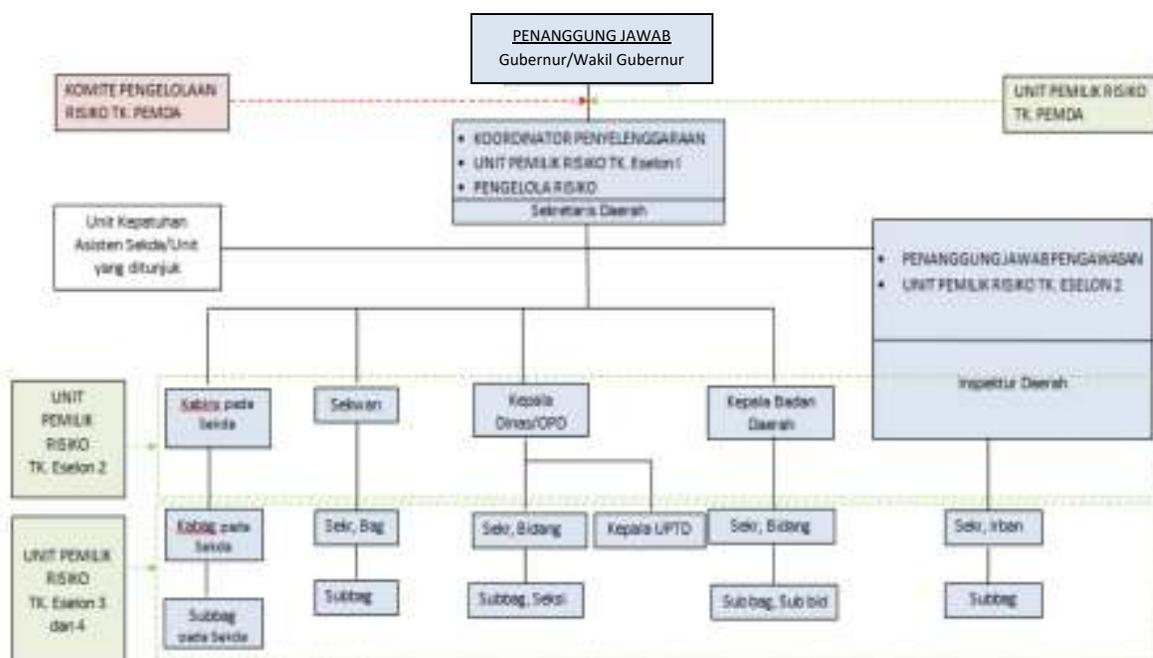


LAMPIRAN
 PERATURAN GUBERNUR NUSA TENGGARA BARAT
 NOMOR 75 TAHUN 2022
 TENTANG
 PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN
 PEMERINTAH PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT

PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH
 PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT

I. PEMBENTUKAN STRUKTUR PENGELOLAAN RISIKO

Struktur pengelolaan risiko Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat sebagai berikut:



Struktur pengelolaan risiko diuraikan sebagai berikut:

1. Penanggung Jawab

Dalam kapasitasnya sebagai kepala daerah juga bertanggung jawab terhadap keseluruhan proses penilaian risiko di Lingkungan Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat. Gubernur menetapkan Pedoman Penilaian Risiko untuk mendukung pelaksanaan pengelolaan risiko.

2. Koordinator Penyelenggaraan

Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Sekretaris Daerah selaku koordinator penyelenggaraan, melakukan kegiatan antara lain:

- a. Menyusun jadwal/agenda penilaian risiko;
- b. Membuat dan mengarsipkan dokumen-dokumen pengelolaan risiko, seperti: surat menyurat, undangan rapat, dan notulen;
- c. Memfasilitasi proses penilaian risiko;
- d. Kegiatan koordinasi lainnya sesuai kebutuhan.

3. Unit Pemilik Risiko

Unit pemilik risiko merupakan unit organisasi yang bertanggung jawab melakukan pengelolaan risiko di lingkup kerjanya.

Unit pemilik risiko dibagi berdasarkan tingkat organisasi sebagai berikut:

1) Unit pemilik risiko tingkat pemerintah daerah:

Penanggung jawab : Gubernur dan Wakil Gubernur (selaku penanggung jawab pengelolaan Risiko)

Ketua : Kepala BAPPEDA

Sekretaris : Kepala Bidang yang menangani perencanaan pada BAPPEDA

Anggota : Seluruh Kepala Perangkat Daerah/Unit Kerja di Lingkup Pemerintah Provinsi NTB

UPR tingkat Pemerintah Daerah memiliki tugas sebagai berikut:

- 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 termasuk Risiko penyimpangan 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) Unit pemilik risiko tingkat unit Eselon I:

Ketua : Sekretaris Daerah Provinsi NTB (selaku pemilik Risiko pada Biro lingkup Sekretariat Daerah)

Sekretaris : Kepala Biro yang menangani perencanaan di Sekretariat Daerah Provinsi NTB

Anggota : Seluruh Kepala Biro pada Sekretariat Daerah Provinsi NTB

UPR tingkat Eselon I memiliki tugas sebagai berikut:

- a. menyusun strategi Pengelolaan Risiko di tingkat unit Eselon I pada Pemerintah Daerah;
- b. menyusun rencana kerja Pengelolaan Risiko di tingkat unit Eselon I pada Pemerintah Daerah;
- c. melakukan identifikasi dan analisis Risiko termasuk Risiko penyimpangan korupsi terhadap pencapaian tujuan dan sasaran strategis Sekretariat Daerah;
- d. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan Risiko hasil identifikasi dan analisis Risiko; dan
- e. menatausahakan proses Pengelolaan Risiko.

3) Unit pemilik risiko tingkat unit Eselon II:

- Ketua : Kepala Perangkat Daerah (selaku pemilik risiko tingkat Perangkat Daerah)
- Sekretaris : Sekretaris Perangkat Daerah/Kepala Bagian/Bidang yang menangani perencanaan pada Perangkat Daerah
- Anggota : Seluruh Kepala Bagian/Bidang pada Perangkat Daerah yang bersangkutan

UPR tingkat Eselon II memiliki tugas sebagai berikut:

- a. menyusun strategi Pengelolaan Risiko di tingkat unit Eselon II pada Perangkat Daerah masing-masing;
- b. menyusun rencana kerja Pengelolaan Risiko di tingkat unit Eselon II pada Perangkat Daerah masing-masing;
- c. melakukan identifikasi dan analisis Risiko termasuk Risiko penyimpangan korupsi 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.

4) Unit pemilik risiko tingkat unit Eselon III dan IV

- Ketua : Sekretaris/ Kepala Bagian/ Bidang (selaku pemilik risiko tingkat kegiatan)
- Sekretaris : Kepala Sub Bagian/ Sub Bidang/Seksi/ Pegawai yang ditunjuk untuk menangani perencanaan kegiatan pada Perangkat Daerah
- Anggota : Seluruh Kepala Sub Bagian/ Sub Bidang/ Seksi pada Sekretariat/ Bagian/ Bidang yang bersangkutan

UPR tingkat Eselon III dan IV memiliki tugas sebagai berikut:

- a. melakukan identifikasi dan analisis Risiko termasuk Risiko penyimpangan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran kegiatan;
- b. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan Risiko hasil identifikasi dan analisis Risiko; dan
- c. menatausahakan proses Pengelolaan Risiko.

4. Unit Kepatuhan

Unit kepatuhan bertanggung jawab memantau pelaksanaan pengelolaan risiko yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah. Asisten Sekretaris Daerah dapat bertindak sebagai unit kepatuhan pada Perangkat Daerah.

Masing-masing asisten akan melakukan pemantauan terhadap perangkat daerah yang berada dibawah koordinasinya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

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

- a. Memantau penilaian risiko dan rencana tindak pengendalian
- b. Memantau pelaksanaan rencana tindak pengendalian
- c. Memantau tindak lanjut hasil reviu atau audit pengelolaan risiko
- d. Membuat laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pemantauan pengelolaan risiko yang disampaikan kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah

5. Penanggung jawab Pengawasan

Inspektorat sebagai penanggung jawab pengawasan, bertanggung jawab memberikan pengawasan dan konsultasi terkait penerapan pengelolaan risiko.

Dalam melaksanakan kewenangannya, Inspektorat melakukan kegiatan antara lain:

- a. memberikan layanan konsultasi penerapan pengelolaan risiko pada pemerintah daerah;
- b. memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah;
- c. melaksanakan kegiatan reviu dan evaluasi terhadap rancang bangun serta implementasi pengelolaan risiko secara keseluruhan.

II. KEBIJAKAN PENGELOLAAN RISIKO

A. Penetapan Konteks Pengelolaan Risiko

Konteks pengelolaan risiko pada Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat 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 Rencana Pemerintah Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Pengelolaan risiko strategis tingkat Pemerintah Daerah dilakukan oleh Kepala Daerah bersama Wakil Kepala Daerah, dibantu oleh Kepala Perangkat Daerah selaku Unit Pemilik Risiko Tingkat Pemerintah Daerah di bawah koordinasi Sekretariat Daerah.

2. Pengelolaan Risiko Strategis Perangkat Daerah.

Pengelolaan risiko strategis perangkat daerah bertujuan mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis perangkat daerah yang tertuang dalam dokumen Perencanaan Strategis Perangkat Daerah (Renstra).

Pengelolaan risiko strategis perangkat daerah dilakukan oleh masing-masing Pimpinan Perangkat Daerah bersama jajaran manajemennya, sebagai Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 2 serta dibantu Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 3 dan 4.

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 (PK), dan Rencana Kerja (Renja).

Pengelolaan risiko strategis perangkat daerah dilakukan oleh masing-masing Pimpinan Perangkat Daerah bersama jajaran manajemennya, sebagai Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 2 serta dibantu Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 3 dan 4.

B. Penetapan Kriteria Penilaian Risiko

Penetapan kriteria penilaian risiko bertujuan memberikan pemahaman yang sama bagi pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan risiko di lingkup Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat 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 ditetapkan dalam skala 5 dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 1.1 Skala Dampak Risiko.

Kategori Dampak	Skor	Kriteria Dampak Risiko			
		Keuangan	Penurunan Kinerja	Gangguan terhadap Layanan Organisasi	Sanksi Hukum
Sangat Tinggi	5	Jumlah kerugian di atas 4 % dari total anggaran OPD/Program/Kegiatan	<ul style="list-style-type: none"> Kegiatan terhenti, tujuan tidak tercapai Mengancam program dan organisasi serta stakeholders Persentase penurunan capaian kinerja lebih dari 20% 	Pelayanan tertunda lebih dari 24 jam (1 hari)	<ul style="list-style-type: none"> Pelanggaran serius, terkena sanksi Jumlah sanksi hukum lebih dari 20 kali dalam satu periode
Tinggi	4	Jumlah kerugian antara 3 % s.d 4% dari total anggaran OPD/Program/Kegiatan	<ul style="list-style-type: none"> Kegiatan sangat terhambat, tidak efektif Mengancam fungsi program yang efektif dan organisasi Persentase penurunan capaian kinerja lebih dari 15% s.d 20% 	Pelayanan tertunda lebih dari 12 jam s.d 24 jam (1 hari)	<ul style="list-style-type: none"> Pelanggaran serius, sanksi tertulis Jumlah sanksi hukum di atas 15 kali s.d 20 kali dalam satu periode
Moderat	3	Jumlah kerugian antara 2 % s.d 3% dari total anggaran OPD/Program/Kegiatan	<ul style="list-style-type: none"> Kegiatan terhambat, kurang efektif Persentase penurunan capaian kinerja lebih dari 10% s.d 15% 	Pelayanan tertunda lebih dari 6 jam s.d 12 jam	<ul style="list-style-type: none"> Pelanggaran biasa, sanksi tertulis Jumlah sanksi hukum di atas 10 kali s.d 15 kali dalam satu periode
Kecil	2	Jumlah kerugian \geq 1% s.d 2 % dari total anggaran OPD/Program/Kegiatan	<ul style="list-style-type: none"> Kegiatan terhambat, kurang efektif Persentase penurunan capaian kinerja lebih dari 5% s.d 10% 	Pelayanan tertunda lebih dari 3 jam s.d 6 jam	<ul style="list-style-type: none"> Pelanggaran biasa, sanksi teguran Jumlah sanksi hukum di atas 5 kali s.d 10 kali dalam satu periode
Tidak Signifikan	1	Jumlah kerugian di bawah 1% dari total anggaran OPD/Program/Kegiatan	<ul style="list-style-type: none"> Hambatan kegiatan tertangani, tujuan tercapai Dampaknya dapat ditangani pada tahap kegiatan rutin Persentase penurunan capaian kinerja kurang dari 5% 	Pelayanan tertunda kurang dari 3 jam	<ul style="list-style-type: none"> Pelanggaran tidak material (-) Jumlah sanksi hukum \leq 5 kali dalam satu periode

2. Skala Probabilitas Risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat probabilitas diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis kemungkinan terjadinya risiko. Skala probabilitas risiko ditetapkan dalam skala 5 dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 1.2 Skala Probabilitas Risiko.

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

3. Skala Nilai Risiko

Skala nilai risiko atau matrik risiko merupakan hasil perkalian skor dampak risiko dan skor probabilitas risiko. Skala nilai risiko diperlukan sebagai dasar untuk penyusunan peta risiko dan sarana untuk pengambilan keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima (*acceptable risk*) maupun tingkat risiko yang tidak dapat diterima (*unacceptable risk*).

Matrik peta risiko dibuat sesuai dengan skala dampak dan skala konsekuensi yang diukur sebelumnya, yaitu: kombinasi matrik 5x5. Dalam skala 5 (lima), matrik peta risiko terdiri dari 25 bidang. Bidang-bidang dengan spesifikasi warna tersebut menjadi dasar menetapkan risiko yang dapat diterima dan tidak dapat diterima. Skala nilai untuk peta risiko adalah sebagai berikut:

PETA RISIKO			DAMPAK				
			Tidak Signifikan	Kecil	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
			1	2	3	4	5
PROBABILITAS	Sangat Sering	5	5	10	15	20	25
	Sering	4	4	8	12	16	20
	Moderat	3	3	6	9	12	15
	Jarang	2	2	4	6	8	10
	Sangat Jarang	1	1	2	3	4	5

Keterangan	Sangat Rendah	Rendah	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
------------	---------------	--------	---------	--------	---------------

Catatan : pengkategorian warna setiap bidang dapat berubah-ubah sesuai dengan kebijakan dari Gubernur.

Penetapan area atau bidang yang menjadi risiko prioritas yang memerlukan penanganan/respon risiko pemerintah daerah dipengaruhi oleh selera risiko atau preferensi manajemen pemerintah daerah.

Sebagai contoh : Gubernur menetapkan kategori risiko yang diprioritaskan pada area warna kuning, maka area warna merah (sangat tinggi) dan orange (tinggi) merupakan area yang memiliki sisa risiko yang membutuhkan penanganan dengan prioritas yang sangat tinggi (*unaccetable risk*). Selanjutnya, untuk area warna kuning (moderat) menjadi prioritas berikutnya (*unacceptable risk*), sedangkan area warna biru (rendah) dan hijau (sangat rendah) merupakan risiko yang dapat ditoleransi dan diterima (*acceptable risk*). Adapun ilustrasinya sebagai berikut:

PETA RISIKO			DAMPAK				
			Tidak Signifikan	Kecil	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
			1	2	3	4	5
PROBABILITAS	Sangat Sering	5	5	10	15	20	25
	Sering	4	4	8	12	16	20
	Moderat	3	3	6	9	12	15
	Jarang	2	2	4	6	8	10
	Sangat Jarang	1	1	2	3	4	5
Area Penerimaan Risiko							

C. Waktu, Tahapan dan Pihak Terkait dalam Pengelolaan Risiko

Waktu, tahapan, dan pihak terkait dalam pengelolaan risiko sebagai berikut:

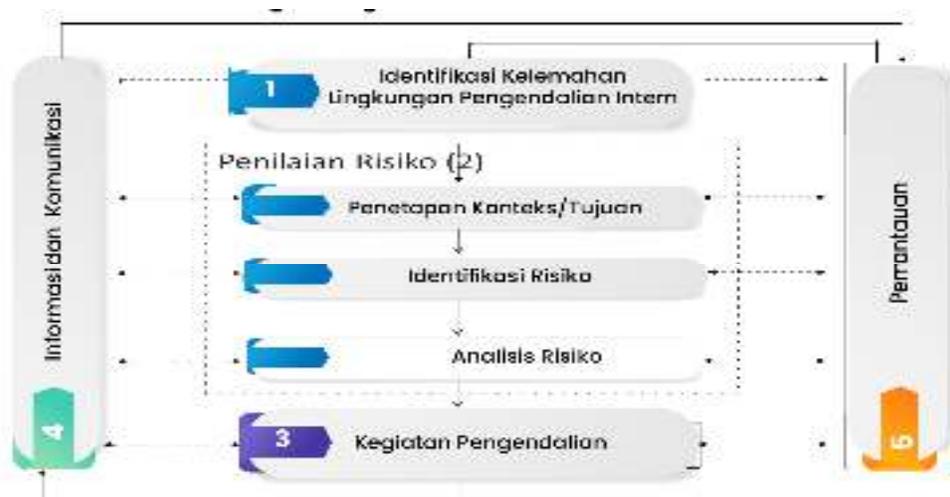
No	Waktu	Tahapan Manajemen Pemda	Tahapan Pengelolaan Risiko	Pelaksana	Output Tahapan Pengelolaan Risiko
1	Proses penyusunan RPJMD (Satu tahun sebelum RPJMD 5 Tahunan berjalan s/d RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan RPJMD	- Arahan dan kebijakan penilaian risiko 5 tahunan - Penyusunan Risiko Strategi Pemda	- Komite pengelolaan risiko - Sekda selaku koordinator - UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala Perangkat Daerah)	- Dokumen arahan dan kebijakan penilaian risiko 5 Tahunan - Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemda
2	Proses penyusunan Renstra (Satu tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan s/d RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan Renstra Perangkat Daerah	Penyusunan Risiko Strategis Perangkat Daerah	- Komite pengelolaan risiko - Sekda selaku koordinator - UPR Tingkat Es. 2 (Kepala Perangkat Daerah dan Kabag/Kabid di Perangkat Daerah)	Daftar Risiko dan RTP Strategis Perangkat Daerah

No	Waktu	Tahapan Manajemen Pemda	Tahapan Pengelolaan Risiko	Pelaksana	Output Tahapan Pengelolaan Risiko
3	Januari - Mei Tahun 201X-1	Penyusunan RKPD dan Renja Perangkat Daerah	Arahan dan kebijakan penilaian risiko tahunan	Komite Pengelolaan Risiko	Dokumen arahan dan kebijakan penilaian risiko tahunan
4	Agustus - September Tahun 201X-1	Penyusunan RKA Perangkat Daerah (Penetapan Rencana sasaran & pagu anggaran per kegiatan)	Penyusunan Risiko Operasional Perangkat Daerah	- Kepala Perangkat Daerah - UPR Tingkat Es. 3 dan 4 Perangkat Daerah	Daftar risiko dan RTP Operasional Perangkat Daerah
5	Oktober Tahun 201X-1	Penyusunan RAPBD, Perda APBD	- Pengomunikasian Risiko dan RTP, - Penyusunan atau revisi KSOP	- Kepala Perangkat Daerah - Komite Pengelolaan Risiko	- Perbaiki RTP - KSOP - Notulen pengomunikasian
6	November - Desember Tahun 201X-1	Penyusunan Rancangan DPA dan penetapan DPA Perangkat Daerah	- Pengomunikasian perubahan KSOP	- UPR Tingkat Pemda, Tingkat Es. 1, 2, 3, dan 4 - Sekda selaku koordinator	- Finalisasi Daftar risiko dan RTP
7	Januari - Desember Tahun 201X	Pelaksanaan APBD	Penyusunan atau penyempurnaan KSOP (Tindak lanjut RTP)	- Komite Pengelolaan Risiko - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1, 2, 3, & 4	KSOP
			Pelaksanaan KSOP	- Komite Pengelolaan Risiko - Kepala Perangkat Daerah - Pelaksana program dan kegiatan	Bukti pelaksanaan KSOP
	Berkala (Triwulanan)		Pelaporan dan monitoring risiko dan KSOP	- UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1 dan 2, Tingkat Eselon 3 dan 4 - Unit Kepatuhan - Sekda selaku koordinator	- Form Monitoring Risiko - Form Monitoring TL RTP
			Pemantauan kinerja, risiko, dan efektifitas KSOP yang dibangun	Unit Kepatuhan Pengelolaan Risiko	- Notulen rapat - Laporan pemantauan (triwulanan, tahunan, 5 tahunan)
	Juni - Juli Tahun 201X	Penyusunan KUA PPAS (Penetapan sasaran makro dan pagu anggaran Pemda)	Reviu dan pemutakhiran Risiko Strategis Pemda. Catatan: Risiko strategis Pemda akan direviu dan dimutakhirkan setiap tahun	- UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala Perangkat Daerah) - Sekda selaku koordinator	Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemda
	Agustus - September Tahun 201X	Penyusunan RKA Perangkat Daerah (Penetapan rencana sasaran & pagu anggaran per kegiatan)	Reviu dan pemutakhiran Risiko Strategis Perangkat Daerah Catatan: Risiko strategis Perangkat Daerah akan direviu dan dimutakhirkan setiap tahun	- Kepala Daerah - Sekda selaku koordinator - UPR Tingkat Es. 2 (Kepala Perangkat Daerah dan Kabag/Kabid)	Daftar Risiko dan RTP Strategis Perangkat Daerah

No	Waktu	Tahapan Manajemen Pemda	Tahapan Pengelolaan Risiko	Pelaksana	Output Tahapan Pengelolaan Risiko
8	Januari - Februari Tahun 201X+1	Pelaporan Keuangan	Pelaporan Pengelolaan Risiko Tahun 201X	- Kepala Daerah - Kepala Perangkat Daerah - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 2, 3 dan 4 - Unit Kepatuhan - Sekda selaku koordinator	Laporan Pengelolaan Risiko Tahun 201X
9	Februari - Maret Tahun 201X+1	Reviu APIP	Evaluasi pengelolaan risiko oleh APIP	Inspektorat	Laporan Evaluasi Pengelolaan Risiko
			Penilaian Maturitas SPIP	- Kepala Daerah - Kepala Perangkat Daerah - Inspektorat	Laporan Penilaian Maturitas SPIP

III. Penyelenggaraan Proses Pengelolaan Risiko

Penyelenggaraan Proses Pengelolaan risiko dilakukan oleh seluruh jajaran manajemen dan segenap pegawai di Lingkungan Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat melalui beberapa tahapan yang membentuk suatu siklus sebagaimana dapat diilustrasikan sebagai berikut:



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

1. Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian.

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

a. Persiapan penilaian kelemahan lingkungan pengendalian.

Data yang digunakan untuk menilai lingkungan pengendalian dapat berupa:

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

b. Penilaian awal atas kerentanan lingkungan pengendalian melalui revidu dokumen.

Penilaian kelemahan lingkungan pengendalian dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran permasalahan-permasalahan dalam lingkungan pengendalian. Penilaian kelemahan dilakukan dengan menggunakan data yang dikumpulkan pada langkah persiapan penilaian.

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 pemerintah daerah. Survei tersebut dapat menggunakan metode *Control Environment Evaluation* (CEE), yaitu suatu penilaian mandiri atas pengendalian/*Control Self Assessment* (CSA) yang diaplikasikan pada lingkungan pengendalian.

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

d. Simpulan kelemahan lingkungan pengendalian.

Berdasarkan hasil penilaian awal dan hasil survei persepsi, selanjutnya disimpulkan kondisi lingkungan pengendalian pada pemerintah daerah dengan menggunakan kertas kerja.

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

Proses identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian dapat mengacu pada Peraturan Kepala BPKP Nomor 25 Tahun 2019 tentang Petunjuk Pelaksanaan *Control Environment Evaluation* (CEE).

2. Penilaian Risiko.

Langkah kerja penilaian risiko sebagai berikut:

a. Penetapan konteks/tujuan.

Tahap pertama pelaksanaan penilaian risiko adalah menetapkan “konteks/tujuan”. Tujuan dari tahap penetapan konteks/tujuan adalah untuk memperoleh informasi tujuan/sasaran dan indikator kinerja organisasi yang akan dicapai.

Dalam tahap ini akan ditetapkan tujuan-tujuan pada tingkat strategis pemerintah daerah, tingkat strategis perangkat daerah, dan tingkat operasional perangkat daerah. 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 sebagai berikut:



Proses penetapan konteks/tujuan untuk tiap-tiap tingkat dijelaskan sebagai berikut:

1) Penetapan Konteks/Tujuan Strategis Pemerintah Daerah.

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 Gubernur atau pertimbangan profesional lainnya. Penetapan tujuan yang menjadi prioritas dapat dilakukan melalui CSA/FGD dan selanjutnya dituangkan dalam “Dokumen Arah dan Kebijakan Penilaian Risiko 5 Tahunan”.

2) Penetapan Konteks/Tujuan Strategis Perangkat Daerah.

Penetapan tujuan/konteks strategis perangkat daerah dilakukan oleh masing-masing perangkat daerah sesuai urusan yang diampunya. Langkah penetapan konteks/tujuan strategis perangkat daerah untuk setiap urusan adalah sebagai berikut :

- a) Mendapatkan dan mempelajari Renstra serta data terkait lainnya;
- b) 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;
- c) Menetapkan sasaran dan IKU strategis perangkat daerah yang akan dilakukan penilaian risiko. Sasaran yang akan dilakukan penilaian risiko bisa seluruh atau sebagian sasaran sesuai kebutuhan;
- d) Menuangkan hasil identifikasi dan Penetapan Konteks/Tujuan Strategis Perangkat Daerah.

Contoh penetapan konteks/tujuan strategis perangkat daerah:

CONTOH
PENETAPAN KONTEKS RISIKO STRATEGIS OPD

Nama Pemda	: Provinsi Nusa Tenggara Barat		
Tahun Penilaian	: 2022		
Periode yang dinilai	: 2021-2022		
Urusan Pemerintahan	: Unsur Penunjang Urusan Perencanaan		
OPD yang Dinilai	: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah		
Sumber Data	: Rantangan Rencana Bappeda Provinsi NTB		
Tujuan Strategis (tebalkan tujuan strategis yang dipilih)	Terwujudnya Perencanaan Pembangunan Daerah yang Berkualitas		
Sasaran Strategis (tebalkan sasaran strategis yang dipilih)	Meningkatnya dokumen perencanaan yang berkualitas		
IKU Renstra OPD (tebalkan IKU yang dipilih)	No	IKU	Target 2022
		Indikator Tujuan:	
		Tingkat Konsistensi antar dokumen perencanaan pembangunan	100
		Indikator Sasaran:	
		1. Persentase konsistensi antar program perencanaan	100
		2. Persentase Renstra Perangkat Daerah yg memenuhi kriteria	100
		3. Persentase RPJMD Kabupaten Kota yg memenuhi kriteria	100
		4. Persentase capaian indikator sasaran pembangunan daerah	68
Informasi lain			
Tujuan, Sasaran, IKU yang akan dilakukan penilaian risiko	Tujuan : Terwujudnya Perencanaan Pembangunan Daerah yang Berkualitas Sasaran : Meningkatnya dokumen perencanaan yang berkualitas Indikator Tujuan : Tingkat konsistensi antar dokumen perencanaan pembangunan Indikator Sasaran: Persentase konsistensi antar program perencanaan		
		Mataram, 2022	
		Kepala Bappeda	

- 3) Penetapan Konteks/Tujuan Operasional Perangkat Daerah.
 Penetapan tujuan/ konteks operasional perangkat daerah dalam rangka mendukung tujuan strategis perangkat daerah. Langkah penetapan konteks/tujuan operasional perangkat daerah adalah sebagai berikut:
- Mendapatkan dan mempelajari Renja dan RKA serta data terkait lainnya;
 - Identifikasi kegiatan utama dan indikator keluaran terkait dengan tujuan strategis perangkat daerah yang sudah dipilih sebelumnya;
 - 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 Gubernur atau pertimbangan profesional lainnya;
 - Menuangkan hasil identifikasi.

Contoh penetapan konteks/tujuan strategis perangkat daerah:

CONTOH
 PENETAPAN KONTEKS RISIKO OPERASIONAL OPD

Nama Pemda	Provinsi Nusa Tenggara Barat		
Tahun Penilaian	2022		
Periode yang diteliti	2021-2022		
Unitan Pemerintahan	Unsur Penunjang Urusan Perencanaan		
OPD yang Diteliti	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah		
Sumber Data	Renja Tahun 2021		
Tujuan Strategis <i>(Tebalkan tujuan strategis yang dipilih)</i>	Terwujudnya Pemerintahan Pembangunan Daerah yang Berkualitas		
Sasaran Strategis <i>(Tebalkan sasaran strategis yang dipilih)</i>	Meningkatnya dokumen perencanaan yang berkualitas		
Program <i>(Tebalkan program yang dipilih)</i>	1. Program Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah 2. Program Koordinasi dan Sinkronisasi Perencanaan Pembangunan Daerah		
Kegiatan <i>(Tebalkan kegiatan yang dipilih)</i>	Kegiatan	Indikator	Target 2022
	Penyusunan Perencanaan dan Pendanaan	Jumlah dokumen perencanaan dan pendanaan pembangunan daerah	14 dok
	Analisis Data dan Informasi Pemerintahan Daerah Bidang Perencanaan Pembangunan Daerah	Jumlah dokumen	8 dok
	Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan Pembangunan Daerah	Jumlah dokumen pengendalian evaluasi perencanaan pembangunan daerah	22 dok
	Koordinasi Perencanaan Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia	jumlah perencanaan pembangunan daerah tingkat bidang pemerintahan dan pembangunan manusia	3 dok
	Koordinasi Perencanaan Bidang Perencanaan dan SDA (Sumber Daya Alam)	jumlah perencanaan pembangunan daerah tingkat bidang ekonomi dan eda (jumlah daya alam)	3 dok
	Koordinasi Perencanaan Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan	jumlah perencanaan pembangunan daerah tingkat bidang infrastruktur dan kewilayahan	3 dok
Informasi Lain	Meningkatnya dokumen perencanaan yang berkualitas		
Sasaran, program, kegiatan, dan indikator keluaran yang akan dilakukan penilaian risiko	Program Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah Penyusunan Perencanaan dan Pendanaan Jumlah dokumen perencanaan dan pendanaan pembangunan daerah		
		Makassar, 2022 Kepala Bappeda	

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.

Teknik identifikasi risiko yang digunakan dalam pedoman ini adalah *Control Self Assessment (CSA) / Focus Group Discussion (FGD)*

Langkah pelaksanaan identifikasi risiko adalah sebagai berikut:

- Masing-masing peserta menyampaikan risiko-risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan/sasaran terpilih;
- Risiko-risiko yang disampaikan peserta diketik dan ditampilkan pada layar LCD;
- Seluruh risiko divalidasi dan dievaluasi bersama-sama peserta;
- Menetapkan dan menyepakati risiko sesuai hasil diskusi;
- Mendiskusikan dengan peserta atribut-atribut risiko (pemilik risiko, penyebab risiko, sumber risiko, sifat penyebab risiko apakah dapat dikendalikan (*controllable*) atau tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) oleh pemilik risiko, dampak risiko, serta penerima dampak risiko);
- Menuangkan hasil identifikasi risiko pada kertas kerja identifikasi risiko.

1) Risiko Strategis Pemerintah Daerah.

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

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan risiko strategis pemerintah daerah, yaitu:

- a) Risiko strategis pemerintah daerah dapat merupakan risiko yang disebabkan kelemahan pengendalian yang menjadi tanggung jawab Gubernur atau tingkat pemerintah daerah (misal: peraturan, monitoring dan lain-lain);

- b) Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab Gubernur, atau hanya bisa dilakukan oleh Gubernur;
- 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, misalnya dalam bentuk peraturan/keputusan/SE Gubernur atau pemantauan oleh Gubernur;
- d) Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa faktor-faktor di luar pencapaian tujuan strategis perangkat daerah daerah yang dapat mengganggu pencapaian tujuan strategis pemerintah daerah;
- e) Perlu melibatkan perangkat daerah yang terkait dengan tujuan strategis yang dipilih untuk menjangkir permasalahan pencapaian tujuan strategis/operasional perangkat daerah yang memerlukan penanganan/tindakan oleh Gubernur;
- f) Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa risiko yang menurut Gubernur merupakan risiko yang penting, sehingga diperlukan langkah pengendalian oleh Gubernur;
- g) Risiko strategis pemerintah daerah disetujui/divalidasi oleh Gubernur.

2) Risiko Strategis Perangkat Daerah.

Identifikasi risiko strategis perangkat daerah dilakukan untuk mengidentifikasi kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan strategis 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. Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab yang dilakukan oleh kepala perangkat daerah;
- b) Risiko strategis perangkat daerah dapat berupa potensi kondisi yang memerlukan pengendalian di tingkat perangkat daerah untuk memastikan/membantu pencapaian tujuan strategis perangkat daerah terkait;
- c) Risiko strategis perangkat 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 perangkat daerah disetujui/divalidasi oleh Kepala Perangkat Daerah.

3) Risiko Operasional.

Identifikasi risiko operasional dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan kegiatan perangkat daerah.

Sebagai ilustrasi, penetapan identifikasi risiko adalah sebagai berikut: Pemerintah Kabupaten XYZ telah menetapkan konteks/tujuan strategis yang akan dilakukan penilaian risiko.

Lingkup Penilaian Risiko	Tujuan/Sasaran yang Akan Dilakukan Penilaian Risiko	Identifikasi Risiko
Risiko strategis pemerintah daerah	Meningkatnya derajat kesehatan masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan Perilaku Hidup Bersih Sehat (PHBS) rendah 2. Pelayanan kesehatan belum memenuhi SPM Bidang Kesehatan.
Risiko strategis perangkat daerah	<p>Contoh: Urusan Wajib Kesehatan Meningkatnya Keselamatan Ibu, Bayi, Anak dan Reproduksi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penggunaan layanan kesehatan rendah (Persalinan tidak dilakukan pada faskes, kunjungan ibu hamil tidak teratur) 2. Kualitas pelayanan APN tidak sesuai SPM Kesehatan 3. Sarana pendukung ANC kurang memadai 4. Mutasi tenaga kesehatan terlatih
Risiko operasional	<p>Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang Kesehatan: Jaminan Persalinan (DAK non fisik) Peningkatan Keselamatan Ibu Melahirkan dan Anak.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertanggungjawaban tidak tepat waktu; 2. Pengadministrasian tidak tepat waktu; 3. Laporan Realisasi Keuangan Triwulan: Kesulitan mengumpulkan administrasi syarat pencairan, yaitu: kelengkapan klaim, berupa dokumentasi 4. Kegagalan mengidentifikasi permasalahan

c. Analisis risiko.

1) Melakukan analisis dampak dan kemungkinan risiko.

Setelah risiko teridentifikasi dan disepakati, langkah berikutnya adalah memberikan skor terhadap dampak dan kemungkinan sesuai dengan skala yang disepakati pada tabel 1.1 dan 1.2. Selanjutnya hitung tingkat risiko dengan mengalikan nilai kemungkinan dan nilai dampaknya. Dari hasil analisis atas skala dampak dan kemungkinan tersebut diperoleh “Matriks Analisis Risiko”.

2) Memvalidasi risiko.

Hasil analisis risiko Tingkat Strategis Pemerintah Daerah selanjutnya dikomunikasikan kepada Kepala Daerah, sedangkan Tingkat Strategis Perangkat Daerah dan Operasional dikomunikasikan kepada Kepala Perangkat Daerah untuk divalidasi dan diputuskan risiko mana yang akan diprioritaskan untuk ditangani sesuai dengan kebijakan Gubernur tentang “Penetapan area atau bidang yang menjadi risiko prioritas”.

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.

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;
- d) Kebijakan dan prosedur yang ada tidak sesuai dengan peraturan di atasnya.

4) Menyusun Rencana Tindak Pengendalian (RTP).

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 sebagai berikut:

- a) Merumuskan tindakan untuk mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian.

Berdasarkan kelemahan lingkungan pengendalian yang telah teridentifikasi, dibuat RTP lingkungan pengendalian. Contoh RTP untuk lingkungan pengendalian sebagai berikut:

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

- 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 untuk memastikan bahwa kegiatan pengendalian dilakukan dengan tepat. Respon risiko terdiri dari beberapa pilihan, yaitu:

- i. Menghindari risiko (*avoid*).

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

atau mengakibatkan hilangnya peluang memperoleh manfaat.

- ii. Mengubah/mengurangi kemungkinan munculnya risiko (*abate*).

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

- iii. Mengubah/mengurangi konsekuensi/dampak risiko (*mitigate*)

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

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

- iv. Membagi risiko (*share*) atau mentransfer risiko.

Respon ini melibatkan pihak lain dalam menanggung atau berbagi sebagian risiko. Contoh antara lain: kontrak-kontrak, asuransi, dan struktur organisasi seperti kemitraan dan *joint ventures* untuk menyebarkan tanggungjawab dan kewajiban.

Terkait dengan pembagian risiko dengan instansi lain, umumnya akan terdapat biaya finansial atau manfaat yang timbul, misalnya premi asuransi. Jika risiko dibagi, baik keseluruhan maupun sebagian, maka instansi yang mentransfer risiko mendapat risiko baru, yaitu instansi lain yang memperoleh transfer risiko tersebut tidak dapat mengelola risiko itu secara efektif.

- v. Menerima atau mempertahankan risiko (*accept/retain*).

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

RTP ditetapkan baik untuk Risiko Strategis Pemerintah Daerah, Strategis Perangkat Daerah, dan Operasional. RTP meliputi: pengendalian yang dibangun untuk mengatasi risiko, penanggung jawab, dan target waktu penyelesaian.

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.

e) Menyusun rancangan monitoring dan evaluasi risiko dan RTP.

Rencana tindak pengendalian perlu memuat mekanisme pemantauan yang akan dijalankan untuk memastikan bahwa risiko dapat dipantau keterjadiannya dan pengendalian yang telah dirancang dilaksanakan dan berjalan efektif.

3. Kegiatan Pengendalian.

Setelah pemerintah daerah sepakat dengan perbaikan yang akan dilaksanakan untuk mengatasi kekurangan pengendalian yang ada, langkah selanjutnya yang perlu dilakukan adalah menerapkan Rencana Tindak Pengendalian.

Implementasi Rencana Tindak Pengendalian meliputi beberapa kegiatan sebagai berikut:

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

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

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

b. Pelaksanaan kebijakan dan prosedur pengendalian.

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

4. Informasi dan Komunikasi.

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

Terkait dengan pelaksanaan kegiatan pengendalian, setelah pemerintah daerah menyetujui infrastruktur pengendalian yang akan diterapkan dalam rangka mengatasi kekurangan pengendalian yang ada, pemerintah daerah perlu mengomunikasikan pengendalian yang dibangun kepada pihak-pihak terkait, misalnya: Kepala Perangkat Daerah, pelaksana kegiatan, masyarakat, APIP, dan sebagainya sesuai rencana pengomunikasian sebagaimana tertuang dalam dokumen RTP.

Contoh pengomunikasian antara lain dalam bentuk:

- a. Surat Edaran dari Gubernur kepada unit kerja atas pemberlakuan kebijakan;
- b. Kebijakan diupload dalam situs resmi pemerintah daerah (misalnya: JDIH) yang dapat diakses oleh seluruh pihak yang berkepentingan;
- c. Sosialisasi/workshop/diseminasi yang dibuktikan dengan undangan, notulen/laporan pelaksanaan, daftar hadir, foto pelaksanaan, dst.

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 Unit Pemilik Risiko Pemerintah Daerah untuk pengomunikasian terkait RTP atas Risiko Strategis Pemerintah Daerah, dan oleh Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 2 untuk pengomunikasian RTP atas Risiko Strategis Perangkat Daerah, dan Risiko Operasional.

Contoh pencatatan realisasi pengomunikasian sebagai berikut:

Kegiatan Pengendalian yang dibutuhkan	Media/Bentuk Sarana Pengomunikasian	penyedia Informasi	penerima Informasi	Rencana Waktu Pelaksanaan pemantauan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Keberhasilan
1. Rekrutmen tenaga honoraris berdasarkan	Rapat	Sekolah Tinggi	Dinas Kesehatan	Agustus 2019	Februari 2019	Terdapat di bagian 5 ditunda lanjut
2. Penyelesaian implementasi SOP Evidensi	Kepala Dinas	Dinas Kesehatan	Sat Lintas Kesehatan	Agustus 2019	Februari 2019	Terdapat di bagian 5 ditunda lanjut
3. Penyelesaian implementasi SOP Alat	Kepala Dinas	Dinas Kesehatan	Sat Lintas Kesehatan	Agustus 2019	Februari 2019	Terdapat di bagian 5 ditunda lanjut
4. Penyelesaian implementasi (Pemeriksaan honoraris Tahun 2019)	Kepala Dinas	Dinas Kesehatan	Sat Lintas Kesehatan	Agustus 2019	Februari 2019	Terdapat di bagian 5 ditunda lanjut

5. Pemantauan.

Pemantauan dilaksanakan oleh pimpinan secara berjenjang mulai dari Gubernur, Kepala Perangkat Daerah (Pejabat Eselon 1 atau Eselon 2), Kepala Bagian/Kepala Bidang (Pejabat Eselon 3), Kepala Seksi/Kepala Sub Bagian (Pejabat Eselon 4) sesuai dengan ruang lingkup dan kewenangannya.

Pelaksanaan pemantauan pengelolaan risiko pemerintah daerah oleh Gubernur dapat didelegasikan kepada Unit Kepatuhan. Unit kepatuhan bertanggung jawab memantau pelaksanaan pengelolaan risiko pada unit pemilik risiko.

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

a. Pemantauan atas implementasi pengendalian.

Sesuai Rencana Tindak Pengendalian yang telah disusun, pimpinan menetapkan mekanisme pemantauan atas pelaksanaan pengendalian sesuai infrastruktur pengendalian yang telah dibuat. Pemantauan atas kegiatan pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa pengendalian yang telah dirancang, telah dilaksanakan dan berjalan secara efektif.

b. Pemantauan kejadian risiko.

Dalam rangka pendokumentasian keterjadian risiko yang telah teridentifikasi, maka pemerintah daerah perlu membuat catatan mengenai kapan risiko terjadi (*risk event*) dan dampak yang terjadi, serta pelaksanaan RTP dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keterjadian risiko dan efektivitas pengendalian yang telah dilaksanakan.

Pencatatan dilakukan oleh Unit Pemilik Risiko Pemerintah Daerah untuk pengomunikasian terkait Risiko Strategis Pemerintah Daerah serta Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 2, 3, dan 4 terkait dengan Risiko Strategis Perangkat Daerah dan Operasional dengan cara menuliskan realisasi kejadian risiko.

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 Unit Pemilik Risiko disampaikan kepada Gubernur, dengan tembusan kepada Sekretariat Daerah dan Unit Kepatuhan Internal.

Sebelum difinalkan, draft dokumen hasil penilaian risiko tingkat strategis pemerintah daerah perlu dibicarakan dengan Kepala Daerah dan pihak yang terkait, sedangkan draft dokumen hasil penilaian risiko tingkat perangkat daerah dan tingkat operasional perlu dibicarakan dengan Kepala Perangkat Daerah dan pihak yang terkait.

B. Pelaporan Berkala Pengelolaan Risiko Oleh Unit Pemilik Risiko.

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

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 perangkat daerah dan operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap perangkat daerah triwulanan.

- b. Laporan risiko dan RTP tingkat strategis perangkat daerah dan operasional 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 Unit Pemilik Risiko disampaikan kepada Gubernur, tembusan kepada Sekretariat Daerah dan Unit Kepatuhan Internal.

- C. Pelaporan Berkala Pemanatauan Pengelolaan Risiko Oleh Unit Kepatuhan Internal.

Laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pemantauan pengelolaan risiko disusun oleh Unit Kepatuhan Internal yang disampaikan kepada Gubernur dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah.

GUBERNUR NUSA TENGGARA BARAT,

ttd

H. ZULKIEFLIMANSYAH