



**BUPATI KUNINGAN
PROVINSI JAWA BARAT**

PERATURAN BUPATI KUNINGAN
NOMOR 97 Tahun 2019

TENTANG

PENINGKATAN EFEKTIVITAS MANAJEMEN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KUNINGAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI KUNINGAN

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka mendukung pencapaian tugas dan fungsi organisasi secara efektif dan efisien di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan, perlu menerapkan manajemen risiko;
- b. bahwa untuk meningkatkan kualitas penerapan Manajemen Risiko dalam rangka mendukung pencapaian tugas dan fungsi organisasi, perlu mengacu pada Standar Nasional Indonesia ISO 31000:2011;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan dimaksud huruf a dan b, perlu menetapkan Peraturan Bupati Kuningan tentang Peningkatan Efektivitas Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten dalam Lingkungan Propinsi Jawa Barat 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;
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
4. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
5. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah;

6. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah;
10. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011;
12. Peraturan Daerah Kabupaten Kuningan Nomor 5 Tahun 2016 tentang pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Kuningan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2019;
13. Peraturan Bupati Kuningan Nomor 34 Tahun 2015 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bupati Nomor 75 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Kuningan Nomor 34 Tahun 2015;
14. Peraturan Bupati Kuningan Nomor 64 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Serta Tata Kerja Inspektorat Kabupaten Kuningan;
15. Peraturan Bupati Kuningan Nomor 11 Tahun 2018 tentang Ketentuan Tata Naskah Dinas di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan.

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PENINGKATAN EFEKTIVITAS MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KUNINGAN.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati Kuningan ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Kuningan.
2. Bupati adalah Bupati Kuningan.
3. Wakil Bupati adalah Wakil Bupati Kuningan.

4. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Pemerintah Kabupaten Kuningan.
5. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Daerah Kabupaten Kuningan.
6. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa atau kejadian yang berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
7. Manajemen Risiko adalah pendekatan sistematis yang meliputi budaya, proses, dan struktur untuk menentukan tindakan terbaik terkait Risiko.
8. Proses Manajemen Risiko adalah penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen yang bersifat sistematis atas aktivitas komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, identifikasi Risiko, analisis Risiko, evaluasi Risiko, mitigasi Risiko, serta pemantauan dan reuiu.
9. Risiko Kunci adalah Risiko yang sangat penting untuk dikelola bagi keberhasilan tujuan organisasi.

BAB II TUJUAN, MANFAAT, DAN PRINSIP PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Pasal 2

Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja organisasi;
- b. Mendorong manajemen yang proaktif;
- c. Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan;
- d. Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi;
- e. Meningkatkan kepatuhan kepada ketentuan;
- f. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan; dan
- g. Meningkatkan ketahanan organisasi.

Pasal 3

Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan memiliki manfaat untuk:

- a. Berkurangnya kejutan (*surprises*);
- b. Eksploitasi peluang;
- c. Meningkatnya perencanaan, kinerja, dan efektivitas organisasi;
- d. Meningkatnya hubungan dengan pemangku kepentingan;
- e. Meningkatnya mutu informasi untuk pengambilan keputusan;
- f. Meningkatnya reputasi;
- g. Perlindungan bagi pemimpin; dan
- h. Meningkatnya akuntabilitas organisasi pemerintah.

Pasal 4

Penerapan Manajemen Risiko harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Berkontribusi dalam pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja;
- b. Menjadi bagian dari proses organisasi secara keseluruhan;
- c. Membantu pengambilan keputusan;
- d. Memperhitungkan ketidakpastian;
- e. Sistematis, terstruktur, dan tepat waktu;
- f. Berdasarkan informasi terbaik yang tersedia;
- g. Disesuaikan dengan keadaan organisasi;
- h. Memperhitungkan faktor manusia dan budaya organisasi;
- i. Transparan dan inklusif;
- j. Dinamis dan tanggap terhadap perubahan; dan
- k. Perbaikan terus menerus.

BAB III

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Pasal 5

- (1) Setiap pemimpin dan pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan harus menerapkan Manajemen Risiko dalam setiap pelaksanaan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan.
- (2) Penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diwujudkan melalui:
 - a. Pengembangan budaya sadar Risiko,
 - b. Penyelenggaraan Proses Manajemen Risiko, dan
 - c. Pembentukan struktur Manajemen Risiko.

Pasal 6

- (1) Budaya sadar Risiko harus dikembangkan sesuai dengan nilai-nilai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan di seluruh jajaran Kabupaten Kuningan.
- (2) Budaya sadar Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diwujudkan dengan adanya pemahaman dan pengelolaan Risiko sebagai bagian dari setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi.
- (3) Bentuk pemahaman dan pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) yang menjadi bagian dari setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi, berupa:
 - a. Kepemimpinan yang memiliki komitmen untuk mempertimbangkan Risiko dalam setiap pengambilan keputusan;
 - b. Komunikasi yang berkelanjutan kepada seluruh organisasi mengenai pentingnya Manajemen Risiko;
 - c. Penghargaan terhadap mereka yang dapat mengelola Risiko dengan baik; dan
 - d. Pengintegrasian Manajemen Risiko dalam proses organisasi.

Pasal 7

- (1) Proses Manajemen Risiko dilaksanakan melalui tahapan:
 - a. Komunikasi dan konsultasi, yang dilakukan di setiap tahapan Proses Manajemen Risiko, baik kepada para pemangku kepentingan internal maupun pemangku kepentingan eksternal;
 - b. Penetapan konteks, yang dilakukan dengan cara menjabarkan tujuan, mendefinisikan parameter internal dan eksternal yang akan dipertimbangkan dalam mengelola Risiko, serta menetapkan cakupan dan kriteria Risiko untuk proses selanjutnya;
 - c. Identifikasi Risiko, yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi kejadian, penyebab, dan konsekuensi dari peristiwa Risiko yang dapat menghalangi, menurunkan, atau menunda pencapaian tujuan organisasi;
 - d. Analisis Risiko, yang dilakukan dengan cara menentukan tingkat konsekuensi (dampak) dan tingkat kemungkinan terjadinya berdasarkan kriteria mempertimbangkan pengendalian yang ada;
 - e. Evaluasi Risiko, yang dilakukan untuk membantu dalam pengambilan keputusan mengenai perlu tidaknya dilakukan upaya penanganan Risiko lebih lanjut serta penentuan prioritas penanganannya;
 - f. Mitigasi Risiko, yang dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi mitigasi Risiko yang mungkin diterapkan dan memilih satu atau lebih opsi mitigasi Risiko yang terbaik, dilanjutkan dengan penyusunan rencana mitigasi Risiko, dan pelaksanaan rencana mitigasi tersebut; dan
 - g. Pemantauan dan revidi, yang dilakukan terhadap seluruh aspek dari Proses Manajemen Risiko.
- (2) Proses Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan.
- (3) Setiap siklus sebagaimana dimaksud pada ayat (2) mempunyai periode penerapan selama 1 (satu) tahun.
- (4) Proses Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, menyatu dalam budaya organisasi, dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.

Pasal 8

- (1) Dalam rangka pengendalian dan pengawasan pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan, ditetapkan struktur Manajemen Risiko.
- (2) Struktur Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
 - a. Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan, yang melakukan pengendalian tingkat kebijakan Kabupaten Kuningan;
 - b. Kepala Organisasi Perangkat Daerah (Perangkat Daerah), yang melakukan pengendalian tingkat operasional; dan

- c. Inspektorat Kabupaten Kuningan sebagai Unit Kepatuhan Manajemen Risiko (Compliance Office for Risk Management), yang melakukan pengawasan atas pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko.

Pasal 9

- (1) Bupati membentuk Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan dengan Keputusan Bupati.
- (2) Komite Manajemen Risiko Bupati sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari:
 - a. Komite Eksekutif;
 - b. Komite Pelaksana; dan
 - c. Sekretariat Komite Manajemen Risiko.
- (3) Komite Eksekutif sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a, terdiri dari Bupati selaku Ketua, Wakil Bupati selaku Wakil Ketua, dan Sekretaris Daerah dan Ketua Komite Pelaksana selaku Anggota.
- (4) Komite pelaksana sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b, terdiri dari satu orang Perangkat Daerah yang menangani Urusan Perencanaan selaku Ketua, Perangkat Daerah yang menangani Urusan Pengelolaan Keuangan selaku wakil Ketua dan masing-masing Kepala Perangkat Daerah terkait selaku Anggota.
- (5) Dalam hal diperlukan, Ketua Komite Pelaksana dapat membentuk sub-sub Komite Pelaksana untuk membahas/menangani Risiko Kunci tertentu yang sifatnya lintas Perangkat Daerah.
- (6) Sekretariat Komite Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c, berada di salah satu bagian Sekretariat Daerah Kabupaten Kuningan yang menangani administrasi pembangunan Kabupaten Kuningan.
- (7) Tugas dan tanggung jawab Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 10

- (1) Kepala Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah harus melaksanakan Proses Manajemen Risiko pada unit kerja masing-masing dengan efektif.
- (2) Kepala Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat membentuk Sekretariat Manajemen Risiko untuk mengadministrasikan hasil Proses Manajemen Risiko di lingkungan unit kerja masing-masing.

Pasal 11

Inspektorat Daerah sebagai Compliance Office for Risk Management melakukan fungsi:

- a. Pelaksanaan compliance office untuk Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan; dan
- b. Pelaksanaan peran konsultasi dan asistensi Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan.

Pasal 12

- (1) Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah mengacu pada Pedoman Umum Manajemen Risiko sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.
- (2) Pengembangan lebih lanjut dalam bentuk kebijakan dan/atau petunjuk teknis penerapan Manajemen Risiko yang lebih rinci dilakukan oleh Komite Manajemen Risiko Kabupaten.

BAB IV
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 13

- (1) Komite Eksekutif Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan harus dibentuk paling lambat tanggal 28 Februari 2020.
- (2) Komite Pelaksana Manajemen Risiko berdasarkan Peraturan Bupati Kuningan ini harus dibentuk paling lambat tanggal 28 Februari 2020.
- (3) Keputusan penetapan Komite Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) mulai berlaku terhitung sejak tanggal 28 Februari 2020.

Pasal 14

Peraturan Bupati Kuningan ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

NOMOR	JABATAN	PARAF	TGL.	KET.
1	KABUPATEN			
2	DAERAH			
3	PEMBANTU			
4	KEP. DAERAH			
5	KEP. DAERAH			
6	KEP. DAERAH			
7	KEP. DAERAH			
8	KEP. DAERAH			
9	KEP. DAERAH			
10	KEP. DAERAH			

Ditetapkan di Kuningan
pada tanggal 31 Desember 2019



Diundangkan di Kuningan
pada tanggal 31 Desember 2019



PARAF KOORDINASI BAG. HUKUM			
PEJABAT	PARAF	TGL.	KET.
KASUB.BAG.			
KABAG.			

LAMPIRAN PERATURAN BUPATI KUNINGAN

NOMOR : 97 Tahun 2019
TANGGAL : 31-12-2019
TENTANG : PENINGKATAN EFEKTIVITAS MANAJEMEN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KUNINGAN

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

1. Sesuai Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian Risiko.
2. Pada akhir tahun 2009, telah terbit standar internasional mengenai Manajemen Risiko, yaitu ISO 31000 "*Risk Management-Principle and Guidelines*" yang efektif berlaku mulai 1 Januari 2010 dan telah ditetapkan oleh Badan Standardisasi Nasional sebagai SNI ISO 31000:2011. Standar tersebut dikembangkan berdasarkan pada AS/NZS 4360: 2004.
3. Sehubungan hal tersebut di atas, dalam rangka mendukung pencapaian tugas dan fungsi organisasi secara efektif dan efisien, perlu dilakukan pengaturan mengenai peningkatan efektivitas penerapan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan.

B. Tujuan Penyusunan Pedoman Umum

Penyusunan pedoman umum ini dimaksudkan sebagai acuan yang bersifat umum bagi pengembangan kebijakan, struktur dan fungsi Manajemen Risiko, serta sistem dan prosedur yang terkait dengan penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan.

BAB II KEBIJAKAN UMUM PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

A. Tujuan dan Manfaat Penerapan Manajemen Risiko

1. Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja

Penerapan Manajemen Risiko yang efektif dapat memberikan keyakinan yang memadai kepada organisasi bahwa tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Dengan Manajemen Risiko, semua potensi masalah yang berkemungkinan menghambat pencapaian tujuan organisasi dapat terkelola dengan baik melalui langkah mitigasi Risiko yang dirancang dan dijalankan dengan efektif. Penerapan Manajemen Risiko yang komprehensif akan mendorong organisasi dalam meningkatkan kinerjanya.

- b. Mendorong manajemen yang proaktif

Dengan penerapan Manajemen Risiko, manajemen dituntut untuk berpikir secara antisipatif guna menciptakan langkah mitigasi Risiko yang efektif dalam rangka mengamankan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen dituntut untuk tidak berpikir reaktif dengan menanggulangi Risiko yang sudah muncul dan menjadi masalah.

- c. Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan

Upaya pengelolaan Risiko yang efektif akan memberikan informasi dan data dukung yang akurat bagi manajemen dalam pengambilan setiap keputusan. Manajemen memiliki dasar yang kuat dan proyeksi masa depan atas setiap potensi masalah bagi keputusan yang hendak diambilnya. Dalam hal perencanaan, identifikasi potensi masalah berikut mitigasi yang dirancang akan meningkatkan mutu perencanaan yang disusun oleh manajemen.

- d. Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi

Rancangan mitigasi Risiko dengan mempertimbangkan prioritas Risiko termasuk analisis biaya manfaat akan mendorong organisasi untuk mengalokasikan sumber daya organisasi yang terbatas secara efisien dan efektif. Penggunaan sumber daya

organisasi menjadi lebih terarah, efisien, dan terkendali serta fokus pada pencapaian tujuan organisasi.

- e. Meningkatkan kepatuhan kepada ketentuan
Rancangan mitigasi yang disusun harus berprinsip pada kepatuhan atas ketentuan yang telah digariskan bagi organisasi. Penerapan Manajemen Risiko mendorong organisasi untuk taat pada regulasi yang berlaku sebagaimana termaktub dalam tujuan sistem pengendalian intern pemerintah.
 - f. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan
Penerapan Manajemen Risiko meningkatkan efisiensi, mutu proses bisnis, dan kualitas layanan yang diberikan kepada para *stakeholder*. Dengan demikian, tingkat kepuasan dan kepercayaan para *stakeholder* kepada Pemerintah Kabupaten Kuningan diharapkan akan meningkat dan tetap terjaga dengan baik.
 - g. Meningkatkan ketahanan organisasi
Penerapan Manajemen Risiko yang baik akan menjadikan organisasi lebih siap dalam menghadapi setiap masalah yang muncul. Rancangan mitigasi yang disusun akan meminimalkan dampak dan memberikan ketahanan bagi organisasi dalam upayanya untuk merealisasikan semua tujuannya.
2. Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan memiliki manfaat sebagai berikut:
- a. Berkurangnya kejutan (*surprises*)
Pengendalian kejadian yang tidak diinginkan ditingkatkan dengan cara mengidentifikasi dan melakukan tindakan untuk mengurangi kemungkinan dan meminimalkan dampaknya. Meskipun kejadian tersebut ternyata tidak dapat dicegah, organisasi dapat meningkatkan ketahanannya melalui perencanaan dan persiapan.
 - b. Eksploitasi peluang
Perilaku mencari peluang akan meningkat apabila anggota organisasi memiliki kepercayaan diri karena Risiko-Risiko telah dikelola.
 - c. Meningkatnya perencanaan, kinerja, dan efektivitas organisasi
Pengetahuan tentang informasi strategis organisasi, operasi, dan lingkungannya akan meningkatkan efektivitas perencanaan. Selanjutnya, hal tersebut dapat meningkatkan kemampuan organisasi memanfaatkan peluang, mengurangi hasil yang negatif, dan meningkatkan kinerja.

- d. Meningkatnya hubungan dengan pemangku kepentingan
Manajemen Risiko mendorong organisasi mengidentifikasi pemangku kepentingan internal dan eksternal dan mengembangkan dialog antara pemangku kepentingan dengan organisasi. Saluran komunikasi ini memberikan informasi tentang bagaimana pemangku kepentingan akan bereaksi terhadap kebijakan, produk, atau keputusan baru dan memberikan informasi kepada pemangku kepentingan mengapa suatu tindakan dijalankan.
- e. Meningkatnya mutu informasi untuk pengambilan keputusan
Manajemen Risiko memberikan informasi dan analisis yang lebih akurat dalam mendukung pengambilan keputusan strategis.
- f. Meningkatnya reputasi
Pemangku kepentingan akan tertarik kepada organisasi yang diketahui menerapkan Manajemen Risiko dengan baik.
- g. Perlindungan bagi pemimpin
Dengan meningkatnya kesadaran akan Risiko, seluruh anggota organisasi akan melakukan tindakan profesional yang cermat.
- h. Meningkatnya akuntabilitas dan *governance* organisasi
Dengan mendokumentasikan pendekatan Manajemen Risiko yang diterapkan dan perhatian setiap *level* organisasi atas ketaatan terhadap ketentuan, akuntabilitas dan *governance* akan meningkat.

B. Prinsip Penerapan Manajemen Risiko

1. Berkontribusi dalam pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja
Manajemen Risiko harus berkontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja seperti meningkatnya ketaatan terhadap ketentuan, kepercayaan publik, kualitas pelayanan, efisiensi, tata kelola, dan reputasi organisasi.
2. Menjadi bagian yang menyatu dengan proses organisasi secara keseluruhan.

Manajemen Risiko bukanlah proses yang berdiri sendiri dan terlepas dari proses utama dan proses bisnis organisasi. Manajemen Risiko adalah bagian dari tanggung jawab manajemen dan bagian yang menyatu dengan proses organisasi secara keseluruhan, termasuk perencanaan strategis, program, dan proses manajemen perubahan.

3. Menjadi bagian dari pengambilan keputusan.

Manajemen Risiko membantu pengambil keputusan membuat pilihan, membuat urutan prioritas tindakan, dan memilih alternatif tindakan.

4. Memperhitungkan ketidakpastian.

Manajemen Risiko secara eksplisit memperhitungkan ketidakpastian, sifat ketidakpastian tersebut, dan bagaimana menanganinya.

5. Sistematis, terstruktur, dan tepat waktu

Pendekatan Manajemen Risiko yang sistematis, tepat waktu, dan terstruktur berkontribusi pada efisiensi dan hasil yang dapat diandalkan, diperbandingkan dan konsisten.

6. Berdasarkan informasi terbaik yang tersedia.

Input Proses Manajemen Risiko didasarkan pada sumber informasi seperti data historis, pengalaman, masukan dari pemangku kepentingan, observasi, prakiraan, dan pertimbangan ahli. Meskipun demikian, pengambil keputusan harus menyadari dan memperhitungkan keterbatasan data atau model yang digunakan atau perbedaan pendapat di antara para ahli.

7. Disesuaikan dengan keadaan organisasi.

Penerapan Manajemen Risiko disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal, serta profil Risiko organisasi.

8. Memperhitungkan faktor manusia dan budaya

Manajemen Risiko menyadari kemampuan, persepsi, dan niat pihak internal dan eksternal yang dapat mendukung atau menghambat pencapaian tujuan organisasi.

9. Transparan dan inklusif.

Keterlibatan pemangku kepentingan secara layak dan tepat waktu, khususnya pengambil keputusan pada seluruh level organisasi, memastikan bahwa Manajemen Risiko tetap relevan dan mutakhir. Keterlibatan tersebut juga membuat pemangku kepentingan terwakili secara layak dan pandangannya dapat diperhitungkan dalam penentuan kriteria Risiko.

10. Dinamis, berulang, dan tanggap terhadap perubahan

Manajemen Risiko secara terus menerus mengenali dan tanggap terhadap perubahan. Perubahan berupa kejadian eksternal dan internal dapat mengakibatkan munculnya Risiko baru atau berubahnya Risiko.

11. Perbaikan terus-menerus

Organisasi harus mengembangkan dan menerapkan strategi untuk meningkatkan kematangan Manajemen Risiko bersama-sama dengan semua aspek organisasi lainnya.

C. Pengembangan Budaya Sadar Risiko

Seluruh jajaran di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan wajib mengembangkan budaya sadar Risiko dalam pelaksanaan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan. Budaya sadar Risiko tersebut dimanifestasikan dengan adanya pemahaman dan pengelolaan Risiko sebagai bagian dari setiap proses pengambilan keputusan pada seluruh tingkat organisasi.

Bentuk pemahaman dan pengelolaan Risiko sebagai bagian dari setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi tersebut berupa:

1. kepemimpinan yang memiliki komitmen untuk mempertimbangkan Risiko dalam setiap pengambilan keputusan,
2. komunikasi yang berkelanjutan kepada seluruh jajaran organisasi mengenai pentingnya Manajemen Risiko,
3. penghargaan terhadap mereka yang dapat mengelola Risiko dengan baik,
4. pengintegrasian Manajemen Risiko dalam proses organisasi sehingga Manajemen Risiko tidak dipandang sebagai tambahan beban.

Pemimpin harus berkomitmen untuk mempertimbangkan Risiko dalam setiap pengambilan keputusan. Komitmen pemimpin ditingkatkan dengan meningkatkan pemahaman atas Risiko dan Manajemen Risiko serta pemahaman atas nilai-nilai Kabupaten Kuningan. Komitmen tersebut ditunjukkan antara lain dengan memastikan bahwa sumber daya organisasi tersedia secara mencukupi bagi penerapan Manajemen Risiko. Sumber daya organisasi tersebut antara lain berupa dana, sumber daya manusia, serta perangkat pendukung penerapan Manajemen Risiko seperti struktur organisasi, tata kerja, kebijakan, pedoman, dan strategi penerapan Manajemen Risiko.

Komunikasi tentang pentingnya Manajemen Risiko harus dilakukan secara berkelanjutan kepada seluruh pegawai, baik dalam rapat-rapat pengambilan keputusan maupun dalam bentuk pertemuan dalam rangka melaksanakan Proses Manajemen Risiko. Profil dan peta Risiko yang telah disusun harus dikomunikasikan kepada semua anggota organisasi. Rancangan mitigasi Risiko yang telah disusun juga harus

dikomunikasikan kepada semua anggota organisasi untuk mendapatkan dukungan dan menjamin efektivitas implementasinya.

Sistem penghargaan (*reward*) harus dirancang untuk memberikan penghargaan kepada mereka yang mengelola Risiko dengan baik. Penilaian kinerja harus mempertimbangkan penerapan Manajemen Risiko yang telah dijalankan oleh organisasi. Pemberian sistem penghargaan harus setara dan sepadan dengan kesuksesan penerapan Manajemen Risiko oleh suatu organisasi.

Pengintegrasian Manajemen Risiko ke dalam proses organisasi dilakukan secara bertahap. Pengintegrasian tersebut dapat diawali dengan mempertimbangkan dan menyelaraskan proses Manajemen Risiko dalam sistem manajemen kinerja organisasi. Selain itu, langkah mitigasi yang dirancang dapat berfungsi sebagai sumber yang andal untuk merumuskan inisiatif strategis.

D. Proses Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko merupakan penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen yang bersifat sistematis atas aktivitas komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, identifikasi Risiko, analisis Risiko, evaluasi Risiko, mitigasi Risiko, serta pemantauan (*monitoring*) dan reuiu. Proses Manajemen Risiko dilakukan baik oleh seluruh jajaran manajemen maupun oleh segenap pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan. Proses Manajemen Risiko harus menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, menyatu dalam budaya organisasi, dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.

Proses Manajemen Risiko dilaksanakan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Komunikasi dan konsultasi

Komunikasi dan konsultasi dilakukan di setiap tahapan Proses Manajemen Risiko, baik kepada para pemangku kepentingan internal maupun pemangku kepentingan eksternal.

2. Penetapan konteks

Penetapan konteks dilakukan dengan cara menjabarkan tujuan, mendefinisikan parameter internal dan eksternal yang akan dipertimbangkan dalam mengelola Risiko, serta menetapkan cakupan dan kriteria Risiko untuk proses selanjutnya.

3. Identifikasi Risiko

Identifikasi Risiko dilakukan dengan cara mengidentifikasi kejadian, penyebab, dan konsekuensi dari peristiwa Risiko yang dapat

menghalangi, menurunkan, atau menunda pencapaian tujuan organisasi.

4. Analisis Risiko

Analisis Risiko dilakukan dengan cara menentukan tingkat konsekuensi dan tingkat kemungkinan terjadinya Risiko berdasarkan kriteria Risiko, dengan mempertimbangkan keandalan sistem pengendalian yang ada.

5. Evaluasi Risiko

Evaluasi Risiko dilakukan untuk membantu dalam pengambilan keputusan mengenai perlu tidaknya dilakukan upaya penanganan Risiko lebih lanjut serta penentuan prioritas penanganannya.

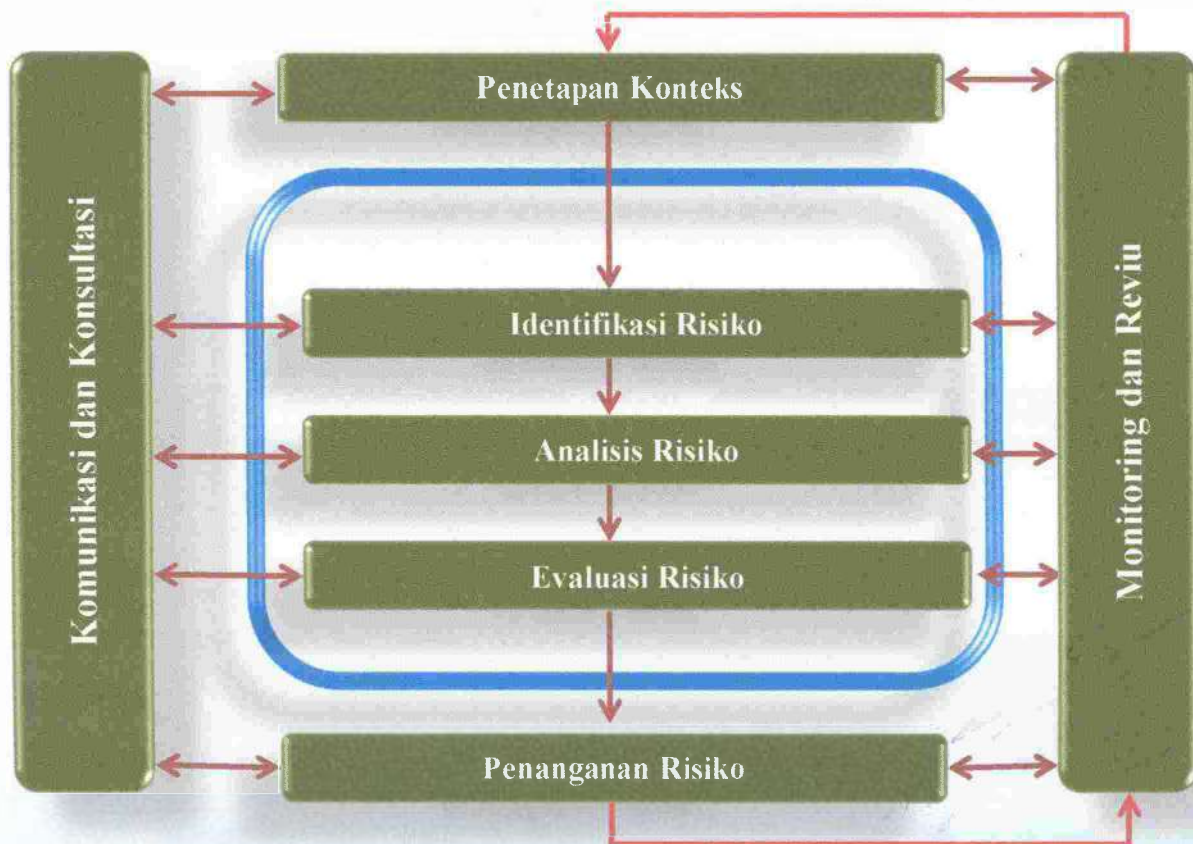
6. Mitigasi Risiko (penanganan Risiko)

Mitigasi Risiko dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi mitigasi Risiko yang mungkin diterapkan dan memilih satu atau lebih opsi mitigasi Risiko yang terbaik, dilanjutkan dengan penyusunan rencana mitigasi Risiko, dan pelaksanaan rencana mitigasi tersebut.

7. Pemantauan (*monitoring*) dan reviu

Pemantauan dan reviu dilakukan terhadap seluruh aspek dari Proses Manajemen Risiko.

Keterkaitan antar tahapan Proses Manajemen Risiko tersebut dapat diilustrasikan pada gambar II. 1 .



Gambar II. 1 Proses Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan. Setiap siklus mempunyai periode penerapan selama 1 (satu) tahun. Proses Manajemen Risiko dilakukan pada setiap tingkatan organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan.

Tingkatan tersebut meliputi :

1. Tingkat Kabupaten Kuningan;
2. Tingkat Perangkat Daerah

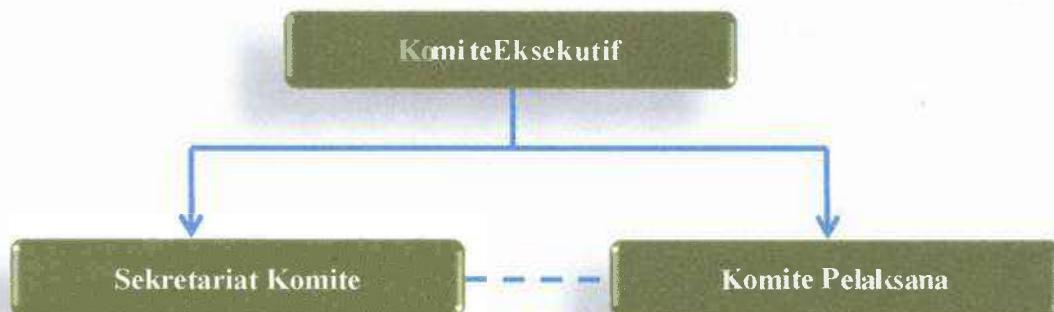
E. Struktur Manajemen Risiko

Dalam rangka pengendalian dan pengawasan pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan perlu ditetapkan struktur Manajemen Risiko. Struktur Manajemen Risiko terdiri dari:

1. Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan, yang melakukan pengendalian tingkat kebijakan Kabupaten Kuningan;
2. Kepala Perangkat Daerah, yang melakukan pengendalian tingkat operasional;
3. Inspektorat Kabupaten Kuningan sebagai Unit Kepatuhan Manajemen Risiko (*Compliance Office for Risk Management*), yang melakukan pengawasan atas pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko.

Secara rinci struktur Manajemen Risiko tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan,



- b. Kepala Perangkat Daerah,



c. *Compliance Office for Risk Management.*

Compliance Office for Risk Management dilaksanakan oleh Inspektorat Kabupaten Kuningan selaku auditor internal Kabupaten Kuningan

Struktur Manajemen Risiko tersebut bekerja sebagaimana berikut:

1. Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan bertugas dan bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan, memfasilitasi dan mengawasi efektivitas dan integritas Proses Manajemen Risiko.
2. Kepala Perangkat Daerah bertugas dan bertanggung jawab langsung atas pengelolaan dan pengendalian Risiko sehari-hari.
3. *Compliance Office for Risk Management* (Inspektorat Kabupaten Kuningan) bertugas dan bertanggung jawab memberikan penilaian independen (*independent assurance*) atas efektivitas pelaksanaan Manajemen Risiko di Kabupaten Kuningan kepada pemangku kepentingan terkait.

F. Tugas dan Tanggung Jawab

1. Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan

Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan adalah Komite yang dibentuk oleh Bupati Kuningan untuk meningkatkan budaya sadar Risiko, meningkatkan komitmen pemimpin terhadap Manajemen Risiko, memberikan arahan, dan membimbing seluruh unit Kabupaten Kuningan dalam penerapan Manajemen Risiko. Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan terdiri dari Komite Eksekutif, Komite Pelaksana, dan Sekretariat Komite Manajemen Risiko.

Tugas dan tanggungjawab Komite Eksekutif adalah:

- a. menetapkan kebijakan dan pedoman Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan.
- b. menetapkan profil Risiko Kunci Kabupaten Kuningan beserta dengan rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis Kabupaten Kuningan secara tahunan.
- c. menetapkan selera Risiko (*risk appetite*) dan kriteria Risiko yang berlaku di Kabupaten Kuningan.
- d. melakukan reviu dan evaluasi terhadap penerapan Manajemen Risiko di Kabupaten Kuningan.
- e. memastikan bahwa Proses Manajemen Risiko berjalan efektif di Kabupaten Kuningan.

Tugas dan tanggungjawab Komite Pelaksana adalah:

- a. Menyusun kebijakan dan pedoman Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan sebagai pedoman implementasi Manajemen Risiko bagi seluruh unit di lingkungan Kabupaten Kuningan.

Kebijakan dan pedoman yang perlu disusun oleh Komite Pelaksana antara lain berupa selera Risiko dan kriteria Risiko Kabupaten Kuningan, pedoman tentang pengukuran Risiko, pedoman penyusunan profil Risiko, pedoman pemantauan penanganan Risiko Kabupaten Kuningan, dan pedoman penyusunan *lost event database*. Kebijakan dan pedoman yang disusun oleh Komite Pelaksana selanjutnya disampaikan kepada Komite Eksekutif sebagai usulan untuk dibahas dan ditetapkan.

Secara umum, kebijakan Manajemen Risiko Provinsi/Kabupaten /Kota meliputi:

- 1) Kebijakan Skala Risiko Kabupaten Kuningan

Level Risiko ditentukan berdasarkan atas 2 (dua) elemen atau dimensi, yaitu *level* kemungkinan terjadinya Risiko dan *level* dampak (konsekuensi) Risiko. Kedua dimensi tersebut harus dikombinasikan dan diperhitungkan secara bersamaan dalam penentuan *level* Risiko. *Level* kemungkinan terjadinya Risiko, *level* dampak, dan *level* Risiko masing-masing menggunakan 5 (lima) skala tingkatan (*level*). Penentuan *level* Risiko Kabupaten Kuningan beserta dengan urutan prioritasnya menggunakan matriks analisis Risiko sebagaimana tabel II.2 di bawah ini:

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

Tingkatan	Level Risiko	Proioritas Risiko	Besaran Risiko	Warna
5	Sangat Tinggi	1	25	Red
		2	24	
		3	23	
4	Tinggi	4	22	Orange
		5	21	
		6	20	
		7	19	
		8	18	
3	Sedang	9	17	Yellow
		10	16	
		11	15	
		12	14	
		13	13	
		14	12	
		15	11	
		16	10	
2	Rendah	17	9	Light Green
		18	8	
		19	7	
		20	6	
		21	5	
1	Sangat Rendah	22	4	Dark Green
		23	3	
		24	2	
		25	1	Black

Tabel II.2. Matriks Analisis Risiko

2) Kriteria Risiko Kabupaten Kuningan

Kriteria Risiko merupakan parameter atau ukuran, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, yang digunakan untuk menentukan *level* kemungkinan terjadinya Risiko dan *level* dampak atas suatu Risiko. Penentuan kriteria Risiko harus memperhatikan regulasi yang ada dan aspirasi pemangku kepentingan.

Organisasi harus mampu menyusun kriteria Risiko yang akan digunakan untuk mengevaluasi tingkat bahaya suatu Risiko. Kriteria Risiko dapat mencerminkan nilai-nilai organisasi, sasaran organisasi, dan dampak terhadap sumber daya yang dimiliki organisasi. Beberapa kriteria lain dapat ditambahkan dari aspek hukum dan peraturan perundangan serta peraturan lain yang terkait dengan kegiatan organisasi. Kriteria ini harus konsisten dengan kebijakan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan. Kriteria Risiko harus disusun pada awal penerapan Proses Manajemen Risiko dan harus ditinjau ulang secara

berkala, serta disesuaikan dengan perubahan kondisi organisasi.

Beberapa faktor yang perlu diperhatikan pada saat menyusun kriteria Risiko antara lain:

- a) jenis dan sifat dari dampak yang mungkin terjadi serta bagaimana mengukurnya;
- b) bagaimana menetapkan kemungkinan terjadinya;
- c) kerangka waktu pengukuran kemungkinan dan dampak;
- d) bagaimana menentukan peringkat Risiko;
- e) pada peringkat manakah Risiko dapat diterima atau dapat ditoleransi;
- f) pada peringkat manakah Risiko memerlukan mitigasi; dan
- g) apakah kombinasi dari berbagai macam Risiko perlu mendapatkan pertimbangan khusus.

Penyusunan kriteria ini terutama diperlukan dan akan digunakan pada tahap analisis Risiko. Kriteria yang perlu dibuat antara lain:

- a) Kriteria kemungkinan terjadinya Risiko (*likelihood/frequency*), yaitu besarnya peluang atau frekuensi suatu Risiko akan terjadi. Pengukurannya bisa menggunakan pendekatan statistik (*probability*), frekuensi kejadian persatuan waktu (hari, minggu, bulan, tahun), atau dengan *expert judgement*. Contoh kriteria kemungkinan sebagaimana terdapat pada tabel II.3 di bawah.
- b) Kriteria dampak (*consequences*), yaitu area dampak apa saja yang perlu dijadikan kriteria untuk penilaian tinggi rendahnya akibat dari suatu Risiko, misalnya kerugian finansial, penurunan reputasi, penurunan kinerja, tuntutan hukum, dan lain-lain. Contoh kriteria dampak sebagaimana terdapat pada tabel II.4

Setiap organisasi adalah unik karena mempunyai karakter, sifat, sasaran bisnis, dan *stakeholder* yang berbeda-beda. Oleh karena itu, setiap organisasi harus menyusun sendiri kriteria Risiko yang paling sesuai dengan kondisi dan karakteristik organisasinya sendiri. Selain itu, organisasi juga harus menyusun kriteria keberhasilan penerapan Proses Manajemen Risiko untuk memahami keberhasilan penerapannya.

Komite Pelaksana perlu menyusun kriteria Risiko yang seragam untuk Kabupaten Kuningan sehingga dapat digunakan di tingkat Kabupaten Kuningan dan Perangkat Daerah. Untuk kriteria dampak, Komite Pelaksana perlu menyusun beberapa alternatif area dampak yang dapat digunakan secara seragam di tingkat Kabupaten Kuningan, dan Perangkat Daerah. Kriteria Risiko yang disusun oleh Komite Pelaksana selanjutnya disampaikan kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan.

LEVEL KEMUNGKINAN	KRITERIA KEMUNGKINAN
Hampir Tidak Terjadi (1)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Kemungkinan terjadinya sangat jarang (kurang dari 2 kali dalam 5 tahun) ➢ Persentase kemungkinan terjadinya kurang dari 5% dari volume transaksi dalam 1 periode
Jarang Terjadi (2)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Kemungkinan terjadinya jarang (2 kali s.d 10 kali dalam 5 tahun) ➢ Persentase kemungkinan terjadinya 5% s.d 10% dari volume transaksi dalam 1 periode
Kadang Terjadi (3)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Kemungkinan terjadinya cukup sering (di atas 10 kali s.d 18 kali dalam 5 tahun) ➢ Persentase kemungkinan terjadinya di atas 10% s.d 20% dari volume transaksi dalam 1 periode
Sering Terjadi (4)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Kemungkinan terjadinya sering (di atas 18 kali s.d 26 kali dalam 5 tahun) ➢ Persentase kemungkinan terjadinya di atas 20% s.d 50% dari volume transaksi dalam 1 periode
Hampir Pasti Terjadi (5)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Kemungkinan terjadinya sangat sering (di atas 26 kali dalam 5 tahun) ➢ Persentase kemungkinan terjadinya lebih dari 50% dari volume transaksi dalam 1 periode

Tabel II.3. Kriteria Kemungkinan

Level Dampak	Area Dampak				
	Kerugian Negara	Penurunan reputasi	Penurunan Kinerja	Gangguan Terhadap Layanan Organisasi	Tuntutan Hukum
Tidak Signifikan (1)	Jumlah kerugian negara ≤ Rp10 Juta	Keluhan <i>Stakeholder</i> secara langsung/tertulis ke organisasi jumlahnya ≤ 3 dalam satu periode	Pencapaian target kinerja ≥ 100%	Pelayanan tertunda ≤ 1 hari	Jumlah tuntutan hukum ≤ 5 kali dalam satu periode
Minor (2)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp10 Juta s.d Rp50 Juta	Keluhan <i>Stakeholder</i> secara langsung/tertulis ke organisasi jumlahnya lebih dari 3 dalam satu periode	Pencapaian target kinerja di atas 80% s.d 100%	Pelayanan tertunda di atas 1 hari s.d 5 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 5 kali s.d 15 kali dalam satu periode

Modera_t (3)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp50 Juta s.d Rp100 Juta	Pemberitaan negatif di media massa lokal	Pencapaian target kinerja di atas 50% s.d 80%	Pelayanan tertunda di atas 5 hari s.d 15 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 15 kali s.d 30 kali dalam satu periode
Signifikan (4)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp100 Juta s.d Rp500 Juta	Pemberitaan negatif di media massa nasional	Pencapaian target kinerja di atas 25% s.d 50%	Pelayanan tertunda di atas 15 hari s.d 30 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 30 kali s.d 50 kali dalam satu periode
Sangat Signifikan (5)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp500 Juta	Pemberitaan negatif di media massa internasional	Pencapaian target kinerja ≤ 25%	Pelayanan tertunda lebih dari 30 hari	Jumlah tuntutan hukum lebih dari 50 kali dalam satu periode

Tabel II.4. Kriteria Dampak

3) Kategori Risiko

Kategori Risiko sangat penting dalam menjamin identifikasi Risiko yang komprehensif dan pengikhtisaran atau pelaporan Risiko. Kategori Risiko disusun sesuai dengan kondisi lingkungan organisasi. Kategori Risiko minimal di Kabupaten Kuningan adalah sebagaimana tabel II.5. di bawah ini:

No.	Kategori Risiko	Definisi
1.	Risiko Pendapatan	Risiko yang disebabkan oleh tidak tercapainya target pendapatan daerah. Pendapatan meliputi Pendapatan Asli daerah, Pendapatan Transfer dan Pendapatan daerah lainnya.
2.	Risiko Belanja	Risiko yang disebabkan oleh kegagalan dalam penyerapan belanja daerah, tidak sesuai proyeksi (proporsionalitas penyerapan), atau tidak sesuai dengan sasaran penggunaan. Belanja meliputi modal, barang, pegawai, transfer, hibah, bantuan sosial dan lain-lain.
3.	Risiko Pembiayaan	Risiko yang disebabkan oleh kegagalan pemenuhan pembiayaan, baik nominal maupun jadwal waktunya.
4.	Risiko Strategis	Risiko yang disebabkan oleh ketidaktepatan organisasi dalam mengambil keputusan dalam memilih strategi, ketidaktepatan atau tidak dilaksanakannya suatu keputusan strategis, serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan organisasi berupa perubahan kondisi sosial, politik, dan ekonomi.
5.	Risiko Fraud	Risiko yang timbul karena kecurangan yang disengaja yang merugikan keuangan negara. <i>Fraud</i> meliputi: pengelapan aset (barang milik negara atau kas dan setara kas), korupsi (suap-menyuap, gratifikasi, dan lain-lain) serta manipulasi laporan kinerja dan keuangan.

6.	Risiko Kepatuhan	Risiko yang timbul akibat organisasi tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku. Sumber Risiko Kepatuhan antara lain timbul karena kurangnya pemahaman atau kesadaran hukum terhadap ketentuan maupun peraturan perundang-undangan yang berlaku umum
7.	Risiko Operasional	Risiko yang disebabkan: <ul style="list-style-type: none"> ➤ ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, dan kegagalan sistem. ➤ adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional organisasi. ➤ adanya tuntutan hukum dari luar kepada organisasi.
8.	Risiko Reputasi	Risiko yang disebabkan oleh menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan eksternal yang bersumber dari persepsi negatif terhadap organisasi.

Tabel II.5. Tabel Risiko

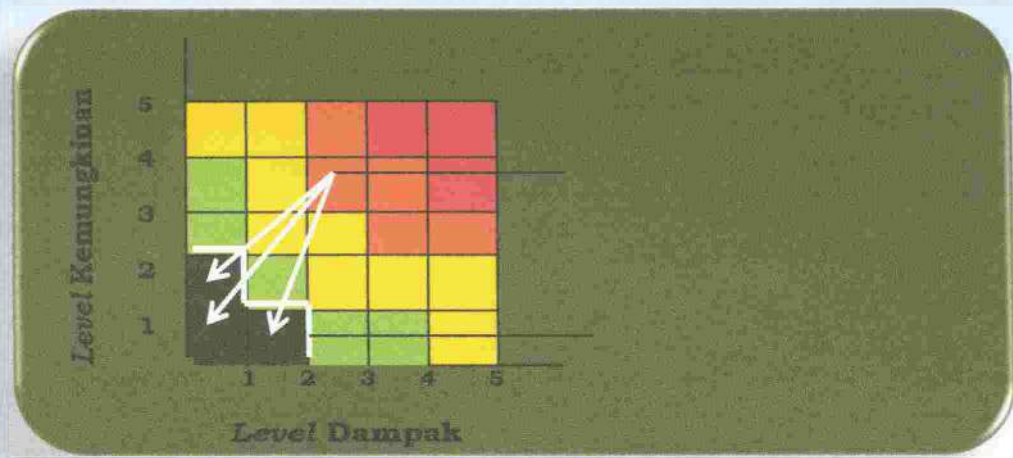
Apabila dipandang perlu, Komite Eksekutif dapat menambahkan kategori Risiko selain 8 (delapan) kategori Risiko di atas.

4) Selera Risiko Kabupaten Kuningan

Selera Risiko Kabupaten Kuningan merupakan kebijakan yang menjadi acuan dalam menentukan apakah suatu Risiko perlu ditangani atau tidak. Selera Risiko mencerminkan bagaimana organisasi menyeimbangkan efisiensi, pertumbuhan, hasil, dan Risiko. Penyusunan selera Risiko Kabupaten Kuningan merupakan tugas dan tanggung jawab Komite Pelaksana. Selera Risiko Kabupaten Kuningan yang disusun oleh Komite Pelaksana tersebut selanjutnya disampaikan kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan. Setelah ditetapkan, selera Risiko dapat digunakan di tingkat Kabupaten Kuningan dan PERANGKAT DAERAH. Penetapan selera Risiko dapat dicontohkan sebagaimana tabel II.6. di bawah ini

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

Atau



Tabel II.6. Tabel Selera Risiko

- b. Menyusun Profil Risiko Kunci Kabupaten Kuningan dan rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis Kabupaten Kuningan secara tahunan.

Profil Risiko Kunci Kabupaten Kuningan merupakan kumpulan Risiko Kunci Kabupaten Kuningan yang disusun oleh Komite Pelaksana dari hasil pelaksanaan *risk assessment* Kabupaten Kuningan yang melibatkan dan dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing PERANGKAT DAERAH dan para *stakeholder*. Identifikasi didasarkan pada sasaran strategis Kabupaten Kuningan yang dapat bersumber dari rencana strategis, *roadmap*, atau dokumen perencanaan strategis lainnya. Sedangkan, rencana mitigasi disusun oleh Komite Pelaksana sesuai dengan prioritas Risiko Kunci yang diputuskan untuk ditangani dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Perangkat Daerah dan para *stakeholder*.

Profil Risiko Kunci Kabupaten Kuningan dan rencana mitigasinya dibuat untuk periode *time horizon* selama satu tahun dan dapat dilakukan penyesuaian selama periode tersebut. Profil Risiko Kunci Kabupaten Kuningan dan rencana mitigasinya yang disusun oleh Komite Pelaksana selanjutnya disampaikan kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan.

- c. Memantau dan melaporkan *level* Risiko Kunci Kabupaten Kuningan dan pelaksanaan mitigasinya.

Level Risiko Kunci Kabupaten Kuningan dan pelaksanaan mitigasi harus dipantau secara terus menerus dan dilaporkan secara berkala oleh Komite Pelaksana kepada Komite Eksekutif. Risiko-Risiko Kunci Kabupaten Kuningan dan pelaksanaan rencana

- mitigasinya harus dipantau secara terus-menerus untuk meyakinkan bahwa Risiko-Risiko Kunci masih dapat dikendalikan dan rencana mitigasi telah dijalankan dengan baik. Sebagai bentuk akuntabilitas dalam pelaksanaan Manajemen Risiko, Komite Pelaksana melaporkan hasil pemantauan atas Risiko-Risiko Kunci Kabupaten Kuningan dan pelaksanaan rencana mitigasi kepada Komite Eksekutif.
- d. Menginformasikan Risiko-Risiko Kunci Kabupaten Kuningan serta menyampaikan rencana mitigasi Kabupaten Kuningan yang relevan kepada seluruh Perangkat Daerah yang terkait.
- Risiko Kunci Kabupaten Kuningan diinformasikan oleh Komite Pelaksana kepada seluruh Perangkat Daerah sebagai dasar pertimbangan dalam menyusun Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah. Selanjutnya, rencana mitigasi Kabupaten Kuningan yang relevan diinformasikan oleh Komite Pelaksana kepada seluruh Perangkat Daerah yang terkait untuk dilaksanakan.
- e. Memberikan masukan kepada Bupati Kuningan tentang rencana kontinjensi apabila kondisi eksternal yang tidak normal terjadi. Kondisi tidak normal mungkin saja terjadi sehingga menyebabkan Risiko Kunci yang diukur dengan indikator Risiko menjadi *berlevel* tinggi secara mendadak. Dalam kondisi demikian, Komite Pelaksana memberikan masukan kepada Bupati Kuningan tentang rencana kontinjensi yang diperlukan untuk memitigasi Risiko yang meningkat *levelnya* tersebut. Proses penyusunan rencana kontinjensi tersebut dilakukan bersama-sama dengan Kepala Perangkat Daerah yang berkenaan dan pejabat yang terkait.
- f. Memberikan masukan/rekomendasi kepada Bupati Kuningan berdasarkan suatu analisis objektif berkenaan dengan pengambilan keputusan/kebijakan Bupati Kuningan tertentu sesuai permintaan Bupati Kuningan.
- Apabila diperlukan, Bupati Kuningan dapat meminta Komite Pelaksana untuk memberikan rekomendasi berdasarkan informasi mengenai Risiko yang dimiliki sebelum suatu keputusan tertentu dibuat oleh Bupati Kuningan.

Untuk melancarkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan, dibentuk Sekretariat Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan. Sekretariat Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan berada di Sekretariat Daerah

Kabupáten Kuningan c.q. Biro/Bagian yang menangani urusan yang terkait dengan Administrasi Pembangunan Kabupaten Kuningan.

2. Kepala Perangkat Daerah

Setiap Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuningan harus menjalankan Manajemen Risiko. Kepala Perangkat Daerah bertanggung jawab terhadap penerapan Manajemen Risiko di dalam unit kerjanya masing-masing dengan cara menunjukkan komitmen dan memberikan arahan dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang mencakup pelaksanaan Proses Manajemen Risiko dan penyediaan sumber daya organisasi yang mencukupi untuk penerapan Manajemen Risiko yang efektif. Sehubungan dengan penerapan Manajemen Risiko, Kepala Perangkat Daerah memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

a. Menyusun dan menetapkan Risiko-Risiko Kunci Perangkat Daerah.

Setelah mendapatkan informasi mengenai Risiko Kunci Kabupaten Kuningan, Kepala Perangkat Daerah diharapkan menyusun dan menetapkan Risiko Kunci Perangkat Daerah yang disesuaikan dengan Risiko Kunci Kabupaten Kuningan.

b. Menyusun, menetapkan, dan melaporkan Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah beserta rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis Perangkat Daerah secara tahunan.

Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah merupakan kumpulan Risiko Kunci Perangkat Daerah yang disusun dan ditetapkan oleh Kepala Perangkat Daerah dari hasil pelaksanaan *risk assessment* yang melibatkan dan mempertimbangkan masukan dari seluruh di bawahnya serta para *stakeholder*. Identifikasi didasarkan pada sasaran strategis Perangkat Daerah yang dapat bersumber dari rencana strategis, *roadmap*, peta sasaran strategis berdasarkan dokumen perencanaan strategis. Sedangkan, rencana mitigasi disusun dan ditetapkan oleh Kepala Perangkat Daerah sesuai dengan prioritas Risiko Kunci yang diputuskan untuk ditangani dengan mempertimbangkan masukan dari seluruh di bawahnya serta para *stakeholder*.

Profil Risiko Kunci dan rencana mitigasinya dibuat untuk periode *time horizon* selama satu tahun dan dapat dilakukan penyesuaian selama periode tahun tersebut. Profil Risiko Kunci dan rencana mitigasinya yang telah ditetapkan oleh Kepala Perangkat Daerah selanjutnya dilaporkan kepada Komite Manajemen Risiko.

- c. Menginformasikan Risiko-Risiko Kunci Kabupaten Kuningan dan Perangkat Daerah serta rencana mitigasi yang relevan kepada seluruh manajemen di bawahnya yang terkait.
Risiko Kunci Kabupaten Kuningan, dan Perangkat Daerah diinformasikan kepada seluruh manajemen di bawahnya sebagai bahan informasi. Selain itu, rencana mitigasi Kabupaten Kuningan, dan Perangkat Daerah yang relevan diinformasikan kepada seluruh manajemen di bawahnya yang terkait untuk dilaksanakan.
 - d. Memantau dan melaporkan *level* Risiko Kunci Perangkat Daerah serta pelaksanaan mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Kuningan, dan Perangkat Daerah.
Level Risiko Kunci Perangkat Daerah dan pelaksanaan mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Kuningan dan Perangkat Daerah harus dipantau secara terus menerus dan dilaporkan secara berkala oleh Kepala Perangkat Daerah kepada Komite Manajemen Risiko .
Risiko-Risiko Kunci Perangkat Daerah dan pelaksanaan rencana mitigasinya harus dipantau secara terus-menerus untuk meyakinkan bahwa Risiko-Risiko Kunci masih dapat dikendalikan dan rencana mitigasi telah dijalankan dengan baik. Sebagai bentuk akuntabilitas dalam pelaksanaan Manajemen Risiko, Kepala Perangkat Daerah melaporkan hasil pemantauan atas Risiko-Risiko Kunci Perangkat Daerah dan pelaksanaan rencana mitigasi kepada Komite Manajemen Risiko.
 - e. Memastikan Proses Manajemen Risiko pada unit kerjanya berjalan efektif.
Seluruh Perangkat Daerah dan unit di bawahnya harus menjalankan Proses Manajemen Risiko dengan efektif. Kepala Perangkat Daerah harus memastikan bahwa unit kerjanya telah menjalankan Proses Manajemen Risiko dengan baik.
Untuk memperlancar pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, Kepala Perangkat Daerah dapat membentuk Sekretariat Manajemen Risiko untuk mengadministrasikan hasil Proses Manajemen Risiko.
3. Tugas dan tanggung jawab unit kerja di bawah Kepala Perangkat Daerah dalam hal penerapan manajemen Risiko adalah:
 - a. Ikut berperan aktif dalam penyusunan Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah.

oleh Komite Pelaksana kepada Kepala Perangkat Daerah dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu III di awal periode *time horizon*.

Sedangkan Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Kuningan yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana, dan realisasi mitigasi sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode *time horizon*, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Komite Pelaksana secara triwulanan kepada Komite Eksekutif dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu I setelah triwulan tersebut berakhir.

3. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan.

Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan disusun oleh Komite Pelaksana berdasarkan hasil pemantauan dan reviu atas efektivitas pelaksanaan mitigasi Risiko Kunci dan disampaikan kepada Komite Eksekutif setiap semester paling lambat pada minggu I setelah semester tersebut berakhir untuk dibahas dan ditetapkan. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu II setelah semester tersebut berakhir. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif tersebut selanjutnya disampaikan oleh Komite Pelaksana kepada Komite Manajemen Risiko dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu III setelah semester tersebut berakhir.

4. Laporan Manajemen Risiko Insidental

Laporan Manajemen Risiko Insidental disusun oleh Komite Pelaksana dan ditujukan kepada Bupati Kuningan. Penyusunan Laporan Manajemen Risiko Insidental antara lain didasari oleh:

- a. apabila terjadi kondisi abnormal: berfungsi untuk memberikan masukan mengenai rencana kontinjensi kepada Bupati Kuningan; dan
- b. apabila ada permintaan dari Bupati Kuningan berkenaan dengan pengambilan suatu keputusan atau kebijakan tertentu: berfungsi: untuk memberikan masukan/rekomendasi berdasarkan suatu analisis yang objektif.

Bentuk dan isi Laporan Manajemen Risiko Insidental disesuaikan dengan sifat dan kondisi yang melatarbelakangi munculnya laporan.

B. Pelaporan Tingkat Perangkat Daerah

Pelaporan Tingkat Perangkat Daerah terdiri dari:

1. Laporan Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah

Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah merupakan kumpulan Risiko Kunci Perangkat Daerah yang disusun dari hasil pelaksanaan *risk assessment* Perangkat Daerah yang melibatkan seluruh unit kerja di bawahnya dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit kerja tersebut dan para *stakeholder*. Laporan Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh setiap Kepala Perangkat Daerah kepada Komite Manajemen Risiko serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu IV di awal periode *time horizon*.

2. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah

Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah memuat informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana mitigasi, dan realisasi mitigasi Risiko yang telah dijalankan. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah dibuat oleh Kepala Perangkat Daerah dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit kerja di bawahnya dan para *stakeholder*.

Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi dan rencana mitigasinya, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Kepala Perangkat Daerah kepada Komite Manajemen Risiko dan di bawahnya yang terkait serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu IV di awal periode *time horizon*. Sedangkan Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana, dan realisasi mitigasi sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode *time horizon*, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Kepala Perangkat Daerah secara triwulanan kepada Komite Manajemen Risiko serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu I setelah triwulan tersebut berakhir.

3. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Perangkat Daerah

Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Perangkat Daerah disusun dan ditetapkan oleh Kepala Perangkat Daerah berdasarkan hasil pemantauan dan reviu atas efektivitas pelaksanaan

mitigasi Risiko Kunci. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Perangkat Daerah disampaikan oleh Kepala Perangkat Daerah kepada Komite Manajemen Risiko serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* setiap semester paling lambat pada minggu I setelah semester tersebut berakhir.

C. Pelaporan dalam rangka Perbaikan Terus Menerus

Secara terus menerus seluruh Perangkat Daerah harus berupaya untuk meningkatkan tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko ke tingkatan yang lebih baik. Tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko dijelaskan dalam table II.7. di bawah ini.

Tingkat Kematangan	Parameter Penilaian			
	Kepemimpinan	Proses Manajemen Risiko	Aktivitas Penanganan Risiko	Hasil Penerapan Manajemen Risiko
Belum Sadar Risiko (<i>Risk Naive</i>)	Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Manajemen Risiko sangat rendah	Proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara sangat tidak lengkap dan identifikasi sangat tidak komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> Risiko sangat rendah	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sangat rendah
Sadar Risiko (<i>Risk Aware</i>)	Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Manajemen Risiko rendah	Proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara tidak lengkap dan identifikasi tidak komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> Risiko rendah	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis rendah
Risiko Ditetapkan (<i>Risk Defined</i>)	Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Manajemen Risiko sedang	Proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara cukup lengkap dan identifikasi cukup komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> Risiko sedang	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sedang
Risiko Dikelola (<i>Risk Managed</i>)	Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Manajemen Risiko tinggi	Proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara lengkap dan identifikasi komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> Risiko tinggi	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis tinggi
Dapat Menangani Risiko (<i>Risk Enabled</i>)	Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Manajemen Risiko sangat tinggi	Proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara sangat lengkap dan identifikasi sangat komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> Risiko sangat tinggi	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sangat tinggi

Tabel II. 7 . Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko

Laporan yang berisikan rekomendasi untuk perbaikan dan pengembangan penerapan Manajemen Risiko seperti laporan atas hasil penilaian tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko dan laporan atas hasil audit Proses Manajemen Risiko merupakan bagian dari pelaporan dalam rangka perbaikan terus-menerus.

Komite Manajemen Risiko Kabupaten Kuningan diharapkan dapat memfasilitasi terwujudnya sistem aplikasi Manajemen Risiko yang dapat membantu dalam penyusunan dan pengiriman laporan Manajemen Risiko.

BAB IV HUBUNGAN MANAJEMEN RISIKO, PENGENDALIAN INTERN, DAN MANAJEMEN KINERJA

Ruang lingkup dan komponen Manajemen Risiko serta pendekatan yang digunakan Kabupaten Kuningan dalam mengimplementasikan keduanya, yakni:

A. Ruang Lingkup dan Proses Manajemen Risiko

Manajemen Risiko memiliki ruang lingkup yang luas yaitu mencakup program, kegiatan, atau proses bisnis secara luas. Proses Manajemen Risiko berdasarkan ISO 31000 terdiridari komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, identifikasi Risiko, penilaian Risiko, evaluasi Risiko, penanganan Risiko, serta pemantauan dan reviu. Sedangkan menurut COSO ERM komponen *dari Enterprise Risk Management* adalah lingkungan internal, penetapan tujuan, identifikasi kejadian (*events*), penilaian Risiko, respon Risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

B. Ruang Lingkup dan Komponen Pengendalian Intern

Pengendalian intern khususnya di sektor publik mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008, yang menggunakan kerangka kerja *COSO: Internal Control Integrated Framework*. Ruang lingkup pengendalian intern sesuai dengan Peraturan Pemerintah 60 Tahun 2008 meliputi seluruh kegiatan pemerintahan. Komponen pengendalian intern terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian Risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

C. Pendekatan Kabupaten Kuningan

Secara umum pendekatan Manajemen Risiko dan pengendalian intern mengacu pada konsep yang sama. Meskipun demikian, dengan mengingat sejarah implementasi kedua konsep tersebut di Kabupaten Kuningan, maka pendekatan yang digunakan Kabupaten Kuningan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Manajemen Risiko di Kabupaten Kuningan digunakan dalam konteks pencapaian sasaran strategis. Sasaran strategis tersebut dapat berupa sasaran strategis yang mengacu pada dokumen perencanaan maupun dokumen perencanaan strategis lainnya.
2. Proses Manajemen Risiko disusun lebih banyak menggunakan pendekatan standar Manajemen Risiko ISO 31000.

3. Pengendalian intern di Kabupaten Kuningan digunakan dalam rangka meyakinkan bahwa pengendalian intern telah diimplementasikan secara efektif dalam proses bisnis sehari-hari.
 4. Program peningkatan pengendalian intern lebih banyak menggunakan pendekatan komponen pengendalian intern sesuai Peraturan Pemerintah 60 Tahun 2008.
 5. Mitigasi atau penanganan Risiko dalam Manajemen Risiko adalah merupakan kegiatan atau proses untuk mengurangi kemungkinan dan/atau dampak Risiko setelah mempertimbangkan aktivitas pengendalian yang ada.
 6. Mitigasi yang berhasil menurunkan kemungkinan dan/atau dampak akan dimasukkan sebagai aktivitas pengendalian pada periode berikutnya dengan mekanisme SOP, Surat Edaran, Surat Keputusan, dan/atau bentuk ketentuan lainnya yang sesuai.
 7. Pengendalian intern, khususnya aktivitas pengendalian yang ada, harus diukur efektivitasnya untuk menentukan *level* Risiko pada saat menjalankan tahap analisis Risiko.
- D. Hubungan Manajemen Risiko dan Manajemen Kinerja
- Pemerintah Kabupaten Kuningan telah menetapkan manajemen kinerja dalam Keputusan Bupati Kuningan tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kabupaten Kuningan. Dalam ketentuan pengelolaan kinerja tersebut digunakan dokumen perencanaan strategis.
- Dokumen perencanaan Kabupaten Kuningan merupakan alat manajemen strategi yang menerjemahkan visi, misi, dan strategi yang tertuang dalam Rencana Strategi Kabupaten Kuningan.
- Salah satu Proses Manajemen Risiko yang digunakan oleh Kabupaten Kuningan adalah penetapan konteks yang berisi antara lain penetapan tujuan. Dalam rangka penetapan konteks tersebut, organisasi Kabupaten Kuningan harus memasukkan tujuan sebagaimana yang tercantum dalam sasaran strategis pada dokumen perencanaan sebagai tujuan organisasi. Meskipun demikian, tujuan atau sasaran strategis lain yang mungkin tercantum pada dokumen selain dokumen perencanaan tetap harus dipertimbangkan.
- Demikian pula, dalam pengukuran kinerja organisasi disarankan agar mempertimbangkan Risiko yang diambil oleh organisasi dalam rangka mencapai sasaran-sasaran strategisnya.

BAB V
PENUTUP

Pedoman Umum Manajemen Risiko ini dimaksudkan sebagai acuan bagi pengembangan kebijakan, struktur Manajemen Risiko serta sistem dan prosedur yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Kabupaten Kuningan.



INSPEKTORAT DAERAH KAB. KUNINGAN			
JABATAN	PARAF	TGL.	KET.
KA SUBBAG ATAU INSPEKTUR PENDASU			
SEKRETARIS			
INSPEKTUR			
ASISTEN			
SEKDA			
WASUP			

PARAF KOORDINASI BAG. HUKUM			
PEJABAT	PARAF	TGL.	KET.
KA.SUB.BAG.			
KABAG.			