



BUPATI KLATEN  
PROVINSI JAWA TENGAH  
PERATURAN BUPATI KLATEN  
NOMOR 5TAHUN 2019  
TENTANG  
PEDOMAN PELAKSANAAN MANAJEMEN RISIKO  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN

BUPATI KLATEN,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan ketentuan dalam Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Pimpinan Instansi wajib melakukan penilaian risiko;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, maka untuk memperkecil risiko sebagai pengendalian terhadap kegiatan utama pada seluruh Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Klaten, diperlukan kegiatan pengendalian risiko melalui pendekatan manajemen risiko;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Klaten;
- Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten dalam Lingkungan Propinsi Jawa Tengah;

3. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
4. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 387) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 134, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4150);
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 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. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

(Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);

8. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 23 Tahun 2007 tentang Pedoman Tata Cara Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 8 Tahun 2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 23 Tahun 2007 tentang Tata Cara Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah;
11. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor Per-1326/KILB/2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
12. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 24 Tahun 2013 tentang Pedoman Pelaksanaan *Control Self Assesment* untuk Penilaian Risiko;
13. Peraturan Daerah Kabupaten Klaten Nomor 8 Tahun 2018 tentang Penyidik Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Daerah Kabupaten Klaten Tahun 2018 Nomor 8, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Klaten Nomor 173 );

14. Peraturan Bupati Klaten Nomor 36 Tahun 2016 tentang Kedudukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Klaten (Berita Daerah Kabupaten Klaten Tahun 2016 Nomor 32);
15. Peraturan Bupati Klaten Nomor 43 Tahun 2016 tentang Kedudukan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Klaten (Berita Daerah Kabupaten Klaten Tahun 2016 Nomor 39);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN PELAKSANAAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN.

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Klaten.
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah Otonom.
3. Bupati adalah Bupati Klaten.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
5. Inspektorat adalah Perangkat Daerah yang merupakan aparat pengawasan intern pemerintah yang bertanggungjawab langsung kepada Bupati.
6. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat SPIP adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh Kepala dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan barang milik Daerah, Negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

7. Penilaian Risiko adalah kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan kegiatan dan sasaran Perangkat Daerah.
8. Analisis Risiko adalah proses penilaian terhadap risiko yang telah teridentifikasi dalam rangka mengestimasi kemungkinan munculnya dan besaran dampaknya untuk menetapkan level atau status risikonya.
9. Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
10. Rencana Tindak Pengendalian yang selanjutnya disingkat RTP adalah uraian tentang kegiatan pengendalian yang akan dilakukan oleh Perangkat Daerah.
11. Manajemen risiko adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan yang dirancang dan dijalankan oleh manajemen dan seluruh personil organisasi, guna memberikan keyakinan yang memadai bahwa semua risiko yang berpotensi menghambat tujuan perusahaan telah dikelola sedemikian rupa sampai kepada tingkat yang dapat diterima oleh organisasi.
12. 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.
13. Evaluasi adalah rangkaian membandingkan hasil atau prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana, atau yang telah ditetapkan dan menentukan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.
14. Rencana Kerja Anggaran Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat RKA adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan Perangkat Daerah serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.
15. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Peraturan Bupati ini dimaksudkan sebagai acuan bagi Pejabat/seluruh pegawai ASN Pemerintah Daerah untuk melaksanakan Manajemen Risiko pada setiap Perangkat Daerah.

Pasal 3

- (1) Kepala Perangkat Daerah wajib melakukan penilaian risiko setiap periode anggaran.
- (2) Kepala Perangkat Daerah wajib menyusun laporan pelaksanaan Rencana Tindak Pengendalian periode anggaran sebelumnya.
- (3) Kepala Perangkat Daerah menyampaikan Dokumen Penilaian Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) kepada Inspektorat Daerah bersamaan dengan penyerahan RKA.

Pasal 4

Pedoman Pelaksanaan Manajemen Risiko sebagaimana tercantum dalam Lampiran Peraturan ini.

Pasal 5

Segala biaya yang timbul sebagai akibat ditetapkannya Peraturan Bupati ini dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Klaten.

Pasal 6

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Mengesahkan  
Salinan/Foto copy SesuaidenganAslinya  
a.n BUPATI KLATEN  
SEKRETARIS DAERAH  
u.b  
KEPALA BAGIAN HUKUM  
Cap  
ttd  
Luciana Rina Damayanti, SIP, MM  
Pembina Tk. I  
NIP. 19710724 199003 2 001

Ditetapkan di Klaten  
pada tanggal 13 Februari 2019  
BUPATI KLATEN,  
Cap  
ttd  
SRI MULYANI

Diundangkan di Klaten  
pada tanggal 13 Februari 2019

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN KLATEN  
Cap

ttd

JAKA SAWALDI

BERITA DAERAH KABUPATEN KLATEN TAHUN 2019 NOMOR 5

LAMPIRAN  
PERATURAN BUPATI KLATEN  
NOMOR 5 TAHUN 2019  
TENTANG  
PEDOMAN PELAKSANAAN  
MANAJEMEN RISIKO DI  
LINGKUNGAN PEMERINTAH  
KABUPATEN KLATEN

BAB I  
PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah Sistem Pengendalian Intern yang harus diselenggarakan di lingkungan Instansi Pemerintah. Penyelenggaraan SPIP tersebut mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan sampai dengan pertanggungjawaban yang dilakukan secara menyeluruh dan terintegrasi pada semua tingkatan kegiatan di Instansi Pemerintah. Upaya tersebut tidaklah mudah dan perlu adanya kontribusi dari semua unsur yang ada di lingkungan Instansi Pemerintah pada setiap level untuk menjalankan fungsi masing-masing dengan baik.

Disamping itu, setiap aktivitas yang dilakukan tidak terlepas dari adanya risiko yang dapat berpengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi. Risiko mengacu pada ketidakpastian (*uncertainty*). Ketidakpastian diartikan sebagai kurangnya pengetahuan dalam menjelaskan sesuatu atau hasilnya di masa depan, dengan banyak kemungkinan hasil. Sementara risiko adalah ketidakpastian yang kemungkinan hasilnya akan berakibat tidak diinginkan atau mendatangkan kerugian yang signifikan. Meskipun berkonotasi negatif, risiko bukan merupakan sesuatu yang harus dihindari melainkan harus dikelola melalui suatu mekanisme yang dinamakan pengelolaan (manajemen) risiko.

Dasar pemikiran pengelolaan risiko adalah bahwa setiap entitas, baik yang berbentuk korporasi yang berorientasi laba maupun organisasi masyarakat yang berorientasi nirlaba, serta sektor publik



(badan pemerintah, instansi pemerintah) yang berorientasi kepentingan publik dibentuk dan dikelola untuk memberikan atau menghasilkan nilai bagi para pemangku kepentingan (*stakeholders*). Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) khususnya Bagian Ketiga Pasal 13 ayat (1) disebutkan bahwa pimpinan instansi pemerintah wajib melakukan penilaian risiko. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008, Pasal 13, disebutkan bahwa penilaian risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Instansi Pemerintah.

#### B. TUJUAN

Tujuan penyusunan pedoman manajemen risiko ini ialah:

- a. memberikan gambaran profil risiko organisasi;
- b. memberikan pemahaman risiko pada tugas dan kegiatan organisasi; dan
- c. memberikan saran masukan kepada pimpinan organisasi mengenai pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Klaten.

#### C. MANFAAT

Manfaat penerapan Penilaian Risiko:

- a. menghindarkan terjadinya hal-hal yang tidak diharapkan dalam bentuk:
  1. keluhan maupun keberatan dari para pemangku kepentingan (*stakeholder*) terutama masyarakat Daerah atas Kegiatan Perangkat Daerah;
  2. timbulnya penyimpangan yang dapat dipermasalahkan oleh intitusi penegak hukum, intansi pemeriksa, APIP, atau LSM;
- b. Meningkatkan mutu/kualitas kinerja Perangkat Daerah; dan
- c. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya Perangkat Daerah bagi pencapaian sasaran/tujuan Perangkat Daerah.

#### D. RUANG LINGKUP

Manajemen risiko difokuskan pada kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Perangkat Daerah sebagai ujung tombak pelaksanaan kegiatan. Ruang lingkup manajemen risiko pada tiga tingkat tindakan dan kegiatan yaitu:

a. Tingkat strategis

Meliputi penilaian risiko dan pengelolaan risiko yang menjadi tanggung jawab Kepala Daerah.

b. Tingkat organisasional

Meliputi penilaian risiko dan pengelolaan risiko organisasi yang bersifat manajerial yang menjadi tanggung jawab pimpinan organisasi.

c. Tingkat operasional

Yaitu penilaian risiko dan pengelolaan risiko di tingkat kegiatan operasional.

E. SISTEMATIKA PENYAJIAN

Sistematika yang digunakan dalam pedoman manajemen risiko ini sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini menjelaskan latar belakang perlunya pedoman pelaksanaan Manajemen Risiko, maksud dan tujuan, manfaat serta sistematika penyajian.

BAB II Kebijakan dan Strategi Manajemen Risiko

Bab ini membahas mengenai kebijakan dalam mengelola risiko serta langkah-langkah yang akan dilaksanakan.

BAB III Metodologi Pelaksanaan Manajemen Risiko

Bab ini menguraikan lebih rinci mengenai metodologi manajemen risiko berupa tahapan yang harus dilalui oleh seluruh Perangkat Daerah dan Aparat Pengawas Intern Pemerintah dalam mengimplementasikan manajemen risiko.

BAB IV Kelembagaan Penilaian Risiko

## BAB II

### KEBIJAKAN DAN STRATEGI MANAJEMEN RISIKO

#### A. Kebijakan

- a. Tingkat risiko ditentukan berdasarkan tingkat konsekuensi atau dampak risiko dan kemungkinan terjadinya risiko; dan
- b. Tingkat konsekuensi dan tingkat kemungkinan terjadinya risiko menggunakan skala 4 tingkatan (level).

#### B. Strategi

Berdasarkan karakteristik, tugas, fungsi, risiko yang dihadapi serta kondisi lingkungan pengendalian yang dihadapi setiap Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Klaten, maka strategi penerapan Manajemen Risiko meliputi:

- a. Melakukan penilaian risiko dan pengendalian risiko atas Kegiatan Utama pada Perangkat Daerah yang mempunyai dampak negatif yang signifikan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran Perangkat Daerah yang telah ditetapkan dalam Dokumen Renstra dan Perjanjian Kinerja Kepala Perangkat Daerah;
- b. Kepastian bahwa seluruh risiko telah teridentifikasi dan terdapat kegiatan pengendalian yang terencana dan terukur untuk menjaga terjadinya risiko dan dampak yang ditimbulkan;
- c. Menyiapkan sarana dan prasarana yang meliputi sumber daya manusia dan infrastruktur untuk pengendalian risiko;
- d. Mengintegrasikan Penilaian Risiko dalam perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban program dan kegiatan untuk mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan;
- e. Melakukan pemantauan secara terus menerus untuk perbaikan pada saat pelaksanaan, pertanggungjawaban, atau untuk bahan perencanaan berikutnya;
- f. Menyusun laporan pengelolaan risiko, dari perencanaan, pengendalian, pelaksanaan pengendalian serta monitoring dan evaluasi.

#### C. Prinsip-prinsip Penerapan Penilaian Risiko

- a. Patuh terhadap peraturan perundang-undangan

Risiko-risiko utama yang harus mendapat perhatian adalah risiko ketidakpatuhan terhadap berbagai peraturan perundang-undangan. Demikian pula langkah-langkah pengendalian risiko juga harus memerhatikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.

b. Berorientasi Jangka Panjang

Pengendalian risiko tidak hanya untuk mengatasi risiko-risiko jangka pendek tetapi juga harus mempertimbangkan kemungkinan dan dampaknya secara jangka panjang.

c. Berimbang

a. Keputusan yang diambil dalam penerapan Penilaian Risiko harus memerhatikan kepentingan pemangku kepentingan (*stakeholder*) secara berimbang dan tidak mendahulukan pemangku kepentingan (*stakeholder*) tertentu; dan

b. Dalam proses Penilaian Risiko dan langkah-langkah pengendaliannya harus memerhatikan bahwa biaya pengendalian risiko tidak boleh lebih besar dari konsekuensi risiko itu sendiri.

### BAB III

#### METODOLOGI PELAKSANAAN MANAJEMEN RISIKO

##### A. Proses Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko dilaksanakan melalui tahapan berikut:

- a. Komunikasi dan konsultasi, bertujuan untuk mendapatkan dan menyebarkan informasi terkait penerapan Manajemen Risiko sehingga terdapat kesamaan persepsi pada seluruh pihak dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya;
- b. Penetapan konteks, bertujuan untuk memahami dan menetapkan lingkungan dan batasan dalam pelaksanaan Manajemen Risiko pada masing-masing Perangkat Daerah;
- c. Penilaian Risiko yang meliputi:
  1. Identifikasi risiko, bertujuan untuk menentukan dan menetapkan semua risiko yang berpotensi menyebabkan tidak tercapainya sasaran organisasi;
  2. Analisis risiko, bertujuan untuk menentukan level risiko;
  3. Evaluasi risiko, bertujuan untuk mengambil keputusan mengenai perlu tidaknya dilakukan upaya penanganan risiko lebih lanjut serta penentuan prioritas penanganannya;
  4. Penanganan risiko, bertujuan untuk menurunkan level risiko
  5. Pemantauan dan reuiu, bertujuan untuk memastikan bahwa implementasi Manajemen Risiko berjalan secara efektif sesuai dengan rencana dan memberikan umpan balik bagi organisasi dalam mencapai sasarnya serta penyempurnaan sistem Manajemen Risiko.

##### B. Komunikasi dan Konsultasi

Bentuk komunikasi dan konsultasi antara lain:

- a. rapat berkala
- b. *focused group discussion*; dan
- c. forum pengelola risiko

##### C. Penetapan Konteks

Tahapan penetapan konteks meliputi:

- a. Ruang lingkup dan periode penerapan Manajemen Risiko
  1. Ruang lingkup penerapan Manajemen Risiko yang berisi tugas dan fungsi unit terkait.

2. Periode penerapan Manajemen Risiko berisi tahun penerapan Manajemen Risiko tersebut.
- b. Menetapkan sasaran organisasi  
Penetapan sasaran organisasi dilakukan berdasarkan sasaran strategis yang tertuang dalam Rencana Strategis unit organisasi. Selain dokumen Rencana Strategi, sasaran juga mengacu pada sasaran sebagaimana tertuang dalam Rencana Kerja serta Dokumen Pelaksanaan Anggaran.
- c. Menetapkan struktur pemilik risiko  
Struktur pemilik risiko mengacu pada Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah yang berlaku di Pemerintah Kabupaten Klaten.
- d. Mengidentifikasi peraturan perundang-undangan terkait  
Identifikasi peraturan perundang-undangan diperlukan untuk memahami kewenangan, tanggung jawab, tugas dan fungsi, kewajiban hukum yang harus dilaksanakan oleh organisasi beserta konsekuensinya.
- e. Menetapkan kategori risiko  
Penentuan kategori risiko didasarkan pada faktor penyebab risiko. Kategori faktor penyebab risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Klaten adalah faktor internal dan eksternal. Faktor internal disebabkan oleh *man, money, material, machine dan method*. Sementara faktor eksternal disebabkan oleh ideologi, politik, ekonomi, sosial, budaya, pertahanan, keamanan dan alam.
- f. Menetapkan kriteria risiko  
Kriteria risiko mencakup kriteria kemungkinan terjadinya risiko dan kriteria dampak, dengan ketentuan sebagai berikut:
  1. Kriteria kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*)
    - a) Kriteria kemungkinan dapat menggunakan pendekatan statistik (*probability*), frekuensi kejadian per satuan waktu, atau dengan *expert judgement*.
    - b) Penentuan kemungkinan atau peluang terjadinya risiko di Pemerintah Kabupaten Klaten menggunakan pendekatan kejadian per satuan waktu, yakni dalam periode 1 (satu) tahun. Penentuan kemungkinan terdiri dari 2 (dua) kriteria yaitu berdasarkan persentase atas kegiatan/transaksi/unit

yang dilayani dalam 1 tahun dan atau jumlah frekuensi kemungkinan terjadinya dalam 1 tahun.

- c) Level kriteria kemungkinan terjadinya risiko terbagi dalam 4 (empat) skala sebagai berikut:

Tabel Kriteria Kemungkinan

NO	DESKRIPSI	KRITERIA KEMUNGKINAN		LEVEL
		PERSENTASE KEMUNGKINAN TERJADI DALAM 1 PERIODE	FREKUENSI KEMUNGKINAN TERJADI DALAM 1 PERIODE	
1.	Sangat sering	>41% kejadian risiko	Terjadi $\geq$ 2 kali dalam sebulan	4
2	Sering	21 s/d 40% kejadian risiko	Terjadi 12 kali dalam setahun	3
3	Jarang	11 sd 20% kejadian risiko	Terjadi 3 kali dalam setahun	2
4	Jarang sekali	<10% kejadian risiko	Terjadi 1 kali dalam setahun	1

- d) Penggunaan kriteria kemungkinan ditentukan oleh pemilik risiko dengan pertimbangan sebagai berikut:

- 1) Persentase digunakan apabila terdapat populasi yang jelas atas kegiatan tersebut.
- 2) Frekuensi digunakan apabila populasi tidak dapat ditentukan.

2. Kriteria dampak (*consequences*)

Kriteria dampak risiko dapat diklasifikasi dalam beberapa area dampak sesuai dengan jenis kejadian risiko yang mungkin terjadi. Level kriteria dampak di Pemerintah Kabupaten Klaten terbagi dalam 4 (empat) skala yang dapat dijelaskan dalam tabel berikut.

Tabel Level Kriteria Dampak

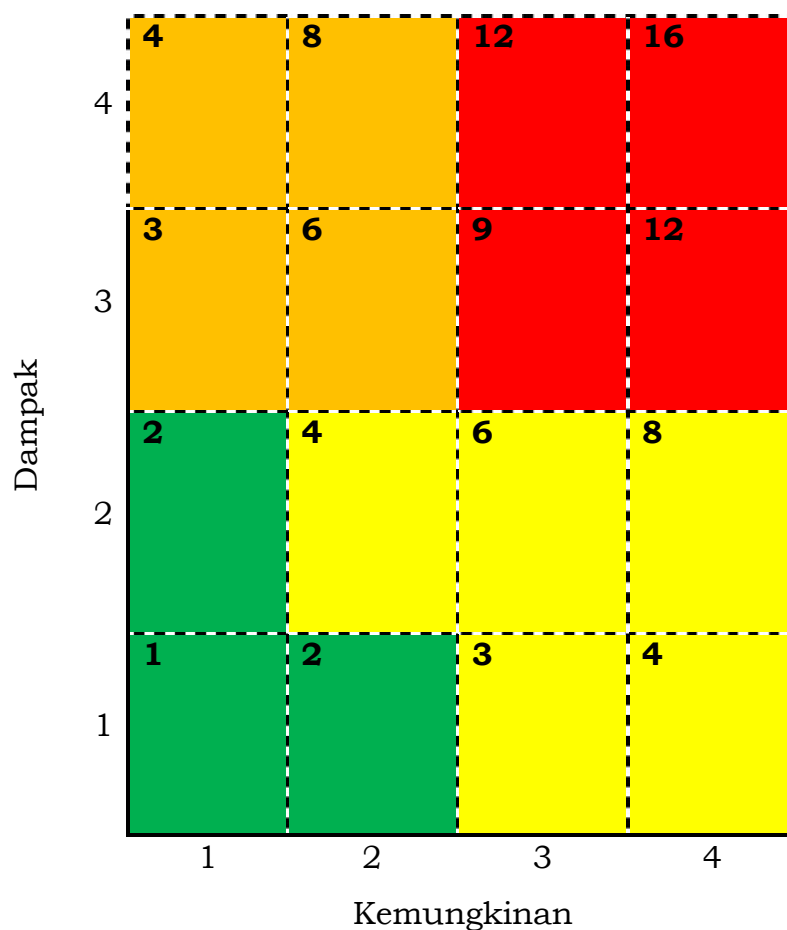
NO	AREA DAMPAK	Skala Level dan Dampak			
		1	2	3	4
		SANGAT KECIL	KECIL	BESAR	SANGAT BESAR
1	Kinerja	Target kinerja program tercapai >90%	Target kinerja program tercapai (81% sampai dengan 90%)	Target kinerja program tercapai (71 sampai dengan 80%)	Target kinerja dalam PK tidak tercapai (<70%)
2	Reputasi	Tidak berdampak pada reputasi	Berdampak pada pandangan negatif terhadap organisasi dalam skala lokal	Berdampak pada pandangan negatif terhadap instansi dalam skala lokal	Merusak citra institusi secara nasional
3	Kerugian	Kerugian <10.000.000	Kerugian yang terjadi antara >Rp10.000.000,00 sampai dengan <Rp100.000.000,00.	Kerugian yang terjadi antara Rp100.000.000,00 sampai dengan Rp500.000.000,00.	Kerugian yang terjadi diatas Rp500.000.000,00.
4	Lingkungan	Berdampak sangat kecil pada kerusakan lingkungan	Berdampak kecil pada kerusakan lingkungan	Adanya kerusakan cukup besar terhadap lingkungan	Kerusakan fatal
5	Pelayanan	Pelanggan, <i>stakeholder</i> , mitra kerja <10 %	Pelanggan, <i>stakeholder</i> , mitra kerja 11% sampai	Pelanggan, <i>stakeholder</i> , mitra kerja 21 sampai	Pelanggan, <i>stakeholder</i> , mitra kerja >30% komplain



		komplain	dengan 20% komplain	dengan 30% komplain	
6	Tuntutan Hukum	Adanya tuntutan namun tidak terbukti	Proses hukum dapat diselesaikan dengan musyawarah	Adanya litigasi dan <i>class action</i>	Vonis bersalah oleh pengadilan
7	Keselamatan	Cidera kecil (Mampu bekerja kembali di hari yang sama)	Cidera ringan (Tidak mampu bekerja selama 1 sampai dengan 3 minggu)	Cidera berat (Tidak mampu bekerja >1 bulan atau mengakibatkan cacat permanen)	Kematian

3. Pemilihan kriteria dampak ditentukan oleh pemilik risiko. Pengukuran dampak dapat dilakukan meskipun hanya satu area dampak terpenuhi.
- g. Menetapkan matriks analisis risiko dan level risiko
  1. Kombinasi antara level dampak dan level kemungkinan menunjukkan besaran risiko.
  2. Penuangan besaran risiko dilakukan dalam matriks analisis risiko untuk menentukan level risiko.
  3. Level kemungkinan terjadinya risiko, level dampak, dan level risiko masing-masing menggunakan 4 (empat) skala tingkatan (level).
  4. Matriks analisis risiko dan level risiko di Pemerintah Kabupaten Klaten sebagaimana tabel berikut:

Matriks Analisis Risiko



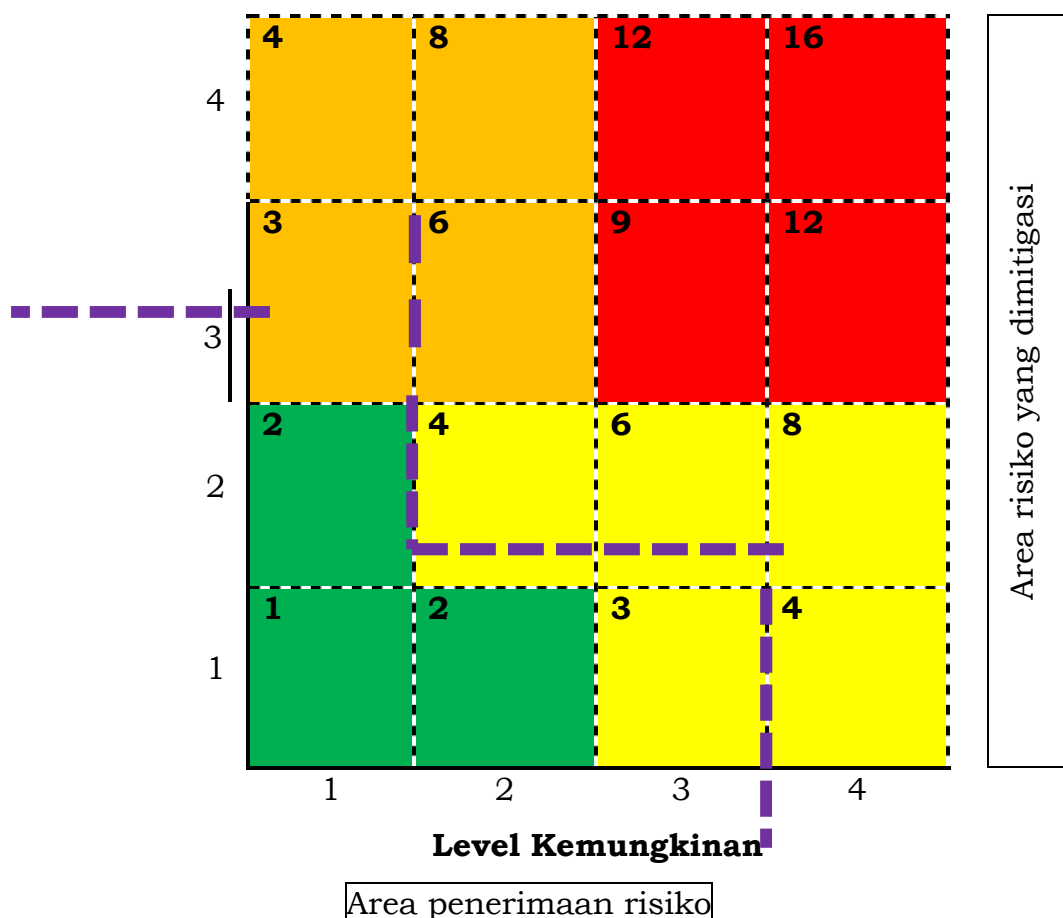
Level Risiko

KRITERIA RISIKO	PETA RISIKO
Sangat rendah	1 - 4
Rendah	5 - 8
Tinggi	9 - 12

Sangat tinggi/ekstrim/katastropik	13 - 16
-----------------------------------	---------

h. Menetapkan selera risiko

1. Selera risiko menjadi dasar dalam penentuan toleransi risiko. Selera risiko merupakan besaran kuantitatif level kemungkinan terjadinya dan dampak risiko yang dapat diterima, sebagaimana dituangkan pada kriteria risiko.
2. Penetapan selera risiko untuk setiap kategori risiko berlaku ketentuan sebagai berikut:
  - a) Risiko pada level rendah dan sangat rendah dapat diterima dan tidak perlu dilakukan proses mitigasi risiko;
  - b) Risiko dengan level tinggi hingga sangat tinggi harus ditangani untuk menurunkan level risikonya;
  - c) Selera risiko sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan 2 digambarkan sebagai berikut:



D. Penilaian Risiko

Penilaian Risiko dilakukan dalam bentuk:

- a. Penyusunan dokumen Penilaian Risiko Perangkat Daerah;
- b. Pelaksanaan kegiatan pengendalian yang ada dalam dokumen rencana tindak pengendalian; dan

- c. Pelaporan pelaksanaan kegiatan pengendalian yang ada dalam dokumen rencana tindak pengendalian.

Penilaian Risiko diutamakan pada kegiatan utama yang memiliki peran besar pada pencapaian sasaran utama Perangkat Daerah.

#### E. Langkah-Langkah Penilaian Risiko

- a. Menetapkan tujuan Perangkat Daerah dan tujuan pada tingkatan kegiatan.

Dalam hal pelaksanaan penilaian Kepala Perangkat Daerah menetapkan tujuan perangkat daerah yang memuat pernyataan dan arahan yang spesifik, terukur, dapat tercapai, realistis, dan terikat waktu. Penetapan tujuan pada tingkatan kegiatan paling sedikit memerhatikan ketentuan sebagai berikut:

1. berdasarkan pada tujuan dan rencana strategis Perangkat Daerah;
2. mengandung unsur kriteria pengukuran;
3. relevan dengan seluruh kegiatan utama Pemerintah Daerah;
4. didukung sumber daya Perangkat Daerah yang cukup; dan
5. melibatkan seluruh tingkat pejabat dalam proses penetapannya.

- b. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi, sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan/sasaran Perangkat Daerah atau tujuan/sasaran Kegiatan.

Identifikasi Risiko paling sedikit dilaksanakan dengan cara:

1. menggunakan metodologi yang sesuai untuk tujuan Perangkat Daerah dan tujuan pada tingkatan kegiatan secara komprehensif;
2. menggunakan mekanisme yang memadai untuk mengenali risiko dari faktor eksternal dan faktor internal; dan
3. menggunakan data atau informasi dari pihak yang kompeten dan berwenang.

Data risiko dapat diperoleh melalui:

- a) Dokumen hasil pemeriksaan oleh BPK dalam beberapa tahun terakhir;
- b) Dokumen hasil pengawasan oleh BPKP dalam beberapa tahun terakhir;
- c) Dokumen hasil pengawasan oleh Inspektorat Provinsi Jawa Tengah/Kabupaten Klaten dalam beberapa tahun terakhir;
- d) Penanganan kasus oleh instansi penegak hukum;

- e) Laporan masyarakat (LSM); dan
- f) Informasi dari pegawai di SKPD yang bersangkutan.

#### Tahapan Identifikasi Risiko

##### a) Memahami sasaran organisasi

Sasaran organisasi meliputi sasaran strategis yang mengacu pada dokumen perencanaan strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja)

##### b) Mengidentifikasi kejadian risiko (risk event)

Kejadian risiko dapat berupa kesalahan atau kegagalan yang mungkin terjadi pada tiap proses kegiatan, atau faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian sasaran organisasi. Kejadian risiko selanjutnya disebut Risiko.

##### c) Mencari penyebab

Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, dilakukan identifikasi masalah yang menyebabkannya. Pemahaman mengenai akar masalah akan membantu menemukan tindakan yang dapat dilakukan untuk menangani risiko.

##### d) Menentukan dampak

Berdasarkan Risiko, dilakukan identifikasi dampak negatif yang mungkin terjadi. Dampak merupakan akibat langsung yang timbul dan dirasakan setelah risiko terjadi. Penentuan area dampak mengacu pada Kriteria Dampak.

#### c. Analisis Risiko

Analisis Risiko dilaksanakan untuk menentukan level dampak dan level kemungkinan dari risiko yang telah diidentifikasi terhadap pencapaian tujuan Perangkat Daerah. Kepala Perangkat Daerah menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menentukan tingkat risiko yang dapat diterima.

Tahapan analisis Risiko meliputi:

##### 1. Menginventarisasi sistem pengendalian internal (SPI) yang telah dilaksanakan.

a) Sistem pengendalian internal mencakup perangkat manajemen yang dapat menurunkan tingkat kerawanan atau level risiko dalam rangka pencapaian sasaran organisasi. Sistem pengendalian internal yang efektif bertujuan mengurangi level kemungkinan terjadinya risiko atau dampak.

b) SPI dapat berupa *Standard Operating Procedure* (SOP), pengawasan melekat, revidu berjenjang, regulasi dan pemantauan rutin yang dilaksanakan terkait risiko tersebut.

2. Mengestimasi level kemungkinan risiko.
  - a) Estimasi level kemungkinan risiko dilakukan dengan mengukur peluang terjadinya risiko dalam satu tahun setelah mempertimbangkan SPI yang dilaksanakan dan berbagai faktor terkait atau isu terkait risiko tersebut. Estimasi juga dapat dilakukan berdasarkan analisis data risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya.
  - b) Level kemungkinan risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi kemungkinan risiko dengan kriteria kemungkinan risiko.
3. Mengestimasi level dampak risiko
  - a) Berdasarkan dampak risiko yang telah diidentifikasi pada tahap identifikasi risiko, ditentukan area dampak yang relevan dengan dampak risiko tersebut. Estimasi level dampak dilakukan dengan mengukur dampak yang disebabkan apabila risiko terjadi dalam satu tahun setelah mempertimbangkan SPI yang dilaksanakan dan berbagai faktor terkait atau isu terkait risiko tersebut. Estimasi juga dapat dilakukan berdasarkan analisis data risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya.
  - b) Level dampak ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi dampak risiko dengan kriteria dampak risiko.
4. Menentukan besaran risiko dan level risiko
  - a) Besaran risiko dan level risiko ditentukan dengan mengombinasikan level kemungkinan dan level dampak risiko dengan menggunakan rumusan dalam matriks analisis risiko.
  - b) Berdasarkan pemetaan risiko tersebut, diperoleh level risiko yang meliputi sangat tinggi, tinggi, rendah dan sangat rendah.
5. Menyusun peta risiko

Peta risiko merupakan gambaran kondisi risiko yang mendeskripsikan posisi seluruh risiko dalam sebuah *chart* berupa suatu diagram kartesius.
- d. Penanganan Risiko

Opsi penanganan risiko dapat berupa:

  1. Mengurangi kemungkinan terjadinya risiko, yaitu penanganan terhadap penyebab risiko agar peluang terjadinya risiko semakin kecil. Opsi ini dapat dipilih dalam hal penyebab risiko berada dalam kontrol internal organisasi.

2. Menurunkan dampak terjadinya risiko, yaitu penanganan terhadap dampak risiko apabila risiko terjadi agar dampaknya semakin kecil. Opsi ini diambil dalam hal organisasi mampu mengurangi dampak ketika risiko itu terjadi.
3. Mengalihkan risiko, yaitu penanganan risiko dengan memindahkan sebagian atau seluruh risiko, baik penyebab dan/atau dampaknya ke instansi/entitas lainnya. Opsi ini diambil dalam hal:
  - a) Pihak lain memiliki kompetensi terkait hal tersebut dan memahami level risiko atas kegiatan tersebut;
  - b) Proses mengalihkan risiko tersebut sesuai ketentuan yang berlaku; dan
  - c) Pemilihan opsi ini disetujui oleh atasan pemilik risiko.
4. Menghindari risiko, yaitu penanganan risiko dengan mengubah/menghilangkan sasaran dan/atau kegiatan untuk menghilangkan risiko tersebut. Opsi ini diambil apabila:
  - a) Upaya penurunan risiko di luar kemampuan organisasi;
  - b) Sasaran atau kegiatan yang terkait risiko tersebut bukan merupakan tugas dan fungsi utama dalam pelaksanaan visi dan misi organisasi;
  - c) Pemilihan opsi ini disetujui oleh atasan pemilik risiko.
5. Menerima risiko, yaitu penanganan risiko dengan tidak melakukan tindakan apapun terhadap risiko tersebut. Opsi ini diambil apabila:
  - a) Upaya penurunan risiko di luar kemampuan organisasi;
  - b) Sasaran atau kegiatan yang terkait risiko tersebut merupakan tugas dan fungsi utama dalam pelaksanaan visi dan misi organisasi;
  - c) Pemilihan opsi ini disetujui oleh atasan pemilik risiko

e. Rencana Tindak Pengendalian

Risiko yang telah diidentifikasi dan dianalisis dilanjutkan dengan menyusun rencana tindak pengendalian untuk meminimalkan munculnya risiko dan mitigasi dampak yang dihasilkan. Rencana Tindak Pengendalian didokumentasikan untuk pengendalian atas risiko yang teridentifikasi, baik tindakan yang sudah dilakukan maupun belum dilakukan. Kegiatan Pengendalian yang dibutuhkan termasuk Kegiatan Pengendalian yang sudah ada/dilakukan maupun yang belum dilakukan oleh Perangkat Daerah. Tahapan penyusunan Rencana Tindak Pengendalian sebagai berikut:

1. Mengenali Pengendalian yang Ada/Terpasang

Tahapan ini bertujuan mendokumentasikan apa yang telah dibuat (ada/terpasang) oleh Perangkat Daerah dalam mengendalikan risiko yang teridentifikasi.

2. Mengevaluasi Pengendalian yang Ada/Terpasang

Tahapan selanjutnya adalah mengevaluasi apakah pengendalian yang telah dibuat (ada/terpasang) untuk mengelola risiko tertentu sudah cukup dan efektif. Evaluasi atas efektifitas pengendalian perlu dilakukan untuk menentukan apakah ketidakefektifan tersebut disebabkan ketidakcocokan atau ketidakcukupan rancangannya atau permasalahan pada saat pelaksanaannya. Dalam tahapan ini akan ada empat (4) kemungkinan yang teridentifikasi:

1. Pengendalian sudah ada namun tidak sesuai dengan peraturan di atasnya;
2. Pengendalian sudah ada namun belum memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku;
3. Pengendalian belum ada sama sekali maka perlu dibuat/disusun Pengendalian terkait; dan
4. Pengendalian sudah ada, telah memiliki/dijabarkan ke dalam prosedur baku, namun belum dilaksanakan.

3. Identifikasi Perbaikan Kegiatan Pengendalian

Langkah selanjutnya setelah celah pengendalian yang ada dapat diidentifikasi adalah mengidentifikasi kegiatan pengendalian yang cocok dalam rangka perbaikan pengendalian. Tahapan ini harus mempertimbangkan *cost and benefit* dan tidak menimbulkan proses kegiatan tambahan yang memberatkan (pengendalian harus melekat di dalam proses bisnis).

4. Penyusunan Dokumen Rencana Tindak Pengendalian (RTP).

- a) Setelah rencana perbaikan atas kegiatan pengendalian risiko dapat teridentifikasi tahap berikutnya adalah penyusunan Dokumen Rencana Tindak Pengendalian (RTP).
- b) Langkah kerja Penyusunan Dokumen Rencana Tindak Pengendalian (RTP):
- c) Kegiatan penyusunan RTP atas Kegiatan Utama di masing-masing unit dilakukan dengan melibatkan sebanyak mungkin personil di masing-masing unit yang memahami Kegiatan Utama Perangkat Daerah, Risiko atas kegiatan Utama dan cara penanganan risiko;



- d) Mekanisme penyusunan RTP atas Kegiatan di masing-masing unit diutamakan melalui *Focus Group Discussion* (FGD).
- f. Pelaksanaan Rencana Tindak Pengendalian
1. Dokumen Penilaian Risiko harus segera dikomunikasikan kepada setiap pegawai pada Perangkat Daerah.
  2. Kegiatan pengendalian yang ada dalam dokumen Rencana Tindak Pengendalian (RTP) menjadi acuan pelaksanaan atas kegiatan utama Perangkat Daerah.
  3. Kepala Perangkat Daerah wajib membuat Laporan Pelaksanaan Rencana Tindak Pengendalian (RTP) yang ditujukan kepada Bupati melalui Inspektorat.
- g. Pemantauan/Reviu Atas Pelaksanaan RTP
- Setiap Kepala Perangkat Daerah harus melakukan pemantauan dan evaluasi untuk memastikan bahwa dokumen RTP telah dilaksanakan sesuai rencana dan sepanjang diperlukan dapat dilakukan perbaikan atas Dokumen RTP.
- h. Evaluasi Atas Pelaksanaan RTP
- Evaluasi atas pelaksanaan RTP dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Klaten dengan menggunakan pedoman evaluasi yang ditetapkan oleh Inspektur Kabupaten Klaten.
- i. Penyerahan Dokumen Penilaian Risiko
1. Kepala Perangkat Daerah menyerahkan Dokumen Penilaian Risiko kepada Inspektorat Kabupaten Klaten bersamaan dengan penyerahan dokumen Rencana Kerja Anggaran (RKA).
  2. Inspektorat melakukan reviu atas penilaian risiko Perangkat Daerah.
  3. Dalam hal hasil reviu terdapat perbaikan, dokumen Penilaian risiko dikembalikan pada Perangkat Daerah untuk dilakukan perbaikan.
  4. Dokumen Penilaian Risiko hasil reviu Inspektorat Daerah setelah dilakukan pembahasan bersama Perangkat Daerah ditandatangani oleh Kepala Perangkat Daerah.
  5. Dokumen Penilaian Risiko yang telah ditandatangani oleh Kepala Perangkat Daerah diserahkan kepada Bupati melalui Inspektorat.
  6. Penyerahan dokumen Perbaikan Penilaian Risiko dilaksanakan paling lambat 1 (satu) minggu setelah *draft* dokumen penilaian risiko hasil reviu Inspektorat diterima oleh kepala Perangkat Daerah.
- j. Substansi dokumen penilaian risiko
- Dokumen Penilaian Risiko memuat:

1. daftar tujuan kegiatan;
2. daftar risiko;
3. analisis risiko
4. skala kemungkinan terjadinya risiko;
5. skala dampak terjadinya risiko;
6. rencana tindak pengendalian; dan
7. laporan realisasi pelaksanaan RTP periode sebelumnya.

Format dokumen Penilaian Risiko tersebut dalam Lampiran Form I,II,III dan IV yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

BAB IV  
KELEMBAGAAN PENILAIAN RISIKO

- a. Dalam melaksanakan kegiatan Penilaian Risiko, Kepala Perangkat Daerah bertindak sebagai penanggungjawab kegiatan Penilaian Risiko.
- b. Sekretaris/Kepala Bagian pada Perangkat Daerah sebagai koordinator pelaksanaan kegiatan Penilaian Risiko.
- c. Pejabat struktural/PPTK/PPKom sebagai anggota pelaksanaan kegiatan Penilaian Risiko.

## BAB V PENUTUP

Pedoman Pelaksanaan Manajemen Risiko ini merupakan proses yang digunakan untuk melakukan pemantauan Manajemen Risiko, disamping itu juga digunakan untuk melakukan penilaian risiko. Diharapkan seluruh pegawai ikut berperan aktif dalam mengidentifikasi dan menganalisis risiko organisasi, sehingga risiko yang diidentifikasi adalah risiko yang memang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Agar pelaksanaan manajemen risiko dapat berhasil dengan baik, diperlukan komunikasi yang berkesinambungan oleh manajemen dan unitnya serta perbaikan-terus menerus.

Kami menyadari bahwa pedoman ini masih perlu perbaikan, apabila ada saran ataupun pertanyaan atas perbaikan pedoman ini dapat disampaikan kepada Inspektorat Kabupaten Klaten. Pedoman Pelaksanaan Manajemen Risiko ini akan terus disempurnakan sesuai perkembangan dan peraturan perundang-undangan.

