



BUPATI MALANG
PROVINSI JAWA TIMUR

PERATURAN BUPATI MALANG
NOMOR 29 TAHUN 2018
TENTANG
PERUBAHAN ATAS
PERATURAN BUPATI NOMOR 78 TAHUN 2017 TENTANG
PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH
DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN KABUPATEN MALANG

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI MALANG,

Menimbang : a. bahwa dalam rangka penyempurnaan terkait Penilaian Risiko di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Malang, maka Peraturan Bupati Malang Nomor 78 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Malang dipandang perlu untuk disesuaikan;

b. bahwa sehubungan dengan maksud pada huruf a konsideran menimbang ini, maka perlu membentuk Peraturan Bupati tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Malang Nomor 78 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Malang;

Mengingat : 1. 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 3846);

2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 4286);
3. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 53, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4389);
4. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan, Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4400);
5. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 49, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234);
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. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5601);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4578);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);

10. Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pedoman Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 19, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4815);
11. 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);
12. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 123, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5165);
13. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5041);
14. Peraturan Presiden Nomor 87 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 199);
15. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah, sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 21 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 310);
16. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor: PER-688/K/D4/2012 tentang Pedoman Penilaian Risiko di Lingkungan Instansi Pemerintah;
17. Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Pokok-Pokok Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Malang Tahun 2006 Nomor 6/A), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 6 Tahun 2010 (Lembaran Daerah Kabupaten Malang Tahun 2010 Nomor 4/A);

18. Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Malang Tahun 2016 Nomor 1 Seri C);
19. Peraturan Bupati Malang Nomor 63 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Inspektorat Daerah (Berita Daerah Kabupaten Malang Tahun 2016 Nomor 34 Seri C);
20. Peraturan Bupati Malang Nomor 78 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang (Berita Daerah Kabupaten Malang Tahun 2017 Nomor 19 Seri D);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN BUPATI MALANG NOMOR 78 TAHUN 2017 TENTANG PENYELENGGARAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN MALANG.

Pasal I

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Bupati Malang Nomor 78 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Kabupaten Malang (Berita Daerah Kabupaten Malang Tahun 2017 Nomor 19 Seri D) diubah sebagai berikut:

1. Ketentuan Pasal 1 ditambah 4 (empat) angka yakni angka 20, angka 21, angka 22, dan angka 23 sehingga berbunyi sebagai berikut:

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Malang.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kabupaten Malang.
3. Bupati adalah Bupati Malang.

4. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, yang selanjutnya disingkat BPKP adalah Aparat Pengawasan Intern Pemerintah yang bertanggungjawab langsung kepada Presiden.
5. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Kabupaten Malang.
6. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, yang terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Inspektorat Daerah, Dinas Daerah, Badan Daerah dan Kecamatan.
7. Inspektorat Daerah adalah Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Daerah yang bertanggung jawab langsung kepada Bupati.
8. Sistem Pengendalian Intern yang selanjutnya disebut SPI adalah proses integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus-menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset daerah, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.
9. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang selanjutnya disebut SPIP adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh terhadap proses perancangan dan pelaksanaan kebijakan serta perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan anggaran di lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang.
10. Pengawasan Intern adalah seluruh proses kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

11. Audit adalah proses identifikasi masalah, analisis, dan evaluasi bukti yang dilakukan secara independen, obyektif dan profesional berdasarkan standar audit, untuk menilai kebenaran, kecermatan, kredibilitas, efektivitas, efisiensi, dan keandalan informasi pelaksanaan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.
12. 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.
13. Evaluasi adalah rangkaian kegiatan membandingkan hasil atau prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan, dan menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.
14. Pemantauan adalah proses penilaian kemajuan suatu program atau kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
15. Kegiatan Pengawasan Lainnya adalah kegiatan pengawasan yang antara lain berupa sosialisasi mengenai pengawasan, pendidikan dan pelatihan pengawasan, pembimbingan dan konsultasi, pengelolaan hasil pengawasan, dan pemaparan hasil pengawasan.
16. Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan SPIP adalah petunjuk pelaksanaan atas Peraturan Bupati Malang tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Malang yang memuat kebijakan, strategi, metodologi penerapan, dan pengintegrasian seluruh aktivitas manajemen pemerintahan daerah, untuk memastikan bahwa seluruh unsur SPIP telah terbangun dalam program/kegiatan Pemerintahan Daerah/Perangkat Daerah dalam rangka menjamin pencapaian tujuan yang ditetapkan.
17. Tahapan pembangunan adalah keseluruhan upaya Pemerintah Daerah membangun seluruh unsur SPIP dan mengintegrasikannya ke dalam proses manajemen penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.
18. Tahap pengembangan adalah tahap lanjutan setelah tahap pembangunan pertama, dimana kondisinya adalah bahwa SPIP secara signifikan telah terintegrasi dalam tindakan dan kegiatan sehari-hari.

19. Penilaian Risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Instansi Pemerintah Kabupaten Malang.
 20. Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi, sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
 21. Analisis Risiko adalah proses penilaian terhadap risiko yang telah teridentifikasi dalam rangka mengestimasi kemungkinan munculnya dan besaran dampaknya untuk menetapkan level atau status risikonya.
 22. Daftar Risiko adalah dokumen yang berisi risiko-risiko yang dihasilkan dari kegiatan Identifikasi Risiko atas kegiatan utama Perangkat Daerah.
2. Diantara Pasal 13 dan Pasal 14 ditambah 1 (satu) Pasal yakni Pasal 13A, sehingga berbunyi sebagai berikut:

Pasal 13A

- (1) Pelaksanaan penilaian risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 ayat (1) dengan tahapan sebagai berikut:
 - a. Prakondisi Penilaian Risiko;
 - b. Penetapan Kriteria; dan
 - c. Langkah Kerja Penilaian Risiko.
- (2) Prakondisi Penilaian Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, untuk menindaklanjuti Desain Penyelenggaraan SPIP, menetapkan konteks penilaian risiko sesuai dengan tujuannya, dan mendapatkan data awal kelemahan pengendalian intern.
- (3) Penetapan Kriteria sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b, untuk menetapkan konteks risiko, menetapkan struktur analisis dan kriteria penilaian risiko, dan pemahaman proses operasional (*business process*) atas kegiatan yang dinilai risikonya.
- (4) Langkah Kerja Penilaian Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c, terdiri dari identifikasi dan analisis risiko, serta pelaporan hasil penilaian risiko yang didalamnya memuat Daftar Risiko, Status Risiko, dan Peta Risiko.

3. Diantara Pasal 17 dan Pasal 18 ditambah 2 (dua) Pasal yakni Pasal 17A dan Pasal 17B, sehingga berbunyi sebagai berikut:

Pasal 17A

- (1) Setiap Instansi Pemerintah wajib menyusun Dokumen Penilaian Risiko.
- (2) Dokumen Penilaian Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
 - a. daftar tujuan kegiatan;
 - b. daftar risiko;
 - c. formulir analisis risiko;
 - d. skala kemungkinan terjadinya risiko;
 - e. skala dampak terjadinya risiko;
 - f. formulir identifikasi celah pengendalian;
 - g. rencana tindak pengendalian;
 - h. laporan pelaksanaan RTP; dan
 - i. realisasi pelaksanaan RTP.
- (3) Uraian pedoman pelaksanaan Dokumen Penilaian Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 17B

- (1) Dokumen penilaian risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 17A ayat (2) dibuat dan ditandatangani oleh Kepala Perangkat Daerah berdasarkan Format Kertas Kerja Dokumen Penilaian Risiko.
- (2) Kepala Perangkat Daerah menyampaikan Dokumen Penilaian Risiko yang telah ditandatangani sebagaimana dimaksud pada ayat (1) kepada Inspektorat Daerah.
- (3) Format Kertas Kerja Dokumen Penilaian Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

4. Ketentuan Pasal 60 dihapus.

Pasal II

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Kapanjen
pada tanggal 5 Oktober 2018

BUPATI MALANG

Ttd.

H. RENDRA KRESNA

Diundangkan di Kapanjen
pada tanggal 5 Oktober 2018

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN MALANG,

Ttd.

DIDIK BUDI MULJONO

Berita Daerah Kabupaten Malang
Tahun 2018 Nomor 18 Seri D

LAMPIRAN I
PERATURAN BUPATI MALANG
NOMOR 29 TAHUN 2018
TENTANG
PERUBAHAN ATAS PERATURAN BUPATI
MALANG NOMOR 78 TAHUN 2017
TENTANG PENYELENGGARAAN SISTEM
PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH
DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN
KABUPATEN MALANG

**URAIAN PEDOMAN PELAKSANAAN PENILAIAN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN KABUPATEN MALANG**

I. PRA KONDISI PENILAIAN RISIKO

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

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

Penilaian Risiko meliputi dua kegiatan pokok yaitu (1) identifikasi dan (2) analisis risiko. Proses penilaian risiko didahului dengan penetapan tujuan baik tujuan di tingkat Perangkat Daerah maupun tujuan di tingkat kegiatan. Pemisahan penetapan tujuan ini akan menjadi acuan atau kriteria dalam menilai risiko karena Penilaian Risiko adalah “kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Pemerintah”.

Tujuan dan Sasaran Pemerintah Daerah beserta Perangkat Daerah ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPMJD), Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD) Pemerintah serta Rencana Strategis dan Rencana Kerja pada masing-masing Perangkat Daerah. Agar tujuan dan sasaran tersebut dapat teroperasionalisasi secara konsisten maka tujuan dan sasaran dibagi menjadi tiga tingkatan sesuai dengan konteksnya yaitu konteks strategis, konteks organisasional, dan konteks operasional.

B. Data Awal Kelemahan Pengendalian Intern

Sebelum Penilaian Risiko dilakukan oleh Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah, identifikasi tentang kelemahan SPIP dapat saja telah dilakukan, baik oleh internal organisasi melalui *Diagnostic Assessment* (DA) maupun eksternal organisasi (misal melalui audit BPK). Kelemahan-kelemahan SPIP hasil identifikasi kelemahan SPIP, dianalisis agar Penilaian Risiko efektif dan efisien. Identifikasi kelemahan pengendalian intern ini dimaksudkan untuk memberikan data awal terhadap risiko yang harus diidentifikasi atau menilai bagaimana pengaruhnya pada saat dilakukan analisis risiko. Kelemahan suatu pengendalian pada aspek kegiatan tertentu akan dinilai bagaimana pengaruhnya terhadap nilai dampak atau nilai kemungkinannya.

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

Jika AOI terletak pada unsur Lingkungan Pengendalian, penilaian risiko tetap dilakukan dengan memperhatikan dampak kelemahan Lingkungan Pengendalian tersebut terhadap risiko yang dihadapi perangkat daerah.

II. PENETAPAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO

Penilaian Risiko dimungkinkan dengan penetapan tujuan dan identifikasi atas kelemahan pengendalian. Pemahaman tentang tujuan akan memudahkan penetapan konteks dan penetapan kriteria yang menjadi acuan dalam identifikasi dan analisis risiko.

A. Penetapan Konteks Risiko

Tujuan Perangkat Daerah harus ditempatkan pada konteksnya untuk mempermudah penilaian risiko. Dalam penilaian risiko, konteks ini dibagi menjadi konteks strategis, konteks organisasional dan konteks operasional. Tindakan dan kegiatan yang diidentifikasi pada Desain Penyelenggaraan SPIP harus ditempatkan pada tiga konteks di atas.

1. Penetapan Konteks Strategis/Eksternal

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

a. Prinsip dan Tujuan Penetapan Konteks Strategis

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

Dalam konteks Penilaian Risiko, penetapan konteks strategis di samping bertujuan untuk membatasi ruang lingkup, kriteria, dan struktur penilaian risiko, juga untuk memudahkan komunikasi Kepala Daerah dengan seluruh pegawainya.

b. *Output* Penetapan Konteks Strategis

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

c. Langkah Utama Penetapan Konteks Strategis

Langkah utama untuk mendapatkan konteks strategis adalah sebagai berikut:

- 1) dapatkan rumusan tentang aktivitas strategis instansi pemerintah dan hasil *outcome* yang diharapkan dari pelaksanaan aktivitas strategis tersebut;
- 2) dapatkan analisis lingkungan yang mencakup analisis SWOT tentang politik, sosial, ekonomi, hukum, teknologi, dan faktor lainnya yang mempengaruhi peran dan fungsi organisasi;

- 3) dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan peran dan fungsi strategis yang meliputi anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, *input*, *ouput*, *outcome*, pihak terkait, peraturan yang relevan dengan peran strategis organisasi;
- 4) dapatkan informasi tentang prosedur yang diterapkan dalam melaksanakan tindakan strategis, instrumen-instrumen yang digunakan, dan pengendalian yang ada;
- 5) dapatkan ikhtisar hasil identifikasi permasalahan SPIP pengelola kegiatan dan informasi lainnya yang berkaitan dengan pengendalian intern; dan
- 6) tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja (KKPR – 1.1, KKPR – 1.2, KKPR – 1.3).

2. Penetapan Konteks Organisasional

Tujuan Pemerintah Daerah secara operasional dicapai melalui akumulasi pencapaian tujuan organisasional perangkat daerah yang ada di lingkungannya. Tujuan organisasional Perangkat Daerah tersebut dicapai melalui pencapaian kegiatan operasional yang dilaksanakan melalui tindakan manajemen unit organisasi tingkat menengah. Tindakan yang menjadi tanggung jawab pimpinan unit organisasi tersebut harus dipetakan dengan baik pada konteks organisasional untuk mempermudah proses penilaian risikonya.

a. Prinsip Penetapan Konteks Organisasional

Tujuan organisasional secara teknis operasional diwujudkan dalam rumusan tujuan dan sasaran sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis Perangkat Daerah dan Rencana Kinerja Tahunan (RKT). Rumusan tujuan harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan dan terikat waktu (SMART). Tujuan penetapan konteks adalah untuk memastikan ruang lingkup proses penilaian risiko yang akan dilakukan oleh suatu unit organisasi dalam kaitannya dengan tugas-tugas atau tindakan yang bersifat manajerial.

b. Output Penetapan Konteks Organisasional

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

c. Langkah Kerja Penetapan Konteks Organisasional

Langkah kerja penetapan konteks organisasional adalah sebagai berikut:

- 1) dapatkan rumusan tujuan dan sasaran organisasi sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis Perangkat Daerah termasuk indikatornya;
- 2) lakukan analisis bahwa tujuan dan sasaran unit organisasi tersebut selaras dengan visi dan misi Pemerintah Daerah;
- 3) lakukan analisis bahwa indikator tujuan dan sasaran memenuhi persyaratan SMART;
- 4) dalam hal ditemukan adanya tujuan yang belum memenuhi persyaratan SMART dan belum selaras dengan visi dan misi Pemerintah Daerah lakukan perbaikannya sebelum melakukan identifikasi dan analisis risiko;
- 5) dapatkan definisi dan tujuan kegiatan sebagaimana tertuang dalam Kebijakan dan *Standard Operating Procedures* (KSOP);
- 6) dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan strategis yang meliputi anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, *input*, *output*, *outcome*, pihak terkait, ketentuan/peraturan perundang-undangan yang relevan, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan;
- 7) dapatkan hasil identifikasi kelemahan SPIP yang terkait dengan unit yang bersangkutan dan lakukan langkah-langkah kerja sebagai berikut:
 - a) nilai dan kemungkinan pengaruhnya terhadap peristiwa risiko karena ketiadaan infrastuktur (*hard control*) dan terhadap dampak pencapaian tujuan instansi pemerintah;
 - b) nilai pengaruhnya terhadap dampak dan kemungkinannya berdasarkan pada aspek kekuatan atau kelemahan lingkungan pengendalian berdasarkan aspek manusia yang menjalankannya (*soft control*).
- 8) tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja (KKPR – 1.1 dan KKPR – 1.3).

3. Penetapan Konteks Operasional

Kegiatan Instansi Pemerintah pada tingkatan yang lebih rendah merupakan kegiatan yang bersifat teknis operasional yang dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan. Kegiatan pada tingkatan ini dapat berupa kegiatan yang bersifat substansi sesuai dengan karakteristik unit yang bersangkutan maupun kegiatan dukungan yang bersifat generik.

a. Prinsip Penetapan Konteks Operasional

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

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

b. *Output* Penetapan Konteks Operasional

Output penetapan konteks operasional adalah rumusan sasaran dan tujuan, pemahaman proses operasional kegiatan teknis operasional serta penetapan struktur analisis dan kriteria evaluasi risiko untuk kegiatan operasional dimaksud. Perangkat Daerah harus memahami proses bisnis yang ada pada instansinya bahkan seharusnya memiliki *business process management*.

c. Langkah Kerja Penetapan Konteks Operasional

Langkah kerja penetapan konteks operasional adalah sebagai berikut:

- 1) dapatkan daftar setiap kegiatan teknis sebagaimana tertuang dalam Renstra Perangkat Daerah, RKT, DPA termasuk indikator sasarannya;
- 2) dapatkan definisi dan tujuan kegiatan masing-masing kegiatan tersebut pada butir 1) sebagaimana tertuang dalam Kebijakan dan *Standard Operating Procedure* (KSOP);
- 3) buat alur bisnis proses untuk kegiatan teknis operasional. Apabila terdapat SOP maka dapat digunakan untuk penetapan konteks operasional;
- 4) dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan teknis operasional yang meliputi anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, input, output, pihak terkait, ketentuan/peraturan yang relevan, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan;
- 5) dapatkan hasil identifikasi kelemahan SPIP atau ikhtisar *Area of Improvement* (AOI) atau temuan BPK/APIP/informasi pengelolaan lainnya yang berkaitan dengan kelemahan pengendalian intern pada kegiatan operasional tersebut dan lakukan langkah-langkah kerja sebagai berikut:

- a) nilai pengaruh dan kemungkinan terhadap peristiwa risiko karena ketiadaan infrastruktur (*hard control*) dan terhadap dampak pencapaian tujuan Instansi Pemerintah; dan
 - b) nilai pengaruhnya terhadap dampak dan kemungkinannya berdasarkan pada aspek kekuatan atau kelemahan lingkungan pengendalian berdasarkan aspek manusia yang menjalankannya (*soft control*).
- 6) Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja (KKPR – 1.1 dan KKPR – 1.3).

B. Penetapan Struktur Analisis dan Kriteria Penilaian Risiko

Pimpinan instansi pemerintah menetapkan strategi operasional yang konsisten dan strategi manajemen terintegrasi dengan rencana Penilaian Risiko. Strategi operasional diwujudkan untuk menentukan kriteria evaluasi yang akan dianalisis sesuai dengan struktur analisis. Struktur analisis risiko dan kriteria evaluasi risiko diharapkan akan menuntun para pihak yang terlibat dalam penilaian risiko mempunyai sudut pandang dan ukuran yang sama.

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

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

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

1. Penetapan Struktur Analisis Risiko

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

Sesuai sifat organisasi pemerintahan, dan untuk kemudahan implementasi SPIP secara keseluruhan, struktur analisis risiko diterapkan untuk tindakan dan kegiatan dalam tiga konteks risiko yaitu konteks strategis, konteks organisasional dan konteks tingkat operasional.

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

Dampak risiko diidentifikasi untuk mengetahui pengaruh atau akibat yang ditimbulkan seandainya peristiwa yang menghambat pencapaian tujuan tersebut terjadi.

Pihak yang terkena dampak diidentifikasi agar penilai mendapatkan gambaran bagaimana pengaruh dampak tersebut kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi.

Pembedaan konteks risiko pada tingkat strategis, organisasional dan operasional juga mengarahkan penilai risiko mengidentifikasi sumber, dampak dan pihak yang terkena dampak risiko. Untuk itu perlu dibuatkan tata cara pengukuran dampak risiko atas rumusan risiko yang teridentifikasi.

2. Penetapan Kriteria Penilaian Risiko

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

a. Skala Dampak Risiko

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

Kriteria penilaian terhadap tingkat konsekuensi atau dampak risiko dengan skala 5 (lima) dan dibuatkan deskripsinya untuk menjamin konsistensi dalam analisis risiko dengan ilustrasi sebagai berikut:

Dalam skala 5 (lima), jenjang dan deskripsi dampak diilustrasikan sebagai berikut:

| Level | Konsekuensi/ Dampak | Kualitas Pelayanan |
|-------|---|--|
| 1 | Tidak signifikan | Pada prinsipnya, defisiensi atau tidak adanya pelayanan rendah, tanpa ada komentar |
| 2 | Kurang signifikan | Pelayanan dianggap memuaskan oleh masyarakat umum, tetapi pegawai instansi mewaspadaai adanya defisiensi |
| 3 | Sedang | Pelayanan dianggap kurang memuaskan oleh masyarakat umum dan pegawai organisasi |
| 4 | Signifikan | Masyarakat umum menganggap pelayanan organisasi tidak memuaskan |
| 5 | Sangat Signifikan/ berbahaya/ katastropik | Pelayanan turun sangat jauh di bawah standar yang diterima |

b. Skala Kemungkinan Terjadinya Risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat atau kemungkinan terjadinya (probabilitas) risiko dipilih skala 5 (lima) dan dibuatkan deskripsinya untuk menentukan konsistensi penilaian risiko.

Dengan menggunakan skala 5 (lima) (sangat signifikan, signifikan, sedang, kurang signifikan dan tidak signifikan) maka skala dan deskripsi kemungkinan terjadinya risiko adalah sebagai berikut:

| Level | Kemungkinan | Kejadian Berulang (Frekuensi) | Kejadian Tunggal (Probabilitas) |
|-------|---------------|--|--|
| 1 | Sangat Jarang | Kemungkinan terjadi > 25 tahun ke depan | Diabaikan |
| | | | Probabilitas sangat kecil, mendekati nol |
| 2 | Jarang | Mungkin terjadi sekali dalam 25 tahun | Kecil kemungkinan tetapi tidak diabaikan |
| | | | Probabilitas rendah, tetapi lebih besar dari pada nol |
| 3 | Kadang-kadang | Mungkin terjadi sekali dalam 10 tahun | Kemungkinan kurang dari pada 50%, tetapi masih cukup besar |
| | | | Probabilitas kurang dari pada 50%, tetapi masih cukup tinggi |
| 4 | Sering | Mungkin terjadi kira-kira sekali dalam setahun | Mungkin tidak terjadi atau peluang 50/50 |
| 5 | Sangat sering | Dapat terjadi beberapa kali dalam setahun | Kemungkinan terjadi > 50% |

c. Matriks Risiko/Skala Risiko

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

Matrik ini dibuat konsisten dengan skala kombinasi matriks 5x5. Penyusunan skala risiko dalam matriks tersebut akan menentukan sifat tindakan atau strategi penanganan risiko dalam Kegiatan Pengendalian.

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

Dalam skala 5 (lima), matriks peta risiko terdiri dari 25 (dua puluh lima) bidang. Bidang-bidang dengan spesifikasi warna tersebut menjadi dasar menetapkan risiko yang dapat diterima dan tidak dapat diterima. Matriks Risiko skala 5 (lima) adalah sebagai berikut:

| | | | | | | |
|-------------|-------------------|----------------------|-----------------------|---------------|----------------|-----------------------------------|
| Kemungkinan | Sangat Sering (5) | Sedang | Tinggi | Sangat Tinggi | Sangat Tinggi | Sangat Tinggi |
| | Sering (4) | Sedang | Sedang | Tinggi | Sangat Tinggi | Sangat Tinggi |
| | Kadang-kadang (3) | Rendah | Sedang | Tinggi | Tinggi | Sangat Tinggi |
| | Jarang (2) | Rendah | Rendah | Sedang | Sedang | Tinggi |
| | Sangat Jarang (1) | Rendah | Rendah | Rendah | Sedang | Tinggi |
| | | Tidak Signifikan (1) | Kurang Signifikan (2) | Sedang (3) | Signifikan (4) | Katastropik/Sangat Signifikan (5) |
| | | Konsekuensi/Dampak | | | | |

Setelah letak risiko teridentifikasi, Satgas dapat mengambil keputusan sebagai berikut:

| Kategori Level Resiko | Tindakan yang Diambil |
|-----------------------|---|
| Rendah | Tidak diperlukan tindakan (<i>acceptable</i>) |
| Sedang | Disarankan diambil tindakan jika tersedia sumberdaya (<i>Supplementary Issue</i>) |
| Tinggi | Diperlukan tindakan untuk mengelola risiko (<i>Issue</i>) |
| Sangat Tinggi | Diperlukan tindakan segera untuk mengelola risiko (<i>Unacceptable</i>) |

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

C. Pemahaman Proses Operasional (*Bussiness Process*)

Efektivitas Penilaian Risiko suatu kegiatan akan ditentukan oleh tingkat pemahaman penilai tentang proses operasional (*bussiness process*) kegiatan. Sesuai dengan arah pedoman yaitu penyelenggaraan SPIP melalui pendekatan berdasarkan pemahaman proses operasional yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan, bagian ini akan memberikan acuan dalam memahami proses operasional yang terjadi dan bagaimana mencatat informasi-informasi yang relevan untuk kepentingan identifikasi dan analisis risiko.

1. Prinsip dan Tujuan Pemahaman Proses Operasional

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

2. *Output* Pemahaman Proses Operasional

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

3. Langkah Kerja Pemahaman Proses Operasional

Langkah kerja untuk mendapatkan *output* di atas adalah sebagai berikut:

- a. Dapatkan Kebijakan/*Standard Operating Procedure* (KSOP) atas suatu kegiatan yang akan dinilai risikonya dalam hal suatu Organisasi Perangkat Daerah belum mempunyai KSOP, dapatkan informasi tentang jalannya proses kegiatan melalui wawancara, telaah dokumen, pengamatan, dan pendekatan lainnya yang dipandang perlu;
- b. tuangkan atau salin aliran prosedur pelaksanaan kegiatan dalam bagan alir;
- c. uraikan atau salin langkah-langkah kerja dan pengendalian yang telah ada atas bagan alir di atas secara naratif;
- d. sebutkan formulir dan instrumen lainnya atas kegiatan tersebut;
- e. identifikasi dan tuangkan data-data lainnya atas kegiatan yang meliputi: anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, input, output, pihak terkait, ketentuan/peraturan yang relevan, dan sarana dan prasarana yang terkait; dan
- f. tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja (KKPR – 1.2).

III. LANGKAH KERJA PENILAIAN RISIKO

Penilaian Risiko terdiri dari dua jenis kegiatan yaitu identifikasi risiko dan analisis peristiwa yang mungkin menghambat pencapaian tujuan di tingkat instansi pemerintah dan tujuan di tingkat kegiatan. Bagian ini menguraikan langkah kerja dalam proses mengidentifikasi peristiwa risiko, menganalisis risiko dan menghasilkan peta risiko. Penerapan langkah-langkah berlaku setiap tindakan dan kegiatan yang telah diidentifikasi dalam Desain Penyelenggaraan SPIP dan diklasifikasikan sesuai konteks risiko.

A. Identifikasi Risiko

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

1. Prinsip Identifikasi Risiko

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

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

2. Output Identifikasi Risiko

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

3. Langkah Kerja Identifikasi Risiko

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

- a. libatkan para pihak yang melaksanakan dan terkait dengan jalannya kegiatan yang dinilai risikonya;
- b. pastikan bahwa orang-orang yang terlibat tersebut mempunyai pengetahuan mengenai tujuan kegiatan serta tugas dan fungsi instansinya;
- c. berdasarkan pemahaman tentang tujuan kegiatan (KKPR 1.1), proses bisnis dan pengendaliannya (KKPR 1.2), dan AOI/Temuan Audit (KKPR.1.3), lakukan identifikasi risiko yang meliputi, peristiwa risiko, pemilik risiko, sumber dan uraian penyebab risiko, pengendalian yang ada serta sisa risiko (KKPR 3.1);
- d. lakukan wawancara, evaluasi dokumen, pengamatan dan pendekatan lainnya untuk menggali peristiwa risiko yang ada dalam pelaksanaan suatu kegiatan;
- e. buat catatan-catatan tentang peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi;

- f. adakan rapat internal (diskusi panel atau *Focus Group Discussion* (FGD)) untuk mematangkan pengidentifikasian risiko dengan pendekatan proses bisnis berdasarkan informasi yang tertuang dalam KKPR – 1.2;

Konfirmasikan ulang catatan-catatan yang berkaitan dengan risiko yang telah teridentifikasi dan mintakan masukan atas risiko-risiko baru yang sebelumnya belum teridentifikasi.

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

Teknik Identifikasi Risiko

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

P=Prospektif; R=Retrospektif

- g. dapatkan informasi tambahan yang sah (valid)/identifikasi informasi/dokumen yang mendukung (SOP, Laporan Hasil Audit/Evaluasi, pemberitaan dalam media massa) bahwa risiko-risiko dimaksud memang mungkin akan terjadi;
- h. tentukan pemilik risiko atas peristiwa yang kemungkinan dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah berhasil diidentifikasi dalam tahapan di atas;
- i. identifikasi faktor penyebab terjadinya risiko dengan panduan sebagai berikut:
- 1) Apa penyebab sumber risiko?
 - 2) Apa konsekuensi yang mungkin terjadi?
 - a) apakah meningkatkan atau menurunkan efektivitas pencapaian tujuan?
 - b) apakah dana, SDM, atau waktu membuat pencapaian tujuan lebih atau kurang efisien?

- c) apa yang membuat *stakeholder* mempengaruhi pencapaian tujuan?
- d) adakah mengarah pada manfaat tambahan?
- 3) Apa pengaruh risiko terhadap pencapaian tujuan?
- 4) Kapan, di mana, mengapa dan bagaimana kemungkinan terjadinya risiko?
- 5) Siapa pihak yang terlibat atau yang mendapat dampak risiko?
- 6) Apakah kegiatan pengendalian atau tindakan penanganan sudah ada?
- 7) Apa yang dapat membuat desain pengendalian tidak efektif mengendalikan risiko?
- j. identifikasi kegiatan pengendalian yang sudah ada berkaitan dengan peristiwa risiko;
- k. tentukan sisa risiko atas peristiwa risiko jika dihadapkan dengan pengendalian yang sudah ada. Kriteria evaluasi kegiatan pengendalian sehingga dapat menentukan sisa risiko adalah sebagai berikut:
 - sisa risiko = peristiwa risiko
dalam hal pengendalian yang ada **Tidak Memadai** yaitu belum dapat menghilangkan risiko yang ada;
 - sisa risiko = tidak ada
dalam hal pengendalian yang ada **Memadai** artinya sudah dapat menghilangkan risiko yang ada;
- 1. tuangkan dalam kertas kerja (KKPR – 3.1)

B. Analisis Risiko

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

1. Prinsip Analisis Risiko

Sisa risiko yang telah diidentifikasi harus dianalisis berdasarkan informasi yang akurat sehingga dapat diperoleh nilai kemungkinan

dan dampak yang tepat. Ketepatan penilaian ini penting karena hasil yang diperoleh akan menentukan prioritas penanganannya.

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

2. *Output* Analisis Risiko

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

3. Langkah Kerja Analisis Risiko

Langkah kerja utama untuk mendapatkan Status dan Peta Risiko tersebut merupakan gabungan Penilaian Efektifitas Lingkungan Pengendalian sebagai berikut:

a. Analisis Efektivitas Lingkungan Pengendalian

Hasil *Diagnostic Assessment* berupa *Areas of Improvement* (AOI) dan temuan BPK/APIP/Informasi Pengelola/lainnya atas unsur lingkungan pengendalian dan kelemahan pengendalian intern harus dianalisis karena merupakan sumber risiko yang dapat mempengaruhi tujuan Pemerintah Daerah dan Perangkat Daerah, baik pada tingkat instansi maupun pada tingkat kegiatan.

Karakteristik integral SPIP dari lingkungan pengendalian, bukan hanya melihat pengaruh eksistensi kebijakan terkait sub-sub unsur Lingkungan Pengendalian terhadap risiko pencapaian tujuan tetapi juga pengaruh aspek *hard control* dan *soft control* Lingkungan Pengendalian terhadap pencapaian tujuan Instansi Pemerintah. Hasil analisis ini dituangkan dalam KKPR-1.3.

b. Melaksanakan Prosedur Analisis Risiko

Langkah-langkah analisis risiko dalam rangka mendapatkan Status dan Peta Risiko sebagai berikut:

- 1) dapatkan sisa risiko berdasarkan hasil proses Identifikasi Risiko yang telah dilakukan (KKPR 3.1);
- 2) lakukan penilaian atas sisa risiko tersebut dengan menggunakan kriteria penilaian atau referensi sebagaimana tertuang dalam KKPR – 2.2;
- 3) lakukan penilaian kembali dengan memperhatikan pengaruh AOI dan temuan BPK/APIP terhadap nilai kemungkinan dan dampaknya sebagaimana tertuang dalam KKPR – 1.3;
- 4) hitung tingkat risiko dengan mengalikan nilai kemungkinan dan nilai dampaknya;
- 5) berikan penjelasan tingkat risiko tersebut secara kualitatif sehingga akan menggambarkan status risiko tersebut;
- 6) klasifikasikan risiko berdasarkan tingkatan preferensi instansi pemerintah yaitu tingkat tinggi (*unacceptable*), dan tingkat rendah (*acceptable*);
- 7) tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja (KKPR – 3.1); dan
- 8) petakan hasil yang tertuang dalam KKPR – 3.1 dalam suatu Peta Risiko sebagaimana formatnya tersaji dalam KKPR – 3.2.

C. Pelaporan Penilaian Risiko

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

1. Muatan Laporan

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

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

- a. pemilik risikonya;
- b. ruang lingkup;
- c. Daftar Risiko, Status dan Peta Risiko; dan
- d. Saran terhadap prioritas pengendaliannya.

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

2. Format Laporan

Laporan hasil penilaian risiko perlu disajikan dengan format yang seragam dengan tujuan untuk menjamin bahwa muatan yang harus dilaporkan dapat diinformasikan dengan baik. Format laporan disesuaikan dengan praktek yang biasa berlaku di Pemerintah Kabupaten Malang.

Format Laporan Penilaian Risiko

I. Latar Belakang

A. Umum

B. Penyusunan jakwas

1. Definisi kegiatan
2. Konteks operasional (tujuan, sasaran, indikator kegiatan)
3. Lingkup penyusunan jakwas (titik awal dan titik akhir)

II. Metodologi

Sebutkan metodologi yang digunakan untuk menilai risiko.

1. Pemahaman proses operasional (*business process*)
2. Identifikasi kelemahan pengendalian intern
3. Teknik penilaian risiko
4. Penyusunan daftar risiko
5. Penyusunan status dan peta risiko

III. Hasil Penilaian Risiko

1. Kriteria Penilaian Risiko

Penjelasan Batasan skala dampak dan kemungkinan

2. Daftar Risiko

Paragraf ringkas tentang daftar risiko (kumpulan pernyataan risiko, pemilik risiko)

3. Uraian Risiko

a. Risiko 1

- i. Pernyataan risiko
- ii. Penyebab
- iii. Pengendalian yang ada
- iv. Sisa risiko
- v. Dampak
- vi. Probabilitas
- vii. Tingkat risiko

b. Risiko 2

- i. Pernyataan risiko
- ii. Penyebab
- iii. Pengendalian yang ada
- iv. Sisa risiko
- v. Dampak
- vi. Probabilitas
- vii. Tingkat risiko

c. dst

4. Peta Risiko

Paragraf ringkas, peta dan status/gambar, paragraf ringkas tentang prioritas pengendalian.

BUPATI MALANG,

Ttd.

H. RENDRA KRESNA

B. SASARAN DAN TUJUAN YANG DISELARASKAN

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

PETUNJUK PENGISIAN:

A. DATA AWAL

Kolom uraian diisi dengan:

1. **Sasaran Kegiatan** : indikator sasaran kegiatan sebagaimana tertera dalam DPA dan/atau dokumen lain. Apabila terdapat ketidaksesuaian uraian sasaran dalam beberapa dokumen dimaksud, ungkapkan seluruhnya.
Pilih **Ya** atau **Tidak** sesuai dengan kriteria yang terpenuhi. Apabila terdapat perbedaan sasaran antar dokumen, maka penilaian kriteria dilakukan terhadap masing-masing sasaran.
2. **Tujuan Kegiatan** : tujuan kegiatan sesuai konteksnya (strategis, organisasional, atau operasional).
3. **Tujuan Organisasi** : tujuan unit organisasi.
4. **Misi** : misi yang terkait dengan kegiatan yang bersangkutan.
5. **Visi** : visi pada instansi pemerintah yang bersangkutan, diisi jika penilaian risiko dilaksanakan pada level Pemerintah Daerah.

B. SASARAN DAN TUJUAN YANG DISELARASKAN

Kolom uraian diisi dengan:

1. **Sasaran Kegiatan** : indikator sasaran kegiatan yang telah disesuaikan dengan kriteria SMART. Penyelarasan dilakukan dengan mengidentifikasi kriteria yang belum terpenuhi kemudian kriteria tersebut baik secara tersirat atau tersurat dinyatakan dalam sasaran kegiatan.
2. **Tujuan Kegiatan** : tujuan kegiatan yang telah diselaraskan dengan misi dan visi instansi pemerintah dan dikaitkan dengan sasaran yang telah diselaraskan.

NAMA ENTITAS :

PEMAHAMAN PROSES BISNIS
(*BUSINESS PROCESS*)

TUJUAN PEMAHAMAN PROSES BISNIS :

| |
|---|
| 1. Mengidentifikasi alir, prosedur, formulir, instrumen pengendalian lainnya, dan peraturan yang relevan. 2. Menjadi dasar berpikir dalam identifikasi risiko. |
|---|

NAMA KEGIATAN :

| |
|--|
| |
|--|

A. PROSES BISNIS

1. Bagan Alir

2. Prosedur

3. Prosedur Pengendalian yang Ada

4. Formulir dan Instrumen Pengendalian Lainnya

B. DATA KEGIATAN

| No. | Elemen | Uraian |
|-----|----------------------------------|--------|
| 1. | Anggaran | |
| 2. | Ruang Lingkup | |
| 3. | Waktu | |
| 4. | Lokasi | |
| 5. | Input | |
| 6. | Output | |
| 7. | Pihak Terkait | |
| 8. | Ketentuan/Peraturan yang Relevan | |
| 9. | Sarana dan Prasarana | |

PETUNJUK PENGISIAN:

A. PROSES OPERASIONAL

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

B. DATA KEGIATAN (*optional*)

1. Anggaran : sebutkan jumlah anggaran atas kegiatan tersebut.
2. Ruang Lingkup : sebutkan area yang menjadi batasan kegiatan tersebut.
3. Waktu : sebutkan batasan waktu pelaksanaan kegiatan.
4. Lokasi : sebutkan tempat berlangsungnya kegiatan.
5. Input : sebutkan input kegiatan.
6. Output : sebutkan output kegiatan.
7. Pihak Terkait : Sebutkan pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan.
8. Ketentuan/Peraturan yang Relevan : sebutkan ketentuan yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan.
9. Sarana dan Prasaran : sebutkan sarana dan prasaran yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan.

Catatan:

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

NAMA ENTITAS :

IDENTIFIKASI KELEMAHAN PENGENDALIAN INTERN

TUJUAN IDENTIFIKASI : Menginventarisasi kelemahan pengendalian intern berdasarkan hasil *Diagnostic Assessment* berupa *Area of Improvement* (AOI)/temuan BPK/APIP/informasi pengelola lainnya dan menentukan pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan.

NAMA KEGIATAN :

| No. | AOI/Temuan BPK/APIP | Referensi | SC dan/HC | Pengaruh Kelemahan terhadap Pencapaian Tujuan |
|-----|---------------------|-----------|-----------|---|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |
| | | | | |
| | | | | |

PETUNJUK PENGISIAN:

- Kolom (1) : cukup jelas.
- Kolom (2) : cantumkan hasil *Diagnostic Assessment*/Temuan BPK/APIP/informasi pengelola lainnya.
- Kolom (3) : cantumkan nomor laporan *Diagnostic Assessment*/hasil pemeriksaan BPK/hasil pengawasan APIP atau sumber data lainnya.
- Kolom (4) : tentukan kategori yaitu *Soft Control* (SC) atau *Hard Control* (HC) atau keduanya.
- Kolom (5) : berikan uraian pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan.

NAMA ENTITAS :

PERUMUSAN STRUKTUR ANALISIS RISIKO

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

NAMA KEGIATAN :

| No. | Sumber | Dampak | |
|-----|--------|--------|--------------------|
| | | Uraian | Pihak yang Terkena |
| (1) | (2) | (3) | (4) |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

PETUNJUK PENGISIAN:

- Kolom (1) : cukup jelas.
- Kolom (2) : uraikan sumber risiko berasal (internal: SDM, metode, dana, material, sarana dan prasarana; dan eksternal).
- Kolom (3) : uraikan areal dampak-dampak yang terkait dengan pencapaian tujuan.
- Kolom (4) : sebutkan pihak-pihak yang terkena dampak (misalnya: masyarakat, pemerintah)

Catatan:

Jika sumber tidak dapat dikaitkan langsung dengan dampak, maka pengisiannya dapat dilakukan dengan membuat daftar terpisah.

NAMA ENTITAS :

PERUMUSAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO

TUJUAN PERUMUSAN :

| |
|---|
| Mengidentifikasi kriteria sebagai acuan dalam analisis risiko yang meliputi skala dampak dan skala kemungkinan. |
|---|

NAMA KEGIATAN :

| |
|--|
| |
|--|

A. SKALA DAMPAK

| No. | Kategori | Indikator | Skala dan Definisi Level Dampak | | | | |
|-----|-----------|-----------------|---------------------------------|------------------------|-------------|-----------------|--|
| | | | Tidak Signifikan 1 | Kurang Signifikan 2 | Sedang 3 | Signifikan 4 | Sangat Signifikan/ Berbahaya/ Katastropik 5 |
| (1) | (2) | (3) | (4) | | | | |
| | Finansial | Jumlah kerugian | <1 juta | 1-10 juta | | | |
| | | | | | | | |

B. SKALA KEMUNGKINAN

| No. | Tingkat Kemungkinan | Penjelasan |
|-----|---------------------|------------|
| (1) | (2) | (3) |
| | | |
| | | |

PETUNJUK PENGISIAN:

A. SKALA DAMPAK

- Kolom (1) : cukup jelas.
- Kolom (2) : isi dengan kategori dampak (finansial, operasional, kinerja, dll.) misalnya sesuai dengan aspek kegiatan berdasarkan proses operasionalnya.
- Kolom (3) : isi dengan indikator dari masing-masing kategori (kerugian finansial, waktu pelaksanaan kegiatan, ketepatan waktu atau mutu, dll.) sehingga akan menjadi kata kunci ketika melakukan analisis risiko.
- Kolom (4) : tetapkan skala yang akan digunakan (menggunakan skala 5 (lima)), kemudian definisikan level dampaknya sesuai dengan kategorinya masing-masing.

B. SKALA KEMUNGKINAN

- Kolom (1) : cukup jelas.
- Kolom (2) : sebutkan definisi atau penyebutan kemungkinan untuk masing-masing tingkat sesuai dengan skala kemungkinan yang dipilih
- Kolom (3) : isilah dengan frekuensi atau rata-rata kejadian dalam satu tahun atau periode lainnya sesuai dengan siklus kegiatan.

NAMA ENTITAS :

PENYUSUNAN DAFTAR RISIKO

TUJUAN PENYUSUNAN : Tersusunnya Daftar Risiko yang memuat peristiwa, pemilik, penyebab, pengendalian yang sudah ada, dan sisa risikonya.

NAMA KEGIATAN :

DAFTAR RISIKO

| KIR*) | Pernyataan Risiko | Pemilik | Dampak | | | Pengendalian yang Ada | Sisa Risiko |
|-------|-------------------|---------|--------|-----|--------|-----------------------|-------------|
| | | | Sumber | U/C | Uraian | | |
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

*) KIR: Kode Identitas Risiko

PETUNJUK PENGISIAN:

- Kolom (1) : berikan Kode Identitas Risiko (KIR) atau nomor urut risiko sesuai dengan urutan peristiwa risiko berdasarkan proses bisnisnya.
- Kolom (2) : identifikasi kejadian atau peristiwa yang mungkin terjadi dalam menjalankan proses bisnis yang berdampak merugikan terhadap pencapaian tujuan instansi pemerintah.
- Kolom (3) : berikan keterangan para pemilik risiko atas peristiwa yang diidentifikasi.
- Kolom (4) : isi dengan sumber penyebab risiko, misalnya: perilaku manusia, teknologi, kesehatan dan keselamatan kerja, ekonomi, ketaatan pada peraturan, politik, bangunan, peralatan, lingkungan, keuangan, kejadian alam.
- Kolom (5) : tentukan U (*Uncontrollable*) atau C (*Controllable*) bagi pemilik risiko.
- Kolom (6) : berikan uraian secara singkat pengaruh penyebab terhadap risiko.
- Kolom (7) : sebutkan jenis pengendalian (kebijakan/SOP) yang sudah ada dan nyatakan memadai atau tidak.
- Kolom (8) : isilah sisa risiko yang ditentukan berdasarkan penilaian atas peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi dihadapkan dengan pengendalian yang sudah ada dengan kriteria sebagai berikut:
 - Sisa risiko = peristiwa risiko
Dalam hal pengendalian yang ada belum dapat menghilangkan risiko yang ada;
 - Sisa risiko = tidak ada
Dalam hal pengendalian yang ada sudah sepenuhnya dapat menghilangkan risiko yang ada.

NAMA ENTITAS :

PENYUSUNAN STATUS DAN PETA RISIKO

TUJUAN
PENYUSUNAN : Menetapkan status risiko yang memuat informasi tentang tingkat dan status atas sisa risiko serta membuat gambaran posisi status/tingkat dari masing-masing risiko secara visual sesuai dengan areanya sehingga memudahkan dalam pengambilan keputusan.

NAMA KEGIATAN :

A. STATUS RISIKO

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

B. PETA RISIKO

| Tingkat Dampak | | Tingkat Kemungkinan | | | | |
|---|--------|---------------------|--------|---------------|--------|---------------|
| Uraian | Dampak | Sangat Jarang | Jarang | Kadang-kadang | Sering | Sangat Sering |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Sangat Signifikan/ Berbahaya/ Katastropik | 5 | | | | | |
| Signifikan | 4 | | | | | |
| Sedang | 3 | | | | | |
| Kurang Signifikan | 2 | | | | | |
| Tidak Signifikan | 1 | | | | | |

PETUNJUK PENGISIAN:

A. STATUS RISIKO

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

B. PETA RISIKO

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

BUPATI MALANG,

Ttd.

H. RENDRA KRESNA