



BUPATI TASIKMALAYA  
PROVINSI JAWA BARAT

PERATURAN BUPATI TASIKMALAYA

NOMOR 124 TAHUN 2021

TENTANG

PENYELENGGARAAN PENGELOLAAN RISIKO  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI TASIKMALAYA,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah, dalam rangka pengendalian intern yang konsisten dan berkelanjutan, perlu dibuat kebijakan pengaturan penyelenggaraan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah yang dituangkan dalam Peraturan Kepala Daerah;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Bupati Tasikmalaya tentang Penyelenggaraan Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Daerah;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten dalam Lingkungan Provinsi Djawa Barat (Berita Negara Tahun 1950), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1968 tentang Pembentukan Kabupaten Purwakarta dan Kabupaten Subang dengan mengubah Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1950 Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten dalam Lingkungan Provinsi Djawa Barat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1968 Nomor 31, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 2851);
2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari

- Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
3. Undang-Undang Nomor 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 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);
  7. 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);
  8. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 187, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6402);
  9. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);
  10. Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penilaian Maturitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Terintegrasi pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 419);

11. Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah;
12. Peraturan Daerah Kabupaten Tasikmalaya Nomor 1 Tahun 2016 tentang Tata Cara Pembentukan Produk Hukum Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2016 Nomor 1);
13. Peraturan Daerah Kabupaten Tasikmalaya Nomor 3 Tahun 2016 tentang Urusan Pemerintahan yang menjadi Kewenangan Pemerintahan Kabupaten Tasikmalaya (Lembaran Daerah Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2016 Nomor 3);
14. Peraturan Daerah Kabupaten Tasikmalaya Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Tasikmalaya (Lembaran Daerah Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2016 Nomor 7), sebagaimana telah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Daerah Kabupaten Tasikmalaya Nomor 3 Tahun 2021 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Daerah Kabupaten Tasikmalaya Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Tasikmalaya (Lembaran Daerah Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2021 Nomor 3);

#### MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TASIKMALAYA TENTANG PENYELENGGARAAN PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH.

#### BAB I KETENTUAN UMUM

##### Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati Tasikmalaya ini, yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Daerah Kabupaten Tasikmalaya.
2. Bupati adalah Bupati Tasikmalaya.
3. Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan Urusan Pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan Tugas Pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

4. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
5. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
6. Inspektorat Daerah adalah Inspektorat Daerah Kabupaten Tasikmalaya.
7. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat SPIP adalah sistem pengendalian intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan Pemerintah Daerah.
8. Unit Pemilik Risiko yang selanjutnya disingkat UPR adalah unit kerja yang bertanggungjawab melaksanakan pengelolaan risiko.
9. Unit Kepatuhan adalah unit kerja yang bertugas memantau pelaksanaan pengelolaan risiko pada UPR di lingkungan pemerintah daerah dan perangkat daerah.
10. Risiko adalah kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan kegiatan dan sasaran Perangkat Daerah.
11. Sisa Risiko adalah risiko setelah mempertimbangkan pengendalian yang sudah ada.
12. Analisis Risiko adalah proses penilaian terhadap risiko yang telah teridentifikasi dalam rangka mengestimasi kemungkinan munculnya dan besaran dampaknya untuk menetapkan level atau status risikonya.
13. Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
14. Rencana Tindak Pengendalian yang selanjutnya disingkat RTP adalah uraian tentang kegiatan pengendalian yang akan dilakukan oleh perangkat daerah;
15. 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.
16. Evaluasi adalah rangkaian membandingkan hasil atau prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana, atau yang telah ditetapkan dan menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.
17. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang selanjutnya disingkat RPJMD adalah dokumen perencanaan Daerah untuk periode 5 (lima) tahun terhitung sejak dilantik sampai dengan berakhirnya masa jabatan Kepala Daerah.
18. Rencana Strategis Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat dengan Renstra Perangkat Daerah adalah dokumen perencanaan Perangkat Daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
19. Rencana Kerja dan Anggaran Perangkat Daerah, yang selanjutnya disingkat RKA Perangkat Daerah adalah dokumen yang memuat rencana pendapatan dan belanja Perangkat Daerah atau dokumen yang memuat rencana pendapatan, belanja, dan Pembiayaan Perangkat Daerah yang melaksanakan fungsi bendahara umum daerah yang digunakan sebagai dasar penyusunan rancangan anggaran pendapatan dan belanja daerah.

## BAB II MAKSUD DAN TUJUAN

### Pasal 2

- (1) Peraturan Bupati ini dimaksudkan sebagai acuan bagi pejabat/seluruh pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah dalam melakukan pengelolaan risiko di setiap Perangkat Daerah.
- (2) Peraturan Bupati ini bertujuan:
  - a. memberikan panduan dalam mengelola risiko dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Daerah;
  - b. mengantisipasi dan menangani segala bentuk risiko secara efektif dan efisien; dan
  - c. mengidentifikasi, menganalisis dan mengendalikan risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.

## BAB III KEBIJAKAN UMUM PENGELOLAAN RISIKO PEMERINTAH DAERAH

### Pasal 3

- (1) Pengelolaan risiko Pemerintah Daerah meliputi:
  - a. pengelolaan risiko atas tujuan strategis Pemerintahan Daerah;
  - b. pengelolaan risiko atas tujuan strategis Perangkat Daerah; dan
  - c. pengelolaan risiko atas tujuan operasional Perangkat Daerah.
- (2) Pengelolaan risiko atas tujuan strategis Pemerintahan Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a bertujuan untuk mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis Pemerintahan Daerah yang tertuang dalam dokumen RPJMD.
- (3) Pengelolaan risiko atas tujuan strategis Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b bertujuan mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen Renstra Perangkat Daerah.
- (4) Pengelolaan risiko atas tujuan strategis Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c bertujuan mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran operasional kegiatan utama Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen rencana kerja tahunan Perangkat Daerah.
- (5) Pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui:
  - a. pengembangan budaya sadar risiko;
  - b. pembentukan struktur pengelolaan risiko; dan
  - c. penyelenggaraan proses pengelolaan risiko.

BAB IV  
PENGEMBANGAN BUDAYA SADAR RISIKO

Pasal 4

- (1) Pengembangan budaya sadar risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (2) huruf a dilakukan sesuai dengan nilai-nilai organisasi Pemerintah Daerah.
- (2) Pengembangan budaya sadar risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui:
  - a. sosialisasi pemahaman risiko kepada setiap pegawai di seluruh tingkatan organisasi di setiap satuan kerja;
  - b. internalisasi pengelolaan risiko dalam setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi; dan
  - c. pembangunan/perbaikan lingkungan pengendalian yang mendukung penciptaan budaya risiko.

BAB V  
PEMBENTUKAN STRUKTUR PENGELOLAAN RISIKO

Bagian Kesatu  
Umum

Pasal 5

- (1) Pembentukan struktur pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (2) huruf b terdiri atas:
  - a. Bupati sebagai penanggung jawab pengelolaan risiko;
  - b. Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah;
  - c. Bupati dan pimpinan satuan/unit kerja sebagai UPR;
  - d. Asisten Sekretaris Daerah sebagai unit kepatuhan; dan
  - e. Inspektur Daerah sebagai penanggung jawab pengawasan.
- (2) Bupati sebagai penanggung jawab pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a berwenang menetapkan arah kebijakan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah.
- (3) Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan pengelolaan risiko pemerintah daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b berwenang mengoordinasikan pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.
- (4) Bupati dan pimpinan satuan/unit kerja sebagai UPR sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c bertanggung jawab melakukan pengelolaan risiko di lingkup kerjanya.
- (5) Asisten Sekretaris Daerah sebagai unit kepatuhan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d memantau pelaksanaan pengelolaan risiko pada unit pemilik risiko di lingkungan Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah.
- (6) Inspektur Daerah sebagai penanggung jawab pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e berwenang memberikan keyakinan yang memadai atas penerapan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah.

Bagian Kedua  
Komite Pengelolaan Risiko

Pasal 6

- (1) Dalam rangka mendukung pengelolaan risiko, Bupati membentuk Komite Pengelolaan Risiko.
- (2) Komite Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
  - a. Bupati sebagai ketua;
  - b. Kepala Perangkat Daerah yang menyelenggarakan fungsi perencanaan; dan
  - c. Kepala Perangkat Daerah sebagai anggota.
- (3) Komite Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai tugas:
  - a. melakukan pembinaan terhadap pengelolaan risiko Pemerintah Daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, supervisi, dan pelatihan pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Daerah; dan
  - b. membuat laporan setiap 3 (tiga) bulan dan laporan tahunan kegiatan pembinaan pengelolaan risiko yang disampaikan kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- (4) Komite Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Keputusan Bupati.

Bagian Ketiga  
Unit Pemilik Risiko

Pasal 7

UPR sebagai penanggung jawab pengelolaan risiko terdiri atas:

- a. UPR Tingkat Pemerintah Daerah;
- b. UPR Tingkat Eselon II; dan
- c. UPR Tingkat Eselon III dan Eselon IV.

Pasal 8

- (1) UPR Tingkat Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud dalam pasal 7 huruf a mempunyai tugas:
  - a. menyusun strategi pengelolaan risiko di tingkat Pemerintah Daerah;
  - b. menyusun rencana kerja pengelolaan risiko di tingkat Pemerintah Daerah;
  - c. melakukan identifikasi dan analisis risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran strategis Pemerintah Daerah;
  - d. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan risiko hasil identifikasi dan analisis risiko; dan
  - e. menatausahakan proses pengelolaan risiko.
- (2) UPR Tingkat Eselon II sebagaimana dimaksud dalam pasal 7 huruf b mempunyai tugas:
  - a. menyusun strategi pengelolaan risiko di tingkat unit eselon II pada Perangkat Daerah masing-masing;
  - b. menyusun rencana kerja pengelolaan risiko di tingkat unit eselon II pada Perangkat Daerah masing-masing;

- c. melakukan identifikasi dan analisis risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran strategis Perangkat Daerah;
  - d. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan risiko hasil identifikasi dan analisis risiko; dan
  - e. menatausahakan proses pengelolaan risiko.
- (3) UPR Tingkat Eselon III dan Eselon IV sebagaimana dimaksud dalam pasal 7 huruf c mempunyai tugas:
- a. melakukan identifikasi dan analisis risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran kegiatan;
  - b. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan risiko hasil identifikasi dan analisis risiko; dan
  - c. menatausahakan proses pengelolaan risiko.

## BAB VI PENYELENGGARAAN PROSES PENGELOLAAN RISIKO

### Bagian Kesatu

#### Umum

#### Pasal 9

- (1) Penyelenggaraan Proses Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (2) huruf c meliputi:
  - a. identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian;
  - b. penilaian risiko;
  - c. kegiatan pengendalian;
  - d. informasi dan komunikasi; dan
  - e. pemantauan.
- (2) Proses pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diterapkan dalam siklus berkelanjutan yang mempunyai periode penerapan selama 1 (satu) tahun.
- (3) Proses pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) harus menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, menyatu dalam budaya organisasi, dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.

### Bagian Kedua

#### Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian

#### Pasal 10

- (1) Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a dilakukan untuk menentukan rencana penguatan lingkungan pengendalian dalam mendukung penciptaan budaya risiko dan pengelolaan risiko.
- (2) Identifikasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan pada tingkat Pemerintah Daerah dengan cara mengidentifikasi kelemahan dalam setiap subunsur lingkungan pengendalian intern.



Bagian Ketiga  
Penilaian Risiko

Paragraf 1  
Umum

Pasal 11

- (1) Penilaian risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf b dimaksudkan untuk mengidentifikasi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan dan merumuskan kegiatan pengendalian risiko yang diperlukan untuk memperkecil risiko.
- (2) Penilaian risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
  - a. penetapan konteks/tujuan;
  - b. identifikasi risiko; dan
  - c. analisis risiko.

Paragraf 2  
Penetapan Konteks/Tujuan

Pasal 12

- (1) Penetapan konteks/tujuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) huruf a dilakukan untuk memperoleh informasi tujuan/sasaran/program/kegiatan dan indikator kinerja organisasi yang akan dicapai.
- (2) Konteks/tujuan yang ditetapkan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didasarkan pada:
  - a. tujuan strategis Pemerintah Daerah;
  - b. tujuan strategis Perangkat Daerah; dan
  - c. tujuan operasional Perangkat Daerah.
- (3) Pemilihan konteks/tujuan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) berdasarkan pertimbangan bahwa tujuan tersebut:
  - a. merupakan tujuan yang paling utama;
  - b. masih memiliki banyak permasalahan dalam pencapaiannya;
  - c. penting dan mendesak untuk segera ditangani; atau
  - d. pertimbangan lainnya antara lain tujuan yang mendukung pencapaian target program prioritas yang tercantum dalam RPJMD.

Paragraf 2  
Identifikasi risiko

Pasal 13

Pelaksanaan identifikasi risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) huruf b meliputi kegiatan:

- a. mengidentifikasi berbagai risiko yang menghambat pencapaian tujuan, pemilik risiko, sebab risiko, sumber risiko, dan dampak risiko; dan
- b. mendokumentasikan proses identifikasi risiko dalam daftar risiko.

Paragraf 3  
Analisis risiko

Pasal 14

- (1) Analisis risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2) huruf c merupakan langkah untuk menentukan nilai dari suatu sisa risiko dengan mengukur nilai kemungkinan dan dampaknya.
- (2) Pelaksanaan analisis risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kegiatan:
  - a. melakukan analisis dampak dan kemungkinan risiko;
  - b. memvalidasi risiko;
  - c. melakukan evaluasi pengendalian yang ada dan yang dibutuhkan; dan
  - d. menyusun RTP.

Pasal 15

- (1) Analisis Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14 mengacu pada kriteria penilaian risiko sebagai berikut:
  - a. skala dampak risiko;
  - b. skala probabilitas risiko; dan
  - c. skala nilai risiko.
- (2) Skala dampak risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dimaksudkan untuk menjamin konsistensi dalam analisis dampak risiko.
- (3) Skala probabilitas risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b dimaksudkan untuk menjamin konsistensi dalam analisis kemungkinan terjadinya risiko.
- (4) Skala nilai risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c merupakan hasil perkalian skor dampak risiko dan skor probabilitas risiko
- (5) Skala nilai risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (4) diperlukan untuk menetapkan atau menyusun peta risiko prioritas sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima (*acceptable risk*) maupun tingkat risiko yang tidak dapat diterima (*unacceptable risk*).

Paragraf 4  
Pelaksanaan

Pasal 16

Pelaksanaan penilaian risiko berdasarkan tujuannya sebagai berikut:

- a. penilaian risiko atas tujuan strategis Pemerintah Daerah dilaksanakan bersamaan dengan proses penyusunan RPJMD atau segera setelah diselesaikannya RPJMD;
- b. penilaian risiko atas tujuan strategis Perangkat Daerah dilaksanakan bersamaan dengan proses penyusunan renstra Perangkat Daerah atau segera setelah diselesaikannya renstra Perangkat Daerah; dan
- c. penilaian risiko atas tujuan operasional Perangkat Daerah dilaksanakan bersamaan dengan proses penyusunan RKA Perangkat Daerah atau segera setelah diselesaikannya RKA Perangkat Daerah.

Bagian Keempat  
Kegiatan Pengendalian

Pasal 17

- (1) Kegiatan pengendalian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 huruf d merupakan tahap untuk mengimplementasikan RTP berdasarkan hasil penilaian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 17.
- (2) Implementasi RTP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kegiatan:
  - a. pembangunan infrastruktur pengendalian yang antara lain dapat berupa kebijakan dan/atau prosedur;
  - b. pelaksanaan kebijakan dan prosedur pengendalian.

Bagian Kelima  
Informasi dan Komunikasi

Pasal 18

- (1) Informasi dan komunikasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 huruf e bertujuan untuk memastikan telah terdapat komunikasi internal dan eksternal yang efektif dalam setiap tahapan pengelolaan risiko, sejak penilaian kelemahan lingkungan pengendalian, proses penilaian risiko, dan pelaksanaan kegiatan pengendalian.
- (2) Pemerintah daerah menggunakan berbagai bentuk dan sarana informasi dan komunikasi yang efektif dalam melakukan pengelolaan risiko.

Bagian Keenam  
Pemantauan

Pasal 19

- (1) Pemantauan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 huruf f dilaksanakan untuk memastikan bahwa pengelolaan risiko telah dilakukan sesuai dengan ketentuan.
- (2) Pemantauan dilaksanakan oleh pimpinan secara berjenjang dari:
  - a. Bupati;
  - b. Kepala Perangkat Daerah;
  - c. Kepala Bagian/Kepala Bidang;
  - d. Kepala Seksi/Kepala Subbagian;sesuai dengan ruang lingkup dan kewenangannya.
- (3) Pelaksanaan pemantauan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah oleh Bupati dapat didelegasikan kepada unit kepatuhan.
- (4) Pemantauan dalam bentuk evaluasi terpisah dapat dilaksanakan oleh Inspektorat Daerah laku penanggung jawab pengawasan pengelolaan risiko meliputi:
  - a. audit;
  - b. reuiu;
  - c. pemantauan;
  - d. evaluasi; dan
  - e. pengawasan lainnya.

BAB V  
PELAPORAN

Pasal 20

- (1) Dalam rangka mendukung akuntabilitas pengelolaan risiko, Pemerintah Daerah menyusun laporan pengelolaan risiko.
- (2) Laporan pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
  - a. Laporan pelaksanaan penilaian risiko;
  - b. Laporan berkala pengelolaan risiko; dan
  - c. Laporan berkala pemantauan risiko.

Pasal 21

- (1) Laporan pelaksanaan risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 20 ayat (2) huruf a disusun setelah dilakukan penilaian risiko yang terdiri dari penilaian risiko strategis Pemerintah Daerah, penilaian risiko strategis Perangkat Daerah, dan penilaian risiko operasional Perangkat Daerah.
- (2) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berupa dokumen penilaian risiko/dokumen rencana tindak pengendalian.
- (3) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dibuat oleh unit pemilik risiko disampaikan kepada Bupati dengan tembusan kepada Sekretariat Daerah dan unit kepatuhan internal.

Pasal 22

- (1) Laporan berkala pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21 ayat (2) huruf b dilakukan setiap 3 (tiga) bulan dan setiap 1 (satu) tahun.
- (2) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikoordinasikan oleh:
  - a. UPR tingkat Pemerintah Daerah untuk tingkat entitas Pemerintah Daerah;
  - b. UPR Tingkat Eselon II untuk tingkat strategis Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah.
- (3) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan kepada Bupati dengan tembusan kepada Sekretariat Daerah dan unit kepatuhan internal.

Pasal 24

- (1) Laporan berkala pemantauan risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21 ayat (2) huruf c dilakukan oleh Unit Kepatuhan Internal setiap 3 (tiga) bulan dan setiap 1 (satu) tahun.
- (2) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan kepada Bupati dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah.

BAB VI  
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 25

Pedoman pelaksanaan pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Daerah tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

- 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 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);
  7. 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);
  8. Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 187, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6402);
  9. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);
  10. Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penilaian Maturitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Pasal 26

Pada saat Peraturan Bupati ini berlaku, Peraturan Bupati Tasikmalaya Nomor 27 Tahun 2016 tentang Peningkatan Efektivitas Manajemen Risiko (Berita Daerah Tahun 2016 Nomor 27), dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 27

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Singaparna  
pada tanggal 31 Desember 2021



Diundangkan di Singaparna  
pada tanggal 31 Desember 2021

SEKRETARIS DAERAH  
KABUPATEN TASIKMALAYA,



**MOHAMAD ZEN**

BERITA DAERAH KABUPATEN TASIKMALAYA TAHUN 2021 NOMOR 124

LAMPIRAN : PERATURAN BUPATI TASIKMALAYA  
NOMOR : 124 TAHUN 2021  
TENTANG : PENYELENGGARAAN PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN  
PEMERINTAH DAERAH

PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH

BAB I  
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap aktivitas yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah tidak terlepas dari adanya risiko yang dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan. Risiko didefinisikan sebagai Risiko adalah kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan kegiatan dan sasaran Perangkat Daerah.

Risiko yang dihadapi oleh organisasi jika tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan tujuan organisasi tidak tercapai. Pengelolaan atas risiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan SPIP. Penguatan Sistem Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan akuntabilitas pemerintah yang mengarah pada *clean and good governance*. Berdasarkan ketentuan Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian risiko yaitu dengan cara mengidentifikasi dan menganalisis risiko atas tujuan instansi pemerintah maupun tujuan pada tingkatan kegiatan.

Dalam Lampiran PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang Daftar Uji Pengendalian Intern Pemerintah pada Bagian II (Penilaian Risiko) disebutkan bahwa "Instansi Pemerintah mengidentifikasi secara efisien dan efektif risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan (pada tingkat instansi maupun pada tingkat kegiatan), baik yang bersumber dari dalam maupun luar instansi. Terhadap risiko yang telah diidentifikasi, selanjutnya dianalisis untuk mengetahui pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan. Pimpinan Instansi Pemerintah merumuskan pendekatan manajemen risiko dan kegiatan pengendalian risiko yang diperlukan untuk memperkecil risiko".

Pada dasarnya tujuan pelaksanaan pemerintahan daerah adalah untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, pemerintah daerah melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangannya diantaranya dalam bentuk penataan kelembagaan, perbaikan peraturan perundang-undangan, dan penyusunan perencanaan pembangunan yang lebih baik. Namun demikian, masih terdapat banyak permasalahan dalam pelaksanaannya. Permasalahan yang masih terjadi menunjukkan bahwa tujuan Pemerintah Daerah untuk meningkatkan kesejahteraan belum secara optimal tercapai dan pengelolaan risiko harus dilakukan.

“Pengelolaan Risiko bagi Pemerintah Daerah” menjadi hal yang penting untuk dilaksanakan, tidak hanya sekedar pelaksanaan “Penilaian Risiko”. Semakin baik suatu organisasi dalam mengelola risikonya maka akan semakin baik pula penyelenggaraan SPIP nya. Apabila penyelenggaraan SPIP baik, diharapkan tata kelola pemerintah juga akan baik.

#### B. Maksud dan Tujuan

Peraturan Bupati ini dimaksudkan sebagai acuan bagi pejabat/seluruh pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah dalam melakukan pengelolaan risiko di setiap Perangkat Daerah.

Peraturan Bupati ini bertujuan:

1. memberikan panduan dalam mengelola risiko dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Daerah;
2. mengantisipasi dan menangani segala bentuk risiko secara efektif dan efisien; dan
3. mengidentifikasi, menganalisis dan mengendalikan risiko.

Lebih lanjut Peraturan Bupati ini disusun dengan harapan agar dapat menjadi acuan bagi Pemerintah Daerah dalam mengelola risiko dan memperbaiki pengendalian intern yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintah daerah sehingga membantu pencapaian tujuannya.

#### C. Dasar Hukum

1. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
2. Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penilaian Maturitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terintegrasi pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah;
3. Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah.



## BAB II

### KEBIJAKAN PENGELOLAAN RISIKO

#### A. Penetapan Konteks Pengelolaan Risiko

Konteks pengelolaan risiko dilakukan atas tujuan strategis Pemerintah Daerah, tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan tujuan pada tingkat kegiatan (operasional) Perangkat Daerah dengan penjelasan sebagai berikut:

##### 1. Pengelolaan Risiko Strategis Pemerintah Daerah

Pengelolaan risiko strategis Pemerintah Daerah bertujuan mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis pemerintah daerah yang tertuang dalam dokumen Rencana Pemerintah Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Pengelolaan risiko strategis tingkat Pemerintah Daerah dilakukan oleh Kepala Daerah bersama Wakil Kepala Daerah, dibantu oleh Kepala Perangkat Daerah selaku Unit Pemilik Risiko Tingkat Pemerintah Daerah di bawah koordinasi Sekretariat Daerah.

##### 2. Pengelolaan Risiko Strategis (Entitas) Perangkat Daerah

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

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

##### 3. Pengelolaan Risiko Operasional Perangkat Daerah

Pengelolaan risiko operasional Perangkat Daerah bertujuan mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran operasional kegiatan utama Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen perencanaan kerja tahunan Perangkat Daerah, seperti: Penetapan Kinerja Perangkat Daerah, dan Rencana Kerja Perangkat Daerah (Renja dan/atau RKPD).

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

#### B. Penetapan Kriteria Penilaian Risiko

Penetapan kriteria penilaian risiko bertujuan memberikan pemahaman yang sama bagi pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan risiko di lingkup Pemerintah Daerah mengenai kriteria penilaian dan analisis atas risiko-risiko yang telah diidentifikasi, sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima maupun tingkat risiko yang tidak dapat diterima dan memerlukan respon penanganan lebih lanjut.

Kriteria penilaian risiko terdiri dari 3 (tiga) komponen, yaitu skala dampak risiko, skala kemungkinan terjadinya (probabilitas) risiko, dan skala tingkat risiko (nilai risiko). Penjelasan ketiga skala dampak risiko tersebut sebagai berikut:

### 1. Skala Dampak Risiko

Skala dampak risiko adalah kriteria penilaian terhadap tingkat konsekuensi atau dampak risiko yang diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis dampak risiko. Kriteria skala dampak risiko yang ditetapkan adalah skala 5. Dalam skala 5, kategori dampak risiko dan operasionalnya dapat diilustrasikan pada tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1  
Skala Dampak

Kategori Dampak	Skor	Uraian
Sangat Signifikan/ Sangat Besar	5	Pengaruh terhadap pencapaian tujuan sangat signifikan
Signifikan/Besar	4	Pengaruh terhadap pencapaian tujuan tinggi/signifikan
Sedang/Medium/Moderat	3	Pengaruh terhadap pencapaian tujuan sedang
Kurang signifikan/Kecil/ Minor	2	Pengaruh terhadap pencapaian tujuan rendah/kurang signifikan
Tidak signifikan/Sangat Kecil	1	Pengaruh terhadap pencapaian tujuan tidak signifikan

Selanjutnya dalam penyusunan skala dampak, terdapat Kriteria dampak (*consequences*), yaitu area dampak apa saja yang perlu dijadikan kriteria untuk penilaian tinggi rendahnya akibat dari suatu Risiko, misalnya kerugian finansial, penurunan reputasi, penurunan kinerja, tuntutan hukum, dan lain-lain. Contoh kriteria dampak sebagaimana terdapat pada tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2  
Matriks Kriteria Dampak

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

Level Dampak	Area Dampak				
	Kerugian Ncgara	Penurunan reputasi	Penurunan Kinerja	Gangguan Terhadap Layanan Organisasi	Tuntutan Hukum
		jumlahnya lebih dari 3 dalam satu periode			dalam satu periode
Moderat (3)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp50 Juta s.d Rp100 Juta	Pemberitaan negatif di media massa lokal	Pencapaian target kinerja di atas 50% s.d 80%	Pelayanan tertunda di atas 5 hari s.d 15 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 15 kali s.d 30 kali dalam satu periode
Signifikan (4)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp100 Juta s.d Rp500 Juta	Pemberitaan negatif di media massa nasional	Pencapaian target kinerja di atas 25% s.d 50%	Pelayanan tertunda di atas 15 hari s.d 30 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 30 kali s.d 50 kali dalam satu periode
Sangat Signifikan (5)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp500 Juta	Pemberitaan negatif di media massa internasional	Pencapaian target kinerja $\leq$ 25%	Pelayanan tertunda lebih dari 30 hari	Jumlah tuntutan hukum lebih dari 50 kali dalam satu periode

## 2. Skala Probabilitas Risiko

Skala probabilitas risiko adalah kriteria penilaian terhadap tingkat probabilitas yang diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis kemungkinan terjadinya risiko. Skala dampak risiko yang ditetapkan adalah skala 5, disajikan pada tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3  
Skala Probabilitas Risiko

Kategori Dampak	Skor
Kemungkinan sangat besar/ Hampir pasti terjadi	5
Kemungkinan besar/Sering terjadi	4
Kadang-kadang/ Mungkin terjadi	3
Kemungkinan kecil/ Jarang terjadi	2
Sangat jarang/ Hampir tidak terjadi	1

Selanjutnya dalam penyusunan skala probabilitas, terdapat kriteria probabilitas risiko (*likelihood/ frequency*), yaitu yaitu besarnya peluang atau frekuensi suatu Risiko akan terjadi. Pengukurannya bisa menggunakan pendekatan statistik (*probability*), frekuensi kejadian persatuan waktu (hari, minggu, bulan, tahun), atau dengan *expert*

*judgement*. Contoh kriteria kemungkinan sebagaimana terdapat pada tabel 4 berikut:

Tabel 4  
Matriks Kriteria Kemungkinan

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

### 3. Skala Nilai Risiko

Skala nilai risiko atau matriks risiko merupakan hasil perkalian skor dampak risiko dan skor probabilitas risiko, yang diperlukan untuk menetapkan atau menyusun peta risiko prioritas sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima (*acceptable risk*) maupun tingkat risiko yang tidak dapat diterima (*unacceptable risk*). Penentuan skala risiko disajikan pada gambar 1 dan tabel 5 sebagai berikut:

Gambar 1  
Matrix Analisis Risiko Dalam Skala 5

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

Tabel 5  
Tingkatan Skala Risiko

Tingkatan	Level Risiko	Prioritas Risiko	Besaran Risiko	Warna
5	Sangat Tinggi	1	25	
		2	24	
		3	23	
4	Tinggi	4	22	
		5	21	
		6	20	
		7	19	
		8	18	
3	Sedang	9	17	
		10	16	
		11	15	
		12	14	
		13	13	
		14	12	
		15	11	
		16	10	
2	Rendah	17	9	
		18	8	
		19	7	
		20	6	
		21	5	
1	Sangat Rendah	22	4	
		23	3	
		24	2	
		25	1	

### Kategori Risiko

Kategori Risiko sangat penting dalam menjamin identifikasi Risiko yang komprehensif dan pengikhtisaran atau pelaporan Risiko. Kategori Risiko disusun sesuai dengan kondisi lingkungan organisasi. Kategori Risiko minimal di Kabupaten Tasikmalaya adalah sebagaimana tabel 6 di bawah ini:

Tabel 6  
Kategori Risiko

Nomor	Kategori Risiko	Definisi
1.	Risiko Pendapatan	Risiko yang disebabkan oleh tidak tercapainya target pendapatan daerah. Pendapatan meliputi Pendapatan Asli daerah, Pendapatan Transfer dan Pendapatan daerah lainnya.
2.	Risiko Belanja	Risiko yang disebabkan oleh kegagalan dalam penyerapan belanja daerah, tidak sesuai proyeksi (proporsionalitas penyerapan), atau tidak sesuai dengan sasaran penggunaan. Belanja meliputi modal, barang, pegawai, transfer, hibah, bantuan sosial dan lain-lain.
3.	Risiko Pembiayaan	Risiko yang disebabkan oleh kegagalan pemenuhan pembiayaan, baik nominal maupun jadwal waktunya.
4.	Risiko Strategis	Risiko yang disebabkan oleh ketidaktepatan organisasi dalam mengambil keputusan dalam memilih strategi, ketidaktepatan atau tidak dilaksanakannya suatu keputusan strategis, serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan organisasi berupa perubahan kondisi sosial, politik, dan ekonomi.

Nomor	Kategori Risiko	Definisi
5.	Risiko <i>Fraud</i>	Risiko yang timbul karena kecurangan yang disengaja yang merugikan keuangan negara. <i>Fraud</i> meliputi: pengelapan aset (barang milik negara atau kas dan setara kas), korupsi (suap-menyuap, gratifikasi, dan lain-lain) serta manipulasi laporan kinerja dan keuangan.
6.	Risiko Kepatuhan	Risiko yang timbul akibat organisasi tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku. Sumber Risiko Kepatuhan antara lain timbul karena kurangnya pemahaman atau kesadaran hukum terhadap ketentuan maupun peraturan perundang-undangan yang berlaku umum
7.	Risiko Operasional	Risiko yang disebabkan: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, dan kegagalan sistem.</li> <li>➤ adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional organisasi.</li> <li>➤ adanya tuntutan hukum dari luar kepada organisasi.</li> </ul>
8.	Risiko Reputasi	Risiko yang disebabkan oleh menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan eksternal yang bersumber dari persepsi negatif terhadap organisasi.

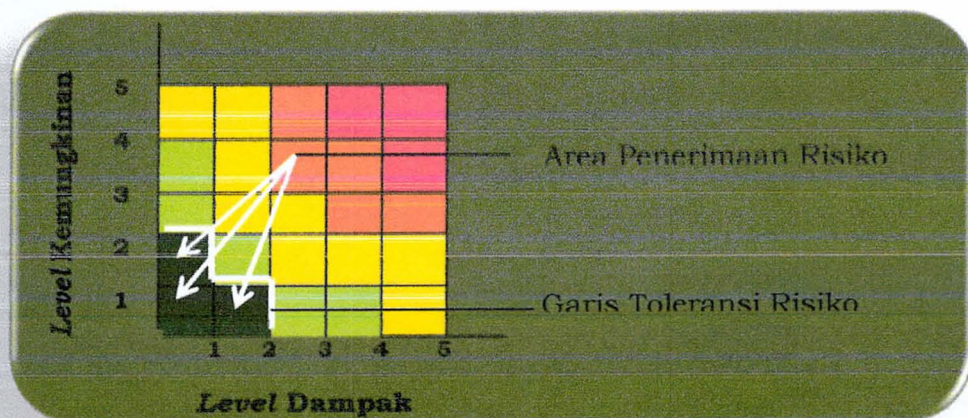
### Selera Risiko

Selera Risiko merupakan kebijakan yang menjadi acuan dalam menentukan apakah suatu Risiko perlu ditangani atau tidak. Penetapan selera Risiko dapat dicontohkan sebagaimana tabel 7 di bawah ini:

Tabel 7  
Selera Risiko

Nomor	Kategori Risiko	Besaran Risiko yang Harus Dimitigasi
1.	Risiko Pendapatan	$\geq 10$
2.	Risiko Belanja	$\geq 10$
3.	Risiko Pembiayaan	$\geq 10$
4.	Risiko Strategis	$\geq 9$
5.	Risiko <i>Fraud</i>	$\geq 4$
6.	Risiko kepatuhan	$\geq 9$
7.	Risiko Operasional	$\geq 15$
8.	Risiko reputasi	$\geq 15$

Atau



### C. Waktu, Tahapan, dan Pihak Terkait Dalam Pengelolaan Risiko

Dalam persiapan pengelolaan diperlukan penentuan waktu, tahapan dan pihak-pihak yang terkait dalam pengelolaan risiko, sebagai contoh disajikan pada tabel 8 di bawah ini:

Tabel 8  
Waktu, Tahapan dan Pihak Terkait dalam Pengelolaan Risiko

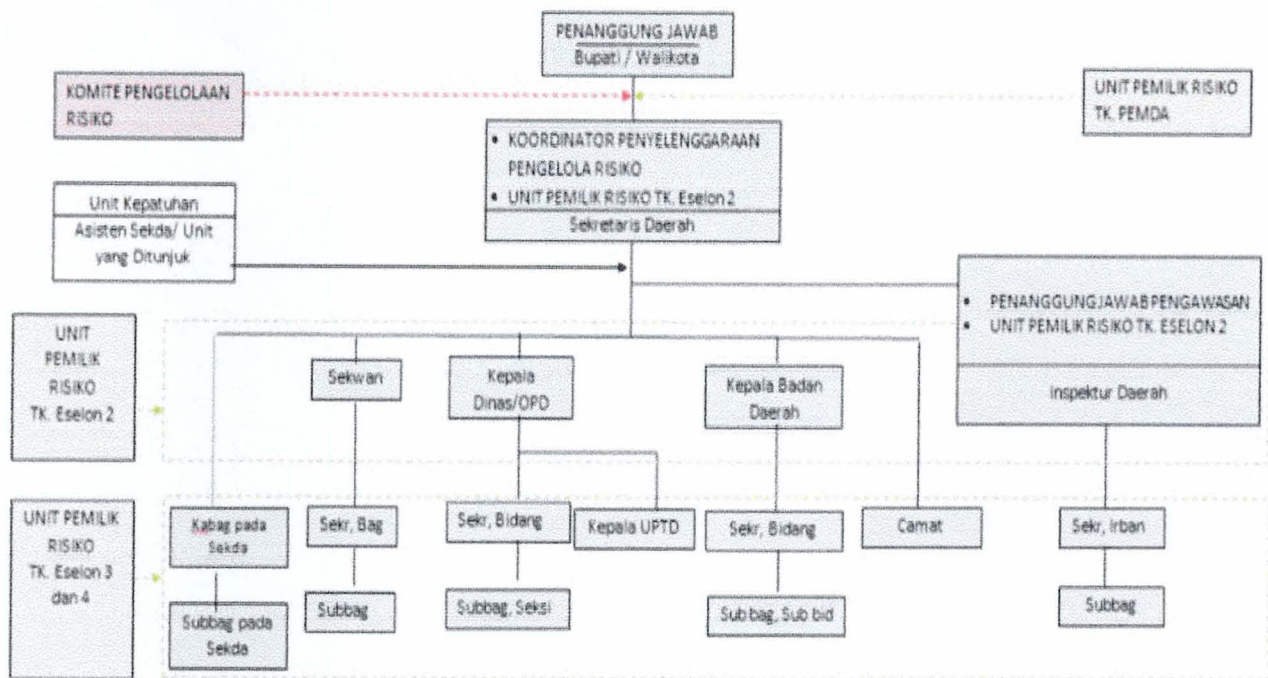
Nomor	Waktu	Tahapan Manajemen Pemda	Tahapan Pengelolaan Risiko	Pelaksana	Output Tahapan Pengelolaan Risiko
1	Proses penyusunan RPJMD (1 tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan sd RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan RPJMD	- Arahan dan kebijakan penilaian risiko tahunan - Penyusunan Risiko Strategis Pemda	- Komite pengelolaan Risiko - Sekda selaku Koordinator - UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala Perangkat Daerah)	- Dokumen Arahan dan kebijakan penilaian risiko 5 Tahunan - Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemda
2	Proses penyusunan Renstra Perangkat Daerah (1 tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan sd RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan Renstra Perangkat Daerah	Penyusunan Risiko Strategis (Entitas) Perangkat Daerah	- Komite pengelolaan risiko - Sekda selaku Koordinato UPR Tingkat Es. 1/Es. 2 (Kepala Perangkat Daerah/ dan Kabag/Kabid)	Daftar Risiko dan RTP Strategis (Entitas) Perangkat Daerah
3	Januari - Mei Tahun 201X-1	Penyusunan RKPd dan Renja Perangkat Daerah	Arahan dan kebijakan penilaian risiko tahunan	Komite Pengelolaan Risiko	Dokumen Arahan dan kebijakan penilaian risiko Tahunan
4	Agustus-September 201X-1	Penyusunan RKA Perangkat Daerah (Penetapan rencana dan sasaran)	Penyusunan Risiko Operasional Perangkat Daerah	- Kepala Perangkat Daerah - Unit Pemilik Risiko Tingkat Es 3, Es 4 Perangkat Daerah	Daftar risiko dan RTP Operasional Perangkat Daerah

**BAB III**  
**PENGELOLAAN RISIKO**  
**PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN TASIKMALAYA**

**A. Struktur Pengelolaan Risiko**

Struktur pengelolaan risiko Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya adalah sebagai berikut:

**Gambar 2:**  
**Struktur Pengelolaan Risiko**  
**Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya**



Berdasarkan pada gambar 2 di atas, dalam pengelolaan risiko pemerintah Daerah dibentuk Struktur Pengelolaan Risiko, yang terdiri atas:

1. Bupati sebagai penanggung jawab pengelolaan risiko;
2. Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah;
3. Bupati sebagai Unit Pemilik Risiko (UPR) Tingkat Pemerintah Daerah, Pejabat Eselon 2 sebagai UPR Tingkat Eselon 2, dan Pejabat Eselon 3 dan Eselon 4 sebagai UPR Tingkat Eselon 3 dan Eselon 4;
4. Komite Pengelolaan Risiko tingkat Pemerintah Daerah;
5. Asisten Sekretaris Daerah sebagai unit kepatuhan; dan
6. Inspektur Daerah sebagai penanggung jawab pengawasan.

Penjelasan untuk uraian struktur pengelolaan risiko adalah sebagai berikut:

**1. Penanggung jawab**

Bupati sebagai penanggung jawab berwenang menetapkan arah kebijakan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah. Dalam kapasitasnya sebagai Bupati, Bupati juga bertanggung jawab terhadap keseluruhan



proses penilaian risiko pada pemerintah daerah yang dipimpinnya. Bupati menetapkan Pedoman Penilaian Risiko Pemerintah Daerah untuk mendukung pelaksanaan pengelolaan risiko.

## 2. Koordinator Penyelenggaraan

Sekretaris Daerah (Sekda) sebagai koordinator penyelenggaraan berwenang mengoordinasikan pengelolaan risiko di lingkungan pemerintah daerah. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Sekretaris Daerah selaku Koordinator Penyelenggaraan, melakukan kegiatan antara lain:

- a. menyusun jadwal/agenda penilaian risiko;
- b. membuat dan mengarsipkan dokumen-dokumen pengelolaan risiko misalnya surat menyurat, undangan rapat, dan notulen;
- c. memfasilitasi proses penilaian risiko; dan
- d. kegiatan koordinasi lainnya sesuai kebutuhan.

## 3. Unit Pemilik Risiko (UPR)

UPR merupakan unit organisasi yang bertanggung jawab melakukan pengelolaan risiko di lingkup kerjanya. Adapun tanggung jawab pemilik risiko adalah sebagai berikut:

- a. melaksanakan kegiatan penilaian risiko (*risk assessment*) atas risiko tingkat strategis dan/atau tingkat operasional, serta melaksanakan pengendalian yang ada di unit kerja masing-masing;
- b. melaporkan peristiwa risiko yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari;
- c. menyelenggarakan catatan historis atas tingkat capaian kinerja dan peristiwa risiko yang terjadi di masa lalu dalam unit kerja masing-masing, sebagai indikator peringatan dini (*early warning indicator*) dan sebagai database untuk memprediksi keterjadian risiko di masa yang akan datang;
- d. menyusun hasil penilaian risiko (*risk assessment*) untuk dilaporkan kepada unit kepatuhan;
- e. memberikan masukan kepada komite pengelolaan risiko tentang pelaksanaan pengendalian risiko;
- f. melakukan monitoring dan pengendalian terhadap pelaksanaan pengendalian.

Unit pemilik risiko dibagi berdasarkan tingkat organisasi yaitu sebagai berikut:

- a. Unit pemilik risiko tingkat Pemerintah Daerah;

Struktur Unit Pemilik Risiko tingkat pemerintah daerah, terdiri dari:

- |                    |   |   |
|--------------------|---|---|
| Ketua              | : | Bupati, selaku pemilik risiko tingkat Pemerintah Daerah.                            |
| Koordinator Teknis | : | Kepala Perangkat Daerah yang merangkap anggota menyelenggarakan fungsi perencanaan. |
| Anggota            | : | Seluruh Kepala Perangkat Daerah (Sekretaris Daerah, Sekretaris DPRD,                |

Inspektur, Kepala Dinas, Kepala Badan, Kepala UPTD Pemerintah Daerah dan Direktur RSUD dan sebagainya).

- b. Unit pemilik risiko tingkat unit Eselon II, terdiri dari:

Struktur Unit Pemilik Risiko tingkat unit Eselon 2, terdiri dari:

Ketua : Sekretaris Daerah  
Kepala Perangkat Daerah selaku pemilik risiko tingkat Perangkat Daerah

Koordinator Teknis : Sekretaris Perangkat Daerah/Kepala merangkap anggota Bagian/Bidang yang menangani perencanaan pada Perangkat Daerah.

Anggota : Seluruh Kepala Bagian/Bidang/Irban pada Perangkat Daerah yang bersangkutan.

- c. Unit pemilik risiko tingkat unit Eselon 3 dan Eselon 4

Struktur Unit Pemilik Risiko tingkat unit Eselon 3 dan Eselon 4 terdiri dari:

Ketua : Kepala Bagian/Bidang selaku pemilik risiko tingkat kegiatan.

Koordinator Teknis : Kepala Subbagian/ Subbidang/Seksi/ merangkap anggota Pegawai/Staf yang ditunjuk untuk menangani perencanaan kegiatan pada Perangkat Daerah.

Anggota : Seluruh Kepala Subbagian/ Subbidang/ Seksi pada Bagian/Bidang yang bersangkutan.

#### 4. Komite Pengelolaan Risiko

Dalam rangka mendukung pengelolaan risiko tingkat pemerintah Daerah, Bupati dapat membentuk Komite Pengelolaan Risiko, dengan tugas sebagai berikut:

- a. merumuskan kebijakan, arahan serta menetapkan hal-hal terkait keputusan strategis yang menyimpang dari prosedur normal;
- b. melakukan pembinaan terhadap pengelolaan risiko pemerintah daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, supervisi, dan pelatihan pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Daerah;
- c. membuat laporan semesteran dan tahunan kegiatan pembinaan pengelolaan risiko yang disampaikan kepada Bupati cq Sekretaris Daerah.

Komite pengelolaan risiko terdiri atas:

- a. Bupati sebagai ketua;
- b. Kepala Perangkat Daerah yang menyelenggarakan fungsi perencanaan. sebagai koordinator merangkap anggota;
- c. Kepala Perangkat Daerah sebagai anggota.

Dalam melaksanakan tugasnya, Komite Pengelolaan Risiko dapat membentuk tim teknis melalui Keputusan Bupati.

#### 5. Unit Kepatuhan

Asisten Sekretaris Daerah dapat bertindak sebagai unit kepatuhan pada Perangkat Daerah. Unit kepatuhan bertanggung jawab memantau pelaksanaan pengelolaan risiko yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah. Masing-masing Asisten akan melakukan pemantauan terhadap Perangkat Daerah yang berada dibawah koordinasinya sesuai dengan Peraturan Bupati tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah.

#### 6. Penanggung Jawab Pengawasan

Inspektorat Daerah sebagai penanggung jawab pengawasan, bertanggung jawab memberikan pengawasan dan konsultasi terkait penerapan pengelolaan risiko. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Inspektorat Daerah melakukan kegiatan antara lain:

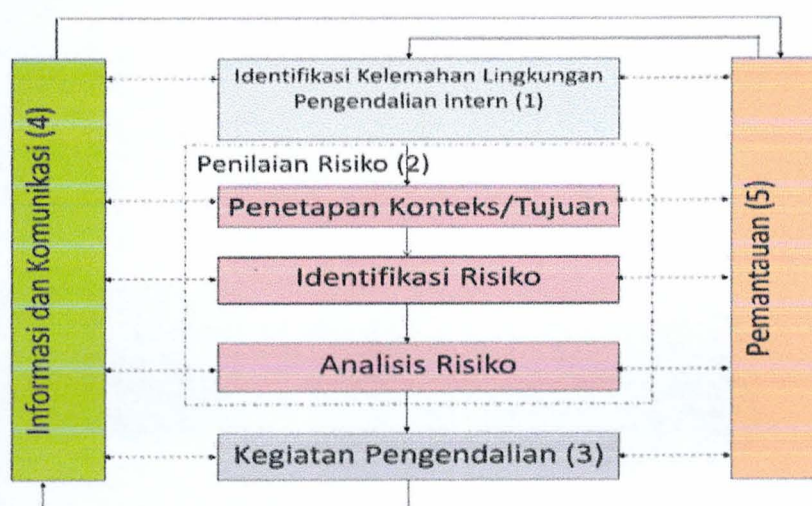
- a. memberikan layanan konsultasi penerapan pengelolaan risiko pada pemerintah daerah;
- b. memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah;
- c. melaksanakan kegiatan reviu dan evaluasi terhadap rancang bangun serta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

Efektivitas struktur pengelolaan risiko dipengaruhi antara lain oleh komitmen pimpinan, budaya sadar risiko, dan kejelasan struktur pengelolaan risiko.

### B. Proses Pengelolaan Risiko

Pengelolaan risiko dilakukan oleh seluruh jajaran manajemen dan segenap pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya dengan tahapan sebagai berikut:

Gambar 3  
Tahapan Pengelolaan Risiko



Tahapan proses pengelolaan risiko pemerintah daerah, terinci sebagai berikut:

1. Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian

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

a. Persiapan penilaian kelemahan lingkungan pengendalian

1) Persiapan data

Data yang digunakan untuk menilai lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan Pemerintah Daerah dapat berupa:

- a) laporan hasil audit pada Pemerintah Daerah yang bersangkutan misalnya audit operasional, audit kinerja, dan audit lainnya atas urusan wajib/pilihan terkait;
- b) hasil reviu/evaluasi atas penyelenggaraan urusan wajib/pilihan oleh Inspektorat Daerah;
- c) hasil kajian tentang lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan Pemerintah Daerah;
- d) berita terkait pelaksanaan urusan wajib/pilihan pemerintah daerah dari berbagai sumber misalnya media massa, internet, hasil penelitian, dan sumber-sumber lain yang relevan.

2) Penyusunan lembar kuesioner survei lingkungan pengendalian dan Kertas Kerja Tabulasi Kuesioner

Contoh kuesioner survei lingkungan pengendalian disajikan pada tabel 9 dibawah ini:

Tabel 9  
Contoh Kuesioner Survei Lingkungan Pengendalian

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	Jawaban Responden				Simpulan (Memadai/ Tdk Memadai)
		R1	R2	Dst	Modus	
A	B	c				D
<b>A.</b>	<b>PENEGAKAN INTEGRITAS DAN NILAI ETIKA</b>					
1	Pegawai mendapatkan pesan integritas & nilai etika secara rutin dari pimpinan instansi (Misalnya keteladanan, pesan moral dll)					
2	Pemda telah memiliki aturan perilaku (misalnya kode etik, pakta integritas, dan aturan perilaku pegawai) yang telah dikomunikasikan kepada seluruh pegawai					

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	Jawaban Responden				Simpulan (Memadai/ Tdk Memadai)
		R1	R2	Dst	Modus	
<b>A</b>	<b>B</b>	<b>c</b>				<b>D</b>
3	Telah terdapat fungsi khusus di dalam instansi yang melayani pengaduan masyarakat atas pelanggaran aturan perilaku/kode etik					
4	Pelanggaran aturan perilaku/kode etik telah Ditindaklanjuti					
<b>B</b>	<b>KOMITMEN TERHADAP KOMPETENSI</b>					
1	Standar kompetensi setiap pegawai/posisi jabatan telah Ditentukan					
2	Pegawai yang kompeten telah secara tepat mengisi posisi/jabatan					
3	Pemda telah memiliki dan menerapkan strategi peningkatan kompetensi pegawai					
4	Terdapat pelatihan terkait pengelolaan risiko, baik pelatihan khusus maupun pelatihan terintegrasi secara berkala.					
<b>C</b>	<b>KEPEMIMPINAN YANG KONDUSIF</b>					
1	Pimpinan telah menetapkan kebijakan pengelolaan risiko yang memberikan kejelasan arah pengelolaan risiko					
2	Pimpinan menerapkan pengelolaan risiko dan pengendalian dalam pelaksanaan tugas dan pengambilan					
3	Pimpinan membangun komunikasi yang baik dengan anggota organisasi untuk berani mengungkapkan risiko dan secara terbuka menerima/menggali pelaporan risiko/masalah					
4	Gaya pimpinan dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja					
5	Pimpinan menetapkan Sasaran strategis yang selaras dengan visi dan misi Pemda					
6	Rencana/sasaran strategis pemda telah dijabarkan ke dalam sasaran Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah					
7	Rencana strategis dan rencana kerja pemda telah menyajikan informasi mengenai risiko					
8	Pimpinan berperan serta dan mengikutsertakan pejabat					

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	Jawaban Responden				Simpulan (Memadai/ Tdk Memadai)
		R1	R2	Dst	Modus	
<b>A</b>	<b>B</b>	<b>c</b>				<b>D</b>
<b>D</b>	<b>PEMBENTUKAN STRUKTUR ORGANISASI YANG SESUAI DENGAN KEBUTUHAN MEMADAI</b>					
1	Setiap Urusan telah dilaksanakan oleh Perangkat Daerah dan unit kerja yang tepat					
2	Masing-masing pihak dalam organisasi telah memperoleh kejelasan dan memahami peran dan tanggung jawab masing-masing dalam pengelolaan risiko					
3	Pegawai yang bertugas di Perangkat Daerah merupakan pegawai tetap dan bukan pegawai yang bersifat adhoc (sementara)					
4	Adanya transparansi dan ketepatan waktu pelaporan pelaksanaan peran dan tanggung jawab masing-masing dalam pengelolaan risiko					
<b>E</b>	<b>PENDELEGASIAN WEWENANG DAN TANGGUNG JAWAB YANG TEPAT MEMADAI</b>					
1	Kriteria pen delegasian wewenang telah ditentukan dengan tepat					
2	Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dilaksanakan secara tepat					
3	Kewenangan direviu secara periodik					
<b>F</b>	<b>PENYUSUNAN DAN PENERAPAN KEBIJAKAN YANG SEHAT TENTANG PEMBINAAN SUMBER DAYA MANUSIA</b>					
1	Pemda telah memiliki Kebijakan dan prosedur pengelolaan SDM yang lengkap (sejak rekrutmen sampai dengan pemberhentian pegawai)					
2	Rekrutmen, retensi, mutasi, maupun promosi pemilihan SDM telah dilakukan dengan baik					
3	Insentif pegawai telah sesuai dengan tanggung jawab dan kinerja					
4	Pemda telah menginternalisasi budaya sadar risiko					
5	Adanya pemberian reward dan/atau punishment atas pengelolaan risiko (Misalnya mempertimbangkan pertanggungjawaban pengelolaan risiko dalam penilaian kinerja)					

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	Jawaban Responden				Simpulan (Memadai/ Tdk Memadai)
		R1	R2	Dst	Modus	
A	B	c				D
6	Terdapat evaluasi kinerja pegawai, dan telah dipertimbangkan dalam perhitungan penghasilan					
7	Instansi telah mengalokasikan anggaran yang memadai untuk pengembangan SDM					
<b>G</b>	<b>PERWUJUDAN PERAN APARAT PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH YANG EFEKTIF MEMADAI</b>					
1	Inspektorat Daerah melakukan reviu atas efisiensi/efektivitas pelaksanaan setiap urusan/program Secara periodik					
2	Inspektorat Daerah melakukan reviu atas kepatuhan hukum dan aturan lainnya					
3	Inspektorat Daerah memberikan layanan fasilitasi penerapan pengelolaan risiko dan penyelenggaraan SPIP					
4	APIP telah melaksanakan pengawasan berbasis risiko.					
5	Temuan dan saran/rekomendasi pengawasan APIP telah ditindaklanjuti					
<b>H</b>	<b>HUBUNGAN KERJA YANG BAIK DENGAN INSTANSI PEMERINTAH TERKAIT MEMADAI</b>					
1	Hubungan kerja yang baik dengan instansi/organisasi lain yang memiliki keterkaitan operasional telah terbangun					
2	Hubungan kerja yang baik dengan instansi yang terkait atas fungsi pengawasan/peemriksaan (inspektorat, BPKP, dan BPK) telah terbangun					

Jawaban responden untuk kuesioner dapat menggunakan skala 4 atau skala 5. Sebagai contoh, untuk skala 4 memiliki beberapa pilihan jawaban sebagai berikut:

- 1 : Tidak Setuju/Belum ada/ belum dibangun.
- 2 : Kurang Setuju/Telah dibangun/diterapkan, akan tetapi belum konsisten.
- 3 : Setuju/Sudah dibangun atau diterapkan dengan baik, tapi masih bisa ditingkatkan.
- 4 : Sangat Setuju/Sudah dibangun atau diterapkan dengan baik dan dapat ditularkan ke organisasi lain.

Setelah responden mengisi kuesioner, maka kita dapat menentukan simpulan dari tiap pertanyaan berdasarkan modus dari jawaban responden. Sebagai contoh, simpulan "Memadai", apabila modus jawaban responden adalah 3 atau 4 dan "Kurang Memadai" apabila modus jawaban responden adalah 1 atau 2.

3) Penilaian awal atas kerentanan lingkungan pengendalian melalui revidu dokumen

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

Dalam pedoman ini, sebagai contoh data yang dapat digunakan untuk menilai kelemahan kondisi lingkungan pengendalian intern pada pemerintah daerah secara umum yaitu:

- a) Laporan Hasil Audit Kinerja Inspektorat Daerah dan LHP BPK;
- b) berita media massa.

Dari data di atas, selanjutnya, kesimpulan kondisi kelemahan lingkungan pengendalian dapat disajikan pada contoh tabel 10 berikut:

Tabel 10  
Contoh Format Pengisian Penilaian Awal Atas  
Kerentanan Lingkungan Pengendalian

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten .....			
Tahun Penilaian : .....			
No.	Sumber data	Uraian Kelemahan	Klasifikasi
A	B	C	D
1	Media massa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Banyak pencopotan/mutasi pejabat daerah karena tersangkut kasus hukum</li> <li>- Pegawai belum ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan pengalaman</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penegakan integritas dan nilai etika</li> <li>- Komitmen terhadap kompetensi</li> </ul>
2	LHP BPK No. Xxx tanggal xxx tentang Hasil Pemeriksaan BPK atas Efektifitas Pengelolaan Sumber Daya Kesehatan JKN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemerintah Kabupaten ..... belum memiliki strategi dalam pemenuhan dan pendistribusian SDM kesehatan di Puskesmas</li> <li>- Kualifikasi dan kompetensi Dokter serta tenaga kesehatan di RSUD Kabupaten XYZ belum memenuhi kebutuhan akan</li> <li>- Pemenuhan tenaga kesehatan di RSUD belum memperhatikan tingkat kebutuhan dalam pemberian pelayanan kesehatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan SDM</li> <li>- Komitmen terhadap kompetensi</li> <li>- Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan SDM</li> </ul>



Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten .....			
Tahun Penilaian : .....			
No.	Sumber data	Uraian Kelemahan	Klasifikasi
A	B	C	D
3	SK Inspektur No. Xxx tanggal xxx tentang PKPT Inspektorat	Inspektorat Daerah belum melakukan audit kinerja atas penyelenggaraan urusan kesehatan dalam tingkat strategis	Peran APIP yang efektif
4	LHP BPK No. Xxx tanggal xxx tentang Hasil Pemeriksaan atas Kinerja Penyelenggaraan JKN	Pelayanan pasien BPJS di Kabupaten.... belum optimal dan terdapat regulasi Dinas Kesehatan Kabupaten .... tidak berjalan sebagaimana mestinya yaitu ketentuan mengenai praktek Dokter	Kepemimpinan yang kondusif

\*) Klasifikasi permasalahan menggunakan subunsur Lingkungan Pengendalian dalam PP 60 Tahun 2008.

Keterangan :

- Kolom a diisi dengan nomor urut Kolom b diisi dengan sumber data;
- Kolom c diisi dengan uraian kelemahan jika berdasarkan data yang ada merupakan kelemahan; atau
- Kolom d diisi dengan klasifikasi kelemahan sesuai sub unsur pada lingkungan pengendalian.

4) Survei terhadap lingkungan pengendalian melalui *Control Environment Evaluation (CEE)*

Survei ini dilakukan dalam rangka mendapatkan data persepsi pegawai terhadap gambaran atas kondisi Lingkungan Pengendalian urusan wajib/pilihan pemerintah daerah. Survei tersebut dapat menggunakan metode *Control Environment Evaluation (CEE)*, yaitu suatu penilaian mandiri atas pengendalian/*Control Self Assessment (CSA)* yang diaplikasikan pada Lingkungan Pengendalian.

Jika dari hasil survei terdapat informasi yang perlu diperdalam atau diklarifikasi maka dapat dilakukan klarifikasi kepada beberapa responden terpilih yang memahami urusan wajib/pilihan yang dilakukan penilaian. Contoh simpulan kondisi Lingkungan Pengendalian intern pemerintah daerah menurut metode CEE yang diterapkan yaitu memadai atau kurang memadai sebagaimana disajikan dalam tabel 10 di atas.

5) Simpulan kelemahan lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan.

Berdasarkan hasil penilaian awal dan hasil survei persepsi, selanjutnya disimpulkan kondisi Lingkungan Pengendalian pada pemerintah daerah dengan menggunakan Kertas Kerja sebagaimana disajikan dalam tabel 11 di bawah ini.

Pemerintah Daerah dapat melakukan wawancara/ konfirmasi apabila diperlukan, untuk mengklarifikasi informasi yang

kurang jelas/memerlukan pendalaman dalam rangka penarikan kesimpulan.

Tabel 11  
Contoh Pengisian Kertas Kerja  
Simpulan Kelemahan Lingkungan Pengendalian

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten .....							
Tahun Penilaian : .....							
No	Subunsur	Hasil Reviu Dokumen		Hasil Survei Persepsi		Simpulan	Penjelasan
		Hasil	Uraian	Hasil	Uraian		
A	B	C	D	E	F	G	H
1	Penegakan integritas dan nilai etika	Kurang Memadai	Banyak terjadi pencopotan mutasi pejabat daerah karena tersangkut kasus hukum	Memadai		Kurang Memadai	Banyak terjadi pencopotan/ mutasi pejabat daerah karena tersangkut kasus hukum
2	Komitmen terhadap kompetensi	Kurang Memadai	Pegawai belum ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan pengalaman Kualifikasi dan kompetensi Dokter serta tenaga kesehatan di RSUD XYZ belum memenuhi kebutuhan akan pemberian pelayanan kesehatan di Era JKN	Memadai		Kurang Memadai	Pegawai belum ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan pengalaman Kualifikasi dan kompetensi Dokter serta tenaga kesehatan di RSUD XYZ belum memenuhi kebutuhan akan pemberian pelayanan kesehatan di Era JKN
3	Kepemimpinan yang kondusif	Kurang Memadai	Pelayanan pasien BPJS belum optimal dan terdapat regulasi Dinas Kesehatan tidak berjalan sebagaimana mestinya	Kurang Memadai	Pimpinan belum menetapkan kebijakan pengelolaan risiko yang memberikan kejelasan arah pengelolaan risiko	Kurang Memadai	Pimpinan belum menetapkan kebijakan pengelolaan risiko yang memberikan kejelasan arah pengelolaan risiko Rencana strategis dan rencana kerja pemda belum

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten .....							
Tahun Penilaian : .....							
No	Subunsur	Hasil Reviu Dokumen		Hasil Survei Persepsi		Simpulan	Penjelasan
		Hasil	Uraian	Hasil	Uraian		
A	B	C	D	E	F	G	H
			yaitu ketentuan mengenai praktek Dokter Puskesmas belum sepenuhnya menyediakan seluruh kebutuhan farmasi untuk mendukung pelayanan kesehatan secara memadai		Rencana strategis dan rencana kerja pemda belum menyajikan informasi mengenai risiko		menyajikan informasi mengenai risiko Pelayanan pasien BPJS belum optimal dan terdapat regulasi Dinas Kesehatan tidak berjalan sebagaimana mestinya yaitu ketentuan mengenai praktek Dokter
4	Struktur organisasi sesuai kebutuhan	-	-	Memadai	-	Memadai	-
5	Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat	-	-	Memadai	-	Memadai	-
6	Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM	Kurang Memadai	Pemerintah Daerah belum memiliki strategi dalam pemenuhan dan pendistribusian SDM kesehatan di Puskesmas Pemenuhan tenaga kesehatan di RSUD belum memperhatikan tingkat kebutuhan dalam pemberian pelayanan kesehatan	Kurang Memadai	Pemda belum menginternalisasi budaya sadar risiko Belum terdapat pemberian reward dan/atau <i>punishment</i> atas pengelolaan risiko (Misalnya mempertimbangkan pertanggungjawaban pengelolaan risiko dalam penilaian kinerja)	Kurang Memadai	Pemda belum menginternalisasi budaya sadar risiko Belum terdapat pemberian reward dan/atau <i>punishment</i> atas pengelolaan risiko (Misalnya mempertimbangkan pertanggungjawaban pengelolaan risiko dalam penilaian kinerja) Evaluasi kinerja pegawai belum dipertimbang

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten .....							
Tahun Penilaian : .....							
No	Subunsur	Hasil Reviu Dokumen		Hasil Survei Persepsi		Simpulan	Penjelasan
		Hasil	Uraian	Hasil	Uraian		
A	B	C	D	E	F	G	H
					Evaluasi kinerja pegawai belum dipertimbangkan dalam perhitungan penghasilan pemerintah Daerah belum memiliki strategi dalam pemenuhan dan pendistribusian SDM kesehatan di Puskesmas Pemenuhan tenaga kesehatan di RSUD belum memperhatikan tingkat kebutuhan dalam pemberian pelayanan kesehatan		
7	Perwujudan peran APIP yang efektif	Kurang Memadai	Inspektorat Daerah belum melakukan audit kinerja atas penyelenggaraan urusan kesehatan dalam tingkat strategis	Memadai		Kurang Memadai	Inspektorat Daerah belum melakukan audit kinerja atas penyelenggaraan urusan kesehatan dalam tingkat strategis
8	Hubungan Kerja yang Baik dengan Instansi Pemerintah Terkait	-	-	Memadai		Memadai	

## Keterangan:

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan sub unsur pada lingkungan pengendalian
- Kolom c diisi dengan simpulan penilaian awal CEE berdasarkan dokumen
- Kolom d diisi dengan uraian simpulan penilaian awal CEE berdasarkan dokumen
- Kolom e diisi dengan simpulan hasil survei persepsi
- Kolom f diisi dengan uraian simpulan sesuai hasil survei persepsi

- Kolom g diisi dengan simpulan sesuai hasil penilaian awal dan survei persepsi, jika hasil antara penilaian awal dan survei persepsi bertentangan, maka lakukan pendalaman atau lakukan professional judgement untuk menyimpulkannya
- Kolom h diisi dengan uraian kelemahan

## 2. Penilaian Risiko

### a. Penetapan Konteks/Tujuan

- 1) Penetapan konteks dan pemilihan tujuan yang akan dilakukan penilaian risiko

Dalam tahap ini akan ditetapkan tujuan-tujuan pada tingkat strategis pemerintah daerah, tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan tingkat operasional Perangkat Daerah yang selanjutnya akan dilakukan penilaiannya. Proses penetapan konteks/tujuan untuk tiap-tiap tingkat dijelaskan sebagai berikut:

#### a) Penetapan Konteks/Tujuan Strategis Pemerintah Daerah

Penetapan konteks/tujuan strategis pemerintah daerah pada dasarnya dilakukan untuk seluruh tujuan strategis yang tertuang dalam RPJMD. Sebagai contoh format penetapan konteks risiko strategis Pemerintah Daerah disajikan pada tabel 12 di bawah ini:

Tabel 12  
Contoh Format Penetapan Konteks Risiko Strategis Pemda

Nama Pemda	: Pemerintah Kabupaten ....., Provinsi .....
Tahun Penilaian	: .....
Periode yang dinilai	: Periode RPJMD Tahun 20XX-20XX
Sumber Data	RPJMD Kabupaten ..... Tahun 20XX-20XX
Visi	<i>Diisi dengan Visi Kabupaten Tasikmalaya</i>
Misi Strategis RPJMD	<i>Diisi dengan Misi Kabupaten Tasikmalaya</i>
Penetapan konteks Misi Risiko Strategis Pemda	<i>Diisi dengan Misi Kabupaten Tasikmalaya yang berhubungan dengan Perangkat Daerah terkait</i>
Tujuan Strategis RPJMD	<i>Diisi dengan Tujuan RPJMD Kabupaten Tasikmalaya</i>
Penetapan Konteks Tujuan Risiko Strategis Pemda	<i>Diisi dengan Tujuan RPJMD Kabupaten Tasikmalaya yang berhubungan dengan Perangkat Daerah terkait</i>
Sasaran RPJMD	<i>Diisi dengan Sasaran RPJMD Kabupaten Tasikmalaya</i>
Penetapan Konteks Sasaran Risiko Strategis Pemda	<i>Diisi dengan Sasaran RPJMD Kabupaten Tasikmalaya yang berhubungan dengan Perangkat Daerah terkait</i>
IKU Sasaran RPJMD	<i>Diisi dengan IKU Kabupaten Tasikmalaya.</i>
Penetapan konteks IKU Risiko Strategis Pemda	<i>Diisi dengan IKU Kabupaten Tasikmalaya yang berhubungan dengan Perangkat Daerah terkait</i>

Prioritas pembangunan dan program unggulan	<i>Diisi Program-program prioritas RPJMD Kabupaten Tasikmalaya yang berhubungan dengan Perangkat Daerah terkait</i>
Urusan Pemerintahan Daerah	<i>Diisi dengan Urusan Pemerintahan Daerah yang berhubungan dengan Perangkat Daerah terkait</i>
Nama Dinas Terkait	<i>Diisi dengan satu atau beberapa dinas yang berhubungan dengan urusan Perangkat Daerah terkait</i>
Tujuan, Sasaran, IKU dan Program yang akan dilakukan penilaian risiko	<i>Diisi dengan Tujuan, Sasaran, IKU dan program di RPJMD yang berhubungan dengan Perangkat Daerah terkait, sesuai dengan isian pada kolom diatas dan yang akan dinilai risikonya</i>
	Dst
	Singaparna, Kepala ..... .....

b) Penetapan Konteks/Tujuan Strategis (Entitas) Perangkat Daerah

Penetapan tujuan/konteks strategis (entitas) Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Perangkat Daerah sesuai urusan yang diampunya atas tujuan strategis yang tertuang dalam Renstra Perangkat Daerah. Sebagai contoh format penetapan konteks risiko strategis Perangkat Daerah disajikan pada tabel 13 di bawah ini:

Tabel 13  
Contoh Format Penetapan Konteks Risiko Strategis  
Perangkat Daerah

Nama Pemda	: Pemerintah Kabupaten ....., Provinsi .....	
Tahun Penilaian	: .....	
Periode yang dinilai	: Periode RPJMD Tahun 20XX-20XX	
Urusan Pemerintahan	: Urusan .....	
Perangkat Daerah yang Dinilai	: .....	
Sumber Data	Renstra ..... Kabupaten .....	
Tujuan Strategis	<i>Diisi dengan tujuan yang ada pada Renstra Perangkat Daerah, yang mendukung pencapaian tujuan strategis yang ditetapkan pada penetapan konteks strategis pemda</i>	
Sasaran Strategis	<i>Diisi dengan sasaran yang ada pada Renstra Perangkat Daerah (sasaran yang akan dilakukan penilaian risiko bisa seluruh atau sebagian sasaran, sesuai kebutuhan)</i>	
IKU Renstra Perangkat Daerah	<b>IKU</b>	<b>20XX</b>
	<i>Diisi dengan Indikator Kinerja Utama (IKU) pada Renstra Perangkat Daerah, yang mendukung sasaran yang akan dinilai risikonya</i>	<i>Diisi dengan Target IKU</i>

Program	Diisi program pada Renstra Perangkat Daerah, yang mendukung IKU yang akan dinilai risikonya
Tujuan, Sasaran, IKU dan Program yang akan dilakukan penilaian risiko	<p><b>Tujuan Strategis :</b> Diisi dengan tujuan pada Renstra Perangkat Daerah yang akan dinilai risikonya</p> <p><b>Sasaran Strategis:</b> Diisi dengan sasaran pada Renstra Perangkat Daerah yang akan dinilai risikonya</p> <p><b>IKU Strategis:</b> Diisi dengan IKU pada Renstra Perangkat Daerah yang akan dinilai risikonya</p> <p><b>Program:</b> Diisi dengan Program pada Renstra yang akan dinilai risikonya</p>
	<b>Dst</b>
	Singaparna, ..... Kepala .....  .....

c) Penetapan Konteks/Tujuan Operasional Perangkat Daerah

Penetapan tujuan/konteks operasional Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Perangkat Daerah terkait sesuai urusan yang diampunya atas tujuan operasional Perangkat Daerah sebagaimana tercantum dalam Renja atau RKA Perangkat Daerah. Sebagai contoh format penetapan konteks risiko operasional Perangkat Daerah disajikan pada tabel 14 di bawah ini:

Tabel 14  
Contoh Format Penetapan Konteks Risiko  
Operasional Perangkat Daerah

Nama Pemda	: Pemerintah Kabupaten ....., Provinsi .....	
Tahun Penilaian	: .....	
Periode yang dinilai	: Periode RPJMD Tahun 20XX-20XX	
Urusan Pemerintahan	: Urusan .....	
Perangkat Daerah yang Dinilai	: .....	
Sumber Data	Renja/RKA ..... Tahun 20XX	
Tujuan Strategis	Diisi dengan tujuan strategis yang telah dipilih pada penetapan konteks strategis Perangkat Daerah	
Program (Renja/RKA 20XX) dan Kegiatan Utama	Diisi dengan program yang terkait dengan tujuan strategis Perangkat Daerah	
Keluaran/Hasil Kegiatan	Diisi dengan beberapa kegiatan utama yang mendukung program yang akan dinilai risikonya	Diisi dengan output kegiatan utama

Program, Kegiatan, dan Keluaran/Hasil Kegiatan yang akan dilakukan penilaian risiko	Program: diisi dengan program yang akan dinilai risikonya Kegiatan: diisi dengan kegiatan yang akan dinilai risikonya Keluaran/Hasil Kegiatan: 1. Diisi dengan keluaran/hasil dari kegiatan yang akan dinilai risikonya 2. Dst
	Singaparna , ..... Kepala .....  .....

2) Persiapan penilaian risiko urusan wajib/pilihan;

a) Menetapkan kriteria dan skala dampak dan kemungkinan risiko

Penetapan skala dampak dan kemungkinan agar mengacu kepada Pedoman Penilaian Risiko yang ada pada pemerintah daerah yang dinilai. Sebagai contoh kriteria dan skala dampak serta kemungkinan sebagaimana telah disajikan pada tabel 1, tabel 2, tabel 3, tabel 4 dan tabel 5 di atas.

b) Menetapkan tingkat risiko yang dapat diterima

Tingkat risiko dapat ditentukan melalui perhitungan skala nilai risiko dan matriks analisis risiko sebagaimana telah disajikan pada tabel 7 di atas.

b. Identifikasi Risiko

Dalam tahapan ini, berbagai risiko yang mengancam pencapaian tujuan diidentifikasi sesuai dengan tahapan prosesnya. Risiko yang diidentifikasi merupakan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan. Risiko dapat diidentifikasi melalui peristiwa yang sudah pernah terjadi atau peristiwa yang diperkirakan akan terjadi. Pada tahap identifikasi risiko, selain pernyataan risiko, juga disampaikan atribut risiko antara lain kode risiko, pemilik risiko, penyebab risiko, sumber risiko, sifat penyebab risiko apakah dapat dikendalikan (*controllable*) atau tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) oleh pemilik risiko, dampak risiko, serta penerima dampak risiko. Hasil identifikasi risiko pada urusan pemerintah daerah, terbagi menjadi tiga risiko strategis yaitu sebagai berikut:

1) Risiko Strategis Pemerintah Daerah

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









Daerah pada penetapan konteks Operasional Perangkat Daerah									
Kegiatan: Diisi dengan Kegiatan Perangkat Daerah pada penetapan konteks Operasional Perangkat Daerah									

Keterangan:

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan kegiatan, tujuan kegiatan, dan sasaran kegiatan sebagaimana tercantum dalam RKA SKPD
- Kolom c diisi dengan indikator kinerja kegiatan
- Kolom d diisi dengan tahapan kegiatan
- Kolom e diisi dengan uraian peristiwa yang merupakan risiko
- Kolom f diisi dengan Kode risiko
- Kolom g diisi dengan Pemilik risiko, pihak/unit yang bertanggung jawab/ berkepentingan untuk mengelola risiko
- Kolom h diisi dengan penyebab timbulnya risiko, Untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam : Man, Money, Method, Machine , dan Material
- Kolom i diisi dengan sumber risiko (eksternal/internal)
- Kolom j diisi dengan C, jika unit kerja mampu untuk mengendalikan penyebab risiko, atau UC jika unit kerja tidak mampu mengendalikan penyebab risiko
- Kolom k 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 dan Hukum Kolom l diisi dengan pihak/unit yang menderita/terkena dampak jika risiko benar-benar terjadi.

### c. Analisis Risiko

#### 1) Melakukan analisis dampak dan kemungkinan risiko

Setelah Risiko urusan wajib/pilihan teridentifikasi dan disepakati, langkah berikutnya adalah melakukan analisis risiko urusan wajib/pilihan, sebagai contoh untuk kertas kerja analisis risiko disajikan pada tabel 18 di bawah ini.

Tabel 18  
Contoh Format Hasil Analisis Risiko

Nama Pemerintah daerah		: Pemerintah Kabupaten ....., Provinsi .....			
Tahun Penilaian		: .....			
Tujuan Strategis		: .....			
Urusan Pemerintahan		: Urusan .....			
No.	"Risiko" yang Teridentifikasi	Kode Risiko	Analisis Risiko		
			Skala Dampak	Skala Kemungkinan	Skala Risiko
A	B	C	D	E	F=DXE
I	Risiko Strategis Pemerintah daerah				

II	Risiko Strategis Perangkat Daerah				
III	Risiko Operasional Perangkat Daerah				

Keterangan:

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi sesuai lampiran 13, 14 dan 15
- Kolom c diisi dengan kode risiko sesuai lampiran 13, 14 dan 15
- Kolom d diisi dengan skala dampak berdasarkan perhitungan rata-rata/modus skala dampak yang diberikan peserta diskusi
- Kolom e diisi dengan skala kemungkinan berdasarkan perhitungan rata-rata/modus skala kemungkinan yang diberikan peserta diskusi
- Kolom f diisi dengan hasil perkalian antara skala dampak dan skala kemungkinan

## 2) Memvalidasi risiko

Hasil analisis risiko tingkat strategis pemerintah daerah selanjutnya dikomunikasikan kepada Kepala Daerah, sedangkan tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah dan operasional Perangkat Daerah dikomunikasikan kepada Kepala Perangkat Daerah untuk divalidasi dan diputuskan risiko mana yang akan diprioritaskan untuk ditangani, sebagai contoh untuk kertas kerja validasi risiko disajikan pada tabel 19 di bawah ini.

Tabel 19  
Contoh Format Daftar Risiko Prioritas

Nama Pemerintah daerah : Pemerintah Kabupaten ....., Provinsi .....						
Tahun Penilaian : .....						
Tujuan Strategis : .....						
Urusan Pemerintahan : Urusan .....						
No	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Skala Risiko	Pemilik Risiko	Penyebab	Dampak
A	B	C	D	E	F	G
I	Risiko Strategis Pemerintah Daerah					
II	Risiko Strategis Perangkat Daerah					
III	Risiko Operasional Perangkat Daerah					

Keterangan:

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan risiko prioritas (berdasarkan hasil penilaian risiko)
- Kolom c diisi dengan kode risiko
- Kolom d diisi dengan skala risiko (sesuai tabel 16)
- Kolom e diisi dengan pemilik risiko sesuai tabel 13, 14 dan 15
- Kolom f diisi dengan penyebab sesuai tabel 13, 14 dan 15
- Kolom g diisi dengan dampak sesuai dengan tabel 13, 14 dan 15

- 3) Melakukan evaluasi pengendalian yang ada dan yang dibutuhkan

Penilaian terhadap pengendalian yang ada mencakup penilaian kebijakan dan prosedur yang dimiliki instansi pemerintah dalam rangka mengelola risiko yang diprioritaskan. Kebijakan dan prosedur yang ada tersebut selanjutnya dinilai efektifitasnya. Pengendalian dinyatakan tidak efektif antara lain jika:

- a) kebijakan dan prosedur pengendalian sudah dilakukan, namun belum mampu menangani risiko yang teridentifikasi;
- b) prosedur pengendalian belum dilaksanakan;
- c) kebijakan belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas;
- d) kebijakan dan prosedur yang ada tidak sesuai dengan peraturan di atasnya.

- 4) Menyusun Rencana Tindak Pengendalian (RTP)

RTP merupakan kebijakan/prosedur yang akan dibuat untuk membangun pengendalian yang diperlukan guna mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian intern dan mengatasi risiko prioritas yang sudah teridentifikasi. Langkah kerja penyusunan RTP yaitu sebagai berikut:

- a) Merumuskan tindakan untuk mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian

Berdasarkan kelemahan lingkungan pengendalian yang disajikan pada tabel 11 di atas, selanjutnya disusun rencana tindak perbaikan yang disajikan di kertas kerja pada tabel 20 di bawah ini.

Tabel 20  
Contoh Format Rencana Tindak Pengendalian  
Atas Kelemahan Lingkungan Pengendalian

No.	Kondisi Lingkungan Pengendalian yang Kurang Memadai	Rencana Tindak Pengendalian Lingkungan Pengendalian	Penanggung jawab	Target Waktu Penyelesaian	Realisasi Penyelesaian
A	B	C	D	E	F
I	Penegakan Integritas dan Nilai Etika				
1					
2					
Dst					
II	Komitmen Terhadap Kompetensi				
1					
2					
Dst					
III	Kepemimpinan yang kondusif				
1					
Dst					
IV	Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM				

No.	Kondisi Lingkungan Pengendalian yang Kurang Memadai	Rencana Tindak Pengendalian Lingkungan Pengendalian	Penanggung jawab	Target Waktu Penyelesaian	Realisasi Penyelesaian
A	B	C	D	E	F
1					
Dst					
V Perwujudan Peran APIP yang Efektif					
1					
Dst					

## Keterangan

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan kondisi lingkungan pengendalian yang kurang memadai Kolom c diisi dengan perbaikan yang akan dilakukan
- Kolom d diisi dengan pihak/unit penanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan pengendalian Kolom e diisi dengan target waktu penyelesaian RTP
- Kolom f diisi dengan realisasi waktu penyelesaian RTP

Selanjutnya, berdasarkan hasil penentuan risiko prioritas pada tabel 19 di atas, maka disusun rencana tindak pengendalian atas hasil identifikasi risiko prioritas, sebagai contoh kertas kerja disajikan pada tabel 21 dibawah ini.

Tabel 21  
Contoh Format Rencana Tindak Pengendalian  
Atas Hasil Identifikasi Risiko

Nama Pemerintah Daerah : Pemerintah Kabupaten ....., Provinsi .....							
Tahun Penilaian :							
Tujuan Strategis :							
Urusan Pemerintahan : Urusan .....							
No.	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Uraian Pengendalian yang sudah Ada	Celah Pengendalian	Rencana Tindak Pengendalian	Pemilik/ Penanggung Jawab	Target Waktu Penyelesaian
A	B	C	D	E	F	G	H
I	Risiko Strategis Pemerintah Daerah						
II	Risiko Strategis Perangkat Daerah						
III	Risiko Operasional Perangkat Daerah						

## Keterangan

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan risiko prioritas
- Kolom c diisi dengan kode risiko

- Kolom d diisi dengan uraian pengendalian-pengendalian yang sudah ada/ terpasang. Agar diungkap tidak hanya nama SOP nya, Contoh SOP Pemeliharaan: Gedung dibersihkan 2 kali sehari.
- Kolom e Diisi dengan alasan tidak efektif:
  - a. Kebijakan dan Prosedur pengendalian sudah dilakukan, namun belum mampu menangani risiko yang teridentifikasi,
  - b. Prosedur pengendalian belum/tidak dapat dilaksanakan,
  - c. Kebijakan belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas,
  - d. 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

b) Merumuskan kegiatan pengendalian yang dibutuhkan dalam rangka mengatasi risiko

RTP atas risiko dimaksudkan untuk menentukan pengendalian yang diperlukan dalam mengatasi risiko. Dalam menentukan pengendalian yang akan dibangun perlu memperhatikan respon risiko. Respon risiko membantu instansi pemerintah dalam memfokuskan kegiatan pengendalian yang diperlukan untuk memastikan bahwa kegiatan pengendalian dilakukan dengan tepat.

Respon risiko tersebut terdiri dari beberapa pilihan, yaitu menghindari risiko (*avoid*), mengubah/mengurangi kemungkinan munculnya risiko (*abate*), mengubah/mengurangi konsekuensi/dampak risiko (*mitigate*), membagi risiko (*share*), dan menerima/mempertahankan risiko (*accept/retain*).

c) Menyelaraskan rencana tindak pengendalian

Dokumen RTP Akhir yang disusun berasal dari dua Rencana Tindak Pengendalian, yaitu rencana tindak perbaikan lingkungan pengendalian dan rencana tindak perbaikan kegiatan pengendalian. Terdapat kemungkinan merupakan bentuk adanya kebutuhan terhadap pengendalian yang sama atau berhubungan dari kedua RTP tersebut.

Oleh sebab itu, pada tahap ini perlu memperhatikan kemungkinan tersebut dan menyelaraskan kedua rencana tindak perbaikan pengendalian tersebut sehingga dapat menghindari duplikasi rencana tindak perbaikan pengendalian.

d) Menyusun rancangan informasi dan komunikasi atas RTP

Rancangan informasi dan komunikasi merupakan rancangan informasi dan komunikasi yang dibutuhkan agar pihak-pihak yang terlibat dalam pengendalian mengetahui keberadaan dan menjalankan pengendalian sesuai yang diinginkan.



Contoh format kertas kerja rancangan pengomunikasian pengendalian yang dibangun disajikan dalam tabel 22 berikut:

Tabel 22  
Contoh Format Rencana dan Realisasi  
atas Pengkomunikasian Kegiatan Pengendalian yang Dibangun

Nama Pemda	: Pemerintah Kabupaten ....						
Tahun Penilaian	: .....						
Tujuan Strategis	: .....						
Urusan Pemerintahan	: Urusan .....						
No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Media/Bentuk Sarana Pengkomunikasian	Penyedia Informasi	Penerima Informasi	Rencana Waktu Pelaksanaan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Ket.
A	B	C	D	E	F	G	H
1							

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

- e) Menyusun rancangan monitoring dan evaluasi risiko dan RTP.

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

Contoh form rancangan monitoring risiko dan RTP disajikan dalam tabel 23 berikut:

Tabel 23  
Contoh Format Rencana dan Realisasi Pemantauan atas Kegiatan Pengendalian Intern yang dibutuhkan

Nama Pemda		: Pemerintah Kabupaten ....				
Tahun Penilaian		: .....				
Tujuan Strategis		: .....				
Urusan Pemerintahan		: Urusan .....				
No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Bentuk/ Metode Pemantauan yang Diperlukan	Penanggung Jawab Pemantauan	Rencana Waktu Pelaksanaan Pemantauan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Ket.
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 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

### 3. Kegiatan Pengendalian

Setelah Pemerintah Daerah sepakat dengan perbaikan yang akan dilaksanakan untuk mengatasi kekurangan pengendalian yang ada, langkah selanjutnya yang perlu dilakukan adalah menerapkan Rencana Tindak Pengendalian. Implementasi Rencana Tindak Pengendalian meliputi beberapa kegiatan sebagai berikut:

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

Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam rangka membangun infrastruktur pengendalian meliputi;

- 1) mengumpulkan data-data berupa RTP final, peraturan perundangundangan, kebijakan pengendalian, dan prosedur operasi baku yang ada yang terkait dengan infrastruktur pengendalian yang akan dibangun;
- 2) unit kerja yang bertanggung jawab atas area-area yang sistem pengendaliannya perlu dibangun atau diperbaiki, dapat membentuk tim penyusun kebijakan dan prosedur pengendalian serta mengajukan usulan kegiatan dalam dokumen perencanaan apabila diperlukan;
- 3) membuat atau menyempurnakan infrastruktur pengendalian;
- 4) melakukan uji coba penerapan pengendalian;

- 5) menyempurnakan rancangan infrastruktur pengendalian berdasarkan hasil pelaksanaan uji coba;
- 6) menetapkan penerapan infrastuktur pengendalian.

b. Pelaksanaan kebijakan dan prosedur pengendalian.

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

4. Informasi dan Komunikasi

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

Terkait dengan pelaksanaan kegiatan pengendalian, setelah pemerintah daerah menyetujui infrastruktur pengendalian yang akan diterapkan dalam rangka mengatasi kekurangan pengendalian yang ada, pemerintah daerah perlu mengomunikasikan pengendalian yang dibangun kepada pihak-pihak terkait, sebagai contoh bentuk pengomunikasian antara lain dalam bentuk:

- a. Surat Edaran dari Pimpinan Daerah kepada Unit Kerja atas pemberlakuan kebijakan;
- b. Kebijakan di-upload dalam situs resmi pemerintah daerah (antara lain JDIH) yang dapat diakses oleh seluruh pihak yang berkepentingan;
- c. Sosialisasi/workshop/diseminasi yang dibuktikan misalnya dengan undangan, notulen/laporan pelaksanaan, daftar hadir, foto pelaksanaan, dst.

Untuk pencatatan realisasi atas pengkomunikasian kegiatan pengendalian yang dibangun telah disajikan dalam tabel 22 di atas.

5. Pemantauan

Pemantauan dilaksanakan oleh pimpinan secara berjenjang mulai dari kepala daerah, Kepala PERANGKAT DAERAH (Pejabat Eselon 2), Kepala Bagian/Kepala Bidang (Pejabat Eselon 3), Kepala Seksi/Kepala Subbagian (Pejabat Eselon 4) sesuai dengan ruang lingkup dan kewenangannya. Pelaksanaan pemantauan pengelolaan risiko pemerintah daerah oleh Bupati dapat didelegasikan kepada Unit Kepatuhan.

Pemantauan dilakukan untuk memastikan setiap tahapan pengelolaan risiko telah dilakukan sesuai dengan ketentuan sejak penilaian kelemahan lingkungan pengendalian, proses penilaian risiko, dan pelaksanaan kegiatan pengendalian.

- a. Pemantauan atas implementasi pengendalian

Pemantauan atas kegiatan pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa pengendalian yang telah dirancang, telah dilaksanakan dan berjalan secara efektif.

b. Pemantauan kejadian risiko.

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

Untuk pencatatan realisasi atas realisasi pemantauan kegiatan pengendalian intern yang dibutuhkan terdapat pada tabel 23 di atas.

Selanjutnya untuk contoh format kertas kerja pemantauan atas implementasi pengendalian dan kejadian risiko terdapat pada tabel 24 di bawah ini:

Tabel 24  
Contoh Format Pemantauan Pelaksanaan RTP  
dan Kejadian Risiko

Nama Pemda		: Pemerintah Kabupaten ....								
Tahun Penilaian		: .....								
Tujuan Strategis		: .....								
Urusan Pemerintahan		: Urusan .....								
No	"Risiko" yang Teriden- tikasi	Kode Risiko	Kejadian Risiko			Ket.	RTP	Renca- na Pelaksa- -naan RTP	Realisa si Pelaksa naan RTP	Ket.
			Tanggal Terjadi	Sebab	Dampak					
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K

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
- Kolom h diisi dengan Rencana Tindak Pengendalian yang direncanakan
- Kolom i diisi dengan tanggal rencana pelaksanaan RTP yang telah disusun
- Kolom j diisi dengan tanggal realisasi pelaksanaan RTP
- Kolom k diisi dengan keterangan terkait pelaksanaan RTP

## BAB IV PELAPORAN

Dalam rangka mendukung akuntabilitas pengelolaan risiko, Pemerintah Daerah perlu menyusun laporan terkait dengan pengelolaan risiko berupa Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko, Laporan Berkala Pengelolaan Risiko dan Laporan Berkala Pemantauan Pengelolaan Risiko. Penjelasan mengenai bentuk pelaporan sebagai berikut:

### 1. Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko

Laporan pelaksanaan penilaian risiko disusun setelah dilakukan penilaian risiko yang terdiri dari penilaian risiko strategis Pemerintah Daerah, penilaian risiko strategis Perangkat Daerah, dan penilaian risiko operasional Perangkat Daerah. Laporan pelaksanaan risiko dapat berupa dokumen penilaian risiko/dokumen rencana tindak pengendalian dan dibuat oleh UPR disampaikan kepada Bupati dengan tembusan kepada Sekretariat Daerah dan unit kepatuhan internal.

Laporan pelaksanaan penilaian risiko memuat:

- I. Pendahuluan:
  - A. Latar Belakang;
  - B. Dasar Hukum;
  - C. Maksud dan Tujuan;
  - D. Ruang Lingkup;
- II. Perbaikan Lingkungan Pengendalian yang Diharapkan:
  - A. Kondisi Lingkungan Pengendalian;
  - B. Rencana Perbaikan Lingkungan Pengendalian;
- III. Penilaian Risiko dan Rencana Tindak Pengendalian:
  - A. Penetapan Konteks/Tujuan;
  - B. Hasil Identifikasi Risiko;
  - C. Hasil Analisis Risiko;
  - D. Pengendalian yang sudah dilakukan;
  - E. Pengendalian yang masih dibutuhkan;
- IV. Rancangan Informasi dan Komunikasi;
- V. Rancangan Pemantauan;
- VI. Penutup;
- VII. Lampiran (Kertas kerja tahapan identifikasi risiko, penilaian risiko, hingga RTP serta pengkomunikasian dan monitoringnya).

### 2. Laporan Berkala Pengelolaan Risiko

Laporan Berkala Pengelolaan Risiko oleh UPR dilakukan setiap 3 (tiga) bulan dan setiap 1 (satu) tahun. Laporan Berkala Pengelolaan Risiko dikoordinasikan oleh:

- a. UPR tingkat Pemerintah Daerah untuk tingkat entitas Pemerintah Daerah; dan
- b. UPR Tingkat Eselon II untuk tingkat strategis Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah.

Laporan Berkala Pengelolaan Risiko disampaikan kepada Bupati dengan tembusan kepada Sekretariat Daerah dan unit kepatuhan internal.

Laporan Berkala Pengelolaan Risiko memuat:

- I. Pendahuluan:
  - A. Latar Belakang;
  - B. Dasar Hukum;
  - C. Maksud dan Tujuan;
  - D. Ruang Lingkup;
- II. Rencana dan Realisasi Kegiatan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah:
  - A. Rencana Kegiatan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah Triwulan I/II/III/IV;
  - B. Realisasi Kegiatan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah Triwulan I/II/III/IV;
- III. Hambatan Pelaksanaan Kegiatan;
- IV. Monitoring Risiko dan RTP;
- V. Penutup;
- VI. Lampiran.

3. Laporan Berkala Pemantauan Pengelolaan Risiko

Laporan berkala pemantauan risiko oleh unit kepatuhan internal dilakukan setiap 3 (tiga) bulan dan setiap 1 (satu) tahun dan disampaikan kepada Bupati dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah.

Laporan Berkala Pemantauan Pengelolaan Risiko memuat:

- A. Rencana dan Realisasi Kegiatan;
- B. Hambatan Pelaksanaan Kegiatan;
- C. Monitoring terhadap Pengelolaan Risiko dan RTP oleh UPR;
- D. Rekomendasi/*Feedback* bagi UPR;
- E. Lampiran.

