



WALIKOTA SURABAYA
PROVINSI JAWA TIMUR

SALINAN

PERATURAN WALIKOTA SURABAYA
NOMOR 54 TAHUN 2023

TENTANG

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA SURABAYA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA SURABAYA,

- Menimbang : a. bahwa untuk mencapai tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset daerah, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, Pemerintah Kota Surabaya melakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan intern yang efektif dan efisien dengan menerapkan kebijakan penerapan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya;
- b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, telah ditetapkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 22 Tahun 2022 tentang Penilaian Risiko Pada Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya;
- c. bahwa Peraturan Walikota Surabaya Nomor 22 Tahun 2022 tentang Penilaian Risiko Pada Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya sebagaimana dimaksud dalam huruf b, belum mengakomodir tentang penerapan manajemen risiko, maka Peraturan Walikota dimaksud perlu ditinjau kembali;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.

- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kota Besar Dalam Lingkungan Propinsi Djawa Timur, Djawa Tengah, Djawa Barat dan Dalam Daerah Istimewa Yogyakarta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 1950 Nomor 45) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1965 tentang Perubahan Batas Wilayah Kotapraja Surabaya dan Daerah Tingkat II Surabaya dengan Mengubah Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kota Besar Dalam Lingkungan Propinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Daerah Istimewa Jogjakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1965 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2730);
 2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
 3. Undang-Undang Nomor 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 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
 5. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
 6. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 143 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6801);
 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 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 157);
10. Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 14 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Surabaya (Lembaran Daerah Kota Surabaya Tahun 2016 Nomor 12 Tambahan Lembaran Daerah Kota Surabaya Nomor 10) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 3 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Surabaya (Lembaran Daerah Kota Surabaya Tahun 2021 Nomor 3 Tambahan Lembaran Daerah Kota Surabaya Nomor 3);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA TENTANG PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA SURABAYA.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Walikota ini, yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kota Surabaya.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kota Surabaya.
3. Walikota adalah Walikota Surabaya.
4. Perangkat Daerah adalah unsur Pembantu Walikota dan DPRD dalam penyelenggaraan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
5. Inspektorat adalah aparat pengawasan intern pemerintah yang bertanggung jawab langsung kepada Walikota.

6. Sistem Pengendalian Intern adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan barang milik daerah dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.
7. Pengawasan intern adalah 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 sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.
8. Reviu adalah penelaahan ulang bukti-bukti suatu kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, standar, rencana atau norma yang telah ditetapkan.
9. Risiko adalah kemungkinan terjadinya sesuatu peristiwa yang membawa akibat yang tidak diinginkan atas pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.
10. Sisa Risiko adalah risiko setelah mempertimbangkan pengendalian yang sudah ada.
11. Manajemen Risiko adalah serangkaian kegiatan terencana dan terukur untuk mengelola dan mengendalikan risiko yang berpotensi mengancam keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi.
12. Budaya Sadar Risiko adalah sekumpulan nilai, kepercayaan, pengetahuan dan pemahaman tentang risiko, yang dimiliki bersama oleh sekelompok orang dengan tujuan yang sama.
13. Selera Risiko adalah ambang batas besaran level risiko yang berada dalam area penerimaan risiko dan tidak perlu dilakukan kegiatan pengendalian.
14. Daftar Risiko adalah dokumen yang berisi risiko-risiko yang dihasilkan dari kegiatan Identifikasi Risiko atas Kegiatan Utama Perangkat Daerah.

15. Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi, sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
16. Analisis Risiko adalah proses penilaian terhadap risiko yang telah teridentifikasi, dalam rangka mengestimasi kemungkinan munculnya dan besaran dampaknya, untuk menetapkan level atau status risikonya.
17. Rencana Tindak Pengendalian yang selanjutnya disingkat RTP adalah Kegiatan Pengendalian yang akan dilakukan oleh Perangkat Daerah.
18. Penilaian risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian Tujuan Kegiatan dan Sasaran Perangkat Daerah.
19. Pemantauan dan Reviu adalah kegiatan dalam proses manajemen risiko yang bertujuan untuk memastikan efektivitas pelaksanaan manajemen risiko berdasarkan rencana yang telah ditetapkan.
20. Pencatatan dan Pelaporan adalah kegiatan pendokumentasian aktivitas manajemen risiko dalam bentuk tulisan dan dituangkan dalam dokumen.
21. Unit Pemilik Risiko yang selanjutnya disingkat UPR adalah unit organisasi yang bertanggung jawab melaksanakan proses manajemen risiko sesuai tugas dan fungsi organisasi/unit kerja yang bersangkutan.
22. Unit Kepatuhan adalah unit kerja yang bertugas memantau pelaksanaan pengelolaan risiko pada UPR di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya dan Perangkat Daerah
23. Pemilik Risiko adalah pejabat yang bertanggung jawab melakukan manajemen risiko atas sasaran organisasi sesuai tugas dan fungsi organisasi/unit kerja yang bersangkutan.
24. Rencana Kerja dan Anggaran Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat RKA-PD adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan Perangkat Daerah serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan APBD.

Pasal 2

Peraturan Walikota ini dimaksudkan sebagai acuan bagi pejabat/pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah dalam melakukan Penerapan Manajemen Risiko di setiap Perangkat Daerah.

Pasal 3

Peraturan Walikota ini disusun bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik, menetapkan dan mengelola risiko yang dihadapi serta meminimalisasi dampak yang ditimbulkan, meningkatkan kualitas perencanaan, kinerja, dan efektivitas pengendalian intern melalui penerapan manajemen risiko.

BAB II PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Bagian Kesatu Umum

Pasal 4

- (1) Setiap pimpinan dan pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah wajib menerapkan Manajemen Risiko dalam setiap pelaksanaan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan dan/atau sasaran organisasi.
- (2) Penerapan Manajemen Risiko dilaksanakan melalui:
 - a. pembangunan budaya sadar risiko;
 - b. pembentukan struktur manajemen risiko; dan
 - c. penyelenggaraan proses manajemen risiko.
- (3) Penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

Bagian Kedua Pembangunan Budaya Sadar Risiko

Pasal 5

- (1) Pembangunan budaya sadar risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (2) huruf a dikembangkan sesuai dengan nilai organisasi dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan dan/atau sasaran organisasi.

- (2) Budaya Sadar Risiko diwujudkan melalui pemahaman terhadap Manajemen Risiko sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi, berupa:
- a. Komitmen pimpinan untuk mempertimbangkan risiko dalam setiap pengambilan keputusan;
 - b. Pengintegrasian manajemen risiko dalam proses bisnis organisasi;
 - c. penyampaian informasi yang berkelanjutan mengenai risiko;
 - d. ketersediaan informasi risiko yang tepat sebagai landasan dalam pengambilan keputusan;
 - e. tersedianya program pelatihan manajemen risiko untuk seluruh pegawai;
 - f. kejelasan tugas, fungsi, serta alokasi sumber daya untuk penanganan risiko.

Bagian Ketiga Pembentukan Struktur Manajemen Risiko

Pasal 6

- (1) Dalam melakukan pengelolaan risiko dibentuk struktur manajemen risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (2) huruf b, yang terdiri atas:
- a. Walikota Surabaya selaku penanggungjawab;
 - b. Sekretaris Daerah selaku koordinator;
 - c. Walikota Surabaya dan pimpinan satuan/unit kerja selaku Unit Pemilik Risiko (UPR)
 - d. Asisten selaku Unit kepatuhan;
 - e. Inspektur selaku penanggungjawab pengawasan.
- (2) Walikota selaku penanggung jawab sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a berwenang untuk menetapkan arah kebijakan Pengelolaan Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Daerah.
- (3) Sekretaris Daerah selaku koordinator sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b, memiliki tugas :

- a. mengoordinasikan pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.
 - b. menyusun jadwal/agenda penilaian risiko;
 - c. memfasilitasi proses penilaian risiko; dan
 - d. melaksanakan kegiatan koordinasi lainnya sesuai kebutuhan.
- (4) UPR sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c merupakan unit organisasi yang bertanggungjawab melakukan penerapan manajemen risiko di lingkungan kerjanya.
- (5) Asisten sebagai unit kepatuhan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf d, memiliki tugas:
- a. memantau penilaian risiko dan RTP;
 - b. memantau pelaksanaan penerapan manajemen risiko dan RTP;
 - c. memantau tindak lanjut hasil Reviu atau audit manajemen risiko;
 - d. penatausahaan dokumen-dokumen pengelolaan risiko misalnya surat menyurat, undangan rapat, dan notulen; dan
 - e. menyusun laporan semesteran dan tahunan kegiatan pemantauan Manajemen Risiko yang disampaikan kepada Walikota cq Sekretaris Daerah.
- (6) Inspektur sebagai penanggungjawab pengawasan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) huruf e bertanggung jawab memberikan pengawasan dan konsultasi terkait penerapan manajemen risiko.
- (7) Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (6) dapat dilakukan dalam bentuk:
- a. Audit;
 - b. Reviu;
 - c. Evaluasi;
 - d. Pemantauan; dan/atau
 - e. Pengawasan lain sesuai dengan kebutuhan.
- (8) Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, sebagaimana dimaksud pada ayat (6), Inspektur melakukan kegiatan antara lain:

- a. memberikan layanan konsultasi penerapan manajemen risiko pada Pemerintah Daerah;
- b. melakukan reviu dokumen penilaian risiko;
- c. memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen resiko; dan
- d. melaksanakan evaluasi terpisah berupa reviu atas implementasi penerapan risiko secara keseluruhan.

(9) Tim Struktur Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Keputusan Walikota.

Pasal 7

UPR sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) huruf c dibagi berdasarkan tingkat organisasi terdiri dari:

- a. UPR Strategis Pemerintah Daerah;
- b. UPR Strategis Perangkat Daerah; dan
- c. UPR Operasional Perangkat Daerah.

Pasal 8

(1) Struktur UPR Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf a terdiri dari:

- a. Walikota sebagai Ketua;
- b. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan sebagai Koordinator Teknis merangkap anggota;
- c. Seluruh Kepala Perangkat Daerah sebagai anggota.

(2) UPR Strategis Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a memiliki tugas:

- a. menyusun rencana kerja pengelolaan risiko;
- b. melaksanakan kegiatan penilaian risiko atas risiko strategis tingkat Pemerintah Daerah;
- c. menyampaikan dokumen penilaian risiko tingkat Pemerintah Daerah;
- d. menyusun penilaian risiko strategis tingkat pemerintah daerah;
- e. melaporkan peristiwa risiko yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari;

- f. menyelenggarakan catatan historis atas tingkat capaian kinerja dan peristiwa risiko;
- g. menyusun hasil penilaian risiko untuk dilaporkan kepada Unit Kepatuhan; dan
- h. melakukan monitoring dan pengendalian terhadap pelaksanaan manajemen risiko.

Pasal 9

- (1) Struktur UPR Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf b terdiri dari:
 - a. Sekretaris Daerah sebagai Ketua;
 - b. Sekretaris Perangkat Daerah/Kepala Bagian sebagai Koordinator Teknis merangkap anggota;
 - c. Seluruh Kepala Bagian/Bidang/Irban/Koordinator pada Perangkat Daerah yang bersangkutan sebagai anggota.
- (2) UPR Strategis Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memiliki tugas:
 - a. menyusun rencana kerja pengelolaan risiko;
 - b. melaksanakan kegiatan penilaian risiko atas risiko strategis tingkat Perangkat Daerah;
 - c. menyampaikan dokumen penilaian risiko tingkat Perangkat Daerah;
 - d. menyusun penilaian risiko strategis tingkat Perangkat Daerah;
 - e. melaporkan peristiwa risiko yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari di setiap masing masing Perangkat Daerah;
 - f. menyelenggarakan catatan historis atas tingkat capaian kinerja dan peristiwa risiko pada masing masing Perangkat Daerah;
 - g. menyusun hasil penilaian risiko untuk dilaporkan kepada Unit Kepatuhan; dan
 - h. melakukan monitoring dan pengendalian terhadap pelaksanaan manajemen risiko.
- (3) Koordinator teknis pada UPR Strategis Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memiliki tugas membantu UPR Strategis Perangkat Daerah untuk melaksanakan koordinasi teknis Manajemen Risiko di Perangkat Daerah masing-masing.

Pasal 10

- (1) Struktur UPR Operasional Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2) huruf c terdiri dari:
 - a. Kepala Bagian/Bidang/Koordinator/Kepala Seksi/Kepala Sub Bidang/ Sub Koordinator sebagai Ketua;
 - b. Seluruh Kepala Sub Bagian/Sub Bidang/Seksi/Sub Koordinator/Staf pada Bagian/Bidang pada Perangkat Daerah yang bersangkutan sebagai anggota.
- (2) UPR Operasional Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
 - a. melakukan identifikasi dan Analisis Risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran program kegiatan;
 - b. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan risiko hasil identifikasi dan Analisis Risiko; dan
 - c. menatausahakan dan melaporkan proses Manajemen Risiko program kegiatan masing-masing.

Bagian Keempat
Penyelenggaraan Proses Manajemen Risiko

Pasal 11

- (1) Penyelenggaraan Proses manajemen risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (2) huruf c merupakan penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik yang sistematis, sebagai bagian yang terintegrasi dengan manajemen dan pengambilan keputusan organisasi.
- (2) Proses manajemen risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari atas:
 - a. penetapan konteks;
 - b. penilaian risiko;
 - c. penanganan risiko;
 - d. komunikasi dan konsultasi;
 - e. pemantauan dan reuiu; dan
 - f. Pencatatan dan pelaporan.
- (3) Proses manajemen risiko diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan dengan periode penerapan selama 1 (satu) tahun.

- (4) Proses manajemen risiko disesuaikan dengan tugas dan fungsi masing-masing unit kerja.

Pasal 12

- (1) Penetapan konteks sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) huruf a dilaksanakan untuk menyesuaikan proses manajemen risiko, melakukan penilaian risiko secara efektif, serta penanganan risiko secara tepat.
- (2) Penetapan konteks sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut:
- a. menentukan lingkup kegiatan manajemen risiko pada setiap UPR;
 - b. mengidentifikasi lingkungan eksternal dan internal organisasi; dan
 - c. menentukan kriteria risiko.

Pasal 13

Penilaian risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) huruf b meliputi identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko. Penilaian risiko dilaksanakan secara sistematis dan kolaboratif menggunakan informasi terbaik yang tersedia, dengan memanfaatkan pengetahuan dan pandangan dari para pemangku kepentingan.

Pasal 14

Proses penanganan risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) huruf c dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut:

- a. mengidentifikasi dan memilih opsi penanganan risiko;
- b. menyusun rencana tindak pengendalian; dan
- c. melaksanakan rencana tindak pengendalian.

Pasal 15

Komunikasi dan konsultasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) huruf d dilakukan di setiap proses manajemen risiko, baik kepada para pemangku kepentingan internal maupun eksternal.

Pasal 16

- (1) Pemantauan dan reviu sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) huruf e dilaksanakan untuk memastikan dan meningkatkan kualitas dan efektivitas desain, implementasi dan hasil dari manajemen risiko.
- (2) Proses pelaksanaan pemantauan dan reviu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut:
 - a. perencanaan;
 - b. pengumpulan dan analisis informasi;
 - c. pencatatan hasil reviu; dan
 - d. pemberian umpan balik.
- (3) Pemantauan dilaksanakan oleh pimpinan secara berjenjang mulai dari Walikota, Pejabat Eselon II, Pejabat Eselon III, Pejabat Eselon IV sesuai dengan ruang lingkup dan kewenangannya.
- (4) Pelaksanaan pemantauan manajemen risiko Pemerintah Daerah oleh Walikota didelegasikan kepada unit kepatuhan.
- (5) Pemantauan dalam bentuk evaluasi terpisah dilaksanakan oleh Inspektorat selaku penanggung jawab pengawasan pengelolaan risiko berupa reviu.

Pasal 17

- (1) Pencatatan dan pelaporan manajemen risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) huruf f dilaksanakan untuk:
 - a. Mengkomunikasikan aktivitas manajemen risiko serta keluaran yang dihasilkan;
 - b. menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan;
 - c. meningkatkan kualitas proses manajemen risiko;
 - d. mendukung interaksi dengan pemangku kepentingan, serta sebagai bentuk akuntabilitas penerapan manajemen; dan
 - e. risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.
- (2) Pencatatan dan pelaporan manajemen risiko di lingkungan pemerintah daerah dilakukan secara periodik maupun insidental.

- (3) Pencatatan dan pelaporan manajemen risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menghasilkan dokumen berupa:
- a. Dokumen Manajemen Risiko;
 - b. Laporan Pemantauan Manajemen Risiko;
 - c. Laporan Reviu Manajemen Risiko.

BAB III
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 18

Rincian lebih lanjut mengenai Penerapan Manajemen Risiko tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

Pasal 19

Pada saat Peraturan Walikota ini mulai berlaku, maka Peraturan Walikota Surabaya Nomor 22 Tahun 2022 tentang Penilaian Risiko Pada Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Surabaya.

Ditetapkan di Surabaya
pada tanggal 5 Juni 2023

WALIKOTA SURABAYA,

ttd

ERI CAHYADI

Diundangkan di Surabaya
pada tanggal 5 Juni 2023


SEKRETARIS DAERAH KOTA SURABAYA,

ttd

Dr. Ikhsan, S.Psi., M.M.
Pembina Utama Madya
NIP 19690809 199501 1 002

BERITA DAERAH KOTA SURABAYA TAHUN 2023 NOMOR 54

Salinan sesuai dengan aslinya,
KEPALA BAGIAN
HUKUM DAN KERJASAMA



Sidharta Praditya Rezienda Putra, SH.,MH.
Jaksa Madya
NIP. 19780307 200501 1 004

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA SURABAYA

BAB I
PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah mengamanatkan setiap pimpinan instansi pemerintah untuk melakukan pengendalian intern di lingkungan kerjanya. Salah satu unsur pengendalian intern pemerintah adalah penilaian risiko yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan manajemen risiko yang bertujuan untuk memperkecil risiko agar instansi pemerintah dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai payung hukum penerapan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, telah ditetapkan Peraturan Walikota Surabaya mengenai Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.

Manajemen risiko adalah suatu pendekatan yang sistematis dan terstruktur dalam mengelola ketidakpastian yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Manajemen risiko meliputi penilaian risiko, pengembangan strategi untuk menangani atau memitigasi risiko dengan menggunakan sumber daya yang tersedia.

Risiko dapat bersumber baik dari internal maupun eksternal organisasi. Dinamika lingkungan organisasi ini menimbulkan ketidakpastian yang memunculkan risiko yang dapat memengaruhi pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi.

B. TUJUAN DAN LINGKUP

Pedoman Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya merupakan panduan operasional bagi seluruh pimpinan dan pegawai Pemerintah Kota Surabaya dalam menerapkan manajemen risiko di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya secara sistematis, terstruktur, dan terkoordinasi yang meliputi proses komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, penilaian risiko, penanganan risiko, pemantauan dan reviu, serta pencatatan dan pelaporan. Keberadaan pedoman Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya diharapkan juga dapat menyelaraskan pemahaman seluruh personel Pemerintah Kota Surabaya tentang proses manajemen risiko yang efektif dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi.

BAB II GAMBARAN UMUM MANAJEMEN RISIKO

A. TUJUAN MANAJEMEN RISIKO

Tujuan utama dari manajemen risiko organisasi adalah menciptakan dan melindungi nilai organisasi, meningkatkan kinerja, mendorong inovasi, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Secara lebih rinci, tujuan penerapan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya adalah sebagai berikut:

1. mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik;
2. menetapkan dan mengelola risiko yang dihadapi dan meminimalisasi dampak yang ditimbulkan;
3. melindungi Pemerintah Kota Surabaya dari risiko yang signifikan yang dapat menghambat pencapaian tujuan dan/atau sasaran organisasi;
4. meningkatkan kinerja organisasi dalam rangka pencapaian tujuan;
5. menciptakan kesadaran dan kepedulian pegawai terhadap pentingnya manajemen risiko; dan
6. memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan daerah, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset daerah, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Penerapan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Daerah secara terstruktur dan sistematis juga memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Mendorong manajemen mengeksplorasi peluang dan bersikap proaktif.
Penerapan manajemen risiko mendorong manajemen dan personel organisasi lebih proaktif dalam mencari peluang karena adanya keyakinan bahwa risiko yang menyertainya akan dikelola dengan baik. Manajemen risiko juga mendorong manajemen berpikir dan bertindak antisipatif merancang upaya penanganan (mitigasi) risiko yang efektif untuk mengamankan pencapaian tujuan organisasi.
2. Memberikan dasar pertimbangan bagi pengambilan keputusan dan perencanaan.
Manajemen risiko yang efektif akan memberikan informasi dan data dukung yang andal bagi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan strategis. Dengan informasi tersebut, manajemen memiliki dasar pertimbangan yang kuat dan proyeksi masa depan perihal risiko yang menyertai peluang dan keputusan yang akan dibuat. Identifikasi risiko yang terkait dengan strategi, operasi, dan lingkungan organisasi berikut rencana penanganan risiko juga akan meningkatkan efektivitas perencanaan manajemen. Manajemen risiko yang terintegrasi dengan kegiatan perencanaan akan meningkatkan

kemampuan organisasi memanfaatkan peluang, meminimalisasi dampak negatif, serta meningkatkan kinerja organisasi.

3. Meningkatkan efektivitas alokasi dan penggunaan sumber daya organisasi.
Rancangan penanganan risiko dengan mempertimbangkan prioritas risiko termasuk analisis biaya-manfaat akan mendorong manajemen untuk mengalokasikan sumber daya organisasi yang terbatas secara efisien dan efektif.
4. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan.
Penanganan risiko dirancang dengan berprinsip pada kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Dengan demikian, penerapan manajemen risiko mendorong setiap personel organisasi untuk patuh pada regulasi yang berlaku dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.
5. Berkurangnya kejutan (surprise) dalam operasional.
Dengan manajemen risiko, kemungkinan dan dampak terjadinya peristiwa yang tidak diinginkan dapat dikendalikan. Begitu pula dengan tindakan penanganan untuk mengurangi risiko tersebut telah disiapkan.
6. Meningkatkan ketahanan (resiliency) organisasi.
Manajemen Risiko akan menjadikan organisasi lebih siap dalam menghadapi risiko atau masalah yang muncul. Penanganan risiko yang telah dirancang akan meminimalkan dampak dan memberikan ketahanan bagi organisasi dalam upayanya mencapai tujuan.
7. Meningkatnya kepercayaan dan hubungan dengan pemangku kepentingan.
Manajemen risiko mensyaratkan manajemen mengidentifikasi pemangku kepentingan (stakeholder) internal dan eksternal, serta mengembangkan komunikasi antara organisasi dengan pemangku kepentingan. Saluran komunikasi ini memungkinkan para pemangku kepentingan untuk merespon kebijakan, program/kegiatan, output, atau keputusan baru yang ditetapkan oleh organisasi. Manajemen risiko juga dapat meningkatkan efisiensi, kualitas proses bisnis, dan kualitas layanan yang diberikan oleh organisasi kepada para stakeholder. Dengan demikian, kepercayaan stakeholder kepada Pemerintah Kota Surabaya dapat terpelihara dan kredibilitas Pemerintah Kota Surabaya dapat terjaga dengan baik.
8. Meningkatnya akuntabilitas organisasi.
Penerapan proses manajemen risiko secara sistematis dan terkoordinasi, termasuk dokumentasi proses manajemen risiko

merupakan wujud pelaksanaan tata kelola yang baik meliputi akuntabilitas, kepatuhan, efisiensi, dan efektivitas organisasi.

B. PRINSIP MANAJEMEN RISIKO

Prinsip manajemen risiko adalah fondasi bagi penerapan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Fondasi ini diperlukan dalam membangun kerangka dan proses manajemen risiko organisasi. Prinsip manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya adalah sebagai berikut:

1. Terintegrasi dengan proses organisasi secara keseluruhan
Manajemen risiko terintegrasi dengan seluruh proses dan kegiatan organisasi. Manajemen risiko bukan hanya merupakan tanggung jawab pimpinan dan manajemen senior organisasi, melainkan tanggung jawab seluruh bagian dan personel dalam organisasi.
2. Terstruktur dan komprehensif
Pendekatan manajemen risiko yang terstruktur dan komprehensif akan berkontribusi pada hasil yang konsisten dan dapat diperbandingkan.
3. Disesuaikan dengan keadaan organisasi
Kerangka dan proses manajemen risiko disesuaikan dengan konteks atau situasi internal dan lingkungan eksternal Pemerintah Kota Surabaya, dengan berorientasi pada tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.
4. Inklusif
Penerapan manajemen risiko melibatkan seluruh bagian dan personel organisasi. Keterlibatan para pemangku kepentingan sesuai dengan peran dan pada waktu yang tepat diperlukan agar pengetahuan, pandangan, dan persepsi mereka dapat dipertimbangkan dalam proses manajemen risiko. Inklusivitas juga penting untuk meningkatkan kesadaran semua personel organisasi mengenai manajemen risiko.
5. Dinamis dan tanggap terhadap perubahan
Risiko dapat muncul, berubah, atau menghilang ketika terjadi perubahan konteks internal ataupun eksternal organisasi. Manajemen risiko harus dinamis dalam mengantisipasi, mendeteksi, mengakui, dan merespon peristiwa dan perubahan dengan cara dan pada waktu yang tepat.
6. Didasarkan pada informasi terbaik yang tersedia
Manajemen risiko didasarkan pada informasi historis dan terkini yang relevan dan andal, juga harapan masa depan. Di sisi lain, manajemen risiko juga mempertimbangkan keterbatasan dan ketidakpastian yang berkaitan dengan informasi dan harapan tersebut.

7. Memperhatikan faktor manusia dan budaya
Budaya dan perilaku manusia sangat mempengaruhi semua aspek manajemen risiko di setiap level dan tahapan proses. Dengan demikian, penerapan manajemen risiko harus mempertimbangkan budaya, persepsi, dan kapabilitas sumber daya manusia yang ada di Pemerintah Kota Surabaya.
8. Perbaikan berkelanjutan
Desain dan implementasi manajemen risiko terus diperbaiki dari waktu ke waktu berdasarkan pengalaman dan pembelajaran yang diperoleh, sejalan dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal Pemerintah Kota Surabaya.

Gambar 1. Prinsip Manajemen Risiko



C. KERANGKA MANAJEMEN RISIKO

Kerangka manajemen risiko bertujuan untuk membantu Pemerintah Kota Surabaya mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam seluruh fungsi dan kegiatan organisasi, termasuk pembuatan keputusan yang signifikan. Efektivitas manajemen risiko sangat dipengaruhi oleh integrasi manajemen risiko ke dalam tata kelola organisasi. Komponen kerangka manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya meliputi:

1. Kepemimpinan dan komitmen
Pimpinan bertanggung jawab memastikan bahwa manajemen risiko terintegrasi ke dalam proses dan kegiatan organisasi. Pimpinan menunjukkan kepemimpinan dan komitmen manajemen risiko dengan cara:
 - a. Mengimplementasikan semua komponen manajemen risiko;
 - b. menetapkan kebijakan mengenai pendekatan, rencana, dan tindakan manajemen risiko;
 - c. mengalokasikan sumber daya yang diperlukan bagi penerapan manajemen risiko; dan

d. menetapkan kewenangan dan tanggung jawab manajemen risiko pada setiap tingkatan organisasi.

2. Integrasi

Integrasi manajemen risiko ke dalam tata kelola organisasi didasarkan pada pemahaman mengenai konteks dan struktur organisasi. Risiko harus dikelola di semua bagian dalam struktur organisasi. Setiap orang dalam organisasi bertanggung jawab mengelola risiko. Dalam kebijakan tata kelola organisasi harus ditentukan tanggung jawab dan pengawasan terhadap manajemen risiko. Manajemen risiko adalah bagian integral, bukan terpisah dari tujuan, tata kelola, strategi, dan kegiatan organisasi.

3. Desain

Desain manajemen risiko memerlukan:

- a. pemahaman mengenai organisasi;
- b. penetapan kebijakan manajemen risiko organisasi;
- c. penentuan peran, kewenangan, dan tanggung jawab manajemen risiko pada setiap tingkatan organisasi;
- d. alokasi sumber daya dalam rangka penerapan manajemen risiko; dan
- e. komunikasi dan konsultasi dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif.

4. Implementasi

Organisasi mengimplementasikan kerangka manajemen risiko dengan cara:

- a. mengembangkan rencana manajemen risiko yang tepat;
- b. mengidentifikasi dimana, kapan, oleh siapa, dan bagaimana berbagai jenis keputusan dibuat dalam organisasi;
- c. memodifikasi proses pengambilan keputusan, jika dibutuhkan; dan
- d. memastikan kebijakan manajemen risiko organisasi dipahami dan dipraktikkan dengan baik.

Keberhasilan implementasi manajemen risiko memerlukan keterlibatan dan kesadaran seluruh pemangku kepentingan.

5. Evaluasi

Evaluasi atas efektivitas manajemen risiko dilakukan dengan cara:

- a. menilaikesesuaian implementasi manajemen risiko terhadap tujuan, rencana, indikator, dan perilaku yang diharapkan; dan
- b. menentukan apakah manajemen risiko yang ada masih tepat dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

6. Perbaikan

Organisasi secara berkelanjutan memantau dan menyesuaikan manajemen risiko untuk menghadapi perubahan lingkungan internal dan eksternal, serta terus meningkatkan efektivitas manajemen risiko.

Gambar 2. Kerangka Manajemen Risiko



D. BUDAYA SADAR RISIKO

Budaya sadar risiko dicerminkan oleh perilaku personel Pemerintah Kota Surabaya dalam memahami risiko yang ada dalam pelaksanaan tanggung jawabnya, diikuti dengan upaya untuk menerapkan manajemen risiko dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Budaya sadar risiko dikembangkan sesuai dengan nilai-nilai di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya yaitu integritas, profesional, dan akuntabel. Wujud nyata dari terciptanya budaya risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya adalah komitmen pimpinan dan seluruh personel di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya untuk mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Faktor pendukung keberhasilan penciptaan budaya sadar risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya adalah:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan diwujudkan melalui penetapan kebijakan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Selain itu, pemimpin harus menunjukkan komitmen untuk mempertimbangkan risiko dalam proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi. Pemimpin juga harus mengalokasikan sumber daya yang memadai bagi penerapan manajemen risiko. Sumber daya organisasi dapat berupa dana, manusia, serta perangkat pendukung penerapan manajemen risiko seperti struktur organisasi, tata kerja, dan pedoman manajemen risiko.

2. Keterlibatan semua pihak

Penyelenggaraan manajemen risiko memerlukan pemahaman yang baik dari seluruh pegawai mengenai manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Keterlibatan seluruh

personel dalam manajemen risiko sangat mempengaruhi penerapan manajemen risiko organisasi yang pada akhirnya akan berdampak pada efektivitas kinerja dan pencapaian tujuan organisasi.

3. Komunikasi

Komunikasi tentang pentingnya manajemen risiko harus dilakukan secara berkelanjutan kepada seluruh personel Pemerintah Kota Surabaya, baik dalam diskusi pengambilan keputusan maupun dalam diskusi dalam pelaksanaan proses manajemen risiko. Profil dan peta risiko yang telah disusun harus dikomunikasikan kepada semua personel di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Begitu juga dengan rencana penanganan risiko yang telah disusun harus dikomunikasikan kepada semua personel untuk mendapatkan dukungan dan diimplementasikan dengan efektif.

4. Sistem penghargaan

Sistem penghargaan (reward) harus dirancang untuk memberikan penghargaan kepada unit kerja atau personel yang mengelola risiko dengan baik. Penilaian kinerja harus mempertimbangkan implementasi kebijakan manajemen risiko. Organisasi juga dapat memberikan reward pada unit kerja yang telah mengimplementasikan manajemen risiko dengan baik dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Pemberian penghargaan harus sepadan dengan keberhasilan penerapan manajemen risiko dalam organisasi.

5. Integrasi manajemen risiko

- a. Pengintegrasian manajemen risiko ke dalam proses kerja di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya dilakukan secara bertahap. Pengintegrasian tersebut dapat diawali dengan mempertimbangkan dan menyelaraskan proses manajemen risiko dalam sistem manajemen kinerja organisasi. Selain itu, rencana tindakan pengendalian risiko perlu dipertimbangkan ketika merumuskan inisiatif strategis atau program strategis Pemerintah Kota Surabaya.

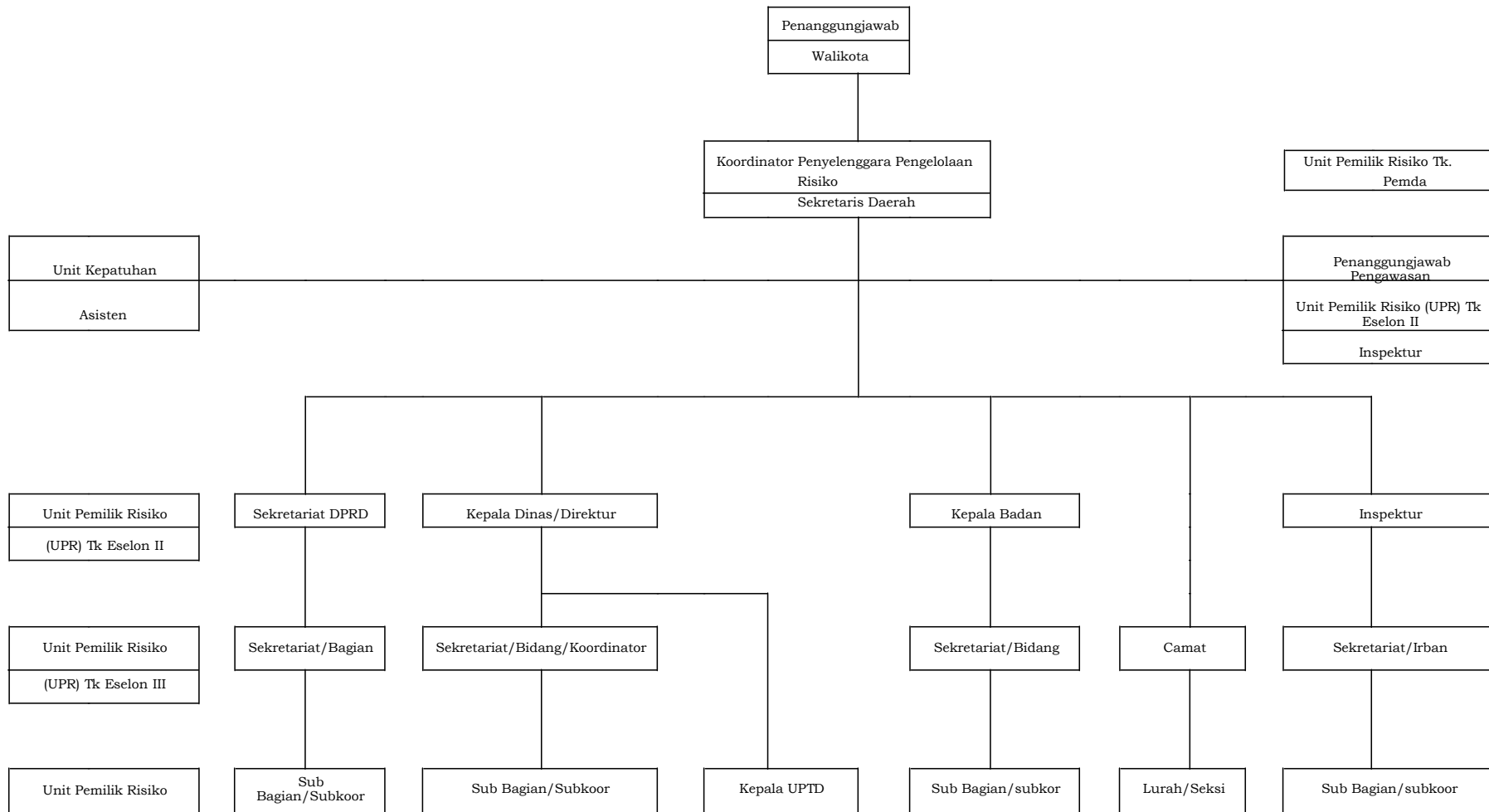
Gambar 3. Budaya Sadar Risiko



E. STRUKTUR MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA SURABAYA

Penentuan struktur manajemen risiko bertujuan untuk menentukan unit kerja dan pihak yang bertanggung jawab untuk menerapkan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Sesuai dengan Peraturan Walikota Surabaya tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, maka struktur manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya terdiri dari:

Gambar 4. Struktur Manajemen Risiko



BAB III

PROSES MANAJEMEN RISIKO

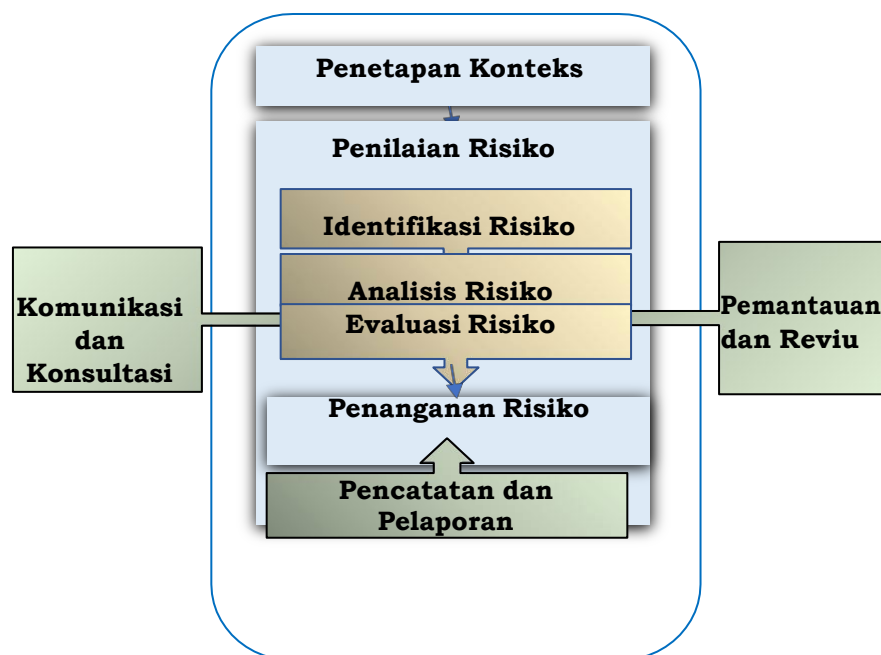
Proses manajemen risiko merupakan penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen risiko yang sistematis, terkoordinasi, dan berkelanjutan di seluruh bagian organisasi. Proses manajemen risiko terintegrasi dalam tata kelola, budaya, proses bisnis, dan pengambilan keputusan dalam organisasi. Manajemen risiko diterapkan di semua tingkatan organisasi, baik pada level strategis, operasional, maupun dalam pelaksanaan setiap program dan kegiatan organisasi, oleh pimpinan, manajemen, dan seluruh pegawai Pemerintah Kota Surabaya.

Proses manajemen risiko terdiri dari:

- a) penetapan konteks;
- b) penilaian risiko, yang meliputi identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko;
- c) penanganan risiko;
- d) pemantauan dan reviu;
- e) komunikasi dan konsultasi;
- f) pencatatan dan pelaporan.

Proses manajemen risiko tersebut diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan dengan periode penerapan selama 1 (satu) tahun. Hubungan antar komponen dalam proses manajemen risiko diilustrasikan dalam Gambar 5.

Gambar 5. Proses Manajemen Risiko



A. PENETAPAN KONTEKS

Penetapan konteks bertujuan untuk memahami lingkungan internal dan eksternal, serta menentukan lingkup manajemen risiko. Penetapan konteks memungkinkan penilaian risiko dan penanganan risiko secara tepat. Sesuai dengan struktur manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, penetapan konteks dilakukan oleh setiap Unit Pemilik Risiko

Langkah dalam penetapan konteks adalah sebagai berikut:

1. Menentukan lingkup dan periode penerapan manajemen risiko. Meliputi: nama UPR, tugas dan fungsi UPR, struktur UPR, serta periode waktu penerapan manajemen risiko yaitu 1 (satu) tahun.
2. Menentukan sasaran organisasi yang berada dalam lingkup tanggung jawab UPR.
 - a. menentukan sasaran UPR yang tertuang dalam dokumen perencanaan seperti rencana strategis, rencana kerja, penetapan kinerja, peta strategi, atau dokumen perencanaan lainnya; dan
 - b. menentukan indikator dan target kinerja terkait dengan sasaran yang ingin dicapai oleh UPR.
 - c. menentukan kegiatan pada UPR, termasuk proses operasional dan tahapan yang dijalankan dalam pelaksanaan kegiatan pada organisasi/unit kerja.
3. Mengidentifikasi pemangku kepentingan dari UPR Meliputi identifikasi hal sebagai berikut:
 - a. pihak yang menjadi pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal, yaitu pihak yang berinteraksi dengan UPR dan/atau berkepentingan dengan masukan (input), proses, keluaran (output), dan/atau hasil (outcome) dari UPR; dan;
 - b. hubungan pemangku kepentingan dengan pencapaian sasaran organisasi yang berada dalam lingkup tanggung jawab UPR.
4. Menetapkan kriteria risiko

Kriteria risiko merupakan acuan dalam melakukan penilaian risiko.

Langkah dalam penetapan kriteria risiko meliputi:

- a. menetapkan kriteria dampak risiko;
- b. menetapkan kriteria kemungkinan risiko;
- c. menetapkan tingkat risiko;
- d. menetapkan selera risiko.

Uraian lebih rinci mengenai keempat langkah tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan kriteria dampak risiko

Kriteria dampak risiko terdiri dari area dampak risiko dan skala dampak risiko. Dampak risiko dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa area dampak dengan merujuk pada kategori risiko yang telah ditetapkan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Penurunan reputasi organisasi

Dampak risiko berupa menurunnya citra, reputasi, atau tingkat kepercayaan pemangku kepentingan dan masyarakat kepada Pemerintah Kota Surabaya.

- 2) Sanksi pidana, perdata, dan/atau administratif

Dampak risiko berupa ancaman hukuman yang dijatuhkan atas perkara di pengadilan, baik menyangkut personel maupun organisasi.

3) Keuangan

Dampak risiko berupa meningkatnya pengeluaran dan beban keuangan Pemerintah Kota Surabaya (baik dalam bentuk kas, kewajiban, ataupun barang), kehilangan pendapatan dan aset daerah, ataupun kerugian daerah. Dampak risiko keuangan dapat bersifat kecurangan (fraud) atau bukan kecurangan (nonfraud). Untuk risiko keuangan yang bersifat fraud, dampak risiko diukur dengan angka absolut. Sedangkan untuk risiko keuangan yang bersifat bukan kecurangan (nonfraud), pengukuran dampak risiko dilakukan berdasarkan persentase terhadap total belanja atau aset yang dikelola oleh unit tersebut.

4) Kecelakaan atau penyakit yang disebabkan oleh pekerjaan Dampak risiko berupa kematian, cedera, dan/atau gangguan kesehatan baik fisik maupun mental yang dialami pegawai dalam pelaksanaan tugas kedinasan.

5) Gangguan terhadap layanan organisasi

Dampak risiko berupa tidak tercapainya standar pelayanan yang telah ditetapkan.

6) Penurunan kinerja

Dampak risiko berupa tidak tercapainya efisiensi atau efektivitas kinerja, tidak tercapainya target atau sasaran kinerja yang telah ditetapkan.

Sementara itu, skala dampak risiko terdiri dari tingkat 1 (tidak signifikan) sampai dengan 5 (sangat signifikan). Kriteria dampak risiko ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 2. SKALA DAMPAK TERJADINYA RISIKO

Area Dampak	Tingkat Dampak				
	Tidak Signifikan (1)	Kurang Signifikan (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
Penurunan Reputasi	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>) atau publik secara lisan (dapat didokumentasikan) atau tertulis ke organisasi ≤ 10 .	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>) atau publik secara lisan (dapat didokumentasikan) atau tertulis ke organisasi > 10 .	1. Pemberitaan negatif yang masif di media sosial yang bukan berasal dari pendapat pimpinan. 2. Pemberitaan negatif di media massa lokal	3. Pemberitaan negatif yang masif di media sosial yang berasal dari pendapat pimpinan. 4. Pemberitaan negatif di media massa nasional	Pemberitaan negatif di media massa nasional dan internasional

Area Dampak	Tingkat Dampak				
	Tidak Signifikan (1)	Kurang Signifikan (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
	Tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (stakeholder) sangat baik.	Tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (stakeholder) baik	Tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (stakeholder) sedang	Tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (stakeholder) rendah	Tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (stakeholder) sangat rendah
Sanksi pidana, perdata, dan/atau administratif	Pidana: ≤ 1 tahun; atau Tersangka/terdakwa adalah staf	Pidana: ≤ 2 tahun; atau Tersangka/terdakwa adalah pejabat eselon 4	Pidana: ≤ 3 tahun; atau Tersangka/terdakwa adalah pejabat eselon 3	Pidana: ≤ 4 tahun; atau Tersangka/terdakwa adalah pejabat eselon 2	Pidana: > 4 tahun; atau Tersangka/terdakwa adalah Walikota/Wakil Walikota
	Perdata: \leq Rp1juta	Perdata: Rp1 juta $< x \leq$ Rp 10 Juta	Perdata: Rp10 Juta $< x \leq$ Rp 25 Juta	Perdata: Rp25 Juta $< x \leq$ Rp50 Juta	Perdata: $x >$ Rp50 Juta
	Administratif: tergugat adalah staf	Administratif: tergugat adalah pejabat eselon 4	Administratif: tergugat adalah pejabat eselon 3	Administratif: tergugat adalah pejabat eselon 2	Administratif: tergugat adalah Walikota/Wakil Walikota
Keuangan (fraud)	$X \leq$ Rp1juta	Rp1juta $< x \leq$ Rp5juta	Rp5juta $< x \leq$ Rp10 juta	Rp 10 Juta $< x \leq$ Rp 25 juta	$X >$ Rp25 juta
Keuangan (non fraud)	$X \leq 0,05\%$ dari nilai belanja/ aset yang dikelola UPR	$0,05\% < x \leq 0,1\%$ dari nilai belanja/ aset yang dikelola UPR	$0,1\% < x \leq 0,25\%$ dari nilai belanja/ aset yang dikelola UPR	$0,25\% < x \leq 0,5\%$ dari nilai belanja/ aset yang dikelola UPR	$X > 0,5\%$ dari nilai belanja/ aset yang dikelola UPR
Kecelakaan atau penyakit akibat pekerjaan	Tidak ada cedera/gangguan kesehatan fisik ataupun mental	Cedera fisik ringan Gangguan kesehatan fisik ringan Gangguan kesehatan mental ringan	Cedera fisik sedang Gangguan kesehatan fisik sedang Gangguan kesehatan mental ringan	Cedera fisik berat Gangguan kesehatan fisik berat Gangguan kesehatan mental berat	Kematian
Gangguan terhadap layanan organisasi	$X < 5\%$ dari jam operasional harian	$5\% \leq x < 15\%$ dari jam operasional harian	$15\% \leq x < 25\%$ dari jam operasional harian	$25\% \leq x < 40\%$ dari jam operasional harian	$X \geq 40\%$ dari jam operasional harian
Penurunan kinerja	$X \leq 3\%$ dari target kinerja	$3\% < x \leq 5\%$ dari target kinerja	$5\% < x \leq 7\%$ dari target kinerja	$7\% < x \leq 10\%$ dari target kinerja	$X > 10\%$ dari target kinerja

b. Menetapkan Kriteria Kemungkinan Terjadinya Risiko

Penetapan kriteria kemungkinan terjadinya risiko yaitu dengan penilaian kemungkinan terjadinya risiko dengan skor 1 (sangat jarang) sampai dengan skor 5 (sangat sering). Kriteria kemungkinan keterjadian risiko ditunjukkan pada tabel 3.

Tabel 3. SKALA KEMUNGKINAN TERJADINYA RISIKO

KATEGORI DAMPAK	SKOR	KRITERIA
Sangat Signifikan	5	Dapat terjadi beberapa kali dalam 1 tahun
Signifikan	4	Kemungkinan terjadi sekali dalam 1 tahun
Sedang	3	Kemungkinan terjadi sekali dalam 1 - 3 tahun
Kurang Signifikan	2	Kemungkinan terjadi sekali dalam 3 - 5 tahun
Tidak Signifikan	1	Kemungkinan terjadi sekali dalam >5 tahun

c. Menetapkan Tingkat Risiko

Tingkat risiko menunjukkan besarnya risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, yang dapat digunakan sebagai acuan untuk menentukan prioritas penanganan risiko. Tingkat risiko merupakan kombinasi dari tingkat dampak dan tingkat kemungkinan kejadian risiko. Penentuan tingkat risiko mempertimbangkan bobot (bukan hasil perkalian secara matematis antara tingkat kemungkinan kejadian dan tingkat dampak). Pertimbangan bobot diberikan untuk mengakomodasi situasi di mana terjadi hubungan yang tidak simetris antara dimensi “kemungkinan kejadian” dan “dampak” dari risiko.

Ada situasi di mana suatu risiko (kesalahan atau kegagalan) tidak dapat ditoleransi sehingga dimensi pengukuran “kemungkinan kejadian” lebih penting daripada “dampak”, misalnya dalam kegiatan pertambangan yang menerapkan kebijakan zero accident. Di sisi lain, ada situasi yang sulit dikendalikan sehingga kesalahan sangat mungkin terjadi. Pada situasi demikian, dimensi pengukuran “dampak” lebih penting daripada “kemungkinan kejadian”. Secara umum, “dampak” cenderung diposisikan lebih penting daripada “kemungkinan kejadian”, sehingga tingkat risiko dapat digambarkan dalam Matrik Tingkat Risiko sebagai berikut:

Matrik Analisis Risiko			Dampak/Konsekuensi				
			Tidak Signifikan	Kurang Signifikan	Sedang	Signifikan	Sangat Signifikan
			1	2	3	4	5
Kemungki- nan Terjadinya Risiko	Hampir pasti	5	9	15	18	23	25
	Sangat Sering	4	6	12	16	19	24
	Sering	3	4	10	14	17	22
	Jarang	2	2	7	11	13	21
	Sangat Jarang	1	1	3	5	8	20

Tabel 4. Matrik Tingkat Risiko Pemerintah Kota Surabaya

Tabel 5. Kategori Tingkat Risiko

Skor Tingkat Risiko	Kategori Tingkat Risiko
1 s.d. 5	rendah
6 s.d. 16	sedang
17 s.d. 25	tinggi

d. Menetapkan Selera Risiko

Selera risiko menunjukkan pilihan keputusan untuk menangani suatu risiko. Selera risiko ditentukan berdasarkan peta risiko, di mana setiap tingkat risiko akan mendapatkan penanganan berbeda, yaitu sebagai berikut:

- 1) Risiko pada tingkat „rendah“: dapat diterima, tidak memerlukan tindakan penanganan risiko. Namun perlu dipantau potensi dan peningkatan dampak dan/atau kemungkinan keterjadiannya, yang menyebabkan naiknya besaran tingkat risiko tersebut. Jika besaran tingkat risiko melampaui tingkat risiko yang dapat diterima maka risiko tersebut perlu ditangani/dimitigasi.
- 2) Risiko pada tingkat „sedang“ dan „tinggi“: disebut sebagai Risiko Utama, perlu dilakukan penanganan/mitigasi agar besaran tingkat risiko dapat diturunkan ke tingkat yang dapat diterima.

Kategori Tingkat Risiko	Penanganan Risiko
1. Risiko pada tingkat ‘rendah’: dapat diterima, tidak memerlukan tindakan penanganan risiko. Namun perlu dipantau potensi dan peningkatan dampak dan/atau kemungkinan keterjadiannya, yang menyebabkan naiknya besaran risiko/ tingkat risiko tersebut. Jika besaran risiko/tingkat risiko melampaui tingkat risiko yang dapat diterima maka risiko tersebut perlu ditangani/dimitigasi.	Menerima risiko
2. Risiko pada tingkat ‘sedang’ dan ‘tinggi’: disebut sebagai Risiko Utama, perlu dilakukan penanganan/mitigasi agar besaran risiko/tingkat risiko dapat diturunkan ke tingkat yang dapat diterima	1. Mengurangi risiko 2. Membagi (sharing) risiko 3.

Tabel 6. Penanganan terhadap kategori tingkat risiko

B. PENILAIAN RISIKO

Penilaian risiko meliputi proses identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko. Penilaian risiko dilakukan secara sistematis dan kolaboratif, menggunakan informasi terbaik yang tersedia, serta memanfaatkan pengetahuan dan pandangan dari para pemangku kepentingan.

1. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah proses analisis atas peristiwa ataupun potensi peristiwa yang apabila terjadi akan memengaruhi pencapaian tujuan organisasi dan berpotensi merugikan organisasi. Identifikasi risiko bertujuan untuk menemukan dan menjelaskan risiko, dengan cara mengidentifikasi kejadian, penyebab, dan dampak dari risiko yang dapat

menghambat atau menunda pencapaian tujuan organisasi. Informasi yang relevan, tepat, dan mutakhir penting dalam mengidentifikasi risiko. Identifikasi risiko dilakukan oleh Pemilik Risiko dengan mengamati: a) indikasi risiko; b) sumber dan penyebab terjadinya risiko; c) jenis kegiatan yang terpengaruh oleh risiko. Secara lebih rinci, langkah identifikasi risiko adalah sebagai berikut:

a. Mengidentifikasi kejadian risiko

Kejadian risiko (disebut juga risiko) adalah peristiwa/keadaan yang berpotensi menggagalkan, menunda, menghambat atau tidak mengoptimalkan pencapaian sasaran organisasi, program, atau kegiatan. Kejadian risiko dapat berupa:

- 1) sesuatu yang tidak diharapkan namun terjadi, seperti kerugian, pelanggaran, kegagalan, atau kesalahan; atau
- 2) sesuatu yang diharapkan namun tidak terwujud yaitu kesempatan yang tidak dapat dimanfaatkan.

Risiko berbeda dengan permasalahan. Risiko merupakan “kemungkinan” terjadinya peristiwa yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Suatu peristiwa dapat menjadi risiko ketika memenuhi tiga unsur sebagai berikut:

- 1) adanya peristiwa yang mungkin terjadi;
- 2) adanya dampak atau konsekuensi; dan
- 3) adanya kemungkinan terjadi.

Jika hanya memenuhi satu atau unsur saja maka hal tersebut tidak dapat dianggap sebagai risiko, misalnya peristiwa yang sudah terjadi namun tidak mungkin terjadi lagi di masa depan.

Identifikasi risiko dapat dilakukan dengan mengamati riwayat peristiwa (yang pernah terjadi pada masa atau tahun sebelumnya, ataupun memprediksi terjadinya peristiwa (risiko) di masa yang akan datang. Risiko juga dapat diidentifikasi berdasarkan hasil audit internal dan eksternal (Inspektorat, Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan, dan Badan Pemeriksa Keuangan).

b. Menentukan penyebab dari risiko

Penyebab risiko merupakan peristiwa/keadaan yang merupakan akar masalah yang menjadi pemicu timbulnya risiko yang telah diidentifikasi. Penyebab risiko dapat berasal dari internal maupun eksternal Unit Pemilik Risiko. Contoh penyebab risiko yang berasal dari faktor internal adalah kurangnya kompetensi sumber daya manusia, sarana-prasarana yang tidak memadai, atau prosedur kinerja yang tidak lengkap. Sedangkan contoh penyebab risiko yang berasal dari faktor eksternal adalah perubahan peraturan perundang-undangan, perkembangan teknologi, terjadinya krisis, atau permasalahan stabilitas keamanan. Penyebab risiko dapat bersumber dari 5M, yaitu:

- 1) *Man*: penyebab risiko adalah faktor sumber daya manusia
- 2) *Money*: penyebab risiko adalah faktor keuangan
- 3) *Machine*: penyebab risiko adalah faktor sarana dan prasarana
- 4) *Method*: penyebab risiko adalah faktor proses dan cara pelaksanaan aktivitas
- 5) *Material*: penyebab risiko adalah faktor bahan baku (input) dalam pelaksanaan proses kegiatan.

Jika penyebab risiko lebih dari satu maka penyebab risiko perlu diurutkan berdasarkan signifikansinya. Identifikasi penyebab risiko akan membantu Pemilik Risiko menentukan tindakan yang tepat untuk menangani risiko di lingkungan Kementerian.

c. Mengidentifikasi dampak dari risiko

Dampak risiko merupakan akibat langsung yang timbul atau dirasakan setelah risiko terjadi. Jika terdapat lebih dari satu dampak langsung maka perlu ditentukan dampak yang paling signifikan pengaruhnya terhadap pencapaian sasaran/ program/ kegiatan/ organisasi. Beberapa teknik atau alat bantu yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kejadian, penyebab, dan dampak risiko adalah: *checklist*, bagan arus (*flowchart*), analisis sistem atau proses bisnis kegiatan/ program, pendapat ahli, analisis data pembandingan (*benchmarking*), *focus group discussion*, analisis skenario, dan analisis akar masalah (*root cause analysis*).

d. Menentukan kategori risiko

Risiko yang telah diidentifikasi diklasifikasikan ke dalam kategori risiko yang sudah ditetapkan, yaitu risiko strategis/ kebijakan, risiko reputasi, risiko hukum, risiko kecurangan, risiko keuangan, risiko kepatuhan, atau risiko operasional.

2. Analisis Risiko

Analisis risiko merupakan proses untuk memahami karakteristik risiko yang telah diidentifikasi, serta menentukan besaran risiko dan tingkat risiko. Analisis Risiko dilakukan dengan cara: a) identifikasi sistem pengendalian internal yang ada b) menentukan tingkat kemungkinan terjadinya risiko; c) menentukan tingkat dampak risiko; d) menentukan besaran risiko dan tingkat risiko. Penentuan tingkat kemungkinan dan dampak risiko, serta besaran dan tingkat risiko mengacu pada kriteria risiko yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan hasil analisis risiko, Unit Pemilik Risiko akan menyusun rencana penanganan risiko. Secara lebih rinci, langkah dalam analisis Risiko adalah sebagai berikut:

a. Identifikasi sistem pengendalian internal yang ada atau telah dilaksanakan.

Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, Pemilik Risiko mengidentifikasi pengendalian internal atau langkah penanganan yang telah ada atau dilakukan untuk merespon risiko tersebut. Pengendalian internal organisasi dapat berupa:

- 1) kebijakan dan peraturan internal organisasi;
- 2) pedoman/panduan/prosedur operasional standar yang berlaku di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya,
- 3) pemisahan tugas dalam rangka meminimalisasi penyimpangan, kecurangan, atau kelalaian.

b. Menentukan tingkat kemungkinan terjadinya risiko

Estimasi level kemungkinan terjadinya Risiko dilakukan dengan cara mengukur kemungkinan terjadinya risiko dalam 1 (satu) tahun setelah mempertimbangkan sistem pengendalian internal yang ada atau dilaksanakan. Jika risiko yang diidentifikasi memiliki data historis maka estimasi risiko dapat dilakukan dengan cara menganalisis tren data risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya. Namun jika risiko yang

diestimasi tidak memiliki data historis maka estimasi level kemungkinan risiko dapat dilakukan dengan menggunakan metode antara lain:

- 1) teknik perkiraan (aproksimasi);
- 2) mempertimbangkan pendapat ahli; atau
- 3) konsensus Unit Pemilik Risiko.

Estimasi level kemungkinan risiko dilakukan mengacu pada kriteria kemungkinan risiko yang telah ditetapkan.

c. Menentukan tingkat dampak risiko

Berdasarkan dampak risiko yang telah diidentifikasi pada tahap Identifikasi Risiko, langkah berikutnya adalah menentukan area dampak yang relevan dan estimasi dampak dengan cara mengukur dampak apabila risiko terjadi, setelah mempertimbangkan sistem pengendalian internal yang ada atau telah dilaksanakan. Analisis dampak dapat dilakukan berdasarkan data risiko yang terjadi di masa atau tahun sebelumnya. Estimasi tingkat dampak risiko dilakukan mengacu pada kriteria dampak risiko yang telah ditetapkan.

d. Menentukan Besaran Risiko dan Tingkat Risiko

Besaran Risiko atau Tingkat Risiko ditentukan dengan mengombinasikan tingkat kemungkinan dan tingkat dampak risiko, mengacu pada Peta Risiko yang telah dijelaskan pada tahap Penetapan Konteks. Berdasarkan pemetaan risiko tersebut akan diperoleh Level Risiko, yaitu: tinggi, sedang, rendah.

3. Evaluasi Risiko

Evaluasi Risiko bertujuan menetapkan prioritas Risiko yang telah diidentifikasi dan dianalisis sehingga memudahkan pengambilan keputusan perlu tidaknya dilakukan penanganan Risiko, memudahkan pemilihan opsi penanganan Risiko serta memudahkan Risiko mana yang harus diprioritaskan penanganannya. Evaluasi risiko menghasilkan daftar prioritas risiko yang memerlukan penanganan/mitigasi.

Evaluasi risiko adalah perbandingan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan untuk menentukan perlu tidaknya dilakukan upaya penanganan risiko lebih lanjut serta penentuan prioritas penanganannya. Hasil evaluasi risiko harus dicatat, dikomunikasikan, dan divalidasi pada level organisasi yang tepat.

Evaluasi risiko bertujuan untuk menentukan prioritas risiko, besaran dan tingkat risiko residual yang diharapkan dan opsi penanganan risiko atau mitigasi risiko. Langkah evaluasi risiko adalah sebagai berikut:

a. Menentukan Prioritas Risiko

- 1) Prioritas Risiko diurutkan berdasarkan Besaran Risiko dari yang tertinggi hingga terendah.
- 2) Jika terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki Besaran Risiko yang sama maka Prioritas Risiko ditentukan berdasarkan urutan area dampak risiko dari yang tertinggi hingga terendah, mengacu pada Kriteria Dampak Risiko.
- 3) Jika terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki Besaran Risiko dan area dampak risiko yang sama maka Prioritas Risiko ditentukan berdasarkan urutan prioritas Kategori Risiko.

4) Jika terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki Besaran Risiko, area dampak risiko, dan Kategori Risiko yang sama maka Prioritas Risiko ditentukan berdasarkan pertimbangan ahli (*expert judgement*) atau pertimbangan Pemilik Risiko tersebut.

b. Menentukan Besaran/Tingkat Risiko Residual yang Diharapkan

Besaran/Tingkat Risiko Residual yang Diharapkan merupakan target Besaran/ Tingkat Risiko pada akhir periode penerapan proses Manajemen Risiko. Penentuan Besaran/Tingkat Risiko Residual yang Diharapkan mempertimbangkan selera risiko dari Pemilik Risiko dan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi.

c. Keputusan penanganan risiko

Keputusan penanganan risiko merupakan keputusan mengenai perlu atau tidaknya dilakukan upaya penanganan atau mitigasi risiko. Keputusan penanganan risiko mempertimbangkan selera risiko - sebagaimana telah dijelaskan pada bagian "Penetapan Konteks" yaitu:

1) Risiko pada tingkat "rendah":
dapat diterima, tidak memerlukan tindakan penanganan risiko. Namun perlu dipantau potensi dan peningkatan dampak dan/atau kemungkinan keterjadiannya, yang menyebabkan naiknya besaran risiko/ tingkat risiko tersebut. Jika besaran risiko/tingkat risiko melampaui tingkat risiko yang dapat diterima maka risiko tersebut perlu ditangani/dimitigasi.

2) Risiko pada tingkat „sedang" dan "tinggi":
Disebut sebagai Risiko Utama, perlu dilakukan penanganan/mitigasi agar besaran risiko/tingkat risiko dapat diturunkan ke tingkat yang dapat diterima.

Keputusan penanganan risiko, dapat mempertimbangkan beberapa opsi yang dijelaskan pada poin C. Penanganan Risiko.

Periode pelaksanaan evaluasi risiko adalah sebagai berikut:

- a. Setiap semester, dalam rangka pemantauan tindakan penanganan risiko pada setiap Unit Pemilik Risiko.
- b. Setiap tahun, dalam rangka penyusunan Profil Risiko pada setiap Unit Pemilik Risiko.

C. PENANGANAN RISIKO

Penanganan atau mitigasi risiko adalah tindakan yang bertujuan untuk menurunkan dan/atau menjaga besaran atau tingkat risiko sehingga berada pada tingkat risiko yang dapat diterima, sesuai dengan selera risiko yang telah ditetapkan. Proses penanganan risiko meliputi tahapan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan memilih opsi penanganan risiko.

Penentuan opsi penanganan risiko dilakukan setelah mengidentifikasi berbagai alternatif opsi penanganan risiko yang mungkin untuk diterapkan. Faktor pertimbangan dalam menentukan opsi penanganan risiko antara lain: kondisi (besaran/tingkat) risiko tersebut, sumber daya organisasi, dan peluang pelaksanaannya. Beberapa opsi penanganan

risiko adalah sebagai berikut:

- a. Mengurangi terjadinya risiko.
Fokus penanganan risiko ini adalah pada penyebab risiko, yaitu untuk memperkecil kemungkinan dan dampak terjadinya risiko. Opsi ini dipilih dalam hal UPR mampu mengendalikan atau memengaruhi penyebab dan dampak kejadian risiko.
- b. Membagi (*sharing*) risiko
Adalah penanganan risiko dengan cara memindahkan sebagian atau seluruh risiko kepada entitas/unit kerja/pihak lain. Opsi ini diambil dalam hal:
 - 1) entitas/unit kerja/pihak tersebut memiliki kemampuan atau kompetensi untuk menangani risiko dimaksud;
 - 2) proses membagi risiko tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku; dan
 - 3) pengalihan risiko dinilai lebih efisien dan efektif dibandingkan dengan penanganan sendiri.
- c. Menghindari risiko
Adalah penanganan risiko dengan cara mengubah tujuan/kegiatan, atau tidak melakukan/menghentikan kegiatan yang akan menimbulkan risiko tersebut. Opsi ini diambil dalam hal:
 - 1) upaya untuk menurunkan besaran atau tingkat risiko di luar kemampuan UPR;
 - 2) kegiatan yang tidak dilakukan atau dihentikan tersebut bukan merupakan tugas dan fungsi utama unit kerja.
- d. Menerima risiko
Yaitu tidak melakukan tindakan apapun terhadap risiko yang ada. Opsi ini diambil dalam hal:
 - 1) risiko berada pada besaran atau level yang dapat diterima, bukan merupakan risiko utama (yaitu risiko dengan tingkat rendah);
 - 2) upaya untuk menurunkan besaran atau tingkat risiko di luar kemampuan UPR;
 - 3) kegiatan tersebut merupakan tugas dan fungsi utama unit kerja.
 Penanganan risiko dapat merupakan kombinasi dari beberapa opsi tersebut. Prioritas penanganan risiko ditentukan berdasarkan urutan opsi penanganan risiko.

2. Menyusun rencana penanganan risiko.

Rencana penanganan risiko disusun berdasarkan opsi penanganan risiko yang sudah dipilih. Rencana penanganan risiko terdiri dari rencana yang ditetapkan oleh UPR yang bersangkutan dan rencana yang diturunkan dari UPR yang lebih tinggi.

Kriteria rencana mitigasi risiko adalah sebagai berikut:

- a) rencana penanganan risiko bukan merupakan kegiatan pengendalian internal yang sudah dilaksanakan dan bukan merupakan bagian dari SOP yang berlaku;
- b) rencana penanganan risiko merupakan kegiatan yang bersifat terobosan, bukan kegiatan rutin;

- c) rencana penanganan risiko harus diupayakan untuk menurunkan dan mencapai besaran/tingkat risiko residual yang diharapkan;
- d) penentuan rencana penanganan risiko mempertimbangkan biaya dan manfaat (nilai tambah);
- e) rencana penanganan risiko merupakan kegiatan yang berada dalam kewenangan dan tanggung jawab UPR.

Rencana penanganan risiko memuat informasi sebagai berikut:

- a) kegiatan dan tahapan kegiatan berdasarkan opsi penanganan risiko yang telah dipilih;
 - b) hasil (output) yang diharapkan dari kegiatan penanganan risiko tersebut;
 - c) ukuran dan target dari setiap penanganan risiko berdasarkan output yang telah ditetapkan;
 - d) jadwal implementasi setiap kegiatan penanganan risiko;
 - e) unit kerja penanggung jawab dan unit pendukung atas setiap tahapan kegiatan penanganan risiko;
 - f) sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan penanganan risiko;
 - g) kendala yang berpotensi menghambat pelaksanaan mitigasi, termasuk rencana kontingensi apabila risiko mengakibatkan kondisi tidak normal yang mengakibatkan kerugian luar biasa atau terhentinya proses bisnis organisasi.
3. Menetapkan target besaran atau tingkat risiko residual yang diharapkan. Tingkat risiko residual yang diharapkan merupakan target tingkat risiko yang diharapkan setelah suatu penanganan risiko dijalankan. Penetapan tingkat risiko residual mempertimbangkan tingkat kemungkinan dan tingkat dampak. UPR harus menetapkan target tingkat risiko residual yang diharapkan dari kegiatan penanganan risiko tersebut. Selanjutnya kegiatan penanganan risiko bertujuan untuk menurunkan atau menjaga risiko pada tingkat yang dapat diterima. Penetapan risiko residual yang diharapkan maupun aktual dapat melibatkan pertimbangan ahli (*expert judgement*).
 4. Melaksanakan rencana penanganan risiko. Penanggung jawab kegiatan penanganan risiko harus melaksanakan kegiatan atau tindakan penanganan Risiko sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan. Pelaksanaan rencana penanganan risiko membutuhkan komitmen semua pihak terkait di lingkungan UPR.
 5. Memantau risiko residual aktual
UPR memantau pelaksanaan rencana penanganan risiko serta perkembangan risiko residual aktual setelah penanganan risiko dilaksanakan, termasuk mengukur besaran/tingkat risiko aktual sampai akhir tahun.

Rencana penanganan risiko disusun oleh UPR dengan mempertimbangkan masukan dari unit kerja terkait dan pemangku kepentingan, serta melibatkan peran serta aktif dari seluruh unit kerja yang terkait.

Rencana penanganan risiko untuk yang telah disusun oleh UPR disampaikan kepada UPR tingkat yang lebih tinggi untuk dibahas dan ditetapkan. Selanjutnya UPR menyampaikan rencana penanganan risiko yang telah ditetapkan kepada seluruh unit kerja terkait untuk dilaksanakan. Waktu penyusunan rencana penanganan risiko tingkat Perangkat Daerah diselaraskan dengan proses penyusunan dan penetapan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA).

Dokumentasi kegiatan penanganan risiko merupakan hal penting dalam rangka membangun sistem informasi manajemen risiko yang terpadu di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Dokumentasi yang lengkap dan andal mengenai rencana dan realisasi penanganan risiko akan memberikan keyakinan yang memadai bahwa organisasi berada pada tingkat risiko yang aman. Dokumentasi yang terkait dengan kegiatan penanganan risiko dibahas pada bagian „Pemantauan dan Reviu“

D. KOMUNIKASI DAN KONSULTASI

Komunikasi dan konsultasi dengan pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal merupakan aktivitas yang melekat pada setiap tahapan dalam proses manajemen risiko. Komunikasi dan konsultasi bertujuan untuk mendapatkan, menyediakan, dan berbagi informasi dengan para pemangku kepentingan internal dan eksternal mengenai risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya sebagai dasar pengambilan keputusan. Komunikasi dan konsultasi memfasilitasi dipertimbangkannya beragam pengetahuan, keahlian, dan pandangan dalam pengambilan keputusan di setiap tahapan proses manajemen risiko. Aktivitas ini juga dapat meningkatkan kesadaran dan pemahaman pemangku kepentingan mengenai risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Bentuk komunikasi dan konsultasi risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya antara lain adalah:

1. Rapat berkala untuk membahas proses manajemen risiko dapat dilakukan dalam pertemuan yang telah memiliki jadwal tetap seperti Rapat Pimpinan, Rapat Koordinasi, atau Rapat Kerja, maupun forum
2. yang khusus diselenggarakan secara periodik untuk membahas manajemen risiko.
3. Rapat insidental, dapat dilaksanakan sewaktu-waktu sesuai kebutuhan berdasarkan inisiatif Komite Manajemen Risiko atau Unit Pemilik Risiko, atau ketika terdapat kondisi mendesak.
4. Diskusi kelompok terarah (focus group discussion) untuk membahas topik tertentu terkait manajemen risiko. Pelaksanaan diskusi dapat melibatkan Komite Manajemen Risiko, Unit Pemilik Risiko, Inspektorat, dan/atau pihak lain baik internal maupun eksternal yang memiliki pengetahuan atau keahlian terkait hal yang didiskusikan.
5. Sosialisasi, workshop, dan berbagai kegiatan yang bersifat edukasi atau penyebaran pengetahuan/keahlian mengenai manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.
6. Konsultasi terkait penyelenggaraan manajemen risiko antara Unit Pemilik Risiko atau unit kerja dengan Inspektorat.

E. PEMANTAUAN DAN REVIU

Pemantauan dan reviu adalah tahapan untuk memastikan bahwa manajemen risiko dilaksanakan secara efektif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dan memberikan umpan balik bagi penyempurnaan sistem manajemen risiko organisasi. Pemantauan dan reviu dilakukan terhadap seluruh tahapan dalam proses manajemen risiko dengan tujuan untuk:

- a. mempelajari dan menganalisis peristiwa dan perubahan yang terjadi di lingkungan organisasi;
- b. mendeteksi perubahan dalam lingkup internal maupun eksternal organisasi, termasuk perubahan risiko yang menyebabkan perubahan profil dan prioritas risiko organisasi;
- c. mengidentifikasi risiko-risiko baru bagi organisasi; dan
- d. memastikan bahwa rencana penanganan Risiko dapat dilaksanakan dengan efisien dan efektif.

1. Pemantauan

Pemantauan manajemen risiko bertujuan untuk memonitor: 1) faktor-faktor yang memengaruhi lingkungan dan risiko organisasi; 2) implementasi rencana penanganan risiko. Pemantauan manajemen risiko dilakukan oleh UPR, yang terdiri dari pemantauan berkelanjutan dan pemantauan berkala.

a. Pemantauan berkelanjutan

Pemantauan dilakukan secara terus menerus, tanpa kerangka waktu tertentu terhadap faktor-faktor internal maupun eksternal yang dapat mengubah kondisi organisasi. Perubahan kondisi organisasi tersebut dapat menyebabkan perubahan konteks manajemen risiko, profil dan prioritas risiko, serta cara penanganan risiko. Jika terjadi perubahan kondisi yang signifikan maka UPR akan mereviu profil risiko organisasi

b. Pemantauan berkala

Dilakukan setiap semester untuk memastikan penanganan risiko dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pemantauan berkala didokumentasikan dalam Laporan Pemantauan Semesteran dan Laporan Pemantauan Tahunan. Laporan Pemantauan (semesteran dan tahunan) disampaikan kepada UPR yang lebih tinggi dan Inspektorat.

2. Reviu

Reviu dilaksanakan oleh Inspektorat yang bertujuan untuk memastikan kesesuaian dan ketepatan pelaksanaan proses manajemen risiko terhadap ketentuan atau persyaratan yang telah ditetapkan.

F. PENCATATAN DAN PELAPORAN

Pencatatan merupakan kegiatan atau proses pendokumentasian suatu aktivitas dalam bentuk tulisan dan dituangkan dalam dokumen. Sedangkan pelaporan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan hal yang berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama satu periode tertentu.

Proses manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya dan keluaran (*output*) yang dihasilkan perlu dicatat dan dilaporkan dengan mekanisme yang tepat. Pencatatan dan pelaporan manajemen risiko bertujuan untuk:

1. mengomunikasikan aktivitas manajemen risiko serta keluaran yang dihasilkan;
2. menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan;
3. meningkatkan kualitas proses manajemen risiko;
4. mendukung interaksi dengan pemangku kepentingan, serta sebagai bentuk akuntabilitas penerapan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.

Pencatatan dan pelaporan manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya terdiri dari:

1. Pencatatan dan pelaporan periodik
Pencatatan dan pelaporan periodik dilakukan secara berulang pada waktu yang telah ditentukan.
2. Pencatatan dan pelaporan insidental
Pencatatan dan pelaporan insidental dilakukan pada waktu tertentu sesuai dengan kebutuhan.

Pencatatan dan pelaporan manajemen risiko diperlukan dalam rangka memelihara proses manajemen risiko yang transparan, akuntabel, dan efektif. Rangkuman dokumen/laporan dalam penyelenggaraan manajemen risiko adalah sebagai berikut:

1. Dokumen Manajemen Risiko

Dokumen Manajemen Risiko merupakan dokumen pelaksanaan penetapan konteks, penilaian, dan penanganan risiko di lingkungan Pemerintah Daerah. Dokumen manajemen risiko disusun oleh UPR Tingkat Pemerintah Daerah dan UPR tingkat II, disampaikan kepada walikota dan unit kepatuhan setelah dilakukan reviu Inspektorat. Dokumen penilaian risiko UPR tingkat II terdiri dari penilaian risiko tingkat strategis OPD dan tingkat operasional OPD. Dokumen tersebut diserahkan paling lambat tanggal 31 Desember sebelum tahun anggaran berikutnya. Dokumen manajemen risiko terdiri dari:

a. Formulir Penetapan Konteks Manajemen Risiko

Formulir Konteks Manajemen Risiko merupakan dokumen mengenai kegiatan penetapan konteks yang dilakukan dalam proses manajemen risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.

b. Formulir Penilaian Risiko

Formulir Penilaian Risiko adalah dokumen yang memuat hasil identifikasi dan analisis risiko yang dilakukan dalam proses manajemen risiko di lingkungan pemerintah daerah, yang terdiri dari profil dan peta risiko.

c. Formulir Rencana Penanganan Risiko

Formulir Rencana Penanganan Risiko adalah dokumen mengenai rencana penanganan risiko yang dilakukan dalam proses manajemen risiko di lingkungan pemerintah daerah.

2. Laporan Pemantauan Manajemen Risiko

Merupakan dokumen yang menyajikan informasi mengenai perkembangan dan proyeksi risiko, serta pelaksanaan penanganan risiko. Laporan Pemantauan Manajemen Risiko disusun oleh UPR Tingkat Pemerintah Daerah dan UPR Tingkat Eselon II dilaporkan kepada walikota, unit kepatuhan internal dan inspektorat untuk digunakan sebagai bahan pertimbangan dan data dukung dalam pengambilan keputusan serta umpan balik terhadap pelaksanaan manajemen risiko. Laporan pemantauan disampaikan setiap semester paling lambat tanggal 15 bulan berikutnya.

3. Laporan Reviu Manajemen Risiko

Merupakan dokumen yang menyajikan hasil reviu manajemen risiko yang dilakukan oleh Inspektorat sesuai dengan lingkup tugas dan kewenangannya. Laporan reviu Implementasi Manajemen Risiko memuat hasil evaluasi kesesuaian antara pelaksanaan dan output dari proses manajemen risiko dengan ketentuan atau persyaratan yang telah ditetapkan. Reviu dilaksanakan setelah laporan pemantauan semesteran disampaikan oleh UPR.

BAB IV PENUTUP

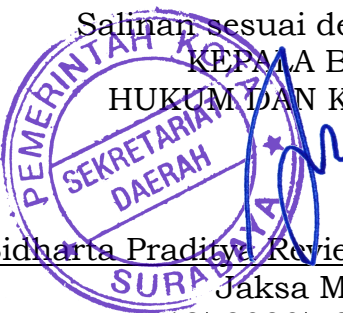
Peraturan Walikota tentang penerapan Manajemen Risiko merupakan acuan dalam penyelenggaraan manajemen risiko dilingkungan Pemerintah Kota Surabaya, dan diharapkan dapat diintegrasikan secara konsisten dalam setiap proses bisnis pada masing masing UPR di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.

WALIKOTA SURABAYA,

ttd

ERI CAHYADI

Salinan sesuai dengan aslinya,
KEPALA BAGIAN
HUKUM DAN KERJASAMA



Sidharta Pradiya Revienda Putra, SH.,MH.
Jaksa Madya
NIP. 19780307 200501 1 004

Formulir 1 : Penetapan Konteks

Penetapan Konteks Risiko Strategis
 Pemerintah Daerah

Nama Pemda :
 Tahun Penilaian :
 Sumber Data : RPJMD 20XX – 20XX
 Isu Strategis : (diisi dengan isu strategis sebagaimana tercantum dalam RPJMD)
 Visi :
 Misi :

Tujuan (pemda)	Sasaran (pemda)	Indikator Sasaran (pemda)		Perangkat Daerah Terkait
		Indikator	Target	

Sasaran (pemda) yang akan dinilai risikonya:

Sasaran (pemda)	Indikator Sasaran (pemda)		Perangkat Daerah Terkait
	Indikator	Target	

Surabaya, 20xx
 Walikota Surabaya

.....

Penetapan Konteks Risiko Strategis
Perangkat Daerah

Perangkat Daerah	:	
Tahun Penilaian	:	
Sumber Data	:	Renstra Tahun 20XX - 20XX
Tujuan (pemda)	:	(diisi dengan tujuan pemda yang terkait dengan PD)
Sasaran (pemda)	:	(diisi dengan sasaran pemda yang terkait dengan PD)
Isu/Permasalahan terkait Tusi Perangkat Daerah	:	(diisi dengan isu/permasalahan sebagaimana tercantum dalam Renstra OPD)

Sasaran Perangkat Daerah

Sasaran PD	Indikator	Target

Sasaran perangkat daerah yang akan dinilai risikonya:

Sasaran PD	Indikator	Target

Surabaya, 20xx
Kepala Perangkat Daerah

.....
.....

Penetapan Konteks Risiko Operasional
Perangkat Daerah

Perangkat Daerah	:	
Tahun Penilaian	:	
Sumber Data	:	Renja Tahun 20XX - 20XX
Sasaran Perangkat Daerah	:	

Program			Kegiatan			Subkegiatan		
Uraian	Indikator	Target	Uraian	Indikator	Target	Uraian	Indikator	Target

Program/kegiatan/subkegiatan perangkat daerah yang akan dinilai risikonya:

Program			Kegiatan			Subkegiatan		
Uraian	Indikator	Target	Uraian	Indikator	Target	Uraian	Indikator	Target

Surabaya, 20xx
Kepala Perangkat Daerah

.....
.....

Formulir 2 : Identifikasi Risiko

Identifikasi Risiko Strategis Pemerintah Daerah (Pemda)

Nama Pemda :												
Tahun Penilaian :												
No	Sasaran pemda	Indikator Kinerja dan target	Risiko			Sebab		C/UC	Dampak		Pengendalian yang Ada	
			Uraian	Kode Risk	Pemilik	Uraian	Sumber		Uraian	Pihak yang Terkena	Uraian	Efektivitas
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan sasaran pemda sebagaimana tercantum dalam RPJMD

Kolom c diisi dengan indikator kinerja dan target sasaran pemda

Kolom d diisi dengan uraian peristiwa yang merupakan risiko

Kolom e diisi dengan kode risiko

Kolom f diisi dengan Pemilik risiko (pihakt yang bertanggung jawab atas kinerja sasaran ybs)

Kolom g diisi dengan penyebab timbulnya risiko. Untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam: *Man*, *Money*, *Method*, *Machine*, dan *Material*

Kolom h diisi dengan sumber risiko (eksternal/internal)

Kolom i diisi dengan C, jika unit kerja mampu untuk mengendalikan penyebab risiko, atau UC jika unit kerja tidak mampu mengendalikan risiko

Kolom j diisi dengan uraian akibat yang ditimbulkan jika risiko benar-benar terjadi. Untuk mempermudah identifikasi dampak risiko, dampak risiko bisa dikategorikan ke dalam: Keuangan, Kinerja, Reputasi, Operasi, dan Hukum

Kolom k diisi dengan pihak/unit yang menderita/terkena dampak jika risiko benar-benar terjadi

Kolom l diisi dengan pengendalian yang sudah dibangun, utamanya pengendalian berbentuk kebijakan formal.

Kolom m diisi dengan huruf "E" bila memenuhi kriteria efektif yaitu:

- pengendalian relevan dengan penyebab dan dampak risiko;
- telah dikomunikasikan, dilaksanakan secara konsisten;
- tidak bertentangan dengan peraturan di atasnya; dan
- mampu mencegah keterjadian risiko.

Diisi "KE" bila memenuhi sebagian kriteria efektif.

Diisi "TE" bila tidak memenuhi seluruh kriteria efektif.

Identifikasi Risiko Strategis Perangkat Daerah (PD)

Nama PD :												
Tahun Penilaian :												
No	Sasaran PD	Indikator Kinerja dan target	Risiko			Sebab		C/UC	Dampak		Pengendalian yang Ada	
			Uraian	Kode Risk	Pemilik	Uraian	Sumber		Uraian	Pihak yang Terkena	Uraian	Efektivitas
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan sasaran PD sebagaimana tercantum dalam Renstra

Kolom c diisi dengan indikator kinerja dan target sasaran PD

Kolom d diisi dengan uraian peristiwa yang merupakan risiko

Kolom e diisi dengan Kode risiko

Kolom f diisi dengan Pemilik risiko, pihak/unit yang bertanggung jawab/berkepentingan untuk mengelola risiko

Kolom g diisi dengan penyebab timbulnya risiko. Untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam: *Man, Money, Method, Machine, dan Material*

Kolom h diisi dengan sumber risiko (eksternal/internal)

Kolom i diisi dengan C, jika unit kerja mampu untuk mengendalikan penyebab risiko, atau UC jika unit kerja tidak mampu mengendalikan risiko

Kolom j diisi dengan uraian akibat yang ditimbulkan jika risiko benar-benar terjadi. Untuk mempermudah identifikasi dampak risiko, dampak risiko bisa dikategorikan ke dalam: Keuangan, Kinerja, Reputasi, Operasi dan Hukum

Kolom k diisi dengan pihak/unit yang menderita/terkena dampak jika risiko benar-benar terjadi

Kolom l diisi dengan pengendalian yang sudah dibangun, utamanya pengendalian berbentuk kebijakan formal.

Kolom m diisi dengan huruf "E" bila memenuhi kriteria efektif yaitu:

- pengendalian relevan dengan penyebab dan dampak risiko;
- telah dikomunikasikan, dilaksanakan secara konsisten;
- tidak bertentangan dengan peraturan di atasnya; dan
- mampu mencegah keterjadian risiko.

Diisi "KE" bila memenuhi sebagian kriteria efektif.

Diisi "TE" bila tidak memenuhi seluruh kriteria efektif.

Identifikasi Risiko Operasional Perangkat Daerah

Perangkat Daerah :												
Tahun Penilaian :												
No	Program Kegiatan/ Sub kegiatan PD	Indikator Kinerja dan target	Risiko			Sebab		C/UC	Dampak		Pengendalian yang Ada	
			Uraian	Kode Risk	Pemilik	Uraian	Sumber		Uraian	Pihak yang Terkena	Uraian	Efektivitas
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan Program PD sebagaimana tercantum dalam Renja

Kolom c diisi dengan indikator kinerja dan target program PD

Kolom d diisi dengan uraian peristiwa yang merupakan risiko

Kolom e diisi dengan Kode risiko

Kolom f diisi dengan Pemilik risiko, pihak/unit yang bertanggung jawab/berkepentingan untuk mengelola risiko

Kolom g diisi dengan penyebab timbulnya risiko. Untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam: *Man, Money, Method, Machine, dan Material*

Kolom h diisi dengan sumber risiko (eksternal/internal)

Kolom i diisi dengan C, jika unit kerja mampu untuk mengendalikan penyebab risiko, atau UC jika unit kerja tidak mampu mengendalikan risiko

Kolom j diisi dengan uraian akibat yang ditimbulkan jika risiko benar-benar terjadi. Untuk mempermudah identifikasi dampak risiko, dampak risiko bisa dikategorikan ke dalam: Keuangan, Kinerja, Reputasi, Operasi dan Hukum

Kolom k diisi dengan pihak/unit yang menderita/terkena dampak jika risiko benar-benar terjadi

Kolom l diisi dengan pengendalian yang sudah dibangun, utamanya pengendalian berbentuk kebijakan formal.

Kolom m diisi dengan huruf "E" bila memenuhi kriteria efektif yaitu:

- pengendalian relevan dengan penyebab dan dampak risiko;
- telah dikomunikasikan, dilaksanakan secara konsisten;
- tidak bertentangan dengan peraturan di atasnya; dan
- mampu mencegah keterjadian risiko.

Diisi "KE" bila memenuhi sebagian kriteria efektif.

Diisi "TE" bila tidak memenuhi seluruh kriteria efektif.

Formulir 3 : Analisis Risiko

Hasil Analisis Risiko Strategis Pemda

Nama Pemda	:	
Tahun Penilaian	:	

No	Risiko	Kode Risiko	Analisa Risiko			
			Skala Dampak	Skala Kemungkinan	Skala Risiko	Kategori Tingkat
a	b	c	d	e	f	g

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi

Kolom c diisi dengan kode risiko

Kolom d diisi dengan skala dampak sesuai tabel "Skala Dampak Terjadinya Risiko"

Kolom e diisi dengan skala kemungkinan sesuai tabel "Skala Kemungkinan Terjadinya Risiko"

Kolom f diisi berdasarkan tabel "Matrik Tingkat Risiko Pemerintah Kota Surabaya"

Kolom g diisi berdasar tabel "**Kategori Tingkat Risiko**".

Hasil Analisis Risiko Strategis Perangkat Daerah

Perangkat Daerah :
Tahun Penilaian :

No	Risiko	Kode Risiko	Analisa Risiko			
			Skala Dampak	Skala Kemungkinan	Skala Risiko	Kategori Tingkat Risiko
a	b	c	d	e	f	g

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi

Kolom c diisi dengan kode risiko

Kolom d diisi dengan skala dampak sesuai tabel "Skala Dampak Terjadinya Risiko"

Kolom e diisi dengan skala kemungkinan sesuai tabel "Skala Kemungkinan Terjadinya Risiko"

Kolom f diisi berdasarkan tabel "Matrik Tingkat Risiko Pemerintah Kota Surabaya"

Kolom g diisi berdasar tabel "**Kategori Tingkat Risiko**".

Hasil Analisis Risiko Operasional Perangkat Daerah

Perangkat Daerah :
Tahun Penilaian :

No	Risiko	Kode Risiko	Analisa Risiko			
			Skala Dampak	Skala Kemungkinan	Skala Risiko	Kategori Tingkat Risiko
a	b	c	d	e	f	g

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi

Kolom c diisi dengan kode risiko

Kolom d diisi dengan skala dampak sesuai tabel "Skala Dampak Terjadinya Risiko"

Kolom e diisi dengan skala kemungkinan sesuai tabel "Skala Kemungkinan

Terjadinya Risiko"

Kolom f diisi berdasarkan tabel "Matrik Tingkat Risiko Pemerintah Kota Surabaya"

Kolom g diisi berdasar tabel "**Kategori Tingkat Risiko**".

Formulir 4 : Identifikasi Risiko Prioritas Strategis Pemda, Celah Pengendalian, dan Rencana Tindak Pengendalian

Identifikasi Risiko Prioritas Strategis Pemda, Celah Pengendalian, dan Rencana Tindak Pengendalian

Nama Pemda :							
Tahun Penilaian :							
No	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Uraian Pengendalian yang Sudah Ada *)	Identifikasi Celah Pengendalian	Rencana Tindak Pengendalian	Pemilik/ Penanggung Jawab	Target Waktu Penyelesaian
a	b	c	d	e	f	g	h

Keterangan :

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko prioritas, berdasar tabel **"Penanganan terhadap Kategori Tingkat Risiko"**

Kolom c diisi dengan kode risiko

Kolom d diisi dengan uraian pengendalian yang sudah ada/terpasang

Kolom e Diisi dengan alasan tidak efektif:

- (1) Kebijakan dan Prosedur pengendalian sudah dilakukan, namun belum mampu menangani risiko yang teridentifikasi,
- (2) Prosedur pengendalian belum/tidak dapat dilaksanakan,
- (3) Kebijakan belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas,
- (4) Kebijakan dan prosedur yang ada tidak sesuai dengan peraturan di atasnya

Kolom f diisi dengan pengendalian yang masih dibutuhkan

Kolom g diisi dengan pihak/unit penanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan pengendalian

Kolom h diisi dengan target waktu penyelesaian RTP

Identifikasi Celah Pengendalian dan Rencana Tindak Pengendalian Strategis
Perangkat Daerah

Nama PD :							
Tahun Penilaian :							
No	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Uraian Pengendalian yang Sudah Ada *)	Identifikasi Celah Pengendalian	Rencana Tindak Pengendalian	Pemilik/ Penanggung Jawab	Target Waktu Penyelesaian
a	b	c	d	e	f	g	h

Keterangan

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko prioritas berdasar tabel **“Penanganan terhadap Kategori Tingkat Risiko”**

Kolom c diisi dengan kode risiko

Kolom d diisi dengan uraian pengendalian yang sudah ada/terpasang

Kolom e Diisi dengan alasan tidak efektif:

- (1) Kebijakan dan Prosedur pengendalian sudah dilakukan, namun belum mampu menangani risiko yang teridentifikasi,
- (2) Prosedur pengendalian belum/tidak dapat dilaksanakan,
- (3) Kebijakan belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas,
- (4) Kebijakan dan prosedur yang ada tidak sesuai dengan peraturan di atasnya

Kolom f diisi dengan pengendalian yang masih dibutuhkan

Kolom g diisi dengan pihak/unit penanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan pengendalian

Kolom h diisi dengan target waktu penyelesaian RTP.

Operasional Perangkat Daerah

Nama PD :							
Tahun Penilaian :							
No	Risiko Operasional Prioritas	Kode Risiko	Uraian Pengendalian yang Sudah Ada *)	Identifikasi Celah Pengendalian	Rencana Tindak Pengendalian	Pemilik/ Penanggung Jawab	Target Waktu Penyelesaian
a	b	c	d	e	f	g	h

Keterangan

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko prioritas berdasar tabel **"Penanganan terhadap Kategori Tingkat Risiko"**

Kolom c diisi dengan kode risiko

Kolom d diisi dengan uraian pengendalian yang sudah ada/ terpasang

Kolom e Diisi dengan alasan tidak efektif:

- (1) Kebijakan dan Prosedur pengendalian sudah dilakukan, namun belum mampu menangani risiko yang teridentifikasi,
- (2) Prosedur pengendalian belum/tidak dapat dilaksanakan,
- (3) Kebijakan belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas,
- (4) Kebijakan dan prosedur yang ada tidak sesuai dengan peraturan di atasnya

Kolom f diisi dengan pengendalian yang masih dibutuhkan

Kolom g diisi dengan pihak/unit penanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan pengendalian

Kolom h diisi dengan target waktu penyelesaian RTP

Formulir 5 : Pengkomunikasian Pengendalian Yang Dibangun
 Pengkomunikasian Pengendalian Yang Dibangun

Nama Pemda/PD :
 Tahun Penilaian :

No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Media/Bentuk Sarana Pengkomunikasian	Penyedia Informasi	Penerima Informasi	Rencana Waktu Pelaksanaan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Keterangan
a	b	c	d	e	f	g	h

Keterangan

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan

Kolom c diisi dengan Media/Bentuk Sarana Pengkomunikasian

Kolom d diisi dengan Penyedia Informasi

Kolom e diisi dengan Penerima Informasi

Kolom f diisi dengan Rencana Waktu Pelaksanaan

Kolom g diisi dengan Realisasi Waktu Pelaksanaan

Kolom h diisi dengan Keterangan tambahan

Formulir 6 : Pemantauan Atas Pengendalian Intern

Pemantauan Atas Pengendalian Intern

Nama Pemda/PD :						
Tahun Penilaian :						
No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Bentuk/ Metode Pemantauan yang Diperlukan	Penanggung Jawab Pemantauan	Rencana Waktu Pelaksanaan Pemantauan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Keterangan
a	b	c	d	e	f	g

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan

Kolom c diisi dengan Bentuk/Metode Pemantauan yang Diperlukan

Kolom d diisi dengan Penanggung Jawab Pemantauan

Kolom e diisi dengan Waktu Pelaksanaan Pemantauan

Kolom f diisi dengan Rencana Waktu Pelaksanaan

Kolom g diisi dengan Keterangan tambahan

Formulir 7 : Pencatatan Kejadian Risiko (Risk Even) dan RTP

Pencatatan Kejadian Risiko (*Risk Even*) Dan RTP

Nama Pemda/PD :									
Tahun Penilaian :									
No	Risiko yang Teridentifikasi	Kode Risiko	Kejadian Risiko			RTP	Rencana	Realisasi	Ket
			Tanggal Terjadi	Sebab	Dampak		Pelaksanaan RTP	Pelaksanaan RTP	
a	b	c	d	e	f				g

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi

Kolom c diisi dengan kode risiko

Kolom d diisi dengan tanggal terjadinya risiko pada tahun berjalan

Kolom e diisi dengan penyebab peristiwa risiko saat terjadi pada tahun berjalan

Kolom f diisi dengan dampak peristiwa risiko pada tahun berjalan

Kolom g diisi dengan keterangan tambahan

Formulir 8 : Laporan Reviu Manajemen Risiko.

Laporan Reviu
Implementasi Manajemen
Risiko Tahun 20xx

A. Tujuan Reviu

[Menjelaskan tujuan reviu implementasi manajemen risiko. Secara umum tujuan reviu adalah menilai kesesuaian pelaksanaan atau output dari proses manajemen risiko terhadap kebijakan, ketentuan, atau persyaratan manajemen risiko yang telah ditetapkan. Tujuan reviu dapat meliputi satu atau lebih tahapan dalam proses manajemen risiko. Suatu kegiatan reviu dapat meliputi lebih dari satu tujuan. Suatu tujuan reviu dapat diperinci ke dalam beberapa sasaran reviu.]

B. Lingkup Reviu

[Menjelaskan lingkup reviu menjelaskan area, aspek, proses, atau tahapan manajemen risiko yang menjadi objek reviu, unit kerja yang di reviu, dan periode penerapan manajemen risiko yang di reviu. Lingkup reviu juga dapat menjelaskan batasan reviu atau area manajemen risiko yang tidak menjadi lingkup reviu untuk menghindari kesalahpahaman pembaca laporan reviu.]

C. Metode Reviu

[Menjelaskan metode pengumpulan dan analisis data yang digunakan dalam reviu, seperti reviu dokumen manajemen risiko, observasi proses penanganan risiko, wawancara dengan pihak yang terlibat dalam manajemen risiko, dsb.]

D. Hasil Reviu

[Menjelaskan hasil reviu secara lengkap, ringkas, objektif, dan konstruktif, dengan memberikan penekanan pada hasil reviu yang signifikan dan peluang perbaikan proses manajemen risiko.]

E. Simpulan dan Rekomendasi

[Memuat simpulan hasil reviu dan rekomendasi bagi perbaikan implementasi manajemen risiko.]

[tempat dan tanggal laporan]
Kepala Perangkat Daerah

Contoh Kode Risiko

Tingkat Risiko	Tahun	Entitas (*) (kode wilayah Tata Kearsipan)	Nomor Urut Risiko	Kode Risiko
SK (Strategi Kota)	23	436 (Kota Surabaya)	01 02 ...dst	SK23-436-01 SK23-436-02 SK23-436- ...dst
Inspektorat				
SP (Startegis PD)	23	436.6	01 02 ...dst	SP23-436.6-01 SP23-436.6-02 SP23-436.6-...dst
OP (Operasional PD)	23	436.6	01 02 ...dst	OP23-436.6-01 OP23-436.6-02 OP23-436.6-
Bapedalitbang				
SP (Startegis PD)	23	436.8.1	01 02 ...dst	SP23-436.8.1-01 SP23-436.8.1-02 SP23-436.8.1-
OP (Operasional PD)	23	436.8.1	01 02 ...dst	OP23-436.8.1-01 OP23-436.8.1-02 OP23-436.8.1-

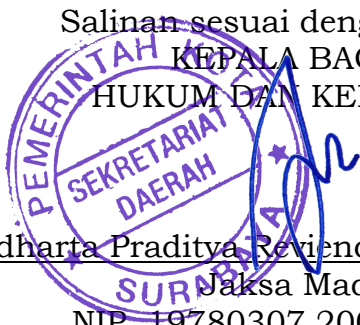
Catatan :(*) entitas menyesuaikan dengan kode wilayah tata kearsipan berdasarkan Keputusan Walikota Surabaya terkait kode wilayah untuk tata kearsipan di lingkungan kota surabaya

WALIKOTA SURABAYA,

ttd

ERI CAHYADI

Salinan sesuai dengan aslinya,
KEPALA BAGIAN
HUKUM DAN KERJASAMA


Sidharta Praditya Rejienda Putra, SH.,MH.
Jaksa Madya
NIP. 19780307 200501 1 004