJMD.
- (4) Tujuan dalam konteks strategis (entitas) Perangkat Daerah ditetapkan berdasarkan tujuan strategis Perangkat Daerah sebagaimana tercantum dalam dokumen Renstra Perangkat Daerah.
- (5) Tujuan dalam konteks operasional (kegiatan) ditetapkan berdasarkan tujuan kegiatan yang tercantum dalam dokumen RKA-SKPD.

Pasal 19

- (1) Penetapan kriteria penilaian Risiko bertujuan memberikan Pemahaman yang sama mengenai kriteria penilaian dan analisis atas Risiko-Risiko.
- (2) Kriteria penilaian Risiko meliputi:
 - a. skala dampak Risiko;
 - b. skala kemungkinan Risiko; dan
 - c. skala tingkat Risiko.

Pasal 20

- (1) Identifikasi Risiko bertujuan untuk mengidentifikasi Risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan di lingkungan Pemerintah Daerah yang meliputi tujuan strategis Pemerintah Daerah, tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan tujuan operasional (kegiatan) Perangkat Daerah.

- (2) Tahap pelaksanaan identifikasi Risiko meliputi kegiatan:
 - a. mengidentifikasi berbagai Risiko yang menghambat pencapaian tujuan, pemilik Risiko, sebab Risiko, sumber Risiko, dan dampak Risiko;
 - b. mendokumentasikan proses identifikasi Risiko dalam daftar Risiko.

Pasal 21

- (1) Analisis Risiko merupakan langkah untuk menentukan nilai dari suatu sisa Risiko dengan mengukur nilai kemungkinan dan dampaknya.
- (2) Berdasarkan hasil penilaian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) suatu Risiko dapat ditentukan tingkat Risiko sebagai informasi untuk menciptakan rencana tindak pengendalian.
- (3) Tahap pelaksanaan analisis Risiko meliputi kegiatan:
 - a. melakukan analisis dampak dan kemungkinan Risiko;
 - b. memvalidasi Risiko;
 - c. melakukan evaluasi pengendalian yang ada dan yang dibutuhkan; dan
 - d. menyusun Rencana Tindak Pengendalian (RTP).

Paragraf Ketiga Kegiatan Pengendalian

Pasal 22

- (1) Kegiatan pengendalian merupakan tahap untuk mengimplementasikan RTP.
- (2) Implementasi RTP meliputi kegiatan:
 - a. pembangunan infrastruktur pengendalian yang antara lain dapat berupa kebijakan dan/atau prosedur; dan
 - b. pelaksanaan kebijakan dan prosedur pengendalian.

Paragraf Keempat Informasi dan Komunikasi

Pasal 23

- (1) Informasi dan komunikasi bertujuan untuk 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.
- (2) Pemerintah Daerah menggunakan berbagai bentuk dan sarana informasi dan komunikasi yang efektif dalam melakukan Pengelolaan Risiko.

Paragraf Kelima
Pemantauan

Pasal 24

- (1) Pemantauan dilaksanakan untuk memastikan bahwa Pengelolaan Risiko telah dilakukan sesuai dengan ketentuan.
- (2) Pemantauan dilaksanakan oleh pimpinan secara berjenjang mulai dari Bupati, Kepala Perangkat Daerah (Pejabat Eselon II), Kepala Bagian/Kepala Bidang (Pejabat Eselon III), Kepala Seksi/Kepala Sub Bagian (Pejabat Eselon IV) sesuai dengan ruang lingkup dan kewenangannya.
- (3) Pelaksanaan pemantauan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah oleh Bupati dapat didelegasikan kepada Unit Kepatuhan.
- (4) Pemantauan dalam bentuk evaluasi terpisah dapat dilaksanakan oleh Inspektorat selaku penanggung jawab pengawasan pengelolaan Risiko meliputi audit, reviu, pemantauan, evaluasi, dan pengawasan lainnya.

BAB III
PELAPORAN DAN PENGAWASAN

Pasal 25

- (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 internal.
- (3) Laporan pelaksanaan 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/SKPD, dan penilaian Risiko operasional Perangkat Daerah.
- (4) Laporan pelaksanaan Risiko dibuat oleh UPR disampaikan kepada Bupati, tembusan kepada Sekretaris Daerah dan UPK.
- (5) Laporan pelaksanaan 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 dan Unit Kepatuhan internal.
- (7) Laporan berkala Pengelolaan Risiko oleh UPR sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b untuk tingkat entitas Perangkat Daerah dikoordinasikan oleh UPR Pemerintah Daerah, sedangkan untuk tingkat strategis Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah dikoordinasikan oleh UPR Tingkat Eselon II.

- (8) Laporan berkala pemantauan Risiko oleh Unit Kepatuhan Internal sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c dilakukan secara triwulanan, dan tahunan disampaikan kepada Bupati dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah.

Pasal 26

- (1) Proses Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 digunakan sebagai dasar perhitungan Perencanaan Pengawasan Berbasis Risiko (PPBR).
- (2) Perhitungan PPBR sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh unit pengawasan.
- (3) Perhitungan PPBR ditetapkan dalam Keputusan Bupati.

BAB IV
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 27

Pedoman pelaksanaan Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Daerah sebagaimana tercantum dalam Lampiran Peraturan Bupati ini.

Pasal 28

Pada saat Peraturan Bupati ini mulai berlaku, Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 66 Tahun 2018 tentang Pedoman Penilaian Risiko Pada Perangkat Daerah Kabupaten Nganjuk dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 29

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Nganjuk
pada tanggal 28 November 2022

Plt. BUPATI NGANJUK,
ttd.

MARHAEN DJUMADI

Ditetapkan di Nganjuk
pada tanggal 28 November 2022

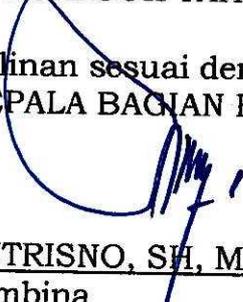
a.n. Plt. BUPATI NGANJUK
Plt. SEKRETARIS DAERAH
KEPALA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH,

ttd.

Ir. FADJAR JUDIONO, M.Si
Pembina Utama Muda
NIP. 19640311 199303 1 012

BERITA DAERAH KABUPATEN NGANJUK TAHUN 2022 NOMOR 38

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,


SUTRISNO, S.H., M.Si

Pembina
NIP. 19680501 199202 1 001

LAMPIRAN
PERATURAN BUPATI NGANJUK
NOMOR 38 TAHUN 2022
TENTANG PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH
KABUPATEN NGANJUK

PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN NGANJUK

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

1. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, khususnya Bagian Ketiga Pasal 13 ayat (1) yaitu Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian Risiko; dan
2. Dalam rangka peningkatan kualitas penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) diperlukan Pedoman Pengelolaan Risiko.

B. Tujuan Penyusunan Pedoman

Penyusunan pedoman ini dimaksudkan sebagai panduan dalam:

1. mengelola Risiko dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Daerah;
2. mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan Risiko serta memantau aktifitas Pengendalian Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.

BAB II KEBIJAKAN PENGELOLAAN RISIKO

A. Tujuan dan Manfaat Penerapan Pengelolaan Risiko

1. Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Daerah bertujuan untuk:
 - a. Meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja
Dengan pengelolaan Risiko, semua potensi masalah yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi dapat terkelola dengan baik melalui langkah mitigasi Risiko yang dirancang dan dijalankan dengan efektif. Pengelolaan Risiko yang komprehensif akan mendorong organisasi dalam meningkatkan kinerjanya.
 - b. Mendorong manajemen yang proaktif
Dengan penerapan Manajemen Risiko, manajemen dituntut untuk berpikir secara antisipatif bukan reaktif guna menciptakan langkah mitigasi Risiko yang efektif dalam rangka mengamankan pencapaian tujuan organisasi.
 - c. Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan
Dengan Pengelolaan Risiko, manajemen memiliki dasar yang kuat dan proyeksi masa depan atas setiap potensi masalah bagi keputusan yang hendak diambilnya. Dalam hal perencanaan, identifikasi potensi masalah berikut mitigasi yang dirancang akan meningkatkan mutu perencanaan yang disusun oleh manajemen.
 - d. Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya
Rancangan mitigasi Risiko dengan mempertimbangkan prioritas Risiko termasuk analisis biaya manfaat akan mendorong organisasi untuk mengalokasikan sumber daya organisasi yang terbatas secara efisien dan efektif.
 - e. Meningkatkan kepatuhan kepada ketentuan
Pengelolaan Risiko mendorong organisasi untuk taat pada regulasi yang berlaku sesuai dengan tujuan SPIP.
2. Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Daerah memiliki manfaat sebagai berikut:
 - a. Berkurangnya kejutan atas kejadian yang tidak diinginkan
Pengendalian terhadap kejadian yang tidak diinginkan ditingkatkan dengan cara mengidentifikasi dan melakukan tindakan untuk mengurangi kemungkinan dan meminimalkan dampaknya.
 - b. Meningkatnya perencanaan, kinerja, dan efektivitas organisasi
Pengetahuan tentang informasi strategis organisasi, operasi, dan lingkungannya akan meningkatkan efektivitas perencanaan. Selanjutnya, hal tersebut dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk memanfaatkan peluang, mengurangi hasil yang negatif, dan meningkatkan kinerja.
 - c. Meningkatnya mutu informasi untuk pengambilan keputusan
Pengelolaan Risiko dapat memberikan informasi dan analisis yang lebih akurat dalam mendukung pengambilan keputusan strategis.
 - d. Meningkatnya reputasi
Pemangku kepentingan akan tertarik kepada organisasi yang diketahui mengelola Risiko dengan baik.
 - e. Perlindungan bagi pimpinan
Dengan meningkatnya kesadaran akan Risiko, seluruh anggota organisasi akan melakukan tindakan profesional yang cermat.

f. Meningkatkan akuntabilitas dan *governance* organisasi

Dengan mendokumentasikan pendekatan Pengelolaan Risiko yang diterapkan dan perhatian setiap level organisasi atas ketaatan terhadap ketentuan, akuntabilitas dan *governance* akan meningkat.

B. Prinsip Pengelolaan Risiko

1. Berkontribusi dalam pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja
Manajemen Risiko harus berkontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja seperti meningkatnya ketaatan terhadap ketentuan, kepercayaan publik, kualitas pelayanan, efisiensi, tata kelola, dan reputasi organisasi.
2. Menjadi bagian yang menyatu dengan proses organisasi secara keseluruhan
Manajemen Risiko bukanlah proses yang berdiri sendiri dan terlepas dari proses utama dan proses bisnis organisasi. Manajemen Risiko adalah bagian dari tanggung jawab manajemen dan bagian yang menyatu dengan proses organisasi secara keseluruhan, termasuk perencanaan strategis, proyek, dan proses manajemen perubahan.
3. Menjadi bagian dari pengambilan keputusan
Manajemen Risiko membantu pengambil keputusan membuat pilihan, membuat urutan prioritas tindakan, dan memilih alternatif tindakan.
4. Memperhitungkan ketidakpastian
Manajemen Risiko memperhitungkan ketidakpastian dan bagaimana menanganinya.
5. Sistematis, terstruktur, dan tepat waktu
Pendekatan Manajemen Risiko yang sistematis, tepat waktu, dan terstruktur berkontribusi pada efisiensi dan hasil yang dapat diandalkan, diperbandingkan dan konsisten.
6. Berdasarkan informasi terbaik yang tersedia
Input proses Manajemen Risiko didasarkan pada sumber informasi seperti data historis, pengalaman, masukan dari pemangku kepentingan, observasi, prakiraan, dan pertimbangan ahli.
7. Disesuaikan dengan keadaan organisasi
Penerapan manajemen Risiko disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal, serta profil Risiko organisasi.
8. Memperhitungkan faktor manusia dan budaya
Manajemen Risiko menyadari kemampuan, persepsi, dan niat pihak internal dan eksternal yang dapat mendukung atau menghambat pencapaian tujuan organisasi.
9. Transparan dan inklusif
Keterlibatan pemangku kepentingan secara layak dan tepat waktu, khususnya pengambil keputusan pada seluruh level organisasi, memastikan bahwa Manajemen Risiko tetap relevan dan mutakhir. Keterlibatan tersebut juga membuat pemangku kepentingan terwakili secara layak dan pandangannya dapat diperhitungkan dalam penentuan kriteria Risiko.
10. Dinamis, berulang, dan tanggap terhadap perubahan
Manajemen Risiko secara terus menerus mengenali dan tanggap terhadap perubahan. Perubahan berupa kejadian eksternal dan internal dapat mengakibatkan munculnya Risiko baru atau berubahnya Risiko.
11. Perbaiki terus-menerus
Organisasi harus mengembangkan dan menerapkan strategi untuk meningkatkan kematangan manajemen Risiko bersama-sama dengan semua aspek organisasi lainnya

C. Penetapan Konteks Pengelolaan Risiko

Konteks Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah dilakukan atas tujuan strategis Pemerintah Daerah, tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan tujuan pada tingkat kegiatan (operasional) Perangkat Daerah.

1. Pengelolaan Risiko Strategis Pemerintah Daerah

Pengelolaan Risiko strategis Pemerintah Daerah bertujuan mengendalikan Risiko-Risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis Pemerintah Daerah yang tertuang dalam dokumen RPJMD. Pengelolaan Risiko strategis tingkat Pemerintah Daerah dilakukan oleh Bupati bersama Wakil Bupati, dibantu oleh Kepala Perangkat Daerah selaku UPR Tingkat Pemerintah Daerah di bawah koordinasi Sekretaris Daerah.

2. Pengelolaan Risiko Strategis (Entitas) Perangkat Daerah

Pengelolaan Risiko strategis Perangkat Daerah bertujuan mengendalikan Risiko-Risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen Renstra Perangkat Daerah.

Pengelolaan Risiko strategis Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Pimpinan Perangkat Daerah bersama jajaran manajemennya, sebagai UPR Tingkat Eselon II dan UPR Tingkat Eselon III dan Eselon IV.

3. Pengelolaan Risiko Operasional Perangkat Daerah

Pengelolaan Risiko operasional Perangkat Daerah bertujuan mengendalikan Risiko-Risiko prioritas atas tujuan dan sasaran operasional kegiatan utama Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen perencanaan kerja tahunan Perangkat Daerah, seperti Penetapan Kinerja Perangkat Daerah, dan Rencana Kerja Perangkat Daerah (Rencana Kerja Perangkat Daerah dan/atau Rencana Kerja Pemerintah Daerah).

Pengelolaan Risiko strategis dan operasional tingkat Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Pimpinan Perangkat Daerah bersama jajaran manajemennya, dibantu sebagai UPR Tingkat Eselon II dan UPR Tingkat Eselon III dan Eselon IV.

D. 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 mengenai kriteria penilaian dan analisis atas Risiko-Risiko yang telah diidentifikasi, sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai tingkat Risiko yang dapat diterima maupun tingkat Risiko yang tidak dapat diterima 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).

1. Skala Dampak Risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat konsekuensi atau dampak Risiko diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis dampak Risiko. Skala dampak Risiko Pemerintah Daerah ditetapkan adalah skor 5.

Tabel II.1
Skala Dampak Risiko Dalam Skor 5

KATEGORI DAMPAK	SKOR	OPERASIONAL DAMPAK RISIKO			
		KEUANGAN	KINERJA	REPUTASI	HUKUM
Sangat Tinggi	5	Kerugian Sangat Besar	Kegiatan/Pelayanan terhenti, tujuan tidak tercapai	Negatif, tersebar luas di banyak media	Pelanggaran Serius, Sanksi Berat
Tinggi	4	Kerugian Besar	Kegiatan/pelayanan sangat terhambat, tidak efektif	Negatif, tersebar di beberapa media	Pelanggaran serius, sanksi sedang
Moderat	3	Kerugian Cukup Besar	Kegiatan/pelayanan terhambat, kurang efektif	Negatif, tersebar di sebagian kecil media	Pelanggaran Biasa, sanksi ringan
Kecil	2	Kerugian Kecil, Kurang Material	Kegiatan/pelayanan terhambat, kurang efisien	Negatif, terdapat pemberitaan	Pelanggaran kecil, sanksi ringan
Tidak Signifikan	1	Kerugian Tidak Material	Hambatan kegiatan/pelayanan tertangani, tujuan tercapai	Ada, pemberitaan negatif, namun tidak material	Tidak material

2. Skala Probabilitas Risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat probabilitas diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis kemungkinan terjadinya Risiko. Skala probabilitas Pemerintah Daerah menggunakan skor 5.

Tabel II.2
Skala Probabilitas Risiko dalam Skor 5

Tingkat Kemungkinan Terjadinya	Skor	Operasional Probabilitas Risiko	
		Kejadian Tunggal	Kejadian Berulang
Sangat Sering/Hampir Pasti Terjadi	5	Sangat sering, hampir pasti terjadi (probabilitas >80%)	Dapat terjadi dalam 1 tahun beberapa kali
Sering/Kemungkinan Besar	4	Sering terjadi (probabilitas >60% s.d 80%)	Kemungkinan dalam 1 tahun terjadi sekali
Kadang-Kadang/Mungkin Terjadi	3	Kemungkinan terjadi (probabilitas 40% s.d. 60%)	Kemungkinan dalam 3 tahun terjadi sekali
Jarang/Kemungkinan Kecil	2	Kemungkinan kecil terjadi (probabilitas >20% s.d. 40%)	Kemungkinan dalam 5 tahun terjadi sekali
Sangat Jarang	1	Sangat jarang terjadi (probabilitas < 20%)	Kemungkinan terjadi sekali dalam 5 tahun

3. Skala Nilai Risiko

Skala nilai Risiko atau matriks Risiko merupakan hasil pengategorian 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*).

Tabel II.3 Matriks Risiko

Matriks Analisis Risiko 5 x 5			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Tingkat Frekuensi	5	Hampir pasti terjadi		15	18		
	4	Sering terjadi		12	16	19	
	3	Kadang terjadi			14	17	
	2	Jarang terjadi				13	
	1	Hampir tidak terjadi					

Kriteria selera/penerimaan Risiko disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel II.4
Kriteria Penerimaan Risiko

LEVEL RISIKO	SKALA RISIKO	KRITERIA PENERIMAAN RISIKO
Sangat Tinggi	20-25	Tidak dapat diterima, diperlukan pengendalian yang sangat baik
Tinggi	16-20	Harus menjadi perhatian manajemen dan diperlukan pengendalian yang baik
Sedang	11-15	Tidak Dapat diterima diperlukan penanganan selanjutnya
Rendah	6-10	Dapat diterima namun perlu perhatian manajemen
Sangat Rendah	1-5	Dapat diterima

E. Waktu, Tahapan dan Pihak Terkait Dalam Pengelolaan Risiko
 Waktu, tahapan, dan pihak terkait dalam Pengelolaan Risiko, adalah sebagai berikut:

Tabel II.5
 Waktu, Tahapan dan Pihak Terkait Dalam Pengelolaan Risiko

NO.	WAKTU	TAHAPAN MANAJEMEN PEMERINTAH DAERAH	TAHAPAN PENGELOLAAN RISIKO	PELAKSANA	OUTPUT TAHAPAN PENGELOLAAN RISIKO
1.	Proses penyusunan RPJMD (Satu tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan s.d. RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan RPJMD	a. Arahan dan kebijakan penilaian Risiko tahunan b. Penyusunan Risiko Strategis Pemerintah Daerah	1) Komite pengelolaan Risiko 2) Sekretaris Daerah selaku Koordinator UPR 3) Pemerintah Daerah (Bupati dan Kepala Perangkat Daerah)	a) Dokumen arahan dan kebijakan penilaian Risiko 5 Tahunan b) Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemerintah Daerah
2.	Proses penyusunan Renstra Perangkat Daerah (Satu tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan s.d. RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan Renstra Perangkat Daerah	Penyusunan Strategis (Entitas) Perangkat Daerah	1) Komite pengelolaan Risiko 2) Sekretaris Daerah selaku Koordinator 3) UPR Tingkat Eselon II (Kepala Perangkat Daerah dan Kepala Bagian/ Kepala Bidang Perangkat Daerah)	Daftar Risiko dan RTP Strategis (Entitas) Perangkat Daerah
3.	Januari - Mei Tahun 201x-1	Penyusunan RKPD dan Renja Perangkat Daerah	Arahan dan kebijakan Risiko tahunan	Komite Pengelolaan Risiko	Dokumen arahan dan kebijakan penilaian Risiko tahunan
4.	Agustus-September 201x-1	Penyusunan RKA-SKPD (Penetapan rencana sasaran dan pagu anggaran per kegiatan)	Penyusunan Operasional Perangkat Daerah	1) Kepala Perangkat Daerah 2) UPR Tingkat III, Tingkat IV Perangkat Daerah	Daftar Risiko dan RTP Operasional Perangkat Daerah

NO.	WAKTU	TAHAPAN MANAJEMEN PEMERINTAH DAERAH	TAHAPAN PENGELOLAAN RISIKO	PELAKSANA	OUTPUT TAHAPAN PENGELOLAAN RISIKO
5.	Oktober Tahun 201x-1	Penyusunan RAPBD, Peraturan Daerah (Perda) APBD	a. Pengomunika sian Risiko dan RTP, b. Penyusunan atau Revisi KSOP	1) Kepala Perangkat Daerah 2) Komite Pengelolaan Risiko 3) UPR Tingkat Pemerintah Daerah, Tingkat Eselon I, Eselon II, Eselon III, dan Eselon IV	Perbaikan RTP KSOP Notulen pengomunikasi an Finalisasi Daftar Risiko dan RTP
6.	November - Desember Tahun 201x-1	1. Penyusunan Rancangan DPA Perangkat Daerah, dan 2. Penetapan DPA Perangkat Daerah	c. Pengomunika sian perubahan KSOP		
7.	Januari s.d. Desember Tahun 201x	Pelaksanaan APBD	Penyusunan atau penyempurnaan KSOP (Tindak lanjut RTP)	1) Komite Pengelolaan Risiko 2) UPR Tingkat Pemerintah Daerah, Tingkat Eselon I, Eselon II, Eselon III, dan Eselon IV	KSOP
			Pelaksanaan KSOP	1) Komite Pengelolaan Risiko 2) Kepala Perangkat Daerah 3) Pelaksana Program dan kegiatan	Bukti pelaksanaan KSOP
			a. Berkala (Triwulanan)	Pelaporan dan monitoring Risiko dan KSOP	1) UPR Tingkat Pemerintah Daerah, Tingkat Eselon I dan II, Tingkat Eselon III dan Eselon IV 2) Unit Kepatuhan 3) Sekretaris Daerah selaku koordinator

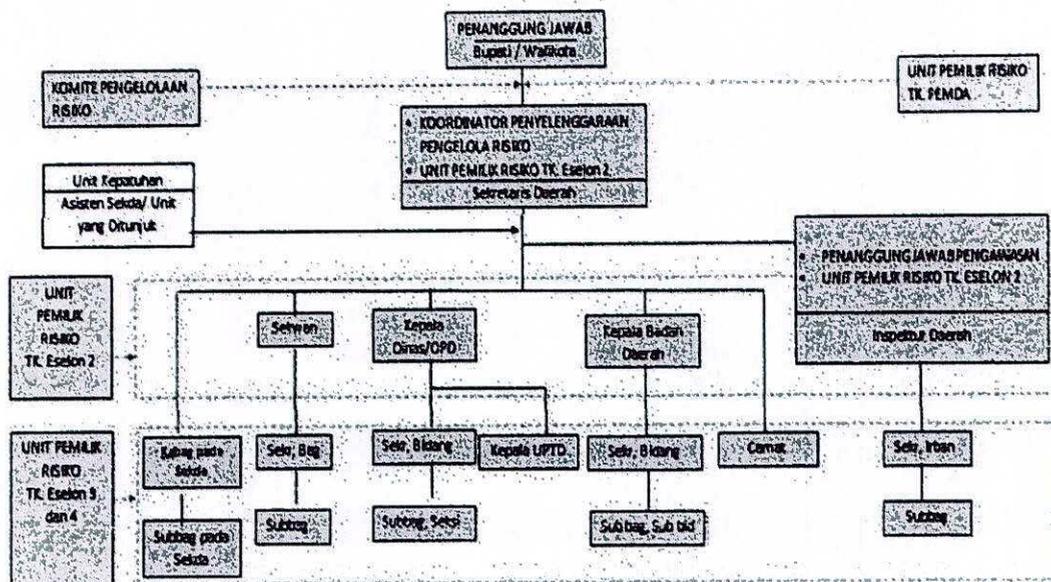
NO.	WAKTU	TAHAPAN MANAJEMEN PEMERINTAH DAERAH	TAHAPAN PENGELOLAAN RISIKO	PELAKSANA	OUTPUT TAHAPAN PENGELOLAAN RISIKO
			Pemantauan kinerja, Risiko, dan efektifitas KSOP yang dibangun	Unit Kepatuhan Pengelolaan Risiko	a) Notulen rapat b) Laporan pemantauan (triwulanan, tahunan, 5 tahunan)
	b. Juni-Juli Tahun 201x	Penyusunan KUA PPAS (Penetapan sasaran makro dan pagu anggaran Pemerintah Daerah)	Reviu dan pemutakhiran Risiko Strategis Pemerintah Daerah. Catatan: Risiko strategis Pemerintah Daerah akan diriviu dan dimutakhirkan setiap tahun	1) UPR Pemerintah Daerah (Bupati dan Kepala Perangkat Daerah 2) Sekretaris Daerah selaku Koordinator	Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemerintah Daerah yang dimutakhirkan
	c. Agustus-September 201x	Penyusunan RKA SKPD (Penetapan rencana sasaran dan pagu anggaran per kegiatan)	Reviu dan pemutakhiran Risiko Strategis (Entitas) Perangkat Daerah Catatan: Risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah akan diriviu dan dimutakhirkan setiap tahun	1) Bupati 2) Sekretaris Daerah selaku Koordinator UPR Tingkat Eselon II (Kepala Perangkat Daerah dan Kepala Bagian /Kepala Bidang Perangkat Daerah)	Daftar Risiko dan RTP Strategis (Entitas) Perangkat Daerah
8.	Januari – Februari Tahun 201x+1	Pelaporan Keuangan	Pelaporan Pengelolaan Risiko Tahun 201x	1) Bupati 2) Kepala Perangkat Daerah 3) UPR Tingkat Pemerintah Daerah, Tingkat Eselon II, Tingkat Eselon III dan Eselon IV 4) Unit Kepatuhan 5) Sekretaris Daerah selaku koordinator	Laporan Pengelolaan Risiko Tahun 201x

NO.	WAKTU	TAHAPAN MANAJEMEN PEMERINTAH DAERAH	TAHAPAN PENGELOLAAN RISIKO	PELAKSANA	OUTPUT TAHAPAN PENGELOLAAN RISIKO
9.	Februari – Maret Tahun 201x+1	Reviu APIP	Evaluasi pengelolaan Risiko oleh APIP	Inspektorat (APIP Daerah)	Laporan Evaluasi Pengelolaan Risiko
			Penilaian Maturitas SPIP	1) Bupati 2) Kepala Perangkat Daerah 3) Inspektorat (APIP)	Laporan Maturitas SPIP

BAB III PENGELOLAAN RISIKO PEMERINTAH DAERAH

A. Struktur Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah adalah sebagai berikut:

Gambar III.1
Struktur Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah



Struktur Pengelolaan Risiko diuraikan sebagai berikut:

1. Bupati sebagai penanggung jawab Pengelolaan Risiko berwenang menetapkan arah kebijakan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah;
2. Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah berwenang mengoordinasikan Pengelolaan Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah, yaitu:
 - a. menyusun jadwal/agenda penilaian Risiko;
 - b. membuat dan mengarsipkan dokumen pengelolaan Risiko misalnya surat menyurat, undangan rapat, dan notulen;
 - c. memfasilitasi proses penilaian Risiko;
 - d. melaksanakan kegiatan koordinasi lainnya sesuai dengan kebutuhan.
3. UPR:
 - a. melaksanakan kegiatan penilaian Risiko (*risk assessment*) atas Risiko tingkat strategis dan/atau tingkat operasional, serta melaksanakan pengendalian yang ada di unit kerja masing-masing;
 - b. melaporkan peristiwa Risiko yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari;
 - c. 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 terjadinya Risiko di masa yang akan datang;
 - d. menyusun hasil penilaian Risiko (*risk assessment*) untuk dilaporkan kepada Unit Kepatuhan;
 - e. memberikan masukan kepada Komite Pengelolaan Risiko tentang pelaksanaan pengendalian Risiko; dan
 - f. melakukan monitoring dan pengendalian terhadap pelaksanaan pengendalian.

4. Komite pengelolaan Risiko tingkat Pemerintah Daerah
 - a. Ketua memiliki tugas sebagai berikut:
 - 1) menetapkan petunjuk pelaksanaan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah;
 - 2) menetapkan kebijakan penerapan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah, antara lain Kategori Risiko, Kriteria Risiko, Matriks Analisis Risiko, Level Risiko, dan Selera Risiko;
 - 3) menetapkan Daftar Risiko, Peta Risiko, dan RTP tingkat Pemerintah Daerah;
 - 4) menetapkan kebijakan pembinaan terhadap Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, supervisi, dan pelatihan Pengelolaan Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.
 - b. Koordinator memiliki tugas sebagai berikut:
 - 1) menyusun konsep petunjuk pelaksanaan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah;
 - 2) menyusun konsep kebijakan penerapan pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah, antara lain Kategori Risiko, Kriteria Risiko, Matriks Analisis Risiko, Level Risiko, dan Selera Risiko;
 - 3) mengoordinasikan pembinaan terhadap Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, supervisi, dan pelatihan Pengelolaan Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah; dan
 - 4) membuat laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pembinaan pengelolaan Risiko yang disampaikan kepada Bupati u.p. Sekretaris Daerah.
 - c. Anggota memiliki tugas sebagai berikut:
 - 1) membantu ketua dalam menyusun petunjuk pelaksanaan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah;
 - 2) membantu ketua dalam menyusun kebijakan penerapan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah, antara lain Kategori Risiko, Kriteria Risiko, Matriks Analisis Risiko, Level Risiko, dan Selera Risiko;
 - 3) melaksanakan kebijakan pembinaan terhadap Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, supervisi, dan pelatihan Pengelolaan Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.
5. Asisten Sekretaris Daerah sebagai Unit Kepatuhan bertugas memantau pelaksanaan Pengelolaan Risiko pada UPR di lingkungan Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah, yaitu:
 - a. memantau penilaian Risiko dan rencana tindak pengendalian;
 - b. memantau pelaksanaan rencana tindak pengendalian;
 - c. memantau tindak lanjut hasil revidi atau audit pengelolaan Risiko;
 - d. membuat laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pemantauan Pengelolaan Risiko yang disampaikan kepada Bupati u.p. Sekretaris Daerah.Masing-masing asisten akan melakukan pemantauan terhadap Perangkat Daerah yang berada dibawah koordinasinya sebagai berikut:
 - 1) Asisten Pemerintahan Sekretariat Daerah, melakukan pemantauan atas Perangkat Daerah berikut:
 - a) Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
 - b) Satuan Polisi Pamong Praja;
 - c) Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan;
 - d) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
 - e) Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa;

- f) Badan Penanggulangan Bencana Daerah;
 - g) Badan Kesatuan Bangsa dan Politik;
 - h) Dinas Kesehatan;
 - i) Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak;
 - j) Dinas Tenaga Kerja;
 - k) Dinas Koperasi dan Usaha Mikro
 - l) Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana;
 - m) Dinas Kearsipan dan Perpustakaan; dan
 - n) Dinas Pendidikan.
- 2) Asisten Perekonomian dan Pembangunan, melakukan pemantauan atas Perangkat Daerah berikut:
- a) Dinas Perdagangan dan Perindustrian;
 - b) Dinas Pertanian;
 - c) Dinas Ketahanan Pangan dan Perikanan;
 - d) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu;
 - e) Dinas Kepemudaan, Olahraga, Kebudayaan dan Pariwisata;
 - f) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang;
 - g) Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Pertanahan;
 - h) Dinas Lingkungan Hidup; dan
 - i) Dinas Perhubungan.
- 3) Asisten Administrasi Umum, melakukan pemantauan atas Perangkat Daerah berikut:
- a) Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah;
 - b) Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia;
 - c) Badan Pendapatan Daerah;
 - d) Badan Kesatuan Bangsa dan Politik;
 - e) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
 - f) Inspektorat; dan
 - g) Dinas Komunikasi dan Informatika.
6. Inspektur sebagai penanggung jawab pengawasan berwenang memberikan keyakinan yang memadai atas penerapan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah, yaitu:
- a. memberikan layanan konsultasi penerapan Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah;
 - b. memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas pengelolaan Risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Perangkat Daerah;
 - c. melaksanakan kegiatan reviu dan evaluasi terhadap rancang bangun serta implementasi Pengelolaan Risiko secara keseluruhan.

B. Sistem Informasi Manajemen Risiko

Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Nganjuk dilaksanakan dengan menggunakan sistem informasi yang dikelola oleh Unit Manajemen Risiko. Dengan adanya sistem informasi ini, diharapkan seluruh informasi terkait dengan Risiko dan keluaran (*output*) setiap proses manajemen Risiko dapat terdokumentasikan secara konsisten dan aman.

Manfaat Sistem Informasi Manajemen Risiko antara lain:

1. Membangun budaya Risiko

Budaya Risiko yang kohesif tidak akan bisa dikembangkan jika masih terdapat batasan-batasan antar unit dalam organisasi. Dengan adanya aplikasi manajemen Risiko, para pengelola Risiko akan mempunyai akses langsung ke para pimpinan (pemilik Risiko). Dengan demikian, diharapkan pimpinan akan dapat menjunjung tinggi kesadaran atas pengelolaan Risiko, dan para pegawai akan cenderung mengikuti dan memiliki nilai-nilai yang sama.

2. Menjaga konsistensi penerapan kebijakan manajemen Risiko

Penggunaan aplikasi dalam manajemen Risiko berguna untuk memastikan bahwa semua proses manajemen Risiko telah dilaksanakan. Penggunaan aplikasi juga menjamin keseragaman format dokumen yang dihasilkan dari setiap proses. Selain itu, pembagian peran untuk para pengguna aplikasi manajemen Risiko merupakan batasan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

3. Menjaga kualitas data terkait Risiko

Basis data Risiko disimpan di server Perangkat Daerah sehingga keamanan lebih terjamin. Basis data tersebut dapat digunakan oleh sistem/aplikasi lain di Pemerintah Daerah sehingga data terkait Risiko dapat tersedia setiap saat untuk pengambilan keputusan.

4. Mengurangi lamanya waktu pelaporan mulai dari penyusunan sampai dengan penyampaian laporan

Dokumen dalam bentuk hardcopy maupun softcopy (yang berupa file-file terpisah) bersifat statis karena hanya disimpan oleh orang-orang tertentu saja, sehingga dapat mempersulit pengumpulan, analisis, dan pelaporan data. Dengan adanya dukungan aplikasi, proses pelaporan manajemen Risiko akan lebih cepat karena telah terotomatisasi dalam pengumpulan, analisis, dan pelaporan data.

Agar dapat memenuhi manfaat tersebut, Sistem Informasi Manajemen Risiko harus mempunyai kemampuan sebagai berikut:

1. mencatat rincian Risiko, pengendalian, dan prioritasnya, serta dapat menunjukkan setiap perubahan yang terjadi terhadap ketiga jenis catatan tersebut;
2. mencatat respons Risiko dan sumber daya yang dibutuhkan untuk memitigasi Risiko;
3. mencatat rincian peristiwa Risiko yang menimbulkan kerugian bagi organisasi, serta pelajaran yang dapat diambil dari peristiwa Risiko tersebut.
4. merunut (*tracking*) akuntabilitas Risiko dan akuntabilitas pengendalian;
5. merunut proses dan mencatat penyelesaian kegiatan respons Risiko;
6. memantau kemajuan pelaksanaan manajemen Risiko dan membandingkan dengan rencana yang telah ditetapkan; dan
7. memberikan penggerak (*trigger*) untuk kegiatan pemantauan (*monitoring*) dan pemberian keyakinan (*assurance*).

C. Anggaran Pengelolaan Risiko

Dalam Pengelolaan Risiko memerlukan dukungan dana untuk pelaksanaan yang efektif, oleh karena itu seluruh pemilik Risiko yang terkait dengan struktur Pengelolaan Risiko harus mengalokasikan dan menyediakan anggaran Pengelolaan Risiko yang digunakan untuk:

1. administrasi proses identifikasi dan analisis Risiko;
2. penyusunan dan implementasi rencana tindak pengendalian;
3. administrasi pemantauan atas proses manajemen Risiko dan implementasi rencana tindak pengendalian;
4. kegiatan informasi dan komunikasi;
5. kegiatan koordinasi dan konsultasi;
6. sosialisasi, bimbingan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi manajemen Risiko; dan
7. evaluasi terpisah atas maturitas dan efektivitas manajemen Risiko.

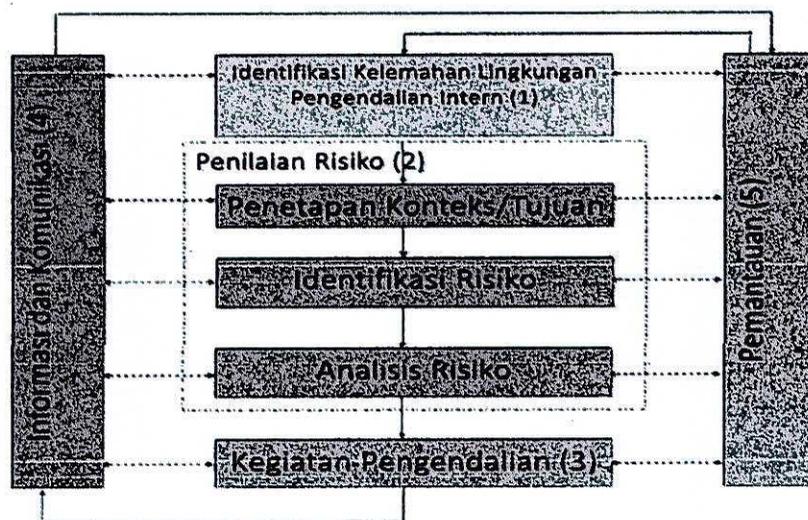
Adapun anggaran tersebut dalam pelaksanaannya membutuhkan komponen biaya antara lain sebagai berikut:

1. biaya honorarium, biaya konsumsi rapat, sewa gedung/ruangan dan narasumber untuk kegiatan rapat, sosialisasi, dan *Focus Group Discussion* (FGD);
2. biaya alat tulis kantor untuk menunjang administrasi seluruh kegiatan;
3. biaya pembelian dan pemeliharaan aset tetap seperti komputer *server* untuk aplikasi Pengelolaan Risiko, sebagai sarana penunjang;
4. biaya perjalanan dinas berupa uang harian, biaya transportasi dan akomodasi untuk kegiatan sosialisasi dan pemantauan oleh Komite Manajemen Risiko dan Penanggungjawab Pengawas Risiko; dan
5. anggaran tersebut terintegrasi dalam anggaran rutin pada masing-masing Pemilik Risiko.

D. Proses Pengelolaan Risiko

Pengelolaan Risiko dilakukan oleh seluruh jajaran manajemen dan segenap pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah dengan tahapan sebagai berikut:

Gambar III.2 Proses Pengelolaan Risiko



Tahapan proses Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah, terinci sebagai berikut:

1. Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian

Gambar III.3

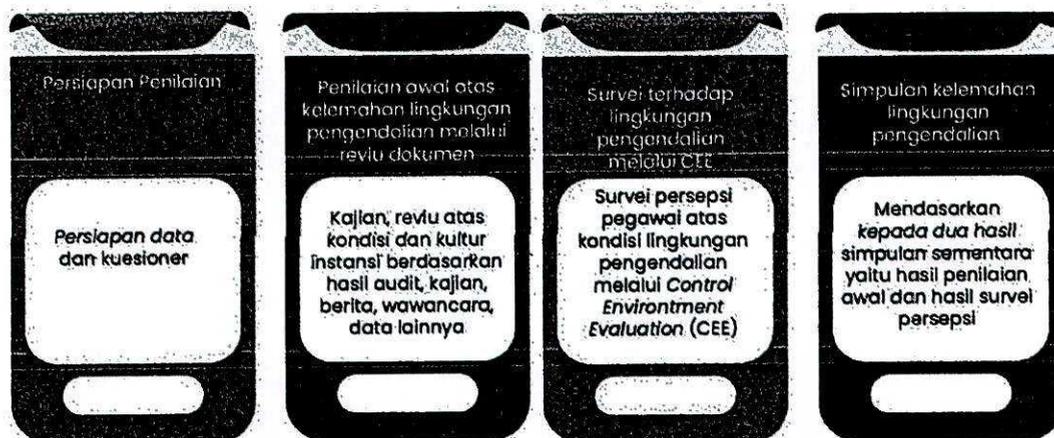
Ikhtisar Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian Intern

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. Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian dalam urusan wajib/pilihan dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

Tabel III.4

Tahapan Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian



a. Persiapan penilaian kelemahan lingkungan pengendalian:

1) Persiapan Data

Data yang digunakan untuk menilai lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan Pemerintah Daerah dapat berupa:

- a) laporan hasil audit pada Pemerintah Daerah yang bersangkutan misalnya audit operasional, audit kinerja, dan audit lainnya atas urusan wajib/pilihan terkait;
- b) hasil reviu/evaluasi atas penyelenggaraan urusan wajib/pilihan oleh Inspektorat;
- c) hasil kajian tentang lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan Pemerintah Daerah; dan/atau

- d) 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 survei lingkungan pengendalian dan Kertas Kerja Tabulasi Kuesioner (contoh format disajikan pada Lampiran II Form 1a).
- b. Penilaian awal atas kerentanan lingkungan pengendalian melalui reuiu dokumen
Penilaian kelemahan lingkungan pengendalian Pemerintah Daerah dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran permasalahan-permasalahan lahan 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 secara umum yaitu:
 - 1) laporan hasil audit kinerja Inspektorat dan Laporan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (LHP BPK);
 - 2) 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 *Control Environment Evaluation* (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 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 *Focus Group Discussion* (FGD) Pemerintah Daerah Nganjuk yaitu memadai atau kurang memadai sebagaimana disajikan dalam Lampiran II Form 1.a.
- d. Simpulan kelemahan lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan
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. Simpulan akhir atas kondisi lingkungan pengendalian Pemerintah Daerah akan menjadi dasar bagi penyusunan rencana tindak perbaikan lingkungan pengendalian.

2. Penilaian Risiko

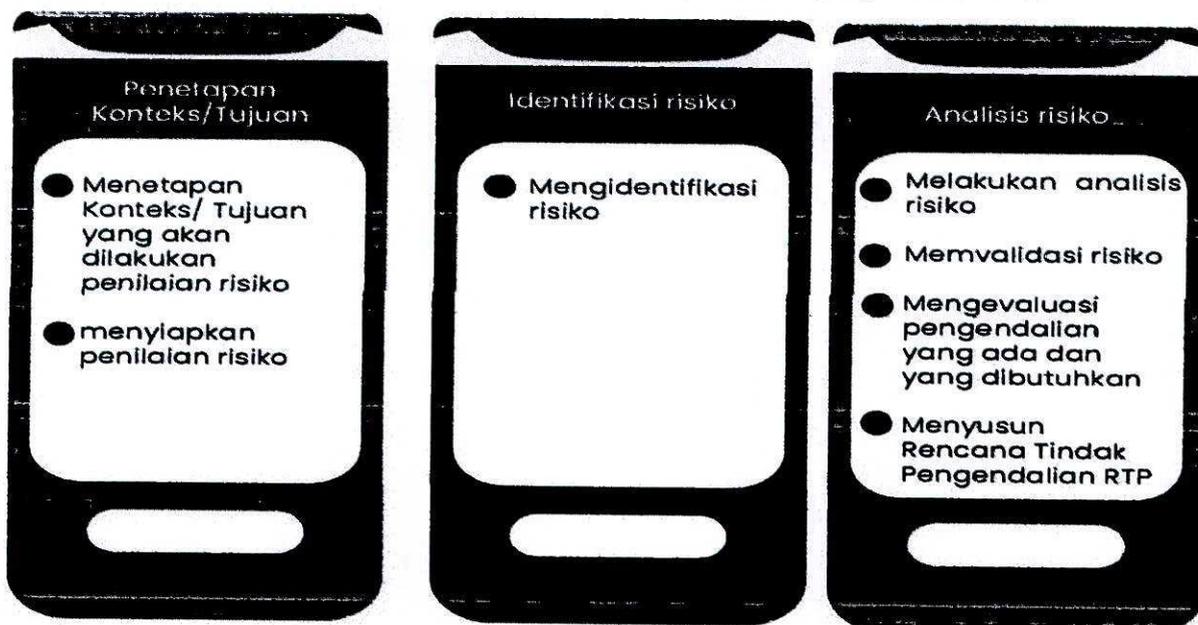
Gambar III.5

Ikhtisar Penilaian Risiko	
Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>Strategis Pemerintah Daerah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sekda selaku Koordinator - UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala OPD/SKPD) - Fasilitator <p>Strategis (Entitas) OPD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sekda selaku Koordinator - UPR Tingkat Es. 1 / 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/Kabid OPD) - Fasilitator <p>Operasional OPD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat Es 3, 4 OPD Fasilitator
Waktu	<p>Strategis Pemerintah Daerah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan RPJMD - Direvisi/ dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS <p>Strategis (Entitas) OPD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pada saat penyusunan Renstra OPD - Direvisi/ dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan RKA-OPD <p>Operasional OPD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pada saat penyusunan RKA-OPD
Sumber data utama	CSA/FGD

Langkah kerja penilaian Risiko sebagai berikut:

Gambar III.6

Langkah Kerja Penilaian Risiko Urusan Wajib/Pilihan

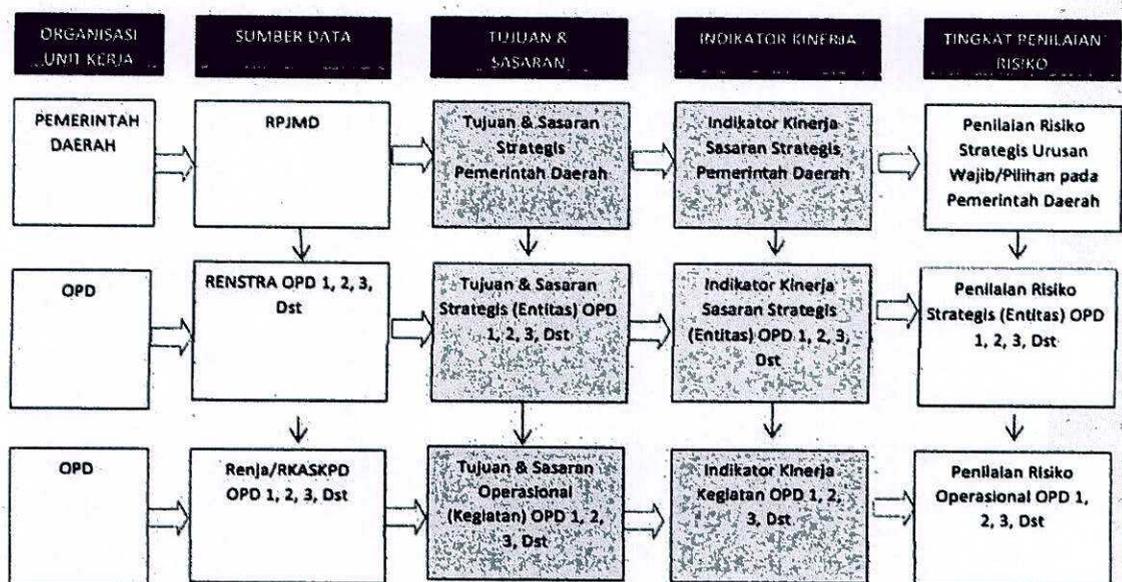


a. Penetapan Konteks/Tujuan

- 1) Menetapkan konteks/tujuan dan pemilihan tujuan urusan wajib/pilihan 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 III.7

Gambar III.7

Keterkaitan antara Tujuan dan Tingkat Penilaian Risiko



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

Pemilihan tujuan/sasaran 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 Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN).

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 gambar di bawah ini.

Gambar III.8

Ikhtisar Penetapan Tujuan Strategis Pemerintah Daerah

Tujuan	: Memperoleh informasi tujuan/sasaran strategis Pemerintah Daerah untuk tiap-tiap urusan dan indikator kerjanya
Keluaran	: - Daftar tujuan/sasaran strategis pemerintah daerah dan indikator kerjanya - Daftar Urusan Wajib/Pilihan dan OPD yang Terkait
Pelaksana/Pihak Terkait	: - Sekda selaku Koordinator - Unit Pemilik Risiko Pemerintah Daerah (Kepala Daerah dan Kepala OPD/SKPD) - Fasilitator
Waktu	: - 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)/Focus Group Discussion (FGD)* dan selanjutnya dituangkan dalam "Dokumen Arahkan dan Kebijakan Penilaian Risiko 5 Tahunan".

Sebagai contoh, berdasarkan "Dokumen Arahkan dan Kebijakan Penilaian Risiko 5 Tahunan" Pemerintah Kabupaten Nganjuk 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:

- (1) UPR Tingkat Pemerintah Daerah yang terdiri dari Bupati, dan Kepala Perangkat Daerah (pejabat Eselon II) yang memiliki keterkaitan secara fungsi dan kegiatan terhadap tujuan strategis 1, antara lain pada
 - a. Dinas Kesehatan;
 - b. Rumah Sakit Daerah (RSD);
 - c. Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (Dinas PPKB);
 - d. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Dinas PUPR). Kehadiran pejabat Eselon II sangat dianjurkan dalam CSA/FGD, walaupun dapat juga dihadiri oleh pejabat Eselon III dari Perangkat Daerah namun sifatnya sebagai pendamping.

(2) Fasilitator

Fasilitator adalah pihak yang bertugas memandu Perangkat Daerah dalam melaksanakan langkah demi langkah proses penilaian Risiko. Fasilitator dapat berasal dari Tim Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Komite Pengelolaan Risiko, Inspektorat, atau pihak lain yang berkompeten.

Langkah penetapan konteks/tujuan strategis Pemerintah Daerah adalah sebagai berikut:

- a. mendapatkan dan mempelajari RPJMD, serta data lainnya terkait perencanaan seperti Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), uraian tugas dan jabatan, dan sebagainya;
 - b. identifikasi tujuan, sasaran, dan Indikator Kinerja Utama terkait tujuan strategis yang diidentifikasi sebagaimana tercantum dalam RPJMD;
 - c. 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;
 - d. menetapkan sasaran dan Indikator Kinerja Utama (IKU) strategis Pemerintah Daerah yang akan dilakukan penilaian Risiko. Sasaran yang akan dilakukan penilaian Risiko bisa seluruh atau sebagian sasaran sesuai kebutuhan;
 - e. tuangkan hasil identifikasi pada Lampiran II Form 2a.
- b) Penetapan Konteks/Tujuan Strategis (Entitas) Perangkat Daerah

Gambar III.9

Ikhtisar Penetapan Tujuan Strategis (Entitas) OPD

Tujuan	: Memperoleh Informasi tujuan/sasaran strategis (Entitas) OPD yang terkait untuk tiap-tiap urusan dan Indikator Kinerjanya
Keluaran	: Daftar tujuan/sasaran strategis (Entitas) OPD yang terkait untuk tiap-tiap urusan dan indikator kinerjanya
Pelaksana/Pihak Terkait	: <ul style="list-style-type: none"> - Sekda selaku Koordinator - Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 1 dan 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/Ka bid OPD) - Fasilitator
Waktu	: <ul style="list-style-type: none"> - Pada saat penyusunan Renstra OPD - Direvisi/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 (PUPR) 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, dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Perangkat Daerah terkait dengan urusan wajib/pilihan yang diidentifikasi yang mendukung pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan pada penetapan konteks strategis Pemerintah Daerah;

- (3) menetapkan sasaran 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 Lampiran II Form 2b. Sebagai ilustrasi, terkait dengan pelaksanaan Urusan Wajib Kesehatan maka penetapan konteks/tujuan strategis (Entitas) Perangkat Daerah pada Dinas Kesehatan adalah sebagai berikut:

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

c) Penetapan Konteks/Tujuan Operasional Perangkat Daerah

Gambar III.10

Ikhtisar Penetapan Konteks/Tujuan Operasional OPD

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, RRPD

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-SKPD, 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 Bupati atau pertimbangan profesional lainnya;
- (4) menuangkan hasil identifikasi pada Lampiran II Form 2c

2) Persiapan penilaian Risiko Urusan Wajib/Pilihan

Gambar III.11

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 - Direvisi/dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS
Sumber data utama	: - Pedoman Penilaian Risiko - CSA/FGD

- a) Menetapkan kriteria dan skala dampak dan kemungkinan Risiko; Penetapan skala dampak dan kemungkinan 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. Kriteria dan skala dampak serta kemungkinan sebagaimana telah disajikan pada Bab II Kebijakan Penilaian Risiko.
 - 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 Kebijakan Penilaian Risiko.
 - 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.

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

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 = 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 Pemerintah Daerah).
 05 = Kode Pemerintah Daerah yang menilai (untuk Risiko strategis Pemerintah Daerah) atau kode Perangkat Daerah yang menilai (untuk Risiko strategis Perangkat Daerah dan operasional Perangkat Daerah)
 01 = Nomor urut Risiko

Contoh kode Risiko disajikan pada Lampiran III.

1) Risiko Strategis Pemerintah Daerah

Identifikasi Risiko strategis Pemerintah Daerah dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan strategis Pemerintah Daerah.

Contoh formulir Kertas Kerja Identifikasi Risiko Strategis Pemerintah Daerah disajikan dalam Lampiran IV Form 1a.

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 Pemerintah Daerah (misal peraturan/monitoring dan lain-lain)
- b) Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab Bupati, 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/Surat Edaran 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 Pemerintah Daerah.
- 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 Bupati merupakan Risiko yang penting, sehingga diperlukan langkah pengendalian oleh Bupati.
- g) Risiko strategis Pemerintah Daerah disetujui/divalidasi Bupati.

2) Risiko Strategis (Entitas) 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 Pemerintah Daerah yang dipilih pada tahap penetapan konteks strategis Pemerintah Daerah.

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 memerlukan pengendalian di tingkat Perangkat Daerah (Kebijakan kepala Perangkat Daerah/SOP Perangkat Daerah, monitoring kepala Perangkat Daerah dan lain-lain) 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 Kepala Bidang/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.

Contoh formulir kertas kerja Identifikasi Risiko Operasional Perangkat Daerah disajikan dalam Lampiran IV Form 1b.

3) Risiko Operasional

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

Contoh formulir kertas kerja Identifikasi Risiko Operasional Perangkat Daerah disajikan dalam Lampiran IV Form 1c.

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.

Berdasarkan Risiko yang telah diidentifikasi, masing masing peserta FGD 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.

Hasil skor yang telah diperoleh dituangkan dalam kertas kerja analisis Risiko.

Contoh formulir kertas kerja disajikan dalam Lampiran V Form 1.

Dari hasil analisis atas skala dampak dan kemungkinan tersebut diperoleh "Matriks Analisis Risiko".

Contoh formulir kertas kerja disajikan dalam Lampiran V Form 1 Hasil Analisa Risiko.

2) Memvalidasi Risiko

Hasil analisis Risiko tingkat strategis Pemerintah Daerah selanjutnya dikomunikasikan kepada Bupati, sedangkan tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah dan operasional Perangkat Daerah dikomunikasikan kepada Kepala Perangkat Daerah untuk divalidasi dan diputuskan Risiko mana yang akan diprioritaskan untuk ditangani. Sesuai kebijakan pengelolaan Risiko, Risiko dengan kriteria "tinggi" akan diprioritaskan untuk ditangani.

Bentuk daftar Risiko prioritas selengkapnya disajikan dalam Lampiran V Form 3.

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) Melakukan evaluasi pengendalian yang ada dan yang dibutuhkan

Gambar III.12
ikhtisar Evaluasi Pengendalian yang Ada dan yang Dibutuhkan

Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> - Mengidentifikasi pengendalian yang sudah ada terkait dengan risiko yang diprioritaskan untuk ditangani (dikelola) - Menilai efektivitas pengendalian yang ada - Mengidentifikasi pengendalian yang masih dibutuhkan/dibangun
Keluaran	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>Strategis Pemerintah Daerah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sekda selaku Koordinator - Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/Kabid OPD) - Fasilitator <p>Strategis (Entitas) OPD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 1, dan 2 - Fasilitator <p>Operasional OPD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat, Eselon 3 dan 4 - Fasilitator
Waktu	<p>Strategis Pemerintah Daerah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan RPJMD - Direvisi/dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS <p>Strategis (Entitas) OPD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pada saat penyusunan Renstra OPD - Direvisi/dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan RKA-OPD <p>Operasional OPD</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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.

Hasil penilaian atas pengendalian yang ada selengkapnya disajikan dalam Lampiran VI Form 1a dan Form 1b.

4) Menyusun RTP

Gambar III.13

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	<p>Strategis Pemerintah Daerah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepala Daerah - Sekda selaku koordinator - Unit Pengelola Risiko Pemda (Kepala daerah dan kepala OPD/SKPD) - Fasilitator <p>Strategis (Entitas) OPD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat eselon 1 atau 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/kabid) - Fasilitator (opsional) <p>Operasional OPD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 3 atau 4 OPD - Fasilitator (opsional)
Waktu	<p>Strategis Pemerintah Daerah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan RPJMD - Direvisi/dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS <p>Strategis (Entitas) OPD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pada saat penyusunan Renstra OPD - Direvisi/dimutakhirkan setiap tahun pada saat penyusunan RKA-OPD <p>Operasional OPD</p> <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 di bawah ini:

Gambar III.14

Langkah Kerja Penyusunan Dokumen RTP



- a) Merumuskan tindakan untuk mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian
Berdasarkan kelemahan lingkungan pengendalian yang telah teridentifikasi, dibuat RTP lingkungan pengendalian.
- 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:
- (1) menghindari Risiko (*Avoid*)
 - (2) mengubah/mengurangi kemungkinan munculnya Risiko (*Abate*)
 - (3) mengubah/mengurangi konsekuensi/dampak Risiko (*Mitigate*)
 - (4) membagi Risiko (*Share*) atau mentransfer Risiko
 - (5) menerima atau mempertahankan Risiko (*Accept/Retain*)
- RTP tersebut ditetapkan baik untuk Risiko strategis Pemerintah Daerah, strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan operasional. Rencana Tindak Pengendalian tersebut meliputi pengendalian yang dibangun untuk mengatasi Risiko, penanggung jawab, dan target waktu penyelesaian.
Selengkapnya, kegiatan pengendalian atas Risiko prioritas dan RTP-nya disajikan dalam Lampiran VIII.
- c) Menyelaraskan rencana tindak pengendalian
Dokumen RTP Akhir yang disusun berasal dari dua Rencana Tindak Pengendalian, 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.
Bentuk form rancangan pengomunikasian pengendalian yang dibangun disajikan dalam Lampiran VII Form 1.
- e) Menyusun rancangan monitoring dan evaluasi Risiko dan RTP
RTP perlu memuat mekanisme pemantauan yang akan dijalankan untuk memastikan bahwa Risiko dapat dipantau keterjadiannya dan pengendalian yang telah dirancang dilaksanakan dan berjalan efektif.
Contoh form rancangan monitoring Risiko dan RTP disajikan dalam Lampiran VII Form 2.

3. Kegiatan Pengendalian

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 perundang-undangan, 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, 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 pimpinan Kementerian/Lembaga/Daerah kepada unit kerja atas pemberlakuan kebijakan;
- b. Kebijakan di-*upload* dalam situs resmi Pemerintah Daerah (antara lain Jaringa Dokumentasi dan Informasi Hukum/JDIH) yang dapat diakses oleh seluruh pihak yang berkepentingan;
- c. Sosialisasi/*workshop*/diseminasi yang dibuktikan misalnya dengan undangan, notulen/laporan pelaksanaan, daftar hadir, foto pelaksanaan, dan seterusnya.

Pemantauan pelaksanaan pengomunikasian menggunakan rancangan pengomunikasian yang sudah dibuat pada tahap penyusunan rancangan informasi dan komunikasi RTP. Koordinasi pengomunikasian dan pencatatan realisasi pengomunikasian dilakukan oleh UPR Pemerintah Daerah untuk pengomunikasian terkait RTP atas Risiko strategis Pemerintah Daerah, dan oleh UPR Tingkat Eselon II untuk pengomunikasian RTP atas Risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan Risiko operasional Perangkat Daerah.

5. Pemantauan

Pemantauan adalah proses pengawasan yang dilakukan secara terus menerus untuk memastikan setiap proses manajemen Risiko berfungsi sebagaimana mestinya. Tahapan ini bertujuan untuk memastikan bahwa penerapan manajemen Risiko berjalan secara efektif sesuai dengan rencana dan memberikan umpan balik bagi penyempurnaan proses manajemen Risiko. Pemantauan dilaksanakan oleh Pengelola Risiko, Komite Manajemen Risiko, dan Pengawas Intern dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Pengelola Risiko

Pemantauan yang dilakukan oleh Pengelola Risiko dilakukan minimal setiap triwulan, namun dapat juga dilakukan setiap saat atau sesuai kebutuhan, yang terdiri atas:

1) Pemantauan atas implementasi pengendalian

Pengelola Risiko memastikan apakah kegiatan pengendalian berjalan dengan baik tanpa hambatan. Segera setelah kegiatan pengendalian selesai dilaksanakan, Pengelola Risiko menuangkan hasil pemantauan dalam Lampiran IX.

2) Pemantauan kejadian Risiko

Segera setelah Risiko terjadi, Pengelola Risiko mencatat Risiko-Risiko (seluruh/populasi Risiko yang teridentifikasi sebagaimana Lampiran V Form 1) tersebut dan menaksir dampaknya. Pengelola Risiko juga mencari penyebab aktual terjadinya Risiko. Pengelola Risiko menuangkan hasil pemantauan dalam Lampiran X.

3) Pemantauan terhadap skala Risiko aktual dan efektivitas pengendalian

Pada akhir tahun, Pengelola Risiko melakukan penilaian efektivitas pengendalian atas seluruh/populasi Risiko yang teridentifikasi sebagaimana Lampiran V Form 1 dengan cara membandingkan nilai/level Risiko aktual dengan nilai/level taksiran terhadap skala Risiko. Level Risiko aktual diperoleh dari melakukan penilaian Risiko berdasarkan pemantauan terhadap peristiwa Risiko sebagaimana Lampiran XI. Jika nilai/level Risiko aktual lebih besar daripada nilai/level taksiran terhadap skala Risiko berarti kegiatan pengendalian tidak efektif menurunkan skala Risiko atau kegiatan pengendalian belum diimplementasikan, sehingga Pengelola Risiko harus menambah/mengganti pengendalian untuk tahun berikutnya atau mengimplementasikan kegiatan pengendalian yang belum dijalankan. Pengelola Risiko menuangkan hasil pemantauan dalam Lampiran XIII.

b. Komite Manajemen Risiko

Pemantauan yang dilakukan oleh Komite Manajemen Risiko setiap triwulan, namun dapat juga dilakukan setiap saat atau sesuai kebutuhan, yang terdiri atas:

- 1) Reviu terhadap usulan Pengelola Risiko atas Risiko baru
Komite Manajemen Risiko menyediakan pilihan daftar Risiko yang akan digunakan oleh Pengelola Risiko dalam menentukan/identifikasi Risiko. Namun demikian, seiring berjalannya waktu yang memungkinkan terdapatnya perubahan lingkungan, kebijakan, dan kondisi sosial membuat daftar Risiko tidak mutakhir sehingga Pengelola Risiko sewaktu-waktu dapat mengusulkan Risiko kepada Komite Manajemen Risiko untuk direviu sehingga dapat dijadikan Risiko yang teridentifikasi oleh Pengelola Risiko.
Komite Manajemen Risiko menuangkan hasil reviu sebagaimana Lampiran XII.
- 2) Pemantauan atas implementasi pengendalian
Setiap triwulan atau sesuai kebutuhan, Komite Manajemen Risiko melaksanakan pemantauan terhadap kegiatan pengendalian yang belum dilaksanakan oleh Pemilik Risiko dan memberikan umpan balik atas kendala pelaksanaan (hambatan) pelaksanaan kegiatan pengendalian. Umpan balik (*feedback*) bisa saja berupa usulan dari Komite Manajemen Risiko misalnya melaksanakan alternatif kegiatan pengendalian yang lebih mudah, efisien, dan praktis untuk dijalankan oleh manajemen.
Komite Manajemen Risiko menuangkan hasil pemantauan sebagaimana Lampiran XIII.
- 3) Pemantauan terhadap efektivitas pengendalian
Setiap akhir tahun, Komite Manajemen Risiko melaksanakan pemantauan terhadap Risiko-Risiko yang level/skala Risiko aktualnya belum turun ke skala yang dapat diterima (selera Risiko) atau dengan kata lain level/skala Risiko aktual yang lebih tinggi dibandingkan dengan taksiran terhadap skala Risiko. Komite Manajemen Risiko juga memberikan umpan balik berupa alternatif kegiatan pengendalian yang lebih mudah dan praktis untuk dijalankan manajemen dan mampu menurunkan skala Risiko ke tingkat yang dapat diterima.
Komite Manajemen Risiko menuangkan hasil pemantauan sebagaimana Lampiran XIV.

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

BAB IV PELAPORAN

Dalam rangka mendukung akuntabilitas Pengelolaan Risiko, Pemerintah Daerah perlu menyusun laporan terkait dengan Pengelolaan Risiko berupa Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko dan Laporan Berkala Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah.

A. Pelaporan Pelaksanaan Penilaian Risiko

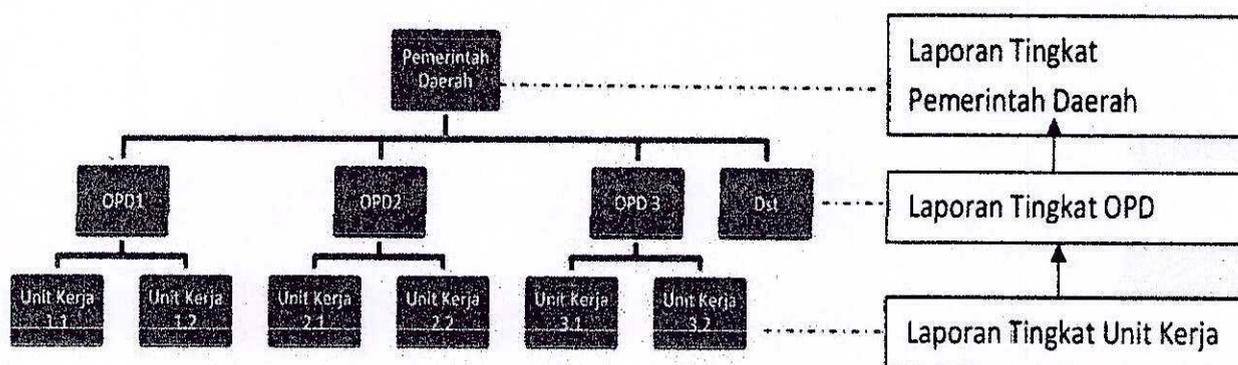
Laporan pelaksanaan penilaian Risiko dibuat oleh UPR disampaikan kepada Bupati dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah dan Unit Kepatuhan internal.

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

B. Pelaporan berkala pengelolaan Risiko oleh UPR

Pelaporan pengelolaan Risiko dilakukan secara triwulanan, dan tahunan. Pelaporan untuk tingkat entitas Pemerintah Daerah dikoordinasikan oleh UPR Pemerintah Daerah, sedangkan untuk tingkat strategis Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah dikoordinasikan oleh UPR Tingkat Eselon II.

Gambar IV.1
Alur Pelaporan Berkala Pengelolaan 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;
 - b. Laporan Risiko dan RTP tingkat operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap Unit Kerja Tahunan.
2. Laporan Tingkat Perangkat Daerah, meliputi:
 - a. Laporan Risiko dan RTP tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah dan Operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap Perangkat Daerah Triwulanan;
 - b. Laporan Risiko dan RTP tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah dan Operasional Perangkat Daerah sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap Perangkat Daerah 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 UPR disampaikan kepada Bupati, dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah dan Unit Kepatuhan Internal.

Contoh bentuk laporan disajikan dalam Lampiran XV, Lampiran XVI dan Lampiran XVII sebagai Surat Pengantar UPR.

C. Pelaporan Berkala Pemantauan Pengelolaan Risiko Oleh Komite Manajemen Risiko

Laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pemantauan pengelolaan Risiko disusun oleh Komite Manajemen risiko yang disampaikan kepada Bupati dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah.

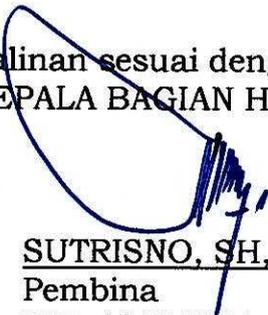
Contoh bentuk laporan disajikan dalam Lampiran dan Lampiran 19.

Plt. BUPATI NGANJUK,

ttd.

MARHAEN DJUMADI

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,



SUTRISNO, SH, M.Si

Pembina

NIP. 19680501 199202 1 001