



**BUPATI GARUT
PROVINSI JAWA BARAT**

**PERATURAN BUPATI GARUT
NOMOR 15 TAHUN 2018**

TENTANG

PEDOMAN PENILAIAN RISIKO

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI GARUT,

- Menimbang : a. bahwa sebagai tindak lanjut pelaksanaan Peraturan Bupati Garut Nomor 504 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Garut serta dalam rangka mewujudkan sistem pengendalian intern pemerintah secara efektif di lingkungan Pemerintah Kabupaten Garut, maka perlu disusun pedoman penilaian risiko;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Penilaian Risiko;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Provinsi Jawa Barat (Berita Negara Tahun 1950) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1968 tentang Pembentukan Kabupaten Purwakarta dan Kabupaten Subang dengan Mengubah Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten Dalam Lingkungan Provinsi Jawa Barat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1968 Nomor 31, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2851);
2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
3. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3854) 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);

4. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
5. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
6. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
7. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4438);
8. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
9. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 224, 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);
10. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4578);
11. Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penetapan Standar Pelayanan Minimal (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 150, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4594);
12. 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);
13. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887);
14. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037);

15. 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);
16. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 310);
17. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 23 Tahun 2007 tentang Pedoman Tata Cara Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintah 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 Pedoman Tata Cara Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah;
18. Peraturan Daerah Kabupaten Garut Nomor 19 Tahun 2008 tentang Pokok-Pokok Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Garut Tahun 2008 Nomor 34);
19. Peraturan Daerah Kabupaten Garut Nomor 6 Tahun 2016 tentang Urusan Pemerintahan Konkuren Kabupaten Garut (Lembaran Daerah Kabupaten Garut Tahun 2016 Nomor 6);
20. Peraturan Daerah Kabupaten Garut Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Garut (Lembaran Daerah Kabupaten Garut Tahun 2016 Nomor 9);
21. Peraturan Bupati Garut Nomor 504 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Garut (Berita Daerah Kabupaten Garut Tahun 2011 Nomor 36);
22. Peraturan Bupati Garut Nomor 27 Tahun 2016 tentang Kedudukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Garut (Berita Daerah Kabupaten Garut Tahun 2016 Nomor 27);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : **PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN PENILAIAN RISIKO.**

Pasal 1

Pedoman Penilaian Risiko merupakan acuan dan panduan bagi Organisasi Perangkat Daerah sebagai upaya mengintegrasikan antar Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan antar subunsur penilaian risiko.

Pasal 2

Pedoman Penilaian Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 3

Peraturan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

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

**Ditetapkan di Garut
pada tanggal 12 - 02 - 2018
B U P A T I G A R U T,**

t t d

RUDY GUNAWAN

**Diundangkan di Garut
pada tanggal 12 - 02 - 2018**

Pj. SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN GARUT,

t t d

**U U S A E P U D I N
BERITA DAERAH KABUPATEN GARUT
TAHUN 2018 NOMOR 15**

**LAMPIRAN
PERATURAN BUPATI GARUT
NOMOR 15 TAHUN 2018
TENTANG PEDOMAN PENILAIAN
RISIKO**

**BABI
PENDAHULUAN**

A. LATAR BELAKANG

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Pemerintah Daerah Kabupaten melalui Inspektorat wajib menyusun Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah untuk keseluruhan unsur dan sub unsur, termasuk subunsur identifikasi risiko dan analisis risiko. Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah tersebut menetapkan Inspektorat Kabupaten Garut sebagai unit penyelenggara Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Untuk penilaian risiko, dua pedoman teknis sudah memberikan panduan langkah-langkah identifikasi dan analisis risiko namun belum mencakup metode pengintegrasian, penetapan kriteria, formulir-formulir untuk menuangkan hasil penilaiannya.

Kebutuhan penyusunan pedoman penilaian risiko yang lebih operasional semakin dibutuhkan karena penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah melekat pada tingkatan dan kegiatan. Sebagai kelanjutan dari pedoman teknis tersebut, pedoman pelaksanaan penilaian risiko ini dirancang mengikuti tindakan dan kegiatan pada tiga tingkat atau level yaitu strategis, organisasional, dan operasional.

B. MAKSUD DAN TUJUAN

Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko ini disusun dengan maksud untuk memberikan acuan dan panduan untuk mempercepat penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di lingkungan Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten. Pengguna Pedoman Pelaksanaan ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai:

1. bahan acuan yang aplikatif dan integratif bagi Pemerintah Daerah Kabupaten dalam pelaksanaan penilaian risiko;
2. menghasilkan informasi tentang daftar, status dan peta risiko dalam suatu kegiatan yang perlu diciptakan pengendaliannya; dan
3. bahan acuan dalam rangka pengkomunikasian dan pemantauan pelaksanaan penilaian risiko di lingkungan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Kabupaten.

C. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup pedoman ini meliputi penilaian risiko pada instansi Pemerintah Daerah Kabupaten, baik pada tingkat strategis, organisasional dan operasional sebagai berikut:

1. tingkat strategis, yang meliputi penilaian risiko pada aspek strategis yang menjadi tanggungjawab Bupati;
2. tingkat organisasional, yang meliputi penilaian risiko organisasi yang bersifat manajerial yang menjadi tanggungjawab Eselon II dan eselon mandiri lainnya (entitas pelaporan);
3. tingkat operasional, yaitu penilaian risiko di tingkat kegiatan operasional.

Secara praktik, perancangan dan pelaksanaan penilaian di ketiga tingkatan tersebut akan teroperasionalkan dalam masing-masing kegiatan pokok tindakan pendukung yang dilaksanakan oleh suatu unit organisasi di ketiga tingkatan tersebut.

D. INTEGRASI DENGAN TAHAPAN PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH

Sesuai dengan definisi, tujuan dan unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, kebijakan dan prosedur penilaian risiko dikembangkan sebagai bagian dari penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah secara keseluruhan. Sifat integratif penilaian risiko terletak pada:

1. penggunaan hasil desain penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang memberikan informasi tentang unit, kegiatan, atau program *quick win* penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
2. penggunaan hasil *Diagnostic Assesment* (DA) terutama yang berkaitan dengan kelemahan-kelemahan lingkungan pengendalian; dan
3. hasil penilaian risiko berupa daftar risiko, status risiko, dan peta risiko akan menjadi dasar pengembangan kebijakan dan prosedur dalam kegiatan pengendalian. Pemanfaatan hasil penilaian risiko ini diperlukan untuk memastikan bahwa pengembangan kebijakan dan prosedur kegiatan pengendalian dilakukan terintegrasi dengan tindakan kegiatan manajemen dalam perencanaan strategis hingga pertanggungjawaban berdasarkan skala prioritas dan risiko.

E. METODE PENYUSUNAN

Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko ini dikembangkan dengan metodologi deduktif-hierarkhis. Dengan menjaga pemikiran bahwa penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terintegrasi dengan proses kegiatan operasional, langkah-langkah kerja dikembangkan dari aturan yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, hingga langkah-langkah konkrit dengan mengacu pada proses operasional kegiatan unit organisasi sebagai berikut:

1. mengembangkan langkah kerja dari rumusan atau aturan tentang subunsur identifikasi dan analisis risiko yang termuat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
2. mengembangkan langkah-langkah terkait dan relevan tentang pedoman teknis penyelenggaraan identifikasi dan analisis risiko;
3. mendesain langkah kerja penilaian risiko sesuai dengan ketatalaksanaan (*bussiness process*) kegiatan unit organisasi;
4. mengujicobakan pada pelaksanaan kegiatan di instansi Pemerintah Daerah Kabupaten dengan menuangkan hasilnya pada lembar kerja dan/atau formulir yang tersedia; dan
5. melakukan pembahasan untuk menilai aplikabilitas pedoman dan penyesuaian dengan pedoman-pedoman lainnya.

F. SISTEMATIKA PEDOMAN

Bab I, Pendahuluan

Memuat latar belakang, maksud dan tujuan, ruang lingkup, pengguna, integrasi dengan tahapan penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, metodologi penyusunan, dan sistematika pedoman.

Bab II, Prakondisi Penilaian Risiko

Menguraikan kondisi yang diperlukan sebelum suatu unit organisasi instansi pemerintah melakukan penilaian risiko. Karakteristik penilaian risiko menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, sebelum mengidentifikasi kondisi dimaksud, yaitu adanya desain penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, rumusan tujuan instansi Pemerintah dan data awal kelemahan pengendalian intern.

Bab III, Penetapan Kriteria

Berisi acuan dasar bagi unit organisasi penilaian risiko. Acuan dasar ini terdiri dari penetapan konteks risiko, struktur analisis dan kriteria penilaian+risiko, serta pemahaman proses bisnis atau ketatalaksanaan kegiatan operasional instansi pemerintah. Penetapan konteks dilakukan pada tingkat strategis, organisasional, dan operasional. Penetapan struktur analisis mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi pemicu risiko. Penetapan Kriteria mengidentifikasi nilai-nilai dari dampak dan kemungkinan risiko. Pemahaman ketatalaksanaan atau proses bisnis memudahkan identifikasi sumber dan peristiwa risiko.

Bab IV, Langkah Kerja Penilaian Risiko

Berisi langkah-langkah kongkret dalam melakukan identifikasi dan analisis risiko di lingkungan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten. Langkah-langkah kongkret dimaksud mencakup penggunaan formulir/kertas kerja penilaian risiko. Selanjutnya, pada bagian akhir Bab ini diberikan acuan dalam menyusun laporan hasil penilaian risiko.

BAB II

PRAKONDISI PENILAIAN RISIKO

Penilaian risiko pada dasarnya merupakan kegiatan untuk mengidentifikasi kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran instansi Pemerintah Daerah Kabupaten. Konsep ini menuntut adanya prakondisi agar proses identifikasi dan analisis risiko dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif sesuai karakteristik penilaian risiko menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yaitu adanya desain penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Data awal kelemahan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah juga perlu dianalisis sebelum melakukan penilaian risiko.

A. KARAKTERISTIK PENILAIAN RISIKO MENURUT PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 60 TAHUN 2008 TENTANG SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH

Sesuai dengan Pasal 13 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, penilaian risiko meliputi dua kegiatan pokok yaitu identifikasi dan analisis risiko. Proses penilaian risiko, sesuai ayat (3), didahului dengan penetapan tujuan, baik tujuan di tingkat Instansi Pemerintah maupun tujuan di tingkat kegiatan. Pemisahan penetapan tujuan ini akan menjadi acuan atau kriteria dalam menilai risiko karena penilaian risiko adalah **"kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Pemerintah"**.

Tujuan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten biasanya ditetapkan dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah Kabupaten dan Rencana Strategis Daerah. Mengingat bahwa Rencana Kerja Pemerintah Daerah Kabupaten dan Rencana Strategis Daerah tersebut hanya teroperasionalisasi melalui unit-unit organisasi pada Pemerintah Daerah Kabupaten, maka tujuan dan sasaran instansi Pemerintah dibagi menjadi tiga tingkatan sesuai dengan konteksnya yaitu konteks strategis, konteks organisasional, dan konteks operasional.

B. EKSISTENSI DESAIN PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH

Kegiatan penilaian risiko dalam praktiknya dilakukan terhadap tindakan dan/atau kegiatan-kegiatan yang telah diidentifikasi dalam desain penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah instansi Pemerintah Daerah Kabupaten. Adanya desain penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, selain menjadi prasyarat penilaian risiko terhadap semua kegiatan oleh suatu unit organisasi, juga menjadi bahan manajemen untuk mengendalikan semua unit tiap organisasi yang diwajibkan oleh pimpinan untuk menyelenggarakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Desain penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah diharapkan telah memuat tujuan instansi pemerintah yang sesuai dengan konteks risiko, unit organisasi maupun *quick win* penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

1. Rumusan Tujuan sesuai Konteks Risiko

Pelaksanaan penilaian risiko dimulai dari penetapan tujuan dan sasaran Instansi Pemerintah sesuai dengan konteks penilaian risiko atau konteks risiko. Tujuan dan sasaran yang telah diselaraskan selanjutnya akan menjadi acuan pemikiran dan media penyamaan persepsi dalam pelaksanaan penilaian risiko sebagai berikut:

- a. tujuan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten telah ditetapkan dalam Rencana Strategis Pemerintah Daerah;

- b. instansi Pemerintah Daerah Kabupaten telah menetapkan prioritas tujuan yang akan dicapai yaitu salah satu atau gabungan dari pengendalian aset, kepatuhan pada peraturan perundang-undangan, keandalan laporan keuangan, dan efisiensi dan efektivitas operasi.
- c. tujuan tersebut sudah memenuhi syarat: *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timeframe (SMART)* dan telah selaras dengan visi, misi dan indikator kinerja.

2. Identifikasi Kegiatan Utama Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten

Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten juga wajib menetapkan tujuan pada tingkat kegiatan dalam hal ini sasaran kegiatan. Prasyarat ini diwajibkan untuk semua kegiatan utama instansi Pemerintah Daerah Kabupaten atau kegiatan pendukung jika dianggap perlu. Secara khusus, lampiran Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, antara lain memberikan prasyarat yang harus diperhatikan dalam menetapkan tujuan pada tingkat kegiatan yaitu:

- a. harus berdasarkan pada tujuan dan rencana strategis instansi Pemerintah Daerah Kabupaten;
- b. harus saling melengkapi, saling menunjang, dan tidak bertentangan satu dengan lainnya;
- c. relevan dengan seluruh kegiatan utama instansi Pemerintah Daerah Kabupaten;
- d. mempunyai unsur kriteria pengukuran; dan
- e. didukung sumber daya instansi Pemerintah Daerah Kabupaten yang cukup.

Apabila terdapat kegiatan yang tidak memenuhi persyaratan di atas, maka untuk kepentingan penilaian risiko atau penerapan unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah lainnya, kegiatan yang tidak selaras tersebut untuk sementara dimasukkan dalam kegiatan *ad-hoc* di organisasi yang bersangkutan.

C. DATA AWAL KELEMAHAN PENGENDALIAN INTERN

Sebelum penilaian risiko dilakukan oleh suatu unit organisasi, identifikasi tentang kelemahan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dapat saja telah dilakukan, baik oleh internal maupun eksternal organisasi, melalui *Diasnostic Assessment (DA)* maupun oleh audit Badan Pemeriksa Keuangan. Kelemahan-kelemahan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah hasil *Diasnostic Assessment (DA)* maupun temuan hasil audit atau reviu dari Badan Pemeriksa Keuangan atau Aparat Pengawas Intern Pemerintah perlu dianalisis agar penilaian risiko efektif dan efisien. Identifikasi kelemahan pengendalian intern ini dimaksudkan untuk memberikan data awal terhadap risiko yang harus diidentifikasi atau menilai bagaimana pengaruhnya pada saat dilakukan analisis risiko. Kelemahan suatu pengendalian pada aspek kegiatan tertentu akan dinilai bagaimana pengaruhnya terhadap nilai dampak atau nilai kemungkinannya.

Diagnostic Assessment (DA) juga menghasilkan area perbaikan (*Areas of Improvement/AOI*). Area perbaikan ini tidak hanya menunjuk ke arah infrastruktur atau unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang akan diperbaiki tetapi juga menunjuk ke unit organisasi mana yang akan diperbaiki termasuk mengidentifikasi di dalamnya subunsur lingkungan pengendalian.

Karena perbaikan secara operasional akan memerlukan perencanaan dan penganggaran kinerja dan perencanaannya akan berbasis pada kegiatan, maka perbaikan yang direkomendasikan dalam *Areas of Improvement/ AOI* mau tidak mau harus memilih dari “kegiatan utama” yang ada di unit organisasi atau mengusulkan “kegiatan utama tambahan” agar tersedia anggarannya.

Jika *Areas of Improvement/ AOI* terletak pada unsur lingkungan pengendalian, penilaian risiko tetap dilakukan dengan memperhatikan dampak kelemahan lingkungan pengendalian tersebut terhadap risiko yang dihadapi instansi Pemerintah Daerah Kabupaten.

Hal yang sama diterapkan terhadap adanya *Areas of Improvement/AOI* yang didasarkan pada laporan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan yang terkait, baik langsung maupun tidak langsung, dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

BAB III

PENETAPAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO

A. PENETAPAN KONTEKS RISIKO

Tujuan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten sebagaimana tertuang dalam desain penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah harus ditempatkan pada konteksnya untuk mempermudah penilaian risiko. Dalam penilaian risiko, konteks ini dibagi menjadi konteks strategis, konteks organisasional dan konteks operasional. Tindakan dan kegiatan yang diidentifikasi pada desain penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah harus ditempatkan pada tiga konteks di atas.

1. Penetapan Konteks Strategis/Eksternal

Pencapaian tujuan suatu instansi Pemerintah Daerah Kabupaten tidak dapat dilepaskan dari tindakan yang bersifat strategis yang tidak terceremin dalam kegiatan teknis operasional ditingkat bawah namun sangat berpengaruh terhadap keberadaan dan kelangsungan suatu instansi Pemerintah. Tindakan yang biasanya menjadi tugas pimpinan instansi Pemerintah tersebut harus diterapkan dengan baik pada konteks strategis untuk mempermudah proses penilaian risikonya.

a. Prinsip dan Tujuan Penetapan Konteks Strategi

Penetapan konteks strategis pada prinsipnya merupakan pernyataan peran suatu instansi Pemerintah Daerah Kabupaten di lingkungannya. Pernyataan peran instansi dinyatakan dalam pernyataan visi dan misi, tujuan dan sasaran yang dibangun setelah menganalisis lingkungan eksternal dan internal. Tujuan yang ditetapkan tersebut harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan dan terikat waktu.

Dalam konteks penilaian risiko penetapan konteks strategis di samping bertujuan untuk membatasi ruang lingkup, kriteria dan struktur penilaian risiko, juga untuk memudahkan komunikasi pimpinan instansi pemerintah dengan seluruh pegawainya.

b. *Output* Penetapan Konteks Strategis

Output penetapan konteks strategis adalah deskripsi tentang aktivitas strategis, *outcome* yang diinginkan dari aktivitas strategis, faktor-faktor kritis di dalam lingkungan, pemangku kepentingan (*stakeholder*) internal dan eksternal, serta kriteria risiko.

c. Langkah Utama Penetapan Konteks Strategis

Langkah utama untuk mendapatkan konteks strategis adalah sebagai berikut:

- 1) dapatkan rumusan tentang aktivitas strategis instansi Pemerintah dan hasil *outcome* yang diharapkan dari pelaksanaan aktivitas strategis tersebut;
- 2) dapatkan analisis lingkungan yang mencakup analisis kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*)/SWOT tentang politik, sosial, ekonomi, hukum, teknologi dan faktor lainnya yang mempengaruhi peran dan fungsi organisasi;

- 3) dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan peran dan fungsi strategis yang meliputi anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, *input*, *output*, *outcome*, pihak terkait, peraturan yang relevan dengan peran strategis organisasi;
- 4) dapatkan informasi tentang prosedur yang ditetapkan dalam melaksanakan tindakan strategis, instrumen-instrumen yang digunakan dan pengendalian yang ada;
- 5) Dapatkan ikhtisar *Area of Improvement (AOI)*/Temuan Badan Pemeriksa Keuangan/Aparat Pengawas Intern Pemerintah/Informasi pengelola kegiatan dan informasi lainnya yang berkaitan dengan pengendalian intern; dan
- 6) Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja (KKPR-1.1, KKPR-1.2, KKPR-1.3).

2. Penetapan Konteks Organisasi

Tujuan Pemerintah Daerah Kabupaten secara operasional dicapai melalui akumulasi pencapaian tujuan organisasional unit organisasi atau satuan kerja yang ada di lingkungannya. Tujuan organisasi tersebut dicapai melalui pencapaian kegiatan operasional yang dilaksanakan melalui tindakan manajemen unit organisasi tingkat menengah. Tindakan yang menjadi tanggungjawab pimpinan unit organisasi harus dipetakan untuk mempermudah proses penilaian risikonya.

a. Prinsip Penetapan Konteks Organisasional

Tujuan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten secara teknis operasional diwujudkan dalam rumusan misi, tujuan dan sasaran sebagaimana tertuang dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah dan Rencana Strategis. Rumusan tujuan harus *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timeframe (SMART)* dan selaras dengan tujuan organisasi.

Tujuan penetapan konteks organisasional adalah untuk memastikan ruang lingkup proses penilaian risiko yang akan dilakukan oleh suatu unit organisasi dalam kaitannya dengan tugas-tugas atau tindakan yang bersifat manajerial.

b. *Output* Penetapan Konteks Organisasional

Output penetapan konteks organisasional adalah rumusan misi, tujuan, dan sasaran organisasi, pemahaman proses operasional (*business process*), tindakan manajemen untuk mencapai misi tujuan dan sasaran, serta penetapan struktur analisis dan kriteria evaluasi risiko terhadap tujuan unit organisasi dalam konteks organisasional dimaksud.

c. Langkah Kerja Penetapan Konteks Organisasional

Langkah kerja penetapan konteks organisasional adalah sebagai berikut:

- 1) dapatkan rumusan misi dan tujuan unit organisasi sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis, Rencana Kerja Pemerintah Daerah, DIPA termasuk indikator sasarannya;
- 2) lakukan analisis bahwa tujuan dan sasaran unit organisasi tersebut selaras dengan misi dan tujuan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten;

- 3) lakukan analisis bahwa indikator sasaran memenuhi persyaratan *Specific, Measurable, Achieable, Relevant, Timeframe (SMART)*;
- 4) dalam hal ditemukan adanya tujuan yang belum *Specific, Measurable, Achieable, Relevant, Timeframe (SMART)* dan belum selaras dengan visi dan misi lakukan perbaikannya sebelum melakukan identifikasi dan analisis risiko;
- 5) dapatkan definisi dan tujuan kegiatan sebagaimana tertuang dalam Kebijakan dan *Standard Operating Procedures (SOP)*;
- 6) dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan strategis yang meliputi anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, *input, output, outcome*, pihak terkait, ketentuan/peraturan perundang-undangan yang relevan, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan;
- 7) dapatkan ikhtisar *Areas of Improvement (AOI)* yang terkait dengan unit yang bersangkutan dan temuan Badan Pemeriksa Keuangan/Aparat Pengawas Intern Pemerintah/informasi pengelola/lainnya yang berkaitan dengan kelemahan pengendalian intern pada unit tersebut dan lakukan langkah-langkah kerja sebagai berikut:
 - a. nilai dan kemungkinan pengaruhnya terhadap peristiwa risiko karena ketiadaan infrastruktur (*hard control*) dan terhadap dampak pencapaian tujuan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten; dan
 - b. nilai pengaruhnya terhadap dampak dan kemungkinannya berdasarkan pada aspek kekuatan atau kelemahan lingkungan pengendalian berdasarkan aspek manusia yang menjalankannya (*soft control*)
- 8) Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja (KKPR-1.1 dan KKPR-1.3).

3. Penetapan Konteks Operasional

Kegiatan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten merupakan kegiatan yang bersifat teknis operasional yang dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan. Kegiatan pada tingkatan ini dapat berupa kegiatan yang bersifat substansi sesuai dengan karakteristik unit yang bersangkutan maupun kegiatan dukungan yang bersifat *generic*.

a. Prinsip Penetapan Konteks Operasional

Penetapan Konteks operasional ini dilakukan untuk memastikan bahwa tujuan pada tingkat kegiatan mempunyai kriteria pengukuran, mengidentifikasi sumber daya, pihak yang bertanggung jawab dan para pihak terkait.

Tujuan penetapan konteks operasional adalah untuk memastikan ruang lingkup proses penilaian risiko yang akan dilakukan oleh suatu unit organisasi dalam kaitannya dengan tugas-tugas teknis suatu organisasi.

b. *Output* Penetapan Konteks Operasional

Output penetapan konteks operasional adalah rumusan sasaran dan tujuan, pemahaman proses operasional kegiatan teknis operasional serta penetapan struktur analisis dan kriteria evaluasi risiko untuk kegiatan operasional dimaksud.

c. Langkah Kerja Penetapan Konteks Operasional

Langkah kerja penetapan konteks operasional adalah sebagai berikut:

- 1) dapatkan daftar setiap kegiatan teknis sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis, Rencana Kerja Pemerintah Daerah, DIPA termasuk indikator sasarannya;
- 2) dapatkan definisi dan tujuan kegiatan masing-masing kegiatan tersebut pada angka 1) sebagaimana tertuang dalam Kebijakan dan *Standard Operating Procedure* (SOP);
- 3) dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan teknis operasional yang meliputi anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, *input*, *output*, pihak terkait, ketentuan/peraturan yang relevan, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan;
- 4) Dapatkan ikhtisar *Areas of Improvement* (AOI) atau temuan Badan Pemeriksa Keuangan/Aparat Pengawas Intern Pemerintah/informasi pengelola lainnya yang berkaitan dengan kelemahan pengendalian intern pada kegiatan operasional tersebut dan lakukan langkah-langkah kerja sebagai berikut:
 - a) nilai pengaruh dan kemungkinan terhadap peristiwa risiko karena ketiadaan infrastruktur (*hard control*) dan terhadap dampak pencapaian tujuan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten;
 - b) nilai pengaruhnya terhadap dampak dan kemungkinannya berdasarkan pada aspek kekuatan atau kelemahan lingkungan pengendalian berdasarkan aspek manusia yang menjalankan (*soft control*); dan
 - c) tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja (KKPR-1.1 dan KKPR-1.3).

B. PENETAPAN STRUKTUR ANALISIS DAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO

Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, pimpinan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten menetapkan strategi operasional yang konsisten dan strategi manajemen terintegrasi dengan rencana penilaian risiko. Strategi operasional diwujudkan untuk menentukan kriteria evaluasi yang akan dianalisis sesuai dengan struktur analisis. Struktur analisis risiko dan kriteria evaluasi risiko diharapkan akan menuntun para pihak yang terlibat dalam penilaian risiko mempunyai sudut pandang dan ukuran yang sama.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan struktur analisis dan kriteria penilaian risiko, antara lain:

- 1) kriteria evaluasi risiko harus menggambarkan kriteria pengukuran keberhasilan (*successful measures*) pencapaian tujuan organisasi sehingga dapat pula menjadi landasan pengukuran dampak dan kemungkinan terjadinya risiko;
- 2) dasar perumusan yaitu aspek operasional, teknis, keuangan, hukum, regulasi, ketaatan pada etika, sosial, lingkungan, kemanusiaan, citra, reputasi, pelayanan publik, atau kriteria lainnya;
- 3) tujuan, sasaran, kebijakan internal instansi, dan kepentingan pemangku kepentingan;
- 4) persepsi dari pemangku kepentingan serta ketentuan yang berlaku pada instansi.

Berdasarkan aspek-aspek tersebut, selanjutnya dirumuskan dalam skala dampak, skala kemungkinan, dan definisi kategori risiko.

1. Penetapan Struktur Analisis Risiko

Struktur analisis risiko perlu diperoleh untuk mendapatkan pemahaman tentang aspek yang akan dibangun meliputi sumber, dampak, dan pihak terkena dampak atas kegiatan yang dinilai risikonya.

Sesuai sifat organisasi pemerintahan, dan untuk kemudahan implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah secara keseluruhan, struktur analisis risiko diterapkan untuk tindakan dan kegiatan dalam tiga konteks risiko yaitu konteks strategis, konteks organisasional dan konteks tingkat operasional. Penyusunan desain penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dibuat dengan memperkirakan konsistensi penilaian risiko ini sekaligus dengan kegiatan pengendalian.

Sumber risiko disusun untuk mendapatkan pemahaman tentang aspek-aspek dimana risiko tersebut berasal yang dapat berupa 5 M (*Man, Money, Machine, Method, Material*), yang dalam bahasa operasional diartikan sebagai sumber daya manusia (SDM), anggaran, sarana dan prasarana, prosedur serta pengguna dan pihak yang terkait.

Dampak risiko diidentifikasi untuk mengetahui pengaruh atau akibat yang ditimbulkan seandainya peristiwa yang menghambat pencapaian tersebut terjadi. Pihak yang terkena dampak diidentifikasi agar penilai mendapatkan gambaran pengaruh dampak yang berkaitan pelaksanaan tugas dan fungsi.

Pembedaan konteks risiko pada tingkat strategis, organisasional dan operasional juga mengarahkan penilai risiko mengidentifikasi sumber, dampak dan pihak yang terkena dampak risiko.

2. Penetapan Kriteria Penilaian Risiko

Risiko yang sudah diidentifikasi harus dikategorikan untuk menentukan strategi operasional pelaksanaan penilaian risiko selanjutnya. Kriteria evaluasi risiko yaitu keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima dan/atau mengenai tingkat risiko yang dapat ditoleransi dan yang harus segera ditangani harus ditetapkan pada awal kegiatan penilaian risiko. Kriteria evaluasi dapat dikembangkan lebih lanjut sesuai dengan efektivitas penanganan risiko.

a. Skala Dampak Risiko

Risiko, sebelum ditangani harus dianalisis atau dievaluasi. Kriteria penilaian risiko atau kriteria evaluasi risiko terdiri dari tiga komponen yaitu dampak, probabilitas dan gabungan dampak-probabilitas. Ketiga hal ini harus ditetapkan untuk lebih mengarahkan analisis risiko.

Kriteria penilaian terhadap tingkat konsekuensi atau dampak risiko dalam pedoman ini ditetapkan dengan skala tiga dan dibuatkan deskripsinya untuk menjamin konsistensi dalam analisis risiko.

Dalam skala tiga, jenjang dan deskripsi dampak diilustrasikan sebagai berikut:

No	Dampak	Deskripsi
1	2	3
1	Rendah	Pengaruh terhadap tujuan dan aktivitas operasi rendah
		Pengaruhnya terhadap kepentingan para pemangku kepentingan rendah

1	2	3
2	Sedang	Pengaruh terhadap tujuan dan aktivitas operasi sedang
		Pengaruhnya terhadap kepentingan para pemangku kepentingan sedang
3	Tinggi	Pengaruh terhadap tujuan dan aktivitas operasi tinggi
		Pengaruhnya terhadap kepentingan para pemangku kepentingan tinggi

b. Skala Kemungkinan Terjadinya Risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat atau kemungkinan terjadinya (*probabilitas*) risiko ditetapkan dengan skala tiga dan dibuatkan deskripsinya untuk menentukan konsistensi penilaian risiko.

Jika menggunakan skala tiga (tinggi, sedang dan rendah) maka skala dan deskripsi kemungkinan terjadinya risiko adalah sebagai berikut:

No	Kemungkinan	Deskripsi
1	Jarang	Tidak pernah (jarang terjadi)
2	Kadang-Kadang	Kemungkinan terjadi sedang
3	Sering	Kemungkinan terjadi tinggi/hampir pasti terjadi

c. Matriks Risiko/Skala Risiko

Matriks risiko atau skala risiko berfungsi sebagai dasar atau *template* untuk penyusunan peta risiko sekaligus sebagai sarana untuk membuat kesepakatan atas area risiko yang dapat diterima (*acceptable*) atau area tidak dapat diterima (*unacceptable*).

Matriks risiko dibuat sesuai dengan skala dampak dan skala konsekuensi yang diukur sebelumnya. Matriks yang dibuat harus konsisten dengan skala yaitu merupakan kombinasi matriks 3x3. Penyusunan skala risiko dalam matriks tersebut akan menentukan sifat tindakan atau strategi penanganan risiko dalam unsur Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berikutnya.

Dalam skala tiga, matrik peta risiko terdiri dari 9 bidang. Bidang-bidang dengan spesifikasi warna tersebut menjadi dasar menetapkan risiko yang dapat diterima dan tidak dapat diterima. Contoh matriks risiko skala tiga adalah sebagai berikut:

No	Kemungkinan	Konsekuensi / Dampak		
		Rendah	Sedang	Tinggi
1	Sering	Kuning	Merah	Merah
2	Kadang-kadang	Hijau	Kuning	Merah
3	Jarang	Hijau	Hijau	Kuning

Penetapan area atau bidang yang menjadi prioritas instansi Pemerintah Daerah Kabupaten disesuaikan dengan selera risiko atau preferensi risiko instansi pemerintah yang bersangkutan. Dalam gambar di atas, bidang merah merupakan area yang memiliki sisa risiko yang sangat membutuhkan penanganan prioritas (risiko tidak dapat diterima). Selanjutnya untuk bidang kuning menjadi prioritas berikutnya (risiko tidak dapat diterima), sedang pada bidang hijau berarti dapat ditoleransi (risiko dapat diterima).

Pimpinan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten menetapkan area yang menjadi prioritas perhatian sesuai dengan selera risikonya atau preferensinya. Dalam matriks di atas, area sangat tinggi menunjukkan area yang mempunyai sisa risiko yang sangat tinggi yang berarti membutuhkan penanganan dengan prioritas yang sangat tinggi (risiko tidak dapat diterima). Selanjutnya, untuk area tinggi dan sedang menjadi prioritas penanganan berikutnya (risiko tidak dapat diterima), pada area rendah berarti dapat ditoleransi (risiko dapat diterima).

C. PEMAHAMAN PROSES OPERASIONAL (*BUSSINESS PROCESS*)

Efektivitas penilaian risiko suatu kegiatan akan ditentukan oleh tingkat pemahaman penilai tentang proses operasional (*business process*) kegiatan. Sesuai dengan arah pedoman yaitu penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah melalui pendekatan berdasarkan pemahaman proses operasional yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan. Bagian ini akan memberikan acuan dalam memahami proses operasional yang terjadi dan bagaimana mencatat informasi-informasi yang relevan untuk kepentingan identifikasi dan analisis risiko.

1. Prinsip dan Tujuan Pemahaman Proses Operasional

Dalam melaksanakan penilaian risiko, pemahaman tentang proses operasional suatu kegiatan harus ditetapkan atau dirumuskan terlebih dahulu sebelum mengidentifikasi peristiwa risiko dan menganalisisnya, sehingga dapat menghasilkan daftar, status dan peta risiko yang tepat. Perolehan pemahaman atas proses operasional ini ditempatkan secara proporsional sesuai dengan konteks kegiatan.

2. *Output* Pemahaman Proses Operasional

Output tahap Pemahaman Proses operasional adalah suatu kertas kerja yang memuat informasi tentang alur, prosedur, formulir, instrumen pengendalian lainnya, dan informasi umum atas suatu kegiatan.

3. Langkah Kerja Pemahaman Proses Operasional

- a. dapatkan Kebijakan/*Standard Operating Procedure* (KSOP) atas suatu kegiatan yang akan dinilai risikonya;

dalam hal suatu instansi pemerintah belum mempunyai Kebijakan/*Standard Operating Procedure* (KSOP), dapatkan informasi tentang jalannya proses kegiatan melalui wawancara, telaah dokumen, pengamatan, dan pendekatan lainnya yang dipandang perlu.
- b. tuangkan atau salin aliran prosedur pelaksanaan kegiatan dalam bagan alir;
- c. uraikan atau salin langkah-langkah kerja dan pengendalian yang telah ada di atas secara naratif;
- d. sebutkan formulir dan instrumen lainnya atas kegiatan tersebut;

- e. identifikasi dan tuangkan data-data lainnya atas kegiatan yang meliputi anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, *input*, *output*, pihak terkait, ketentuan/peraturan yang relevan, dan sarana dan prasarana yang terkait;
- f. tuangkan langkah-langkah di atas dalam kertas kerja (KKPR- 1.2).

BAB IV

LANGKAH KERJA PENILAIAN RISIKO

Penilaian risiko terdiri dari dua jenis kegiatan yaitu identifikasi risiko dan analisis peristiwa yang mungkin menghambat pencapaian tujuan di tingkat instansi pemerintah dan tujuan di tingkat kegiatan. Bab ini akan menguraikan langkah kerja dalam proses mengidentifikasi peristiwa risiko, menganalisis risiko dan menghasilkan peta risiko. Penerapan langkah-langkah berlaku pada setiap tindakan dan kegiatan yang telah diidentifikasi dalam desain penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan diklasifikasikan sesuai konteks risiko.

A. IDENTIFIKASI RISIKO

Sebagai salah satu unsur penilaian risiko, identifikasi risiko dilakukan untuk menggali kejadian-kejadian dalam pelaksanaan tindakan dan kegiatan yang mungkin dapat menghambat pencapaian tujuan. Langkah-langkah berikut ini memberi panduan untuk menggali informasi tentang pemilik risiko, penyebab, pengendalian risiko yang sudah ada, dan penetapan sisa risiko. Melalui tahapan ini akan disusun suatu daftar risiko yang memuat informasi sisa risiko.

1. Prinsip Identifikasi Risiko

Risiko selalu ada dan melekat dalam setiap kegiatan. Namun demikian, para pelaksana kegiatan umumnya kurang menyadari risiko tersebut, sehingga tidak dapat mengantisipasi kegiatan pengendalian secara tepat.

Dalam rangka menjamin perolehan identifikasi risiko yang akurat, penilaian risiko harus menggunakan metodologi yang tetap dan melibatkan para pemilik risiko yang terkait dengan kegiatan yang dinilai risikonya. Metodologi yang tepat akan mengarahkan ketepatan proses penilaian, sedangkan keterlibatan para pemilik risiko penting karena mereka yang mengerti kegiatan dan menjadi pihak yang terkena dampak atas kegagalan pencapaian tujuan.

2. Output Identifikasi Risiko

Output identifikasi risiko adalah daftar risiko yang memuat informasi tentang peristiwa risiko, pemilik risiko, penyebab risiko, kegiatan pengendalian risiko yang sudah ada, dan sisa risiko setiap tindakan atau kegiatan yang dinilai risikonya.

3. Langkah Kerja Identifikasi Risiko

4. Langkah kerja utama untuk mendapatkan daftar risiko untuk masing-masing tindakan dan kegiatan adalah sebagai berikut:

- a. libatkan para pihak yang melaksanakan dan terkait dengan jalannya kegiatan yang dinilai risikonya;
- b. pastikan bahwa orang-orang yang terlibat tersebut mempunyai pengetahuan mengenai tujuan kegiatan serta tugas dan fungsi instansinya;
- c. berdasarkan pemahaman tentang kegiatan (KKPR 1.1), proses bisnis dan pengendaliannya (KKPR 1.2) dan *Areas of Improvement* (AOI)/Temuan Audit (KKPR, 1.1), lakukan identifikasi risiko yang meliputi, peristiwa risiko, pemilik risiko, sumber dan ukuran penyebab risiko, pengendalian yang ada serta sisa risiko (KKPR 3.1);

- d. lakukan wawancara, evaluasi dokumen, pengamatan dan pendekatan lainnya untuk menggali peristiwa risiko yang ada dalam pelaksanaan suatu kegiatan;
- e. buatlah catatan-catatan tentang peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi;
- f. adakan rapat internal (diskusi panel atau *Focus Group Discussion/FGD*) untuk mematangkan pengidentifikasian risiko dengan pendekatan proses bisnis berdasarkan informasi yang tertuang dalam KKPR – 1.2. Konfirmasi ulang catatan-catatan yang berkaitan dengan risiko yang telah teridentifikasi dan mintakan masukan atas risiko-risiko baru yang sebelumnya belum teridentifikasi.

Metode dan teknik identifikasi dapat juga dilakukan melalui teknik identifikasi risiko sebagaimana tabel di bawah :

No	Metode (PP60)	Teknik Identifikasi	Keterangan
1	Kualitatif	<i>Brainstorming</i>	P
2	Kualitatif & Kuantitatif	<i>Facilitated Workshop</i>	P
3	Prakiraan dan Perencanaan Strategis	<i>What-if case scenario analysis</i>	P
4	Pemeringkatan	<i>Check List</i>	R
5	Pembahasan Pimpinan	<i>Prioritising</i>	P/R
6	Hasil DA/Temuan Audit/Evaluasi	Daftar Potensi Risiko	R

P=Prospektif, R=Retrospektif

- g. dapatkan informasi tambahan yang sah/Identifikasi informasi/dokumen yang mendukung (*Standar Operation Procedure*, laporan hasil audit/evaluasi, pemberitaan dalam media masa) bahwa risiko-risiko yang dimaksud memang mungkin akan terjadi;
- h. tentukan pemilik risiko atas peristiwa yang kemungkinan dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah berhasil diidentifikasi dalam tahapan di atas;
- i. identifikasi faktor penyebab terjadinya risiko dengan panduan sebagai berikut:
 - 1) apa penyebab atau sumber risiko?
 - 2) apa Konsekuensi yang mungkin terjadi?
 - a) apakah meningkatkan atau menurunkan efektivitas pencapaian tujuan?
 - b) apakah dana, sumber daya manusia, atau waktu membuat pencapaian tujuan lebih atau kurang efektif?
 - c) apa yang membuat stakeholder mempengaruhi pencapaian tujuan?
 - d) apakah mengarah pada manfaat tambahan?
 - 3) apa pengaruh risiko terhadap pencapaian tujuan?
 - 4) kapan, di mana, mengapa dan bagaimana kemungkinan terjadinya risiko?

- 5) siapa pihak yang terlibat atau yang dapat dampak risiko?
 - 6) apakah kegiatan pengendalian atau tindakan penanganan sudah ada?
 - 7) apa yang dapat membuat design pengendalian tidak efektif mendalikan risiko?
- j. identifikasi kegiatan pengendalian yang sudah ada berkaitan dengan peristiwa risiko;
- k. tentukan sisa risiko atas peristiwa risiko jika dihadapkan dengan pengendalian yang sudah ada. Kriteria evaluasi kegiatan pengendalian sehingga dapat menentukan sisa risiko adalah sebagai berikut:
- 1) sisa risiko = peristiwa risiko
dalam hal pengendalian yang ada tidak memadai yaitu belum dapat menghilangkan risiko yang ada;
 - 2) sisa Risiko = tidak ada
dalam hal pengendalian yang ada memadai artinya sudah dapat menghilangkan risiko yang ada;
- l. tuangkan langkah-langkah di atas dalam kertas kerja (KKPR - 3.1)

B. ANALISIS RISIKO

Analisis Risiko merupakan langkah untuk menentukan nilai dari suatu sisa risiko yang telah diidentifikasi dengan mengukur nilai kemungkinan dan dampaknya. Berdasarkan hasil penilaian tersebut, suatu sisa risiko dapat ditentukan tingkat dan status risikonya, sehingga dapat dihasilkan suatu informasi untuk menciptakan desain pengendaliannya.

1. Prinsip Analisis Risiko

Sisa risiko yang telah diidentifikasi harus dianalisis berdasarkan informasi yang akurat, sehingga dapat diperoleh nilai kemungkinan dan dampak yang tepat. Ketepatan penilaian ini penting karena hasil yang diperoleh akan menentukan prioritas penanganannya.

Dalam penilaian dibutuhkan adanya data-data kejadian pada tahun-tahun sebelumnya serta data prediksi untuk kejadian pada masa yang akan datang. Karenanya proses ini membutuhkan proses analisis informasi dan peran serta pelaksana kegiatan yang sangat memahami proses operasionalnya dan bila dimungkinkan juga melibatkan para pihak yang terlibat.

2. Output Analisis Risiko

Output analisis risiko adalah status dan peta risiko. **Status risiko** adalah suatu daftar yang memuat informasi tentang sisa risiko. Referensi dan nilai kemungkinan, referensi dan nilai dampaknya, serta tingkat dan penjelasannya sesuai dengan urutan mulai dari sisa risiko dengan tingkat risiko terbesar sampai dengan terkecil (*descen* atau dari Z ke A). Sedangkan **Peta Risiko** adalah suatu penggambaran dari masing-masing sisa risiko secara visual sesuai dengan nilainya dalam matrik peta risiko, sehingga akan diperoleh informasi pada area mana sisa risiko tersebut berada.

3. Langkah Kerja Analisis Risiko

Langkah kerja utama untuk mendapatkan status dan peta risiko tersebut merupakan gabungan penilaian efektivitas lingkungan pengendalian dan Pedoman Teknis sebagai berikut:

a. Analisis Efektivitas Lingkungan Pengendalian

Hasil *Diagnostic Assessment* berupa *Areas of Improvement* (AOI) dan temuan Badan Pemeriksa Keuangan/Aparat Pengawas Intern Pemerintah/Informasi Pengelola/lainnya atas unsur lingkungan pengendalian dan kelemahan pengendalian intern harus dianalisis karena merupakan sebuah sumber risiko yang dapat mempengaruhi tujuan Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten, baik pada tingkat instansi maupun pada tingkat kegiatan. Karakteristik integral Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dari lingkungan pengendalian bukan hanya melihat pengaruh eksistensi kebijakan terkait sub-sub unsur lingkungan pengendalian terhadap risiko pencapaian tujuan, tetapi juga pengaruh aspek *hard control* dan *soft control* lingkungan pengendalian terhadap pencapaian tujuan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten. Hasil analisis dituangkan dalam KKPR – 1.3.

b. Melaksanakan Prosedur Analisis Risiko

Langkah-langkah analisis risiko dalam rangka mendapatkan status dan peta risiko adalah sebagai berikut:

- 1) dapatkan sisa risiko berdasarkan hasil proses identifikasi risiko yang telah dilakukan (KKPR 3.1);
- 2) lakukan penilaian atas sisa risiko tersebut dengan menggunakan kriteria penilaian atau referensi sebagaimana tertuang dalam KKPR– 2.2;
- 3) lakukan penilaian kembali dengan memperhatikan pengaruh *Areas of Improvement* (AOI) dan temuan Badan Pemeriksa Keuangan/Aparat Pengawas Intern Pemerintah terhadap nilai kemungkinan dan dampaknya sebagaimana tertuang dalam KKPR – 1.3;
- 4) HITUNG tingkat risiko dengan mengalikan nilai kemungkinan dan nilai dampaknya;
- 5) Berikan penjelasan tingkat risiko tersebut secara kualitatif sehingga akan menggambarkan status risiko tersebut;
- 6) KLASIFIKASIKAN risiko berdasarkan tingkatan preferensi instansi pemerintah yaitu tingkat tinggi (*unacceptable*) dan tingkat rendah (*acceptable*);
- 7) Tuangkan langkah-langkah di atas dalam kertas kerja (KKPR – 3.1);
- 8) petakan hasil yang tertuang dalam KKPR – 3.1 dalam suatu peta risiko sebagaimana formatnya tersaji dalam KKPR 3.2 untuk kemudian dimasukkan dalam format laporan manajemen risiko.

C. PELAPORAN

Sebagai panduan dalam penyelesaian kegiatan penilaian risiko, pada bagian ini akan diuraikan materi mengenai pelaporan hasil penilaian risiko yang menyangkut muatan dan format laporan hasil penilaian risiko.

1. Muatan Laporan

Laporan hasil penilaian risiko harus memenuhi kriteria. Pertama, lengkap yaitu memuat informasi tentang risiko yang memerlukan prioritas penanganan secara menyeluruh. Kedua, akurat yaitu risiko atas kegiatan yang dilaporkan tepat berkaitan kegiatan yang memang memerlukan penanganan. Ketiga, informatif yaitu memberikan hasil yang jelas dan mudah ditindaklanjuti.

Sehubungan hal tersebut, laporan minimal harus memuat hal-hal sebagai berikut:

- a. pemilik risikonya;
- b. ruang lingkup;
- c. daftar risiko, status risiko dan peta risiko;
- d. sasaran terhadap prioritas pengendaliannya.

Laporan tersebut selanjutnya akan menjadi dasar bagi pemilik risiko, dalam hal ini adalah pimpinan instansi Pemerintah Daerah Kabupaten atau penanggung jawab kegiatan untuk menetapkan langkah-langkah pengendaliannya.

2. Format Laporan

Laporan hasil penilaian risiko perlu disajikan dengan format yang seragam dengan tujuan untuk menjamin bahwa muatan yang harus dilaporkan dapat diinformasikan dengan baik. Format laporan ini yang kemudian disebut sebagai format Manajemen Risiko, disajikan sebagai berikut:

LAMPIRAN

KERTAS KERJA PENILIAN RISIKO (KKPR)

KKPR - 1.1

NAMA ENTITAS :

Tujuan Penyelelarasan : Memastikan bahwa sasaran kegiatan telah *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timeframe (SMART)* dan tujuan kegiatan telah selaras dengan Visi dan Misi Instansi Pemerintah, serta melakukan perbaikan apabila ditemukan adanya kelemahan

Nama Kegiatan : Kegiatan yang akan dinilai risikonya

A. DATA AWAL

No.	Butir Kegiatan	Uraian	
1	Sasaran Indikator Kegiatan	Apakah indikator sasaran telah memenuhi kriteria:	
		a. Spesifik	Ya / Tidak
		b. Dapat diukur	Ya / Tidak
		c. Dapat dicapai	Ya / Tidak
		d. Relevan	Ya / Tidak
		e. Terikat Waktu	Ya / Tidak
2	Tujuan Kegiatan		
3	Tujuan Organisasi		
4	Misi		
5	Visi		

PETUNJUK PENGISIAN

DATA AWAL

Kolom Uraian diisi dengan:

- 1 Sasaran Kegiatan : indikator sasaran kegiatan sebagaimana tertera dalam DIPA dan/atau dokumen lain. Apabila terdapat ketidaksesuaian uraian sasaran dalam beberapa dokumen dimaksud, ungkapan seluruhnya
pilih ya atau tidak sesuai dengan kriteria yang terpenuhi. Apabila terdapat perbedaan sasaran antar dokumen, maka penilaian kriteria dilakukan terhadap masing-masing sasaran.
- 2 Tujuan Kegiatan : tujuan kegiatan sesuai konteksnya (Strategis, Organisasional, atau operasional).
- 3 Tujuan Organisasi : tujuan unit organisasi.
- 4 Misi : misi yang terkait dengan kegiatan yang bersangkutan.
- 5 Visi : visi pada instansi pemerintah yang bersangkutan, diisi jika penilaian risiko dilaksanakan pada level K/L atau Pemerintah Daerah Kabupaten.

NAMA ENTITAS :

PEMAHAMAN PROSES BISNIS (*BUSINESS PROCESS*)

Tujuan Pemahaman Proses Bisnis : 1. Mengidentifikasi alur, prosedur, formulir, instrumen pengendalian lainnya, dan peraturan yang relevan
2. Menjadi dasar berfikir dalam identifikasi risiko.

Nama Kegiatan :

A. PROSES BISNIS

1. **Bagan Alir**
2. **Prosedur**
3. **Prosedur Pengendalian yang ada**
4. **Formulir dan Instrumen Pengendalian lainnya**

B. DATA KEGIATAN

No	Elemen	Uraian
1	Anggaran	
2	Ruang Lingkup	
3	Waktu	
4	Lokasi	
5	<i>Input</i>	
6	<i>Output</i>	
7	Pihak Terkait	
8	Ketentuan/Peraturan yang relevan	
9	Sarana dan Prasarana	

PETUNJUK PENGISIAN

A. PROSES OPERASIONAL

- 1 **Bagan Alir** : tuangkan bagan alir yang menggambarkan proses operasional atas kegiatan yang akan dinilai risikonya.
- 2 **Prosedur** : uraikan urutan langkah-langkah dalam pelaksanaan kegiatan.
- 3 **Formulir dan Instrumen pengendalian lainnya** : sebutkan formulir yang digunakan dalam proses operasional dan pengendalian yang telah ada.

B. DATA KEGIATAN (*optional*)

- 1 Anggaran : sebutkan jumlah anggaran atas kegiatan tersebut.
- 2 Ruang Lingkup : sebutkan area yang menjadi batasan kegiatan tersebut.
- 3 Waktu : sebutkan batasan waktu pelaksanaan kegiatan.
- 4 Lokasi : sebutkan tempat berlangsungnya kegiatan.
- 5 *Input* : sebutkan *input* kegiatan.
- 6 *Output* : sebutkan *output* kegiatan.
- 7 Pihak terkait : pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan.
- 8 Ketentuan/peraturan yang relevan : sebutkan ketentuan yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan.
- 9 Sarana dan Prasarana : sebutkan sarana dan prasarana yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan.

Catatan:

Data optional berarti hanya diisi jika relevan dengan risiko yang akan diidentifikasi.

NAMA ENTITAS :

IDENTIFIKASI KELEMAHAN PENGENDALIAN INTERN

Tujuan Identifikasi : Menginventarisasi kelemahan pengendalian intern berdasarkan hasil *Diagnostic Assessment* berupa *Area of Improvement* (AOI)/temuan Badan Pemeriksa Keuangan/Aparat Pengawas Intern Pemerintah/informasi pengelola lainnya dan menentukan pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan.

Nama Kegiatan :

No	Area of Improvement (AOI)/ Temuan Badan Pemeriksa Keuangan/Aparat Pengawas Intern Pemerintah	Referensi	SC dan/atau HC	Pengaruh Kelemahan Terhadap Pencapaian Tujuan
1	2	3	4	5

PETUNJUK PENGISIAN:

- Kolom 1 : cukup jelas.
- Kolom 2 : cantumkan hasil *Diagnostic Assessment*/ Temuan Badan Pemeriksa Keuangan/Aparat Pengawas Intern Pemerintah/informasi pengelola lainnya.
- Kolom 3 : cantumkan nomor laporan *Diagnostic Assessment*/hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan/Hasil Pengawasan Aparat Pengawas Intern Pemerintah atau sumber data lainnya.
- Kolom 4 : tentukan kategori yaitu *soft Control* (SC) atau *Hard Control* (HC) atau keduanya.
- Kolom 5 : Berikan uraian pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan.

NAMA ENTITAS :

PERUMUSAN STRUKTUR ANALISIS RISIKO

Tujuan Perumusan : Dimilikinya kerangka pikir (sebagai dasar mengidentifikasi dan menganalisis risiko) dengan merumuskan sumber risiko dan dampaknya, serta menganalisis pihak yang terkena dampak.

Nama Kegiatan :

No	Sumber	Dampak	
		Uraian	Pihak yang Terkena
1	2	3	4

PETUNJUK PENGISIAN :

- Kolom 1 : cukup jelas.
- Kolom 2 : uraikan sumber risiko berasal internal (sumber daya manusia, metode, dana, material, sarana dan prasarana) atau eksternal (ipoleksosbudhankam).
- Kolom 3 : uraian areal dampak-dampak yang terkait dengan pencapaian tujuan.
- Kolom 4 : sebutkan pihak-pihak yang terkena dampak (misalnya: masyarakat, pemerintah).
- Catatan : jika sumber tidak dapat dikaitkan langsung dengan dampak, maka pengisiannya dapat dilakukan dengan membuat daftar terpisah.

NAMA ENTITAS :

PERUMUSAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO

Tujuan Perumusan : Mengidentifikasi kriteria sebagai acuan dalam analisis risiko yang meliputi skala dampak dan skala kemungkinan.

Nama Kegiatan :

A. SKALA DAMPAK

No	Kategori	Indikator	Skala dan Definisi Level Dampak		
			Rendah 1	Sedang 2	Tinggi 3
1	2	3	4		
	Finansial	Jumlah kerugian	< 1 Juta (contoh)	1 - 10 Juta (contoh)	

B. SKALA KEMUNGKINAN

No	Tingkat Kemungkinan	Penjelasan
1	2	3

PETUNJUK PENGISIAN

A. SKALA DAMPAK

- Kolom 1 : cukup jelas.
- Kolom 2 : isi dengan kategori dampak (finansial, operasional, kinerja dan lain-lain) misalnya sesuai dengan aspek kegiatan berdasarkan proses operasionalnya.
- Kolom 3 : isi dengan indikator dari masing-masing kategori (kerugian finansial, waktu pelaksanaan kegiatan, ketepatan waktu atau mutu dan lain-lain) sehingga akan menjadi kata kunci ketika melakukan analisis risiko.
- Kolom 4 : tetapkan skala yang akan digunakan (dengan menggunakan skala 3), kemudian definisikan level dampaknya sesuai dengan kategorinya masing-masing, adapun mengenai besaran nominal disesuaikan dengan tingkat materialitas jumlah.

B. SKALA KEMUNGKINAN

- Kolom 1 : cukup jelas.
- Kolom 2 : sebutkan definisi atau penyebutan kemungkinan untuk masing-masing tingkat sesuai dengan skala kemungkinan yang dipilih, yaitu sering, kadang-kadang atau jarang.
- Kolom 3 : istilah dengan frekuensi atau rata-rata kejadian dalam satu tahun atau periode lainnya sesuai dengan siklus kegiatan.

NAMA ENTITAS :

PENYUSUNAN DAFTAR RISIKO

Tujuan Penyusunan : tersusunnya daftar risiko yang memuat peristiwa, pemilik, penyebab, pengendalian yang sudah ada.

Nama Kegiatan :

DAFTAR RISIKO

KIR*)	Pernyataan Risiko	Pemilik	Penyebab			Pengendalian yang ada	Sisa Risiko
			Sumber	U/C	Uraian		
1	2	3	4	5	6	7	8

PETUNJUK PENGISIAN DAFTAR RISIKO

Kolom 1 : berikan Kode Identitas Risiko (KIR) atau nomor urut risiko sesuai dengan urutan peristiwa risiko berdasarkan proses bisnisnya.

Kolom 2 : identifikasi kejadian atau peristiwa yang mungkin terjadi dalam menjalankan proses bisnis yang berdampak merugikan terhadap pencapaian tujuan instansi pemerintah.

Kolom 3 : berikan keterangan para pemilik risiko atas peristiwa yang diidentifikasi.

Kolom 4 : isi dengan sumber penyebab risiko, misalnya perilaku manusia, teknologi, kesehatan dan keselamatan kerja, ekonomi, ketaatan pada peraturan, politik, bangunan, peralatan, lingkungan, keuangan, kejadian alam.

Kolom 5 : tentukan U (*Uncontrollable*) atau C (*Controllable*) bagi pemilik risiko.

Kolom 6 : berikan uraian secara singkat pengaruh penyebab terhadap risiko.

Kolom 7 : sebutkan jenis pengendalian (kebijakan/*Standard Operation Procedure/SOP*) yang sudah ada dan nyatakan memadai atau tidak.

Kolom 8 : isilah sisa risiko yang ditentukan berdasarkan penilaian atas peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi dihadapkan dengan pengendalian yang sudah adadengan kriteria sebagai berikut:

- Sisa risiko = peristiwa risiko

Dalam hal pengendalian yang ada belum dapat menghilangkan risiko yang ada.

- Sisa risiko = tidak ada

Dalam hal pengendalian yang ada sudah sepenuhnya dapat menghilangkan risiko yang ada.

3.2

NAMA ENTITAS :

PENYUSUNAN STATUS DAN PETA RISIKO

Tujuan Penyusunan : menetapkan status risiko yang memuat informasi tentang tingkat dan status atas sisa risiko serta membuat posisi status/tingkat dari masing-masing risiko secara visual sesuai dengan aranya sehingga memudahkan dalam pengambilan keputusan

Nama Kegiatan :

A. STATUS RISIKO

KIR	Penyebab Risiko	Kemungkinan		Dampak		Tingkat Risiko	Penjelasan
		Uraian	Nilai	Uraian	Nilai		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7) = (4)x(6)	(8)

B. PETA RISIKO

	Tingkat Kemungkinan		Tingkat Dampak		
	Uraian	Kemungkinan	Rendah	Sedang	Tinggi
Sering		3	1	2	3
Kadang-Kadang		2			
Jarang		1			

PETUNJUK PENGISIAN

A. STATUS RISIKO

- Kolom (1): isi kode sesuai dengan Kode Identitas Risiko (KIR) dalam Daftar Risiko yang masih mempunyai sisa risiko.
- Kolom (2): pernyataan risiko diisi dengan sisa risiko sebagaimana tertuang dalam Daftar Risiko.
- Kolom (3): tuliskan referensi kemungkinan berdasarkan kategori skala kemungkinan yang sesuai untuk sisa risiko yang dinilai (lihat KKPR-2.2B).
- Kolom (4): tentukan nilai kemungkinannya sesuai dengan skala kemungkinan yang dibuat atau disepakati (KKPR-2.2 B).
- Kolom (5) : tuliskan referensi dampak berdasarkan kategori skala dampak yang sesuai untuk sisa risiko yang dinilai (lihat KKPR - 2.2 A).
- Kolom (6) : tentukan nilai dampaknya sesuai dengan skala yang disepakati (KKPR - 2.2 A).
- Kolom (7): - tentukan tingkat risiko yang nilainya merupakan hasil perkalian kolom (4) dengan kolom (6).
- lakukan pengurutan dari nilai tingkat risiko terbesar menuju tingkat risiko terkecil (*descending* atau dari Z ke A).
- Kolom (8): berikan penjelasan atau penyebutan atas tingkat risiko tersebut (misalnya: tinggi, sedang, atau rendah).

B. PETA RISIKO

Gambarkan status masing-masing sisa risiko dalam diagram diatas dengan menempatkan masing-masing kode register atau nomor urut pada bidang atau area yang sesuai.

BUPATI GARUT,

t t d

RUDY GUNAWAN