



BUPATI MUNA
PROVINSI SULAWESI TENGGARA

PERATURAN BUPATI MUNA
NOMOR 9 TAHUN 2019

TENTANG

PEDOMAN PELAKSANAAN PENILAIAN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN MUNA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI MUNA,

- Menimbang :
- a. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian risiko;
 - b. bahwa dalam rangka peningkatan kualitas penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, diperlukan pedoman penilaian risiko yang dapat digunakan untuk menyusun dokumen penilaian risiko sebagai pengendalian atas kegiatan utama pada seluruh Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Muna.

- Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 29 Tahun 1959 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Tingkat II di Sulawesi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1959 Nomor 74, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1822);
3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
4. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 56, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
5. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
6. 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);
7. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
8. 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);
9. 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);
10. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor PER-688/K/D4/2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko di Lingkungan Instansi Pemerintah;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PEDOMAN PELAKSANAAN PENILAIAN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN MUNA.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Muna.
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Muna.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
5. Inspektorat adalah Perangkat Daerah yang merupakan aparat pengawasan intern Pemerintah yang bertanggungjawab langsung kepada Bupati.
6. Pengawasan adalah pengawasan intern yaitu seluruh proses kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.
7. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat SPIP adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan Pemerintah Daerah.

8. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa atau kejadian yang akan berdampak pada pencapaian tujuan. Risiko diukur dari segi dampak dan kemungkinan.
9. Penilaian Risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Instansi Pemerintah.
10. Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa dan bagaimana sesuatu dapat terjadi sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
11. Analisis Risiko adalah proses penilaian terhadap risiko yang telah teridentifikasi dalam rangka mengestimasi kemungkinan munculnya dan besaran dampaknya untuk menetapkan level atau status risikonya.
12. 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 tingkat terkecil (descend atau dari Z ke A).
13. 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.
14. Aparat Pengawasan Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat APIP adalah Instansi Pemerintah yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengawasan, dan terdiri atas. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal (Itjen), Inspektorat Daerah Provinsi, Inspektorat Daerah Kabupaten/Kota.

BAB II MAKSUD, TUJUAN, DAN RUANG LINGKUP

Pasal 2

Pedoman Penilaian Risiko disusun dengan maksud untuk memberikan acuan dan panduan dalam mempercepat pembangunan, pengembangan, dan penyelenggaraan SPIP pada Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah melalui Identifikasi Risiko dan Analisis Risiko sehingga diperoleh Daftar Risiko, Status Risiko, dan Peta Risiko.

Pasal 3

Pedoman Penilaian Risiko bertujuan:

- a. memberikan acuan yang aplikatif dan integratif bagi Perangkat Daerah dalam pelaksanaan Penilaian Risiko;
- b. memberikan informasi tentang adanya risiko dalam suatu kegiatan yang perlu diciptakan pengendaliannya; dan
- c. memberikan acuan dalam rangka melakukan pengkomunikasian dan pemantauan suatu kegiatan pada Perangkat Daerah.

Pasal 4

Ruang lingkup Penilaian Risiko meliputi kegiatan Perangkat Daerah pada tingkat:

- a. strategis, yaitu Penilaian Risiko pada aspek strategis yang menjadi tanggung jawab Kepala Perangkat Daerah;
- b. organisasional, yaitu Penilaian Risiko organisasi yang bersifat manajerial yang menjadi tanggung jawab Pejabat Eselon II /Pejabat Eselon mandiri lainnya (entitas pelaporan); dan
- c. operasional, yaitu Penilaian Risiko di tingkat kegiatan operasional.

BAB III PENILAIAN RISIKO

Pasal 6

Pelaksanaan Penilaian Risiko meliputi tahapan prakondisi, penetapan kriteria, dan langkah kerja penilaian.

Pasal 7

- (1) Prakondisi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 adalah tahapan untuk menindaklanjuti Desain Penyelenggaraan SPIP, menetapkan konteks Penilaian Risiko sesuai dengan tujuannya, dan mendapatkan data awal kelemahan pengendalian intern.
- (2) Penetapan kriteria sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 adalah tahapan untuk menetapkan konteks risiko, menetapkan struktur analisis dan kriteria Penilaian Risiko, dan pemahaman proses operasional (*bussiness process*) atas kegiatan yang dinilai risikonya.
- (3) Langkah kerja penilaian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 adalah tahapan yang terdiri dari identifikasi dan analisis risiko, serta pelaporan hasil Penilaian Risiko yang didalamnya memuat Daftar Risiko, Status Risiko, dan Peta Risiko.

BAB V
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 8

Uraian pelaksanaan Penilaian Risiko dan Format Kertas Kerja Penilaian Risiko tercantum dalam Lampiran I dan Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

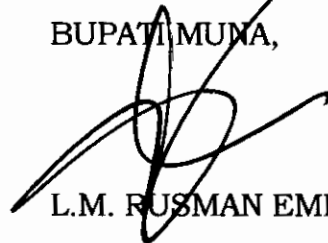
Pasal 9

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Raha
Pada tanggal 5-3-2019

BUPATI MUNA,






L.M. RUSMAN EMBA

Diundangkan di Raha
Pada tanggal 5-3-2019

SEKRETARIS DAERAH,


NURDIN

BERTA DAERAH KABUPATEN MUNA TAHUN 2019 NOMOR 9...

PARAF KOORDINASI	
UNIT/SATUAN KERJA	PARAF/TGL
SEKDA KAB. MUNA	
ASISTEN III	
BAGIAN HUKUM	
PENGELOLA INSPEKTORAT	

LAMPIRAN I : PERATURAN BUPATI MUNA
NOMOR : 9 TAHUN 2019
TENTANG : PEDOMAN PELAKSANAAN PENILAIAN RISIKO DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN MUNA

PEDOMAN PELAKSANAAN PENILAIAN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN MUNA

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

BPKP telah menerbitkan Peraturan Kepala BPKP Nomor Per-1326/K/LB/2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) untuk keseluruhan unsur dan sub unsur, termasuk sub unsur Identifikasi Risiko dan Analisis Risiko. Pedoman Teknis Penyelenggaraan SPIP tersebut menetapkan Kementerian/Lembaga atau Pemerintah Daerah (Instansi Pemerintah) sebagai unit penyelenggara SPIP. Untuk Penilaian Risiko, dua Pedoman Teknis sudah memberikan panduan langkah-langkah Identifikasi Risiko dan Analisis Risiko namun belum mencakup metode pengintegrasian, penetapan kriteria, dan formulir-formulir untuk menuangkan hasil penilaiannya.

Kebutuhan penyusunan pedoman Penilaian Risiko yang lebih operasional semakin dibutuhkan karena penyelenggaraan SPIP melekat pada tindakan dan kegiatan. Sebagai kelanjutan dari Pedoman Teknis tersebut, Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko ini dirancang mengikuti tindakan dan kegiatan pada 3 (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 SPIP di lingkungan Instansi Pemerintah Kabupaten Muna. Penggunaan Pedoman Pelaksanaan ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai:

- a. bahan acuan yang aplikatif dan integratif bagi Pemerintah Daerah khususnya Perangkat Daerah dalam pelaksanaan Penilaian Risiko;
- b. menghasilkan informasi tentang Daftar Risiko, Status Risiko dan Peta Risiko dalam suatu kegiatan yang perlu diciptakan pengendaliannya;
- c. bahan acuan dalam rangka pengkomunikasian dan pemantauan pelaksanaan Penilaian Risiko di lingkungan Instansi Pemerintah.

C. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko ini meliputi penilaian risiko pada instansi Pemerintah Daerah, pada tiga tingkat tindakan dan kegiatan yaitu:

- a. tingkat strategis, yang meliputi Penilaian Risiko pada aspek strategis yang menjadi tanggung jawab Bupati;
- b. tingkat organisasional, yang meliputi Penilaian Risiko organisasi yang bersifat manajerial yang menjadi tanggung jawab Pejabat Eselon II/Pejabat Eselon mandiri lainnya (entitas pelaporan).
- c. tingkat operasional, yaitu Penilaian Risiko di tingkat kegiatan operasional.

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

D. Pengguna

Pihak-pihak yang dituju sebagai pengguna pedoman pelaksanaan ini adalah :

1. Pemerintah Daerah dalam kaitannya menyelenggarakan SPIP;
2. Perangkat Daerah lingkup Pemerintah Daerah;
3. Inspektorat dalam kaitannya melakukan pembinaan dan pengawasan SPIP.

BAB II PRAKONDISI PENILAIAN RISIKO

A. Karakteristik Penilaian Risiko menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Sesuai dengan ketentuan Pasal 13 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Penilaian Risiko meliputi 2 (dua) kegiatan pokok yaitu (1) identifikasi dan (2) 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 Pemerintah Daerah biasanya ditetapkan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT). Tujuan dan sasaran Instansi Pemerintah dibagi menjadi 3 (tiga) tingkatan sesuai dengan konteksnya yaitu konteks strategis, konteks organisasional, dan konteks operasional.

B. Eksistensi Desain Penyelenggaraan SPIP

Kegiatan Penilaian Risiko dalam praktiknya dilakukan terhadap tindakan dan/atau kegiatan-kegiatan yang telah diidentifikasi dalam Desain Penyelenggaraan SPIP suatu Pemerintah Daerah. Oleh karena itu, adanya Desain Penyelenggaraan SPIP, selain menjadi prasyarat Penilaian Risiko terhadap semua kegiatan oleh suatu unit organisasi, juga menjadi bahan manajemen untuk mengendalikan semua unit organisasi yang diwajibkan oleh pimpinan Pemerintah Daerah untuk menyelenggarakan SPIP.

Desain Penyelenggaraan SPIP diharapkan telah memuat tujuan instansi pemerintah yang sesuai dengan konteks risiko, unit organisasi yang secara mandiri wajib menyelenggarakan SPIP, kegiatan utama unit organisasi maupun *quick win* penyelenggaraan SPIP.

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 Pemerintah Daerah telah ditetapkan dalam Rencana Strategis (Renstra);
- b. Pemerintah Daerah telah menetapkan prioritas tujuan yang akan dicapai yaitu salah satu atau gabungan dari pengamanan aset, kepatuhan pada peraturan perundang-undangan, keandalan laporan keuangan, dan efisiensi dan efektivitas operasi. Hal ini dengan sendirinya akan menjadi tujuan pada Perangkat Daerah dan unit kerja lainnya;
- 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 Pemerintah Daerah

Pemerintah Daerah juga wajib menetapkan tujuan pada tingkat kegiatan dalam hal ini sasaran kegiatan. Prasyarat ini diwajibkan untuk semua kegiatan utama Pemerintah Daerah 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 Pemerintah Daerah;
- b. harus saling melengkapi, saling menunjang, dan tidak bertentangan satu dengan lainnya;
- c. relevan dengan seluruh kegiatan utama Pemerintah Daerah;
- d. mempunyai unsur kriteria pengukuran;
- e. didukung sumber daya Pemerintah Daerah yang cukup.

Apabila terdapat kegiatan yang tidak memenuhi persyaratan di atas, misalnya kegiatan pada RKPD tidak selaras dengan kegiatan menurut tugas dan fungsi Pemerintah Daerah atau tidak selaras dengan Renstra Pemerintah Daerah, maka untuk kepentingan Penilaian Risiko atau penerapan unsur SPIP lainnya, kegiatan yang tidak selaras tersebut

untuk sementara dimasukkan sebagai kegiatan *ad-hoc* di organisasi yang bersangkutan.

C. Data Awal Kelemahan Pengendalian Intern

Sebelum Penilaian Risiko dilakukan oleh suatu unit organisasi, identifikasi tentang kelemahan SPIP dapat saja telah dilakukan, baik oleh internal maupun eksternal organisasi, melalui *Diagnostic Assessment* (DA) maupun oleh audit BPK. Kelemahan-kelemahan SPIP hasil DA maupun temuan hasil audit atau reviu dari BPK atau APIP 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.

DA juga menghasilkan area perbaikan (*Areas of Improvement*, disingkat AOI). Area perbaikan ini tidak hanya menunjuk ke arah infrastruktur atau unsur SPIP yang akan diperbaiki tetapi juga menunjuk ke unit organisasi mana yang akan diperbaiki termasuk mengidentifikasi di dalamnya sub unsur Lingkungan Pengendalian.

Kemanapun arahnya, karena perbaikan secara operasional akan memerlukan perencanaan dan penganggaran kinerja dan perencanaan akan berbasis kegiatan, maka perbaikan yang direkomendasikan dalam AOI mau tidak mau harus memilih dari “kegiatan utama” yang ada di unit organisasi atau mengusulkan “kegiatan utama tambahan” agar tersedia anggarannya.

Jika AOI terletak pada unsur Lingkungan Pengendalian, penilaian risiko tetap dilakukan dengan memperhatikan dampak kelemahan Lingkungan Pengendalian tersebut terhadap risiko yang dihadapi Pemerintah Daerah. Hal yang sama diterapkan terhadap adanya AOI yang didasarkan pada Laporan Hasil Pemeriksaan BPK, yang terkait, baik langsung maupun tidak langsung, dengan SPIP. Tindak lanjut atas temuan tersebut perlu dilakukan dalam kerangka pikir SPIP, dalam hal ini, Pemerintah Daerah menentukan keterkaitan temuan dimaksud dengan kegiatan utama yang ada.

BAB III PENETAPAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO

A. Penetapan Konteks Risiko

Tujuan Pemerintah Daerah sebagaimana tertuang dalam Desain Penyelenggaraan SPIP 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 SPIP harus ditempatkan pada 3 (tiga) konteks di atas.

1. Penetapan Konteks Strategis/Eksternal

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

a. Prinsip dan Tujuan Penetapan Konteks Strategis

Penetapan konteks strategis pada prinsipnya merupakan pernyataan peran suatu instansi pemerintah 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 evaluasi 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 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 diterapkan dalam melaksanakan tindakan strategis, instrumen-instrumen yang digunakan, dan pengendalian yang ada;
- 5) Dapatkan ikhtisar *Area of Improvement* (AOI)/Temuan BPK/APIP/informasi pengelola kegiatan dan informasi lainnya yang berkaitan dengan pengendalian intern.
- 6) Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja (KKPR – 1.1, KKPR – 1.2, KKPR – 1.3).

2. Penetapan Konteks Organisasional

Tujuan suatu Pemerintah Daerah 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 tanggung jawab pimpinan unit organisasi (Instansi Pemerintah tingkat menengah) tersebut harus dipetakan dengan baik pada konteks organisasional untuk mempermudah proses penilaian risikonya.

a. Prinsip Penetapan Konteks Organisasional.

Tujuan Instansi Pemerintah secara teknis operasional diwujudkan dalam rumusan misi, tujuan dan sasaran sebagaimana tertuang dalam Renstra dan Rencana Kinerja Tahunan (RKT). Rumusan tujuan harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terikat waktu (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 Renstra, RKT, RKA-KL, DIPA termasuk indikator sasarannya;
- 2) Lakukan analisis bahwa tujuan dan sasaran unit organisasi tersebut selaras dengan misi dan tujuan Instansi Pemerintah;
- 3) Lakukan analisis bahwa indikator sasaran memenuhi persyaratan SMART;
- 4) Dalam hal ditemukan adanya tujuan yang belum SMART dan belum selaras dengan visi dan misi lakukan perbaikannya sebelum melakukan identifikasi risiko dan analisis risiko;
- 5) Dapatkan definisi dan tujuan kegiatan sebagaimana tertuang dalam Kebijakan dan Standard Operating Procedures (KSOP);
- 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 BPK/APIP/informasi pengelola/lainnya yang berkaitan dengan kelemahan pengendalian intern pada unit tersebut dan lakukan langkah-langkah kerja sebagai berikut:
 - Nilai dan kemungkinan pengaruhnya terhadap peristiwa risiko karena ketiadaan infrastruktur (*hard control*) dan terhadap dampak pencapaian tujuan Instansi Pemerintah.
 - 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 pada tingkatan yang lebih rendah 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 generik.

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 Renstra, RKT, RKA-KL, DIPA termasuk indikator sasarannya;
- 2) Dapatkan definisi dan tujuan kegiatan masing-masing kegiatan tersebut pada butir 1) sebagaimana tertuang dalam Kebijakan dan Standard Operating Procedure (KSOP);
- 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 BPK/ APIP/informasi pengelola lainnya yang berkaitan dengan kelemahan pengendalian intern pada kegiatan operasional tersebut dan lakukan langkah-langkah kerja sebagai berikut:
 - Nilai pengaruh dan kemungkinan terhadap peristiwa risiko karena ketiadaan infrastruktur (*hard control*) dan terhadap dampak pencapaian tujuan Instansi Pemerintah.
 - Nilai pengaruhnya terhadap dampak dan kemungkinannya berdasarkan pada aspek kekuatan atau kelemahan lingkungan pengendalian berdasarkan aspek manusia yang menjalankannya (*soft control*).
- 5) 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 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:

- Kriteria evaluasi risiko harus menggambarkan kriteria pengukuran keberhasilan (*successful measures*) pencapaian tujuan organisasi sehingga dapat pula menjadi landasan pengukuran dampak dan kemungkinan terjadinya risiko.
- Dasar perumusan yaitu aspek operasional, teknis, keuangan, hukum, regulasi, ketaatan pada etika, sosial, lingkungan, kemanusiaan, citra, reputasi, pelayanan publik, atau kriteria lainnya.
- Tujuan, sasaran, kebijakan internal instansi, dan kepentingan pemangku kepentingan.
- 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 SPIP secara keseluruhan, struktur analisis risiko diterapkan untuk tindakan dan kegiatan dalam 3 (tiga) konteks risiko yaitu konteks strategis, konteks organisasional dan konteks tingkat operasional.

Penyusunan Disain Penyelenggaraan SPIP 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 para pihak yang terkait.

Dampak risiko diidentifikasi untuk mengetahui pengaruh atau akibat yang ditimbulkan seandainya peristiwa yang menghambat pencapaian tujuan tersebut terjadi. Pihak yang terkena dampak diidentifikasi agar penilai mendapatkan gambaran bagaimana pengaruh dampak tersebut kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi. Perbedaan 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 mana harus segera ditangani harus ditetapkan pada awal kegiatan Penilaian Risiko.

Kriteria evaluasi risiko 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 3 (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 skala lima dan dengan jenjang dan deskripsi dampak sebagai berikut:

Tingkat Dampak	Keterangan	Skala
Sangat tinggi/ katastropik	Mengancam program dan organisasi serta <i>stakeholders</i> . Kerugian sangat besar bagi organisasi dari segi keuangan maupun politis	5
Besar	Mengancam fungsi program yang efektif dan organisasi. Kerugian cukup besar bagi organisasi dari segi keuangan maupun politis	4
Menengah/medium	Mengganggu administrasi program. Kerugian keuangan dan politis cukup besar.	3
Kecil	Mengancam efisiensi dan efektivitas beberapa aspek program. Kerugian kurang material dan sedikit mempengaruhi <i>stakeholders</i> .	2
Sangat rendah/tidak signifikan	Dampaknya dapat ditangani pada tahap kegiatan rutin. Kerugian kurang material dan tidak mempengaruhi <i>stakeholders</i>	1

b. Skala Kemungkinan Terjadinya Risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat atau kemungkinan terjadinya skala lima dengan deskripsinya kemungkinan terjadinya risiko adalah sebagai berikut:

No	Kemungkinan	Kejadian berulang (Frekuensi)	Kejadian tunggal (Probabilitas)	Skala Risiko
1	Sangat Jarang	Kemungkinan terjadi > 25 tahun kedepan	Diabaikan	1 (0-10%)
			Probabilitas sangat kecil, mendekati nol	
2	Jarang	Kemungkinan terjadi sekali dalam 25 tahun kedepan	Kecil kemungkinan tetapi tidak diabaikan	2 (10 - 30%)
			Probabilitas rendah, tetapi lebih besar dari pada nol	

No	Kejadian sangat	Kebiasaan berulang (Frekuensi)	Kejadian tunggal (Probabilitas)	Skala Risiko
3	Kadang- Kadang	Mungkin terjadi sekali dalam 10 tahun	Kemungkinan kurang dari pada 50%, tetapi masih cukup besar	3 (30 – 50%)
			Probabilitas kurang dari pada 50%, tetapi masih cukup tinggi	
4	Sering	Mungkin terjadi kira-kira sekali dalam 1 tahun	Mungkin tidak terjadi atau peluang 50/50	4 (50 – 90 %)
5	Sangat Sering	Dapat terjadi beberapa kali dalam setahun	Kemungkinan terjadi > 50%	5 (> 90%)

c. Matriks Peta Risiko/Skala Risiko

Matriks Peta 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 Peta Risiko dibuat dengan skala kombinasi matriks 5x5. Penyusunan Skala Risiko dalam matriks tersebut akan menentukan sifat tindakan atau strategi penanganan risiko dalam Kegiatan Pengendalian. Matriks Skala Risiko dibuat sesuai dengan skala dampak dan skala konsekuensi yang diukur sebelumnya. Penyusunan Skala Risiko dalam matriks tersebut akan menentukan sifat tindakan atau strategi penanganan risiko dalam unsur SPIP berikutnya, Kegiatan Pengendalian.

Dalam skala lima, matriks Peta Risiko terdiri dari 25 (dua puluh lima) bidang. Bidang-bidang dengan spesifikasi warna tersebut menjadi dasar menetapkan risiko yang dapat diterima dan tidak dapat diterima. Skala nilai untuk Peta Risiko:

Keberatan	Level	Level ditinjau dari status	Penanganan
	5	15	risiko tidak dapat diterima
	4	10	risiko tidak dapat diterima
Moderat	3	5	risiko tidak dapat diterima
	2	3	risiko dapat diterima
	1	1	risiko dapat diterima

Pimpinan Instansi Pemerintah 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 ekstrim, tinggi dan sedang menjadi prioritas penanganan berikutnya (risiko tidak dapat diterima), pada area sangat dan rendah rendah berarti dapat ditoleransi (risiko dapat diterima).

Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja (KKPR -2.1 dan KKPR - 2.2).

C. Pemahaman Proses Operasional (*Business Process*)

Sesuai dengan arah pedoman yaitu penyelenggaraan SPIP 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 Risiko 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 Risiko, Status Risiko 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

Langkah kerja untuk mendapatkan output di atas adalah sebagai berikut:

- a. Dapatkan Kebijakan dan *Standard Operating Procedure* (KSOP) atas suatu kegiatan yang akan dinilai risikonya. Dalam hal suatu Instansi Pemerintah belum mempunyai 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 atas bagan alir 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.

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 setiap tindakan dan kegiatan yang telah diidentifikasi dalam Desain Penyelenggaraan SPIP 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:

1. Prinsip Identifikasi Risiko

Risiko selalu ada dan melekat dalam setiap kegiatan Instansi Pemerintah. 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 tepat dan melibatkan para pemilik risiko yang terkait dengan kegiatan yang dinilai risikonya. Metodologi yang tepat akan mengarahkan ini, akan disusun suatu Daftar Risiko yang memuat informasi sisa risiko. ketepatan proses penilaian, sedang 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

Langkah kerja utama untuk mendapatkan Daftar Risiko untuk masing-masing tindakan dan kegiatan adalah sebagai berikut :

- 1) Libatkan para pihak yang melaksanakan dan terkait dengan jalannya kegiatan yang dinilai risikonya;
- 2) Pastikan bahwa orang-orang yang terlibat tersebut mempunyai pengetahuan mengenai tujuan kegiatan serta tugas dan fungsi instansinya;
- 3) Berdasarkan pemahaman tentang tujuan kegiatan, proses bisnis dan pengendaliannya, dan AOI/Temuan Audit, lakukan Identifikasi Risiko yang meliputi peristiwa risiko, pemilik risiko, sumber dan uraian penyebab risiko, pengendalian yang ada serta sisa risiko;
- 4) Lakukan wawancara, evaluasi dokumen, pengamatan dan pendekatan lainnya untuk menggali peristiwa risiko yang ada dalam pelaksanaan suatu kegiatan;

- 5) Buatlah catatan-catatan tentang peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi;
- 6) Adakan rapat internal (diskusi panel atau *Focus Group Discussion* (FGD) untuk mematangkan pengidentifikasian risiko dengan pendekatan proses bisnis. Konfirmasikan 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 ini:

No	Metode	Teknik Identifikasi	
1	Kualitatif	<i>Brainstorming</i>	Prospektif
2	Kualitatif-kuantitatif	<i>Facilitated Workshop</i>	Prospektif
3	Prakiraan dan Perencanaan	<i>Strategis What if Case Scenario Analysis</i>	Prospektif
4	Pemeringkatan	<i>Check List</i>	Retrospektif
5	Pembahasan Pimpinan	<i>Prioritising</i>	Prospektif/ Retrospektif
6	Hasil DA/Temuan Audit/ Evaluasi	Daftar Potensi Risiko	Retrospektif

- 7) Dapatkan informasi tambahan yang sah (valid)/Identifikasi informasi/dokumen yang mendukung (SOP, Laporan Hasil Audit/Evaluasi, pemberitaan dalam media masa) bahwa risiko-risiko dimaksud memang mungkin akan terjadi;
- 8) Tentukan pemilik risiko atas peristiwa yang kemungkinan dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah berhasil diidentifikasi dalam tahapan di atas;
- 9) Identifikasi faktor penyebab terjadinya risiko dengan panduan sebagai berikut:
 - a) Apa penyebab atau sumber risiko?
 - b) Apa konsekuensi yang mungkin terjadi?
 - Apakah meningkatkan atau menurunkan efektivitas pencapaian tujuan?
 - Apakah dana, sumber daya manusia, atau waktu membuat pencapaian tujuan lebih atau kurang efisien?

- Apa yang membuat stakeholder mempengaruhi pencapaian tujuan?
 - Adakah mengarah pada manfaat tambahan?
- c) Apa pengaruh risiko terhadap pencapaian tujuan?
 - d) Kapan, di mana, mengapa dan bagaimana kemungkinan terjadinya risiko?
 - e) Siapa pihak yang terlibat atau yang dapat dampak risiko?
 - f) Apakah kegiatan pengendalian atau tindakan penanganan sudah ada?
 - g) Apa yang dapat membuat design pengendalian tidak efektif mengendalikan risiko?
- 10) Identifikasi kegiatan pengendalian yang sudah ada berkaitan dengan peristiwa risiko;
 - 11) 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:
 - Sisa risiko = peristiwa risiko
Dalam hal pengendalian yang ada tidak memadai yaitu belum dapat menghilangkan risiko yang ada;
 - Sisa risiko = tidak ada
Dalam hal pengendalian yang ada memadai artinya sudah dapat menghilangkan risiko yang ada;
 - 12) 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 Risiko 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 tingkat terkecil (*descend* 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 Risiko dan Peta Risiko tersebut merupakan gabungan penilaian efektifitas lingkungan pengendalian dan pedoman teknis sebagai berikut:

a. Analisis Efektivitas Lingkungan Pengendalian

Hasil *Diagnostic Assessment (DA)* berupa *Areas of Improvement (AOI)* dan temuan BPK/APIP/Informasi Pengelola/lainnya atas unsur lingkungan pengendalian dan kelemahan pengendalian intern harus dianalisis karena merupakan sumber risiko yang dapat mempengaruhi tujuan Instansi Pemerintah, baik pada tingkat instansi maupun pada tingkat kegiatan. Karakteristik integral SPIP 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. Hasil analisis ini dituangkan dalam KKPR – 1.3.

b. Melaksanakan Prosedur Analisis Risiko

Langkah-langkah Analisis Risiko dalam rangka mendapatkan Status Risiko dan Peta Risiko 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 AOI dan temuan BPK/APIP 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.

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:

- a. Pertama, lengkap yaitu memuat informasi tentang risiko yang memerlukan prioritas penanganan secara menyeluruh;
- b. Kedua, akurat yaitu risiko atas kegiatan yang dilaporkan tepat berkaitan kegiatan yang memang memerlukan penanganan;
- c. 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. saran terhadap prioritas pengendaliannya.

Laporan tersebut selanjutnya akan menjadi dasar bagi pemilik risiko, dalam hal ini adalah pimpinan Instansi Pemerintah 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.

BUPATI MUNA,

L.M. FUSMAN EMBA

PARAF KOORDINASI	
UNIT/SATUAN KERJA	PARAF/TGL
SEKDA KAB. MUNA	<i>a</i>
ASISTEN II	<i>fg</i>
BAGIAN HUKUM	
PENGELOLA	
INSPEKTORAT	<i>09</i>

LAMPIRAN II : PERATURAN BUPATI MUNA

NOMOR : TAHUN 2019

TENTANG : PEDOMAN PELAKSANAAN PENILAIAN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN MUNA

KERTAS KERJA PENILAIAN RISIKO (KPPR)

KKPR – 1.1

NAMA ENTITAS :

PENYELARASAN TUJUAN KEGIATAN

Tujuan : Memastikan bahwa sasaran kegiatan telah 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 dan 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		

B. SASARAN DAN TUJUAN YANG DISELARASKAN

No.	Butir Kegiatan	Uraian
(1)	(2)	(3)
1.	Sasaran Kegiatan	
2.	Tujuan Kegiatan	

PETUNJUK PENGISIAN :

A. DATA AWAL

Kolom Uraian diisi dengan :

1. Sasaran Kegiatan : indikator sasaran kegiatan sebagaimana tertera dalam DPA dan/atau dokumen lain. Apabila terdapat ketidaksesuaian uraian sasaran dalam beberapa dokumen dimaksud, ungkapkan 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 Pemerintah Daerah

B. SASARAN DAN TUJUAN YANG DISELARASKAN

Kolom Uraian diisi dengan :

1. Sasaran Kegiatan : indikator sasaran kegiatan yang telah disesuaikan dengan kriteria SMART. Penyelarasan dilakukan dengan mengidentifikasi kriteria yang belum terpenuhi kemudian kriteria tersebut baik secara tersirat atau tersurat dinyatakan dalam sasaran kegiatan.

2. Tujuan Kegiatan : tujuan kegiatan yang telah diselaraskan dengan misi dan visi instansi pemerintah dan dikaitkan dengan sasaran yang telah diselaraskan.

NAMA ENTITAS :

PEMAHAMAN PROSES BISNIS (*BUSINESS PROCESS*)

Tujuan Pemahaman Proses Bisnis : 1. Mengidentifikasi alir, 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.	Input	
6.	Output	
7.	Pihak Terkait	
8.	Ketentuan/peraturan yang relevan	
9.	Sarana dan Prasarana	

PETUNJUK PENGISIAN:

A. PROSES OPERASIONAL

- Bagan Alir : tuangkan bagan alir yang menggambarkan proses operasional atas kegiatan yang akan dinilai risikonya.
- Prosedur : uraikan urutan langkah-langkah dalam pelaksanaan kegiatan
- Formulir dan instrument : 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 saran 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 BPK/APIP/ informasi pengelola lainnya dan menentukan pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan.

Nama Kegiatan :

No.	AOI/Temuan	Referensi	SC dan /	Pengaruh Kelemahan Terhadap
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

PETUNJUK PENGISIAN :

- kolom (1) : cukup jelas
- kolom (2) : cantumkan hasil *Diagnostic Assessment*/temuanBPK/APIP/ informasi pengelola lainnya
- kolom (3) : cantumkan nomor laporan *Diagnostic Assessment*/hasil pemeriksaan BPK/hasil pengawasan APIP 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: SDM, metode, dana, material, sarana dan prasarana; eksternal: ipoleksosbudhankam).
 - kolom (3) : Uraikan 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				
			Sangat Kecil 1	Kecil 2	Sedang 3	Besar 4	Sangat Besar 5
(1)	(2)	(3)	(4)				

B. SKALA KEMUNGKINAN

No	Skala Nilai	Kemungkinan	Keterangan
1			
2			
3			

PETUNJUK PENGISIAN:

A. SKALA DAMPAK

Kolom (1) : cukup jelas

Kolom (2) : Isi dengan kategori dampak (finansial, operasional, kinerja, dll.) 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, dll.) sehingga akan menjadi kata kunci ketika melakukan analisis risiko

Kolom (4) : Tetapkan skala yang akan digunakan (dapat menggunakan skala 3, 4, atau 5), kemudian definisikan level dampaknya sesuai dengan kategorinya masing-masing.

B. SKALA KEMUNGKINAN

Kolom (1) : cukup jelas

Kolom (2) : Sebutkan definisi atau penyebutan kemungkinan untuk masing-masing tingkat sesuai dengan skala kemungkinan yang dipilih

Kolom (3) : Isilah 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, dan sisa risikonya

Nama Kegiatan :

DAFTAR RISIKO

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

*) KIR: Kode Identitas Risiko

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
- Kolom (6) : Berikan uraian secara singkat pengaruh penyebab terhadap risiko;
- Kolom (7) : Sebutkan jenis pengendalian (kebijakan/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 ada dengan 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.

B. PETA RISIKO

Tingkat Kemungkinan		Tingkat Dampak				
		Sangat kecil	Kecil	Sedang	Besar	Sangat Besar
Uraian	Kemungkinan	1	2	3	4	5
Sangat sering	5					
Sering	4					
Cukup Sering	3					
Jarang	2					
Sangat Jarang	1					

PETUNJUK PENGISIAN :

STATUS RISIKO


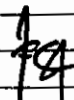

- Kolom (1) : Isi kode sesuai dengan Kode Identitas Risiko (KIR) dalam Daftar Risiko yang masih mempunyai sisa risiko.
- Kolom (2) : Pernyataan Risiko diisi dengan sisa risiko sebagaimana tertuang dalam Daftar Risiko.
- Kolom (3) : Tuliskan referensi kemungkinan berdasarkan kategori skala kemungkinan yang sesuai untuk sisa risiko yang dinilai (lihat KKPR- 2.2 B).
- 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 dampak yang dibuat atau 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)

C. 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 MUNA

L.M. RUSMAN EMBA

PARAF KOORDINASI	
UNIT/SATUAN KERJA	PARAF/TGL
SEKDA KAB. MUNA	
ASISTEN II	
BAGIAN HUKUM	
PENGELOLA INSPEKTORAT	09