

LAMPIRAN I

KEPUTUSAN BUPATI KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT

NOMOR : 700/22A/V-C/2017/ITKAB

TENTANG : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT

**PEDOMAN UMUM MANAJEMEN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

DAFTAR ISI

BAB I	PENDAHULUAN
	A. Latar Belakang
	B. Maksud Penyusunan Pedoman Umum
BAB II	KEBIJAKAN UMUM PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO
	A. Tujuan dan Manfaat Penerapan Manajemen Risiko
	B. Prinsip Penerapan Manajemen Risiko
	C. Pengembangan Budaya Sadar Risiko
	D. Proses Manajemen Risiko
	E. Struktur Manajemen Risiko
	F. Tugas dan Tanggung Jawab
BAB III	KEBIJAKAN PELAPORAN
	A. Pelaporan Tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat
	B. Pelaporan Tingkat Eselon II
	C. Pelaporan Tingkat Eselon III
	D. Pelaporan dalam Rangka Perbaikan Terus Menerus
BAB IV	HUBUNGAN MANAJEMEN RISIKO, PENGENDALIAN INTERN, DAN MANAJEMEN KINERJA
	A. Ruang Lingkup dan Proses Manajemen Risiko
	B. Ruang Lingkup dan Komponen Pengendalian Intern
	C. Pendekatan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat
	D. Hubungan Manajemen Risiko dan Manajemen Kinerja
BAB V	PENUTUP

BAB I PENDAHULUAN

A Latar Belakang

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

B Maksud Penyusunan Pedoman Umum

Penyusunan pedoman umum ini dimaksudkan sebagai acuan yang bersifat umum bagi pengembangan kebijakan, struktur dan fungsi Manajemen Risiko, serta sistem dan prosedur yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

BAB II KEBIJAKAN UMUM PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

A. Tujuan dan Manfaat Penerapan Manajemen Risiko

1. Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat bertujuan untuk:
 - a. Meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja. Penerapan Manajemen Risiko yang efektif dapat memberikan keyakinan yang memadai kepada organisasi bahwa tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Dengan Manajemen Risiko, semua potensi masalah yang berkemungkinan menghambat pencapaian tujuan organisasi dapat terkelola dengan baik melalui langkah mitigasi Risiko yang dirancang dan dijalankan dengan efektif. Penerapan Manajemen Risiko yang komprehensif akan mendorong organisasi dalam meningkatkan kinerjanya.
 - b. Mendorong manajemen yang proaktif.

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

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

Rancangan mitigasi Risiko dengan mempertimbangkan prioritas Risiko termasuk analisis biaya manfaat akan mendorong

organisasi untuk mengalokasikan sumber daya organisasi yang terbatas secara efisien dan efektif. Penggunaan sumber daya organisasi menjadi lebih terarah, efisien, dan terkendali serta fokus pada pencapaian tujuan organisasi.

e. Meningkatkan kepatuhan kepada ketentuan.

Rancangan mitigasi yang disusun harus berprinsip pada kepatuhan atas ketentuan yang telah digariskan bagi organisasi. Penerapan Manajemen Risiko mendorong organisasi untuk taat pada regulasi yang berlaku sebagaimana termaktub dalam tujuan sistem pengendalian intern pemerintah.

f. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan

Penerapan Manajemen Risiko meningkatkan efisiensi, mutu proses bisnis, dan kualitas layanan yang diberikan kepada para *stakeholder*. Dengan demikian, tingkat kepuasan dan kepercayaan para *stakeholder* kepada Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat diharapkan akan meningkat dan tetap terjaga dengan baik.

g. Meningkatkan ketahanan organisasi

Penerapan Manajemen Risiko yang baik akan menjadikan organisasi lebih siap dalam menghadapi setiap masalah yang muncul. Rancangan mitigasi yang disusun akan meminimalkan dampak dan memberikan ketahanan bagi organisasi dalam upayanya untuk merealisasikan semua tujuannya.

2. Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat memiliki manfaat sebagai berikut:

a. Berkurangnya kejutan (*surprises*).

Pengendalian kejadian yang tidak diinginkan ditingkatkan dengan cara mengidentifikasi dan melakukan tindakan untuk mengurangi kemungkinan dan meminimalkan dampaknya. Meskipun kejadian tersebut ternyata tidak dapat dicegah, organisasi dapat meningkatkan ketahanannya melalui perencanaan dan persiapan.

- b. Eksploitasi peluang.
Perilaku mencari peluang akan meningkat apabila anggota organisasi memiliki kepercayaan diri karena Risiko-Risiko telah dikelola.
- c. Meningkatnya perencanaan, kinerja, dan efektivitas organisasi
Pengetahuan tentang informasi strategis organisasi, operasi, dan lingkungannya akan meningkatkan efektivitas perencanaan. Selanjutnya, hal tersebut dapat meningkatkan kemampuan organisasi memanfaatkan peluang, mengurangi hasil yang negatif, dan meningkatkan kinerja.
- d. Meningkatnya hubungan dengan pemangku kepentingan
Manajemen Risiko mendorong organisasi mengidentifikasi pemangku kepentingan internal dan eksternal dan mengembangkan dialog antara pemangku kepentingan dengan organisasi. Saluran komunikasi ini memberikan informasi tentang bagaimana pemangku kepentingan akan bereaksi terhadap kebijakan, produk, atau keputusan baru dan memberikan informasi kepada pemangku kepentingan mengapa suatu tindakan dijalankan.
- e. Meningkatnya mutu informasi untuk pengambilan keputusan
Manajemen Risiko memberikan informasi dan analisis yang lebih akurat dalam mendukung pengambilan keputusan strategis.
- f. Meningkatnya reputasi
Pemangku kepentingan akan tertarik kepada organisasi yang diketahui menerapkan Manajemen Risiko dengan baik.
- g. Perlindungan bagi pemimpin.
Dengan meningkatnya kesadaran akan Risiko, seluruh anggota organisasi akan melakukan tindakan profesional yang cermat.
- h. Meningkatnya akuntabilitas dan *governance* organisasi.
Dengan mendokumentasikan pendekatan Manajemen Risiko yang diterapkan dan perhatian setiap level organisasi atas ketaatan terhadap ketentuan, akuntabilitas dan *governance* akan meningkat.

B. Prinsip Penerapan Manajemen Risiko

1. Berkontribusi dalam pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja.
Manajemen Risiko harus berkontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja seperti meningkatnya ketaatan terhadap ketentuan, kepercayaan publik, kualitas pelayanan, efisiensi, tata kelola, dan reputasi organisasi.
2. Menjadi bagian yang menyatu dengan proses organisasi secara keseluruhan. Manajemen Risiko bukanlah proses yang berdiri sendiri dan terlepas dari proses utama dan proses bisnis organisasi. Manajemen Risiko adalah bagian dari tanggung jawab manajemen dan bagian yang menyatu dengan proses organisasi secara keseluruhan, termasuk perencanaan strategis, proyek, dan proses manajemen perubahan.
3. Menjadi bagian dari pengambilan keputusan.
Manajemen Risiko membantu pengambil keputusan membuat pilihan, membuat urutan prioritas tindakan, dan memilih alternatif tindakan.
4. Memperhitungkan ketidakpastian.
Manajemen Risiko secara eksplisit memperhitungkan ketidakpastian, sifat ketidakpastian tersebut, dan bagaimana menangannya.
5. Sistematis, terstruktur, dan tepat waktu.
Pendekatan Manajemen Risiko yang sistematis, tepat waktu, dan terstruktur berkontribusi pada efisiensi dan hasil yang dapat diandalkan, diperbandingkan dan konsisten.
6. Berdasarkan informasi terbaik yang tersedia.
Input Proses Manajemen Risiko didasarkan pada sumber informasi seperti data historis, pengalaman, masukan dari pemangku kepentingan, observasi, prakiraan, dan pertimbangan ahli. Meskipun demikian, pengambil keputusan harus menyadari dan memperhitungkan keterbatasan data atau model yang digunakan atau perbedaan pendapat di antara para ahli.
7. Disesuaikan dengan keadaan organisasi.
Penerapan Manajemen Risiko disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal, serta profil Risiko organisasi.

8. Memperhitungkan faktor manusia dan budaya.
Manajemen Risiko menyadari kemampuan, persepsi, dan niat pihak internal dan eksternal yang dapat mendukung atau menghambat pencapaian tujuan organisasi.
9. Transparan dan inklusif.
Keterlibatan pemangku kepentingan secara layak dan tepat waktu, khususnya pengambil keputusan pada seluruh level organisasi, memastikan bahwa Manajemen Risiko tetap relevan dan mutakhir. Keterlibatan tersebut juga membuat pemangku kepentingan terwakili secara layak dan pandangannya dapat diperhitungkan dalam penentuan kriteria Risiko.
10. Dinamis, berulang, dan tanggap terhadap perubahan
Manajemen Risiko secara terus menerus mengenali dan tanggap terhadap perubahan. Perubahan berupa kejadian eksternal dan internal dapat mengakibatkan munculnya Risiko baru atau berubahnya Risiko.
11. Perbaikan terus-menerus
Organisasi harus mengembangkan dan menerapkan strategi untuk meningkatkan kematangan Manajemen Risiko bersama-sama dengan semua aspek organisasi lainnya.

C. Pengembangan Budaya Sadar Risiko

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

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

1. kepemimpinan yang memiliki komitmen untuk mempertimbangkan Risiko dalam setiap pengambilan keputusan;
2. komunikasi yang berkelanjutan kepada seluruh jajaran organisasi mengenai pentingnya Manajemen Risiko,
3. penghargaan terhadap mereka yang dapat mengelola Risiko dengan baik,

4. pengintegrasian Manajemen Risiko dalam proses organisasi sehingga Manajemen Risiko tidak dipandang sebagai tambahan beban.

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

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

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

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

D. Proses Manajemen Risiko

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

Proses Manajemen Risiko dilaksanakan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Komunikasi dan konsultasi.

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

2. Penetapan konteks.

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

3. Identifikasi Risiko

Identifikasi Risiko dilakukan dengan cara mengidentifikasi kejadian, penyebab, dan konsekuensi dari peristiwa Risiko yang dapat menghalangi, menurunkan, atau menunda pencapaian tujuan organisasi.

4. Analisis Risiko

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

5. Evaluasi Risiko

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

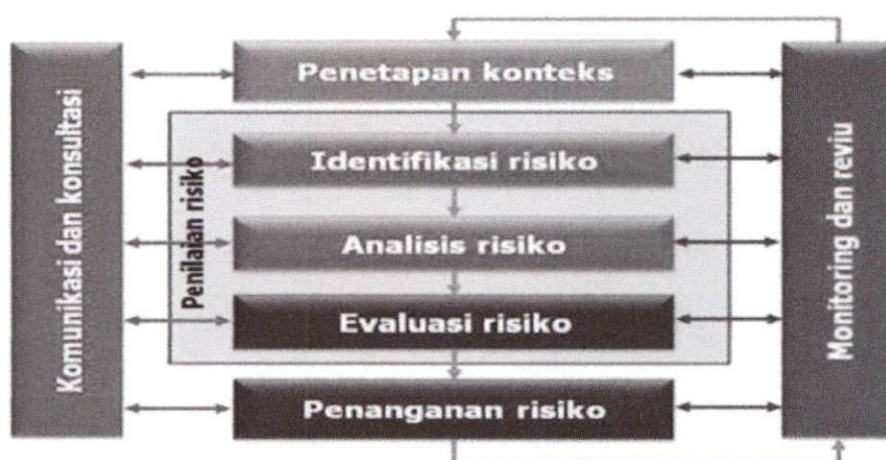
6. Mitigasi Risiko (penanganan Risiko)

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

7. Pemantauan (*monitoring*) dan reviu

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

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



Gambar.1 Proses Manajemen Risiko

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

1. Tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat;
2. Tingkat SKPD

E. Struktur Manajemen Risiko

Dalam rangka pengendalian dan pengawasan pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Kementerian Keuangan perlu ditetapkan struktur Manajemen Risiko. Struktur Manajemen Risiko terdiri dari:

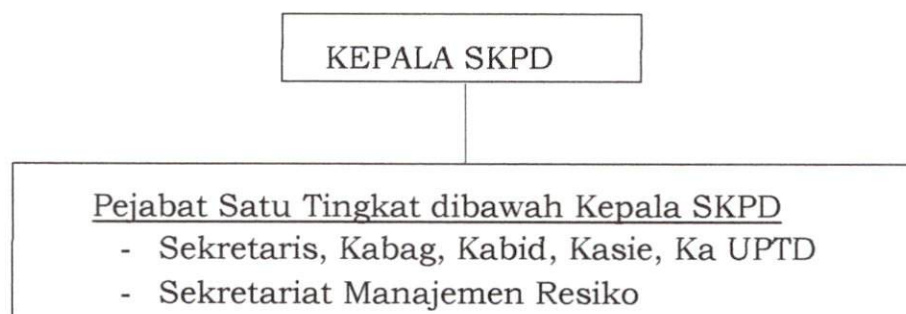
1. Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, yang melakukan pengendalian tingkat kebijakan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat;

2. Kepala SKPD, yang melakukan pengendalian tingkat operasional;
3. Inspektorat sebagai Unit Kepatuhan Manajemen Risiko (*Compliance Office for Risk Management*), yang melakukan pengawasan atas pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko.

Secara rinci struktur Manajemen Risiko tersebut adalah sebagai berikut:

1. Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
 - a. Komite Eksekutif;
 - 1) Bupati Kotawaringin Barat selaku Ketua;
 - 2) Wakil Bupati Kotawaringin Barat selaku Wakil Ketua;
 - 3) Sekretaris Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat dan Ketua Komite Pelaksana selaku anggota;
 - b. Komite Pelaksana;
 - 1) Kepala SKPD yang menangani urusan Perencanaan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat selaku Ketua;
 - 2) Kepala SKPD yang menangani urusan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat selaku Wakil Ketua;
 - 3) Para Kepala SKPD yang terkait selaku anggota
 - c. Bagian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang menangani urusan yang terkait dengan Manajemen Kinerja Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat selaku Sekretariat Komite Manajemen Risiko.

2. Kepala SKPD



3. *Compliance Office for Risk Management*

Compliance Office for Risk Management dilaksanakan oleh Inspektorat Kabupaten Kotawaringin Barat selaku auditor internal Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Struktur Manajemen Risiko tersebut bekerja sebagaimana berikut:

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

F. Tugas dan Tanggung Jawab

1. Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat
Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah Komite yang dibentuk oleh Bupati Kotawaringin Barat untuk meningkatkan budaya sadar Risiko, meningkatkan komitmen pemimpin terhadap Manajemen Risiko, memberikan arahan, dan membimbing seluruh Satuan Kerja Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam penerapan Manajemen Risiko. Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten terdiri dari Komite Eksekutif, Komite Pelaksana, dan Sekretariat Komite Manajemen Risiko.

Tugas dan tanggung jawab Komite Eksekutif adalah:

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

Tugas dan tanggung jawab Komite Pelaksana adalah:

- a. Menyusun kebijakan dan pedoman Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai pedoman implementasi Manajemen Risiko bagi seluruh satuan kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

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

Secara umum, kebijakan Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat meliputi:

- 1) Kebijakan Skala Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Level Risiko ditentukan berdasarkan atas 2 (dua) elemen atau dimensi, yaitu level kemungkinan terjadinya Risiko dan level dampak (konsekuensi) Risiko. Kedua dimensi tersebut harus dikombinasikan dan diperhitungkan secara bersamaan dalam penentuan level Risiko. Level kemungkinan terjadinya Risiko, level dampak, dan level Risiko masing-masing menggunakan 5 (lima) skala tingkatan (level).

Penentuan level Risiko Kementerian beserta dengan urutan prioritasnya menggunakan matriks analisis Risiko sebagaimana tabel di bawah ini :

Matrik Analisa Resiko			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	17	10	6	3	1
	4	Sering Terjadi	20	13	8	4	2
	3	Kadang Terjadi	22	15	11	7	5
	2	Jarang Terjadi	24	19	14	12	9
	1	Hampir Tidak Terjadi	25	23	21	18	16

Tingkatan	Level Resiko	Prioritas Resiko	Besaran Resiko	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	
		17	9	
2	Rendah	18	8	
		19	7	
		20	6	
		21	5	
		22	4	
1	Sangat Rendah	23	3	
		24	2	
		25	1	

Tabel II.1. Matrik Analisa Resiko

- 2) Kriteria Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
- Kriteria Risiko merupakan parameter atau ukuran, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, yang digunakan untuk menentukan level kemungkinan terjadinya Risiko dan level dampak atas suatu Risiko. Penentuan kriteria Risiko harus memperhatikan regulasi yang ada dan aspirasi pemangku kepentingan.
- Organisasi harus mampu menyusun kriteria Risiko yang akan digunakan untuk mengevaluasi tingkat bahaya suatu Risiko. Kriteria Risiko dapat mencerminkan nilai-nilai organisasi, sasaran organisasi, dan dampak terhadap sumber daya yang dimiliki organisasi. Beberapa kriteria lain dapat ditambahkan dari aspek hukum dan peraturan

perundangan serta peraturan lain yang terkait dengan kegiatan organisasi. Kriteria ini harus konsisten dengan kebijakan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan. Kriteria Risiko harus disusun pada awal penerapan Proses Manajemen Risiko dan harus ditinjau ulang secara berkala, serta disesuaikan dengan perubahan kondisi organisasi. Beberapa faktor yang perlu diperhatikan pada saat menyusun kriteria Risiko antara lain:

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

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

- a) Kriteria kemungkinan terjadinya Risiko (*likelihood/frequency*), yaitu besarnya peluang atau frekuensi suatu Risiko akan terjadi. Pengukurannya bisa menggunakan pendekatan statistik (*probability*), frekuensi kejadian persatuan waktu (hari, minggu, bulan, tahun), atau dengan *expert judgement*. Contoh kriteria kemungkinan sebagaimana terdapat pada tabel 2 di bawah.
- b) Kriteria dampak (*consequences*), yaitu area dampak apa saja yang perlu dijadikan kriteria untuk penilaian tinggi rendahnya akibat dari suatu Risiko, misalnya kerugian finansial, penurunan reputasi, penurunan kinerja, tuntutan hukum, dan lain-lain. Contoh kriteria dampak sebagaimana terdapat pada tabel II.2

Setiap organisasi adalah unik karena mempunyai karakter, sifat, sasaran bisnis, dan *stakeholder* yang berbeda-beda.

Oleh karena itu, setiap organisasi harus menyusun sendiri kriteria Risiko yang paling sesuai dengan kondisi dan karakteristik organisasinya sendiri. Selain itu, organisasi juga harus menyusun kriteria keberhasilan penerapan Proses Manajemen Risiko untuk memahami keberhasilan penerapannya.

Komite Pelaksana perlu menyusun kriteria Risiko yang seragam untuk Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat sehingga dapat digunakan di tingkat Kementerian, Eselon II, dan Eselon III. Untuk kriteria dampak, Komite Pelaksana perlu menyusun beberapa alternatif area dampak yang dapat digunakan secara seragam di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, Eselon II, dan Eselon III. Kriteria Risiko yang disusun oleh Komite Pelaksana selanjutnya disampaikan kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan.

LEVEL KEMUNGKINAN	KRITERIA KEMUNGKINAN
Hampir Tidak Terjadi (1)	○ Kemungkinan terjadinya sangat jarang (kurang dari 2 kali dalam 5 tahun)□ ○ Persentase kemungkinan terjadinya kurang dari 5% dari volume transaksi dalam 1 periode.□
Jarang Terjadi (2)	○ Kemungkinan terjadinya jarang (2 kali s.d. 10 kali dalam 5 tahun).□ ○ Persentase kemungkinan terjadinya 5% s.d. 10% dari volume transaksi dalam 1 periode.□
Kadang Terjadi (3)	○ Kemungkinan terjadinya cukup sering (di atas 10 kali s.d. 18 kali dalam 5 tahun).□ ○ Persentase kemungkinan terjadinya di atas 10% s.d. 20% dari volume transaksi dalam 1 periode.□
Sering Terjadi (4)	○ Kemungkinan terjadinya sering (di atas 18 kali s.d. 26 kali dalam 5 tahun).□ ○ Persentase kemungkinan terjadinya di atas 20% s.d. 50% dari volume transaksi dalam 1 periode.□
Hampir Pasti Terjadi (5)	○ Kemungkinan terjadinya sangat sering (di atas 26 kali dalam 5 tahun).□ ○ Persentase kemungkinan terjadinya lebih dari 50% dari volume transaksi dalam 1 periode.□

Tabel II.2. Kriteria Kemungkinan

Level Dampak	Area Dampak				
	Kerugian Negara	Penurunan Reputasi	Penurunan Kinerja	Gangguan Terhadap Layanan Organisasi	Tuntutan Hukum
Tidak Signifikan (1)	Jumlah kerugian Negara ≤ Rp. 10 Juta	Keseluruhan stakeholder secara langsung lisan/tertulis ke organisasi jumlahnya ≤ 3 dalam satu periode	Pencapaian target kinerja ≥ 100%	Pelayanan tertunda ≤ 1 hari	Jumlah tuntutan hukum ≤ 5 kali dalam satu periode
Minor (2)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp. 10 Juta s.d Rp. 50 Juta	Keseluruhan stakeholder secara langsung lisan/tertulis ke organisasi lebih dari 3 dalam satu periode	Pencapaian target kinerja diatas 50% s.d. 100%	Pelayanan tertunda diatas 1 hari s.d. 5 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 15 s.d. 30 kali dalam satu periode
Moderat (3)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp 50 Juta s.d 100 Juta	Pemberitaan negatif di media massa lokal	Pencapaian target kinerja diatas 50% s.d. 80%	Pelayanan tertunda diatas 5 hari s.d. 15 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 15 s.d. 30 kali dalam satu periode
Signifikan (4)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp. 100 Juta s.d 500 Juta	Pemberitaan negatif di media massa nasional	Pencapaian target kinerja diatas 25% s.d. 50%	Pelayanan tertunda di atas 15 hari s.d. 30 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 30 s.d. 50 kali dalam satu periode
Sangat Signifikan (5)	Jumlah kerugian negara lebih dari 500 Juta	Pemberitaan negatif di media massa internasional	Pencapaian target kinerja ≤ 25%	Pelayanan tertunda lebih dari 30 hari	Jumlah tuntutan hukum lebih dari 50 kali dalam satu periode

Tabel II.3. Kriteria Dampak

3) Kategori Risiko

Kategori Risiko sangat penting dalam menjamin identifikasi Risiko yang komprehensif dan pengikhtisaran atau pelaporan Risiko. Kategori Risiko disusun sesuai dengan kondisi

lingkungan organisasi. Kategori Risiko minimal di Kementerian Keuangan adalah sebagaimana tabel 4 di bawah ini:

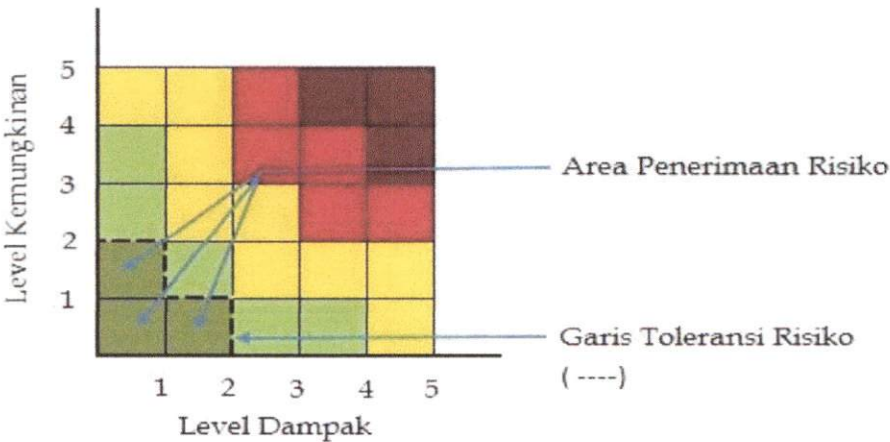
No.	Kategori Risiko	Definisi
1.	Risiko Penerimaan	Risiko yang diakibatkan oleh tidak tercapainya target penerimaan daerah, meliputi PAD, Dana Perimbangan dan Lain-lain Pendapatan Daerah yang Sah.
2.	Risiko Belanja	Risiko yang disebabkan oleh kegagalan dalam penyerapan belanja daerah, tidak sesuai proyeksi (proporsional penyerapan), atau tidak sesuai dengan sasaran penggunaan. Belanja meliputi : modal, barang, pegawai, transfer, hibah dan lain-lain.
3.	Risiko Pembiayaan	Risiko yang disebabkan oleh kegagalan pemenuhan pembiayaan, baik nominal maupun jadwal waktunya. Pembiayaan dapat bersumber dari dalam dan luar negeri.
4.	Risiko Strategis	Risiko yang disebabkan oleh ketidaktepatan organisasi dalam mengambil keputusan dan memilih strategi, ketidaktepatan atau tidak dilaksanakannya suatu keputusan strategis, serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan organisasi berupa perubahan kondisi sosial, politik, dan ekonomi.
5.	Risiko <i>Fraud</i>	Risiko yang timbul karena kecurangan yang disengaja yang merugikan keuangan negara. <i>Fraud</i> meliputi : penggelapan aset (barang milik negara atas kas dan setara kas), korupsi (suap-menyuap, gratifikasi, dan lainlain) serta manipulasi laporan kinerja dan keuangan.
6.	Risiko Kepatuhan	Risiko yang timbul akibat organisasi tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundangundangan 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 : 4) Ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, dan kegagalan sistem. 5) Adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional organisasi. 6) Adanga tuntutan hukum dari luar kepada organisasi
8.	Risiko Reputasi	Risiko yang disebabkan oleh menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan eksternal yang bersumber dari persepsi negatif terhadap organisasi.

Tabel II.4 Tabel Risiko

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

- 4) Selera Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat
- Selera Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan kebijakan yang menjadi acuan dalam menentukan apakah suatu Risiko perlu ditangani atau tidak. Selera Risiko mencerminkan bagaimana organisasi menyeimbangkan efisiensi, pertumbuhan, hasil, dan Risiko. Penyusunan selera Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan tugas dan tanggung jawab Komite Pelaksana. Selera Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang disusun oleh Komite Pelaksana tersebut selanjutnya disampaikan kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan. Setelah ditetapkan, selera Risiko dapat digunakan di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, Eselon II, dan Eselon III. Penetapan selera Risiko dapat dicontohkan sebagaimana tabel 5. di bawah ini.

No.	Kategori Risiko	Besaran Risiko yang harus dimitigasi
1.	Risiko Penerimaan	≥ 10
2.	Risiko Belanja	≥ 10
3.	Risiko Pembiayaan	≥ 10
4.	Risiko Startegis	≥ 9
5.	Risiko <i>Fraud</i>	≥ 4
6.	Risiko Kepatuhan	≥ 9
7.	Risiko Operasional	≥ 15
8.	Risiko Reputasi	≥ 15



Atau

Tabel II.5. Tabel Selera Risiko

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

Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan kumpulan Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang disusun oleh Komite Pelaksana dari hasil pelaksanaan *risk assessment* Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang melibatkan dan dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Kepala SKPD dan para *stakeholder*. Identifikasi didasarkan pada sasaran strategis Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang dapat bersumber dari rencana strategis, *roadmap*, peta sasaran strategis berdasarkan *balanced scorecard*, atau dokumen perencanaan strategislainnya. Sedangkan, rencana mitigasi disusun oleh Komite Pelaksana sesuai dengan prioritas

Risiko Kunci yang diputuskan untuk ditangani dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Kepala SKPD dan para *stakeholder*.

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

- c. Memantau dan melaporkan level Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan pelaksanaan mitigasinya. Level Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan pelaksanaan mitigasi harus dipantau secara terus menerus dan dilaporkan secara berkala oleh Komite Pelaksana kepada Komite Eksekutif.

Risiko-Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan pelaksanaan rencana mitigasinya harus dipantau secara terus-menerus untuk meyakinkan bahwa Risiko-Risiko

Kunci masih dapat dikendalikan dan rencana mitigasi telah dijalankan dengan baik. Sebagai bentuk akuntabilitas dalam pelaksanaan Manajemen Risiko, Komite Pelaksana melaporkan hasil pemantauan atas Risiko-Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan pelaksanaan rencana mitigasi kepada Komite Eksekutif.

- d. Menginformasikan Risiko-Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat serta menyampaikan rencana mitigasi Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang relevan kepada seluruh SKPD yang terkait.

Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat diinformasikan oleh Komite Pelaksana kepada seluruh unit SKPD sebagai dasar pertimbangan dalam menyusun Profil Risiko Kunci SKPD. Selanjutnya rencana mitigasi Kabupaten Kotawaringin Barat yang relevan diinformasikan oleh Komite Pelaksanaan kepada seluruh SKPD yang terkait untuk dilaksanakan.

- e. Memberikan masukan kepada Bupati tentang rencana kontinjensi apabila kondisi eksternal yang tidak normal terjadi. Kondisi tidak normal mungkin saja terjadi sehingga menyebabkan Risiko Kunci yang diukur dengan indikator Risiko menjadi berlevel tinggi secara mendadak. Dalam kondisi demikian, Komite Pelaksana memberikan masukan kepada Bupati Kotawaringin Barat tentang rencana kontinjensi yang diperlukan untuk memitigasi Risiko yang meningkat levelnya tersebut. Proses penyusunan rencana kontinjensi tersebut dilakukan bersama-sama dengan Kepala SKPD yang berkenaan, pejabat yang terkait.

- f. Memberikan masukan/rekomendasi kepada Bupati berdasarkan suatu analisis objektif berkenaan dengan pengambilan keputusan/kebijakan Bupati tertentu sesuai permintaan Bupati.

Apabila diperlukan, Bupati dapat meminta Komite Pelaksana untuk memberikan rekomendasi berdasarkan informasi mengenai Risiko yang dimiliki sebelum suatu keputusan tertentu dibuat oleh Bupati.

Untuk melancarkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, dibentuk Sekretariat Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Sekretariat Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat berada di Sekretariat Daerah c.q. Bagian yang menangani urusan yang terkait dengan Manajemen Kinerja Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

2. Kepala SKPD

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

- a. Menentukan sasaran dan program Manajemen Risiko pada unit SKPD Manajemen Risiko harus diterapkan pada program/proyek dan/atau kegiatan/proses bisnis tertentu. Meskipun implementasi pada seluruh kegiatan adalah disarankan, pemilihan sasaran dan program implementasi Manajemen Risiko harus dilakukan. Sasaran dan program tersebut misalnya menentukan program atau proyek mana yang terlebih dahulu akan menerapkan Manajemen Risiko dan sasaran apa yang akan dicapai dalam implementasi Manajemen Risiko tahun selanjutnya.
- b. Menyusun dan menetapkan Risiko-Risiko Kunci SKPD.
Setelah mendapatkan informasi mengenai Risiko Kunci Kabupaten Kotawaringin Barat, Kepala SKPD diharapkan menyusun dan menetapkan Risiko Kunci SKPD yang disesuaikan dengan Risiko Kunci Kabupaten Kotawaringin Barat.

- c. Menyusun, menetapkan, dan melaporkan Profil Risiko Kunci SKPD beserta rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis SKPD secara tahunan. Profil Risiko Kunci SKPD merupakan kumpulan Risiko Kunci unit SKPD yang disusun dan ditetapkan oleh Kepala SKPD dari hasil pelaksanaan *riskassessment* yang melibatkan dan mempertimbangkan masukan dari masing-masing seluruh jajaran di bawahnya dan para *stakeholder*. Identifikasi didasarkan pada sasaran strategis unit SKPD yang dapat bersumber dari dokumen perencanaan strategis. Sedangkan, rencana mitigasi disusun dan ditetapkan Kepala SKPD sesuai dengan prioritas Risiko Kunci yang diputuskan untuk ditangani dengan mempertimbangkan masukan seluruh jajaran di bawahnya dan para *stakeholder*. Profil Risiko Kunci dan rencana mitigasinya dibuat untuk periode *time horizon* selama satu tahun dan dapat dilakukan penyesuaian selama periode tahun tersebut. Profil Risiko Kunci dan rencana mitigasinya yang telah ditetapkan oleh Kepala SKPD selanjutnya dilaporkan kepada Komite Manajemen Risiko.
- d. Menginformasikan Risiko-Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, SKPD serta rencana mitigasi yang relevan kepada seluruh unit manajemen di bawahnya yang terkait. Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan SKPD yang diinformasikan kepada seluruh manajemen di bawahnya sebagai dasar pertimbangan dan informasi. Selain itu, rencana mitigasi Pemerintah Kabupaten dan SKPD yang relevan diinformasikan kepada seluruh manajemen di bawahnya yang terkait untuk dilaksanakan.
- e. Memantau dan melaporkan level Risiko Kunci SKPD serta pelaksanaan mitigasi Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan SKPD. Level Risiko Kunci SKPD dan pelaksanaan mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Kotawaringin Barat harus dipantau secara terus menerus dan dilaporkan secara berkala oleh Komite Manajemen Risiko.

Risiko-Risiko Kunci SKPD dan pelaksanaan rencana mitigasinya harus dipantau secara terus-menerus untuk meyakinkan bahwa Risiko-Risiko Kunci masih dapat dikendalikan dan rencana mitigasi telah dijalankan dengan baik. Sebagai bentuk akuntabilitas dalam pelaksanaan Manajemen Risiko, Kepala SKPD melaporkan hasil pemantauan atas Risiko-Risiko Kunci SKPD dan pelaksanaan rencana mitigasi kepada Komite Manajemen Risiko.

- f. Menelaah rekomendasi dari *Compliance Office for Risk Management* dan/atau dari auditor eksternal dan menentukan tindak lanjutnya. *Compliance Office for Risk Management* dan/atau auditor eksternal dapat memberikan rekomendasi, baik mengenai pengelolaan Risiko maupun mitigasinya. Kepala SKPD harus menelaah rekomendasi tersebut dan menentukan tindak lanjut yang harus dilakukan serta pihak yang bertanggung jawab untuk menindaklanjutinya.
 - g. Memastikan bahwa Proses Manajemen Risiko berjalan efektif
Seluruh SKPD dan unit di bawahnya harus menjalankan Proses Manajemen Risiko dengan efektif. Kepala SKPD harus memastikan bahwa seluruh unit kerjanya telah menjalankan Proses Manajemen Risiko dengan baik. Untuk memperlancar pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, Kepala SKPD dapat membentuk Sekretariat Manajemen Risiko untuk mengadministrasikan hasil Proses Manajemen Risiko.
3. Tugas dan tanggung jawab unit kerja di bawah Kepala SKPD dalam hal penerapan manajemen Risiko adalah:
 - a. Ikut berperan aktif dalam penyusunan Profil Risiko Kunci SKPD. Seluruh unit di bawah Kepala SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat harus secara aktif terlibat dan berperan serta aktif dalam penerapan Manajemen Risiko yang dijalankan oleh SKPD. Keterlibatan dan peran serta aktif tersebut antara lain diwujudkan dalam hal pelaksanaan *risk assessment* untuk menyusun Profil Risiko Kunci SKPD.
 - b. Memantau dan melaporkan level risiko beserta dengan pelaksanaan mitigasinya kepada Kepala SKPD masing-masing

secara triwulanan. Seluruh pejabat satu tingkat di bawah Kepala SKPD harus melakukan pemantauan atas kondisi risiko berikut dengan langkah mitigasi yang dijalankan dan melaporkannya kepada Kepala SKPD. Pelaporan tersebut bentuk dan susunannya ditetapkan dan disesuaikan dengan kondisi di SKPD masing-masing.

4. *Compliance Office for Risk Management*, yaitu Inspektorat melakukan fungsi pelaksanaan *compliance office* untuk Manajemen Risiko dan pelaksanaan peran konsultasi dan asistensi Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Fungsi tersebut diwujudkan antara lain dengan melakukan:
 - a. Pemantauan dan reviu atas Proses Manajemen Risiko, baik di tingkat
Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat maupun di tingkat SKPD;
 - b. Melakukan penilaian atas tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko, baik di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat maupun di tingkat SKPD;
 - c. Audit atas Proses Manajemen Risiko, baik di tingkat Pemerintah Kabupaten
Kotawaringin Barat maupun di tingkat SKPD;
 - d. Memberikan jasa konsultasi dan asistensi atas penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat apabila diminta

BAB III KEBIJAKAN PELAPORAN

Dengan memperhatikan tujuan dan prinsip penerapan Manajemen Risiko, kebijakan pelaporan Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah sebagai berikut:

A. Pelaporan Tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Pelaporan Tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat terdiri dari:

1. Laporan Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan kumpulan Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang disusun dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Eselon II dan para *stakeholder*. Laporan Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat disusun dan disampaikan oleh Komite Pelaksana kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan paling lambat pada minggu I di awal periode *timehorizon*. Laporan Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu II di awal periode *timehorizon*. Komite Pelaksana menyampaikan Laporan Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif kepada Komite Manajemen Risiko Eselon II dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu II di awal periode *time horizon* sebagai dasar pertimbangan dalam menyusun Profil Risiko Kunci SKPD.
2. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat memuat informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana mitigasi, dan realisasi mitigasi Risiko yang telah dijalankan. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kementeriaan dibuat oleh Komite Pelaksana dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing SKPD dan para *stakeholder* dan disampaikan kepada Komite Eksekutif.

Laporan Mitigasi Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi dan rencana mitigasinya, disusun oleh Komite Pelaksana dan disampaikan paling lambat pada minggu I di awal periode *time*

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

3. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

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

4. Laporan Manajemen Risiko Insidental

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

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

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

B. Pelaporan Tingkat SKPD

Pelaporan Tingkat SKPD terdiri dari:

1. Laporan Profil Risiko Kunci SKPD

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

2. Laporan Mitigasi Risiko Kunci SKPD

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

Laporan Mitigasi Risiko Kunci SKPD yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi dan rencana mitigasinya, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Kepala SKPD kepada

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

3. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko SKPD
Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko SKPD disusun dan ditetapkan oleh Kepala SKPD berdasarkan hasil pemantauan dan reviu atas efektivitas pelaksanaan mitigasi Risiko Kunci. Laporan Pemantauan dan Reviu
Proses Manajemen Risiko SKPD disampaikan oleh Kepala SKPD kepada
Komite Manajemen Risiko serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* setiap semester paling lambat pada minggu I setelah semester tersebut berakhir.

C. Pelaporan dalam rangka Perbaikan Terus Menerus

Secara terus menerus seluruh SKPD harus berupaya untuk meningkatkan tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko ke tingkatan yang lebih baik.

Tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko dijelaskan dalam table III.1 berikut ini.

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

Dapat Menangani Risiko (<i>Risk Enabled</i>)	Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Manajemen Risiko sangat tinggi	Proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara tidak lengkap dan identifikasi sangat komprehensif	Jumlah persentasi mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan level Risiko sangatteringgi	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sangat tinggi
--	--	--	---	--

Tabel III.1. Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko

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

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

BAB IV

HUBUNGAN MANAJEMEN RISIKO, PENGENDALIAN INTERN, DAN MANAJEMEN KINERJA

A. Ruang Lingkup dan Proses Manajemen Risiko.

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

B. Ruang Lingkup dan Komponen Pengendalian Intern.

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

C. Pendekatan.

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

1. Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat digunakan dalam konteks pencapaian sasaran strategis.
2. Pengendalian intern di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat digunakan dalam rangka meyakinkan bahwa pengendalian intern

telah diimplementasikan secara efektif dalam proses bisnis sehari-hari.

3. Program peningkatan pengendalian intern lebih banyak menggunakan pendekatan komponen pengendalian intern sesuai Peraturan Pemerintah 60 tahun 2008.
4. Mitigasi atau penanganan Risiko dalam Manajemen Risiko adalah merupakan kegiatan atau proses untuk mengurangi kemungkinan dan/atau dampak Risiko setelah mempertimbangkan aktivitas pengendalian yang ada.
5. Mitigasi yang berhasil menurunkan kemungkinan dan/atau dampak akan dimasukkan sebagai aktivitas pengendalian pada periode berikutnya dengan mekanisme SOP, Surat Edaran, Surat Keputusan, dan/atau bentuk ketentuan lainnya yang sesuai.
6. Pengendalian intern, khususnya aktivitas pengendalian yang ada, harus diukur efektivitasnya untuk menentukan level Risiko pada saat menjalankan tahap analisis Risiko.

D. Hubungan Manajemen Risiko dan Manajemen Kinerja

Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat telah menetapkan Rencana Strategis dalam dokumen perencanaan yang merupakan penjabaran dari visi, misi, strategi, dan sasaran strategis yang ingin dicapai. Proses Manajemen Risiko yang digunakan oleh di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah penetapan konteks yang berisi antara lain penetapan tujuan.

Salah satu Proses Manajemen Risiko yang digunakan oleh Kabupaten Kotawaringin Barat adalah penetapan konteks yang berisi antara lain penetapan tujuan. Dalam rangka penetapan konteks tersebut, organisasi Kabupaten Kotawaringin Barat harus memasukkan tujuan sebagaimana yang tercantum dalam sasaran strategis pada dokumen perencanaan sebagai tujuan organisasi. Meskipun demikian, tujuan atau sasaran strategis lain yang mungkin tercantum pada dokumen selain dokumen perencanaan tetap harus dipertimbangkan.

Demikian pula, dalam pengukuran kinerja organisasi disarankan agar mempertimbangkan Risiko yang diambil oleh organisasi dalam rangka mencapai sasaran-sasaran strategisnya.

BAB V PENUTUP

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

