

SALINAN
NOMOR 10/2023

PERATURAN WALIKOTA MALANG
NOMOR 10 TAHUN 2023
TENTANG
PENGELOLAAN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA MALANG
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA MALANG,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien, serta mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, profesional, dan akuntabel, perlu menerapkan pengelolaan risiko dengan berpedoman pada Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Walikota Malang tentang Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Kota Malang;
- Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kota Besar dalam lingkungan Propinsi Jawa-Timur, Jawa-Tengah, Jawa-Barat, dan Daerah Istimewa Yogyakarta sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1954 tentang Pengubahan Undang-Undang Nomor 16 dan Nomor 17 Tahun 1950 (Republik

- Indonesia Dahulu) tentang Pembentukan Kota-Kota Besar dan Kota-kota Kecil di Jawa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1954 Nomor 40, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 551);
3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
 4. Undang-Undang Nomor 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);
 5. Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1987 tentang Perubahan Batas Wilayah Kotamadya Daerah Tingkat II Malang dan Kabupaten Daerah Tingkat II Malang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1987 Nomor 29, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3354);
 6. 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);
 7. 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 6041);
 8. Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Pedoman

Pengawasan Intern Berbasis Risiko (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 418);

9. Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Resiko Pada Pemerintahan Daerah
10. Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kota Malang Tahun 2016 Nomor 10, Tambahan Lembaran Daerah Kota Malang Nomor 30) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 5 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2016 Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kota Malang Tahun 2019 Nomor 5, Tambahan Lembaran Daerah Kota Malang Nomor 41);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA TENTANG PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA MALANG.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Walikota ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kota Malang.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kota Malang.
3. Walikota adalah Walikota Malang.
4. Inspektorat Daerah adalah Inspektorat Daerah Kota Malang.
5. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu kepala Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
6. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.

BAB II
KETENTUAN PELAKSANAAN

Pasal 2

- (1) Perangkat Daerah melakukan pengelolaan risiko dalam pelaksanaan urusan pemerintahan daerah yang menjadi kewenangannya.
- (2) Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mencakup dan mengatur tentang proses, tahapan pengelolaan risiko dan pelaporan pengelolaan risiko.
- (3) Penjabaran terhadap ketentuan pelaksanaan pengelolaan risiko sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Walikota ini.

BAB III
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 3

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Malang
pada tanggal 24 Mei 2023

WALIKOTA MALANG,

ttd.

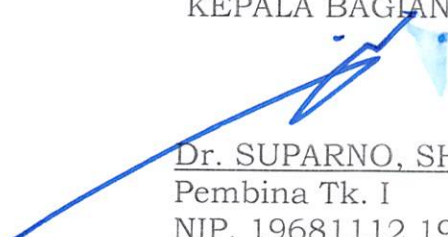
SUTIAJI

Diundangkan di Malang
pada tanggal 24 Mei 2023
SEKRETARIS DAERAH KOTA MALANG,
ttd.

ERIK SETYO SANTOSO

BERITA DAERAH KOTA MALANG TAHUN 2023 NOMOR 10

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,


Dr. SUPARNO, SH, M.Hum.

Pembina Tk. I

NIP. 19681112 199102 1 002

LAMPIRAN
PERATURAN WALIKOTA MALANG
NOMOR 10 TAHUN 2023
TENTANG
PENERAPAN PENGELOLAAN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA MALANG

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. Sehubungan hal tersebut di atas, dalam rangka mendukung peningkatan kualitas penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah diperlukan Pedoman Penerapan Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Kota Malang.

B. Tujuan Penyusunan Pedoman

1. Mengelola Risiko dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Daerah; dan
2. Mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan Risiko serta memantau aktivitas pengendalian Risiko di lingkungan Pemerintah Kota Malang.

BAB II

GAMBARAN UMUM PENGELOLAAN RISIKO

A. Risiko dan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah

1. Risiko Pemerintah Daerah

Dalam PP Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), risiko didefinisikan lebih spesifik pada hal-hal yang hanya mengancam pencapaian tujuan yaitu sebagai kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Instansi Pemerintah. Oleh karena itu, risiko pemerintah daerah secara sederhana dapat dipahami sebagai segala kemungkinan kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah daerah. Termasuk dalam risiko pemerintah daerah adalah risiko OPD, yang merupakan organisasi atau lembaga pada pemerintah daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di daerah serta risiko pada tingkatan kegiatan (Pasal 13 PP No. 60 Tahun 2008).

2. Pengelolaan Risiko

Pengelolaan risiko (manajemen risiko) adalah kombinasi antara budaya, sistem, dan proses yang dilakukan oleh suatu instansi/ organisasi untuk mengkoordinasikan, mengidentifikasi, dan mengelola risiko. Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah dilakukan atas tujuan strategis Pemerintahan Daerah, tujuan strategis Perangkat Daerah, dan tujuan pada tingkatan kegiatannya.

Framework manajemen risiko, yang merupakan perpaduan antara budaya, sistem, dan proses untuk mengkoordinasikan, mengidentifikasi, dan mengelola risiko merupakan bagian dari penguatan penerapan SPIP dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Penerapan Manajemen Risiko dilakukan melalui :

a) Pengembangan Budaya Sadar Risiko;

Pengembangan budaya sadar Risiko dilakukan melalui:

- 1) sosialisasi pemahaman Risiko kepada setiap pegawai di seluruh tingkatan organisasi di setiap satuan kerja;
- 2) internalisasi pengelolaan Risiko dalam setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi; dan
- 3) pembangunan/perbaikan lingkungan pengendalian yang mendukung penciptaan budaya Risiko.

Bentuk pengembangan budaya sadar Risiko, berupa:

- 1) pertimbangan Risiko dalam setiap pengambilan keputusan;
- 2) sosialisasi berkelanjutan pentingnya manajemen Risiko;
- 3) penghargaan terhadap pengelolaan Risiko yang baik; dan
- 4) pengintegrasian Manajemen Risiko dalam proses organisasi.

b) Pembentukan Struktur Pengelolaan Risiko;

Dalam melakukan pengelolaan Risiko dibentuk struktur pengelolaan Risiko, yang terdiri atas:

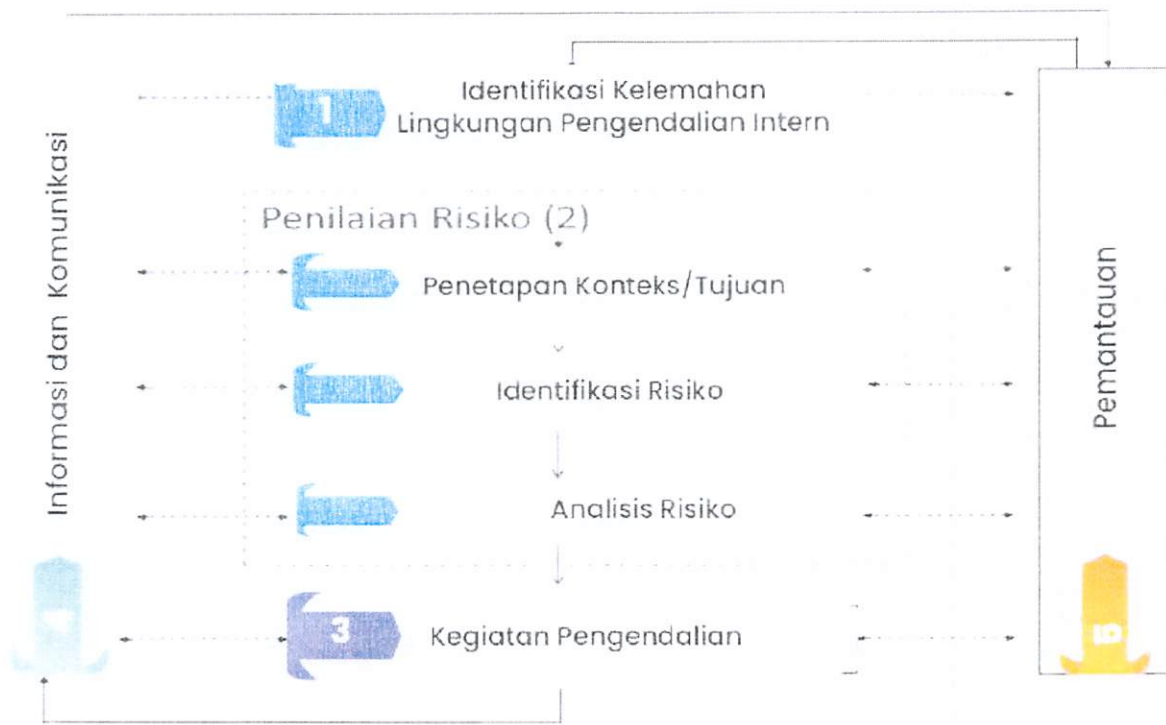
- 1) Walikota sebagai penanggung jawab pengelolaan Risiko;
- 2) Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah;
- 3) Walikota dan pimpinan Perangkat Daerah sebagai UPR;
- 4) Asisten Sekretaris Daerah sebagai unit kepatuhan; dan
- 5) Inspektur Daerah sebagai penanggung jawab pengawasan.

c. Penyelenggaraan Proses Pengelolaan Risiko.

Proses pengelolaan Risiko meliputi:

- 1) identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian;
- 2) penilaian Risiko;
- 3) kegiatan pengendalian;
- 4) informasi dan komunikasi; dan
- 5) pemantauan.

Proses pengelolaan Risiko diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan. Setiap siklus mempunyai periode penerapan selama 1 (satu) tahun. Proses pengelolaan Risiko keseluruhan, menyatu dalam budaya organisasi, dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.



B. Kebijakan Pengelolaan Risiko

Pengelolaan risiko diselenggarakan dengan mempertimbangkan aspek biaya manfaat (*cost and benefit*), kejelasan kriteria dan metodologi penilaian risiko, struktur pengelola risiko, perkembangan teknologi informasi, serta dilakukan secara komprehensif atas tujuan strategis pemerintah daerah maupun kegiatan utama Organisasi Pemerintah Daerah (OPD). Kebijakan pengaturan penyelenggaraan pengelolaan risiko di lingkup pemerintah kota Malang, meliputi:

1. Penetapan konteks pengelolaan risiko

Pada prinsipnya, konteks pengelolaan risiko pemerintah daerah dilakukan atas tujuan (strategis) pemerintahan daerah dan tujuan pada tingkatan kegiatannya, yang secara garis besar dapat diklasifikasikan menjadi:

a. Pengelolaan Risiko Strategis Pemerintah Daerah

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

b. Pengelolaan Risiko Strategis dan Operasional OPD

Pengelolaan risiko strategis OPD bertujuan mengendalikan risiko- risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis OPD yang tertuang dalam dokumen Perencanaan Strategis OPD (Renstra OPD). Sedangkan pengelolaan risiko operasional OPD bertujuan mengendalikan risiko- risiko prioritas atas tujuan dan sasaran operasional kegiatan utama OPD yang tertuang dalam dokumen perencanaan kerja tahunan OPD, seperti; Penetapan Kinerja OPD (Perkin), dan Rencana Kerja OPD (Renja dan/atau RKPD). Pengelolaan risiko strategis dan operasional tingkat OPD dilakukan oleh masing-masing Pimpinan OPD bersama jajaran manajemennya, sebagai Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 2 dan dibantu oleh Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 3 dan 4.

Koordinator teknis pengelolaan risiko strategis OPD dilakukan oleh sekretaris OPD/Kepala Bagian/Kepala Bidang yang menangani perencanaan, sedangkan Koordinator Teknis pengelolaan risiko operasional dikoordinasikan oleh Kepala Sub Bagian yang menangani perencanaan pada OPD.

2. Penetapan struktur analisis risiko

Penetapan struktur analisis risiko bertujuan memberikan pemahaman yang sama bagi pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan risiko di lingkup pemerintah daerah (*stakeholders*) mengenai aspek-aspek pengelolaan risiko, yang antara lain meliputi:

- a. Sumber risiko, berasal dari internal dan eksternal. Risiko yang berasal dari faktor eksternal misalnya peraturan perundang-undangan baru, perkembangan teknologi, bencana alam, dan gangguan keamanan. Risiko yang berasal dari faktor internal misalnya keterbatasan dana operasional, sumber daya manusia yang tidak kompeten, peralatan yang tidak memadai, kebijakan dan prosedur yang tidak jelas, dan suasana kerja yang tidak kondusif. (Sumber: Penjelasan pasal 16 PP 60 tahun 2008)
- b. Dampak risiko, diidentifikasi untuk mengetahui pengaruh atau akibat yang ditimbulkan seandainya peristiwa/kejadian yang menghambat pencapaian tujuan terjadi.
- c. Pihak yang terkena dampak, diidentifikasi untuk mengetahui pengaruh dampak tersebut kepada pihak-pihak yang terkait dengan pencapaian tujuan.

3. Penetapan kriteria penilaian risiko

Kriteria penilaian risiko terdiri dari 3 komponen, yaitu Skala Dampak Risiko, Skala Kemungkinan Terjadinya (Probabilitas) Risiko, dan Skala Nilai Risiko (Nilai Risiko).

Skala Dampak Risiko

| Kategori Dampak | Skor | Operasional Dampak Risiko | | | |
|------------------|------|---------------------------------|---|--|-------------------------------------|
| | | Keuangan | Kinerja | Reputasi | Hukum |
| Sangat Tinggi | 5 | kerugian sangat besar | kegiatan terhenti, tujuan tidak tercapai | negatif, tersebar luas di banyak media | pelanggaran serius, terkena sanksi |
| Tinggi | 4 | kerugian besar | kegiatan sangat terhambat, tidak efektif | negatif, tersebar di beberapa media nasional/lokal | pelanggaran serius, sanksi tertulis |
| Moderat | 3 | kerugian cukup besar | kegiatan terhambat, kurang efektif | negatif, tersebar di beberapa media lokal | pelanggaran biasa, sanksi tertulis |
| Kecil | 2 | kerugian kecil, kurang material | kegiatan terhambat, kurang efisien | negatif, terdapat pemberitaan | pelanggaran biasa, sanksi teguran |
| Tidak Signifikan | 1 | kerugian tidak material | hambatan kegiatan tertentu, tujuan tercapai | ada pemberitaan negatif, namun tidak material | tidak material |

Skala Probabilitas Risiko

| Kategori Dampak | Skor | Operasional Dampak Risiko | |
|-----------------|------|---|--|
| | | Kejadian Tunggal | Kejadian Berulang |
| Sangat Sering | 5 | Sangat sering, hampir pasti terjadi (probabilitas > 80%) | Dapat terjadi beberapa kali dalam 1 tahun |
| Sering | 4 | Sering terjadi (probabilitas > 60% s.d.80%) | Kemungkinan terjadi sekali dalam 1 tahun |
| Moderat | 3 | Kemungkinan terjadi, (probabilitas > 40% s.d. 60%) | Kemungkinan terjadi sekali dalam 1 - 5 tahun |
| Jarang | 2 | Kemungkinan terjadi, meskipun kecil (probabilitas > 20% s.d. 40%) | Kemungkinan terjadi sekali dalam 5 - 10 tahun |
| Sangat Jarang | 1 | Sangat jarang terjadi (probabilitas < 20%) | Kemungkinan terjadi sekali dalam 10 - 20 tahun |

Skala Nilai Risiko (Matriks Risiko)

Skala nilai risiko atau matriks risiko merupakan hasil perkalian skor dampak risiko dan skor probabilitas risiko, yang diperlukan untuk menetapkan atau menyusun peta risiko prioritas sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima (*acceptable risk*) maupun tingkat risiko yang tidak dapat diterima (*unacceptable risk*).

| Matriks Analisis Risiko 5x5 | | | Level Dampak | | | | |
|-----------------------------|---|---------------|------------------|-------|---------|--------|---------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | | Tidak Signifikan | Kecil | Moderat | Tinggi | Sangat Tinggi |
| Level Kemungkinan | 5 | Sangat Sering | 17 | 10 | 6 | 3 | 1 |
| | 4 | Sering | 20 | 13 | 8 | 4 | 2 |
| | 3 | Moderat | 22 | 15 | 11 | 7 | 5 |
| | 2 | Jarang | 24 | 19 | 14 | 12 | 9 |
| | 1 | Sangat jarang | 25 | 23 | 21 | 18 | 16 |

Kriteria Penerimaan Risiko

| Kategori Level Risiko | Skor | Tindakan yang Diambil |
|-----------------------|------------------|---|
| Rendah | $X \leq 5$ | Tidak diperlukan tindakan (<i>Acceptable</i>) |
| Sedang | $5 < X \leq 8$ | Disarankan diambil tindakan jika tersedia sumberdaya (<i>Supplementary Issue</i>) |
| Tinggi | $8 < X \leq 12$ | Diperlukan tindakan untuk mengelola risiko (<i>Issue</i>) |
| Ekstrem | $12 < X \leq 25$ | Diperlukan tindakan segera untuk mengelola risiko (<i>Unacceptable</i>) |

4. Penetapan Struktur Pengelolaan Risiko

Dalam rangka pengendalian dan pengawasan pengendalian terhadap penerapan Pengelolaan Risiko di lingkungan Pemerintah Kota Malang perlu ditetapkan struktur Pengelolaan Risiko. Struktur Pengelolaan Risiko terdiri dari:

- Kepala Daerah sebagai penanggung jawab pengelolaan risiko;
- Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan pengelolaan risiko pemerintah daerah;
- Kepala Daerah sebagai Unit Pemilik Risiko (UPR) Tingkat Pemerintah Daerah, Pejabat Eselon 1 di provinsi atau Eselon 2 di kabupaten/kota sebagai UPR Tingkat Eselon 1 di

provinsi atau Eselon 2 di kabupaten/ kota, dan Pejabat Eselon 3 dan Eselon 4 sebagai UPR Tingkat Eselon 3 dan Eselon 4;

- d. Komite pengelolaan risiko;
- e. Asisten Sekretaris Daerah sebagai Unit Kepatuhan;
- f. Inspektur Daerah sebagai penanggung jawab pengawasan;



Struktur pengelolaan risiko diuraikan sebagai berikut:

a. Penanggung Jawab

Walikota sebagai penanggung jawab berwenang menetapkan arah kebijakan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah.

Dalam kapasitasnya sebagai kepala daerah, Walikota juga bertanggung jawab terhadap keseluruhan proses penilaian risiko pada pemerintah daerah yang dipimpinnya. Walikota menetapkan Pedoman Penilaian Risiko Pemerintah Daerah untuk mendukung pelaksanaan pengelolaan risiko.

b. Koordinator Penyelenggaraan

Sekretaris Daerah (Sekda) sebagai koordinator penyelenggaraan berwenang mengoordinasikan pengelolaan risiko di lingkungan pemerintah daerah. Dalam

melaksanakan tanggung jawabnya, Sekda selaku Koordinator Penyelenggaraan, melakukan kegiatan antara lain:

1. Menyusun jadwal/agenda penilaian risiko;
2. Membuat dan mengarsipkan dokumen-dokumen pengelolaan risiko misalnya surat menyurat, undangan rapat, dan notulen;
3. Memfasilitasi proses penilaian risiko;
4. Kegiatan koordinasi lainnya sesuai kebutuhan.

c. Unit Pemilik Risiko

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

- 1) Melaksanakan kegiatan penilaian risiko (*risk assessment*) atas risiko tingkat strategis dan/atau tingkat operasional, serta melaksanakan pengendalian yang ada di unit kerja masing-masing.
- 2) Melaporkan peristiwa risiko yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari.
- 3) Menyelenggarakan catatan historis atas tingkat capaian kinerja dan peristiwa risiko yang terjadi di masa lalu dalam unit kerja masing-masing, sebagai indikator peringatan dini (*early warning indicator*) dan sebagai *database* untuk memprediksi keterjadian risiko di masa yang akan datang.
- 4) Menyusun hasil penilaian risiko (*risk assessment*) untuk dilaporkan kepada Unit Kepatuhan.
- 5) Memberikan masukan kepada Komite Pengelolaan Risiko tentang pelaksanaan pengendalian risiko.
- 6) Melakukan monitoring dan pengendalian terhadap pelaksanaan pengendalian.

Unit pemilik risiko dibagi berdasarkan tingkat organisasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Unit pemilik risiko tingkat pemerintah daerah;

Struktur Unit Pemilik Risiko tingkat pemerintah daerah, terdiri dari:

- | | | |
|--------------------|-------|---|
| | Ketua | : Kepala Daerah, selaku pemilik risiko tingkat pemerintah daerah. |
| Koordinator Teknis | | : Kepala Bappeda, atau unit lain yang menangani perencanaan |
| merangkap anggota | | : seluruh kepala OPD (sekretaris daerah, sekretaris DPRD, |
| Anggota | | inspektur, kepala dinas, kepala badan, kepala UPTD |
| | | pemerintah daerah dan direktur RSUD, dan sebagainya) |
| | 2) | Unit pemilik risiko tingkat unit Eselon 1; terdiri dari: |
| | Ketua | : Sekretaris Daerah |

Koordinator teknis merangkap anggota : Kepala Biro yang menangani perencanaan di Sekretaris Daerah
: Seluruh Kepala Biro pada Sekretaris Daerah

Anggota

3) Unit pemilik risiko tingkat unit Eselon 2;

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

Ketua : Sekretaris Daerah (Untuk Kabupaten/ Kota), Kepala OPD, selaku pemilik risiko tingkat OPD

Koordinator teknis merangkap anggota : Sekretaris Daerah (Untuk Kabupaten/ Kota), Kepala OPD, selaku pemilik risiko tingkat OPD

Anggota : Sekretaris OPD/Kepala Bagian/Bidang yang menangani perencanaan pada OPD
Seluruh Kepala Bagian/Bidang/Irban pada OPD yang bersangkutan

4) Unit pemilik risiko tingkat unit Eselon 3 dan 4

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

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

Koordinator teknis merangkap anggota : Kepala Sub Bagian/ Sub Bidang/Seksi/Pegawai/Staf yang ditunjuk untuk menangani perencanaan kegiatan pada OP

:Seluruh Kepala Sub Bagian/ Sub Bidang/Seksi pada Bagian/Bidang yang bersangkutan

Anggota

d. Komite Pengelolaan Risiko

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

- 1) Merumuskan kebijakan, arahan serta menetapkan hal-hal terkait keputusan strategis yang menyimpang dari prosedur normal;
- 2) Melakukan pembinaan terhadap pengelolaan risiko pemerintah daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, supervisi, dan pelatihan pengelolaan risiko di lingkungan pemerintah daerah;
- 3) Membuat laporan semesteran dan tahunan kegiatan pembinaan pengelolaan risiko yang disampaikan kepada Kepala Daerah cq Sekretaris Daerah.

Komite pengelolaan risiko terdiri atas:

- 1) Kepala Daerah sebagai ketua;
- 2) Kepala Bappeda atau OPD sejenis sebagai koordinator merangkap anggota;
- 3) Kepala OPD sebagai anggota.

Dalam melaksanakan tugasnya, Komite Pengelolaan Risiko dapat membentuk tim teknis melalui Surat Keputusan Kepala Daerah.

e. Unit Kepatuhan

Unit kepatuhan bertanggung jawab memantau pelaksanaan pengelolaan risiko yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah. Asisten Sekretaris Daerah dapat bertindak sebagai unit kepatuhan pada OPD.

Masing-masing asisten akan melakukan pemantauan terhadap OPD yang berada dibawah koordinasinya sesuai dengan Peraturan Kepala Daerah (Perkada) tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah.

Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Unit Kepatuhan, melakukan kegiatan antara lain.

- 1) Memantau penilaian risiko dan rencana tindak pengendalian;
- 2) Memantau pelaksanaan rencana tindak pengendalian;
- 3) Memantau tindak lanjut hasil reviu atau audit pengelolaan risiko;
- 4) Membuat laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pemantauan pengelolaan risiko yang disampaikan kepada Kepala Daerah c.q. Sekretaris Daerah.

Dalam melaksanakan tugasnya, Unit Kepatuhan dapat membentuk tim teknis melalui Surat Keputusan Kepala Daerah.

f. Penanggung Jawab Pengawasan

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

- 1) Memberikan layanan konsultasi penerapan pengelolaan risiko pada pemerintah daerah;
- 2) Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah;
- 3) Melaksanakan kegiatan reviu dan evaluasi terhadap rancang bangun serta implementasi pengelolaan risiko secara keseluruhan.

C. Waktu, Tahapan dan Pihak Terkait dalam Pengelolaan Risiko

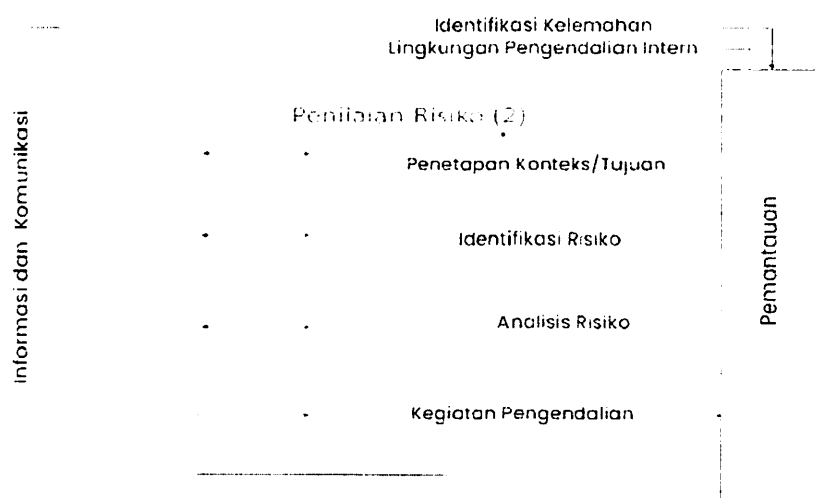
| No | Waktu | Tahapan Manajemen Pemda | Tahapan Pengelolaan Risiko | Pelaksana | Output Tahapan Pengelola Risiko |
|----|---|---|--|--|--|
| 1 | Proses penyusunan RPJMD (Satu tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan sd RPJMD ditetapkan) | Proses penyusunan RPJMD | Arahan dan kebijakan penilaian risiko 5 tahunan Penyusunan Risiko Strategis Pemda | - Komite pengelolaan Risiko - Sekda selaku UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala OPD/SKPD) | - Dokumen Arahan dan kebijakan penilaian risiko 5 Tahunan - Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemda |
| 2 | Proses penyusunan Renstra OPD (Satu tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan sd RPJMD ditetapkan) | Proses penyusunan Renstra OPD | Penyusunan Risiko Strategis (Entitas) OPD | - Komite pengelolaan risiko - Sekda selaku Koordinator - UPR Tingkat Es. 1/ 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/Kabid OPD) | Daftar Risiko dan RTP Strategis (Entitas) OPD |
| 3 | Januari – Mei Tahun 201X-1 | Penyusunan RKPD dan Renja OPD | Arahan dan kebijakan penilaian risiko tahunan | Komite Pengelolaan Risiko | Dokumen Arahan dan kebijakan penilaian risiko tahunan |
| 4 | Agustus-September 201X-1 | Penyusunan RKA OPD (Penetapan rencana sasaran & pagu anggaran per kegiatan) | Penyusunan Risiko Operasional OPD Pengkommunikasian Risiko dan RTP, | - Kepala OPD - Unit Pemilik Risiko Tingkat Es 3, 4 OPD | Daftar risiko dan RTP Operasional OPD |
| 5 | Oktober Tahun 201X-1 | Penyusunan RAPBD, Perda APBD | Penyusunan atau Revisi KSOP Pengkommunikasian perubahan KSOP | - Kepala OPD - Komite Pengelolaan Risiko - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1, 2, 3, dan 4 - Sekda selaku koordinator | - Perbaikan RTP - KSOP - Notulen pengkommunikasian - Finalisasi Daftar risiko dan RTP |
| 6 | November – Desember Tahun 201X-1 | Penyusunan Rancangan DPA OPD, dan penetapan DPA OPD | | | |
| 7 | Januari sd Desember Tahun 201X | Pelaksanaan APBD | Penyusunan atau penyempurnaan KSOP (Tindak lanjut RTP) Pelaksanaan KSOP | - Komite Pengelolaan Risiko - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1, 2, 3, dan 4 - Komite Pengelolaan Risiko - Kepala OPD - Pelaksana Program dan kegiatan | KSOP Bukti pelaksanaan KSOP |
| | Berkala (Triwulanan) | | Pelaporan dan monitoring risiko dan KSOP | - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1 dan 2, Tingkat Eselon 3 dan 4 - Unit Kepatuhan - Sekda selaku koordinator | - Form Monitoring Risiko - Form Monitoring TI RTP |

| No | Waktu | Tahapan Manajemen Pemda | Tahapan Pengelolaan Risiko | Pelaksana | Output Tahapan Pengelola Risiko |
|----|---------------------------------|---|---|--|--|
| | | | Pemantauan kinerja, risiko, dan efektifitas KSOP yang dibangun | Unit Kepatuhan Pengelolaan Risiko | - Notulen rapat - Laporan pemantauan (triwulanan, tahunan, 5 tahunan) |
| | Juni-Juli Tahun 201X | Penyusunan KUA PPAS (Penetapan sasaran makro dan pagu anggaran Pemda) | Reviu dan pemutakhiran Risiko Strategis Pemda Catatan: Risiko strategis Pemda akan diriviu dan dimutakhirkan setiap tahun | - UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala OPD/SKPD) - Sekda selaku Koordinator | Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemda yang dimutakhirkan |
| | Agustus-September 201X | Penyusunan RKA OPD (Penetapan rencana sasaran & pagu anggaran per kegiatan) | Reviu dan pemutakhiran Risiko Strategis (Entitas) OPD Catatan: Risiko strategis (entitas) OPD akan diriviu dan dimutakhirkan setiap tahun | - Kepala Daerah - Sekda selaku Koordinator - Unit Pemilik Risiko Tingkat Es. 1 dan 2 (Kepala OPD/SKPD dan Kabag/Kabid OPD) | Daftar Risiko dan RTP Strategis (Entitas) OPD |
| 8 | Januari – Februari Tahun 201X+1 | Pelaporan Keuangan Reviu APIP | Pelaporan Pengelolaan Risiko Tahun 201X | - Kepala Daerah - Kepala OPD - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1 dan 2, Tingkat Eselon 3 dan 4 - Unit Kepatuhan - Sekda selaku koordinator | Laporan Pengelolaan Risiko Tahun 201X |
| 9 | Februari – Maret Tahun 201X+1 | | Evaluasi pengelolaan risiko oleh APIP | - Inspektorat (APIP Daerah) | Laporan Evaluasi Pengelolaan Risiko |
| | | | Penilaian Maturitas SPIP | - Kepala Daerah - Kepala OPD - Inspektorat (APIP) Daerah | Laporan Penilaian Maturitas SPIP |

BAB III PROSES PENGELOLAAN RISIKO

A. Proses Pengelolaan Risiko

Proses Pengelolaan Risiko merupakan penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik pengelolaan yang bersifat sistematis yang dilakukan baik oleh seluruh jajaran pengelolaan maupun oleh segenap pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Malang. Proses Pengelolaan Risiko menjadi bagian yang terpadu dengan proses pengelolaan secara keseluruhan, menyatu dalam budaya organisasi, dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi melalui beberapa tahapan yang membentuk siklus sebagaimana diilustrasikan:



Proses Pengelolaan Risiko dilaksanakan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian
 - a. Persiapan penilaian kelemahan lingkungan pengendalian;
 - b. Penilaian awal atas kelemahan lingkungan pengendalian melalui reviu dokumen;
 - c. Survei terhadap lingkungan pengendalian melalui *Control Environment Evaluation (CEE)*;
 - d. Simpulan kelemahan lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan.
2. Penilaian Risiko
 - a. Penetapan Konteks/Tujuan

- 1) Menetapkan konteks/tujuan dan pemilihan tujuan yang akan dilakukan penilaian risiko;
- 2) Persiapan penilaian risiko;
 - a) Menetapkan kriteria dan skala dampak dan kemungkinan risiko;
 - b) Menetapkan tingkat risiko yang dapat diterima.

b. Identifikasi Risiko

Dalam tahapan ini, berbagai risiko yang mengancam pencapaian tujuan diidentifikasi dengan melibatkan pihak-pihak terkait.

c. Analisis Risiko

- 1) Melakukan analisis dampak dan kemungkinan risiko;
- 2) Melakukan validasi risiko;
- 3) Melakukan evaluasi pengendalian yang ada dan yang dibutuhkan;
- 4) Menyusun Rencana Tindak Pengendalian (RTP);
 - a) Merumuskan tindakan untuk mengatasi kelemahan Lingkungan Pengendalian;
 - b) Merumuskan Kegiatan Pengendalian yang dibutuhkan dalam rangka mengatasi risiko;
 - c) Menyelaraskan Rencana Tindak Pengendalian;
 - d) Menyusun rancangan informasi dan komunikasi atas RTP;
 - e) Menyusun rancangan monitoring dan evaluasi risiko dan RTP.

3. Kegiatan Pengendalian

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

4. Informasi dan Komunikasi

Pengomunikasian pengendalian yang dibangun dan hasil dari tiap tahapan pengelolaan risiko.

5. Pemantauan

- a. Pemantauan atas implementasi pengendalian;
- b. Pemantauan kejadian risiko.
- c. Memantau pelaksanaan tiap tahapan pengelolaan risiko.

B. Tahapan Pengelolaan Risiko

1. Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian

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

a. Persiapan Penilaian

1) Persiapan Data;

Data yang digunakan untuk menilai lingkungan pengendalian urusan wajib/ pilihan pemerintah daerah dapat berupa:

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

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

b. Penilaian Kelemahan Lingkungan Pengendalian Melalui Reviu Dokumen.

Penilaian kelemahan lingkungan pengendalian pemerintah daerah dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran permasalahan-permasalahan dalam lingkungan pengendalian. Penilaian kelemahan dilakukan dengan menggunakan data yang dikumpulkan pada langkah persiapan penilaian. Dalam pedoman ini, sebagai contoh data yang digunakan untuk menilai kelemahan kondisi lingkungan pengendalian intern pada pemerintah daerah secara umum yaitu:

- 1) Laporan Hasil Audit Kinerja Inspektorat dan LHP BPK;
- 2) Berita pada media massa.

Dari data di atas, selanjutnya, disimpulkan kondisi kelemahan lingkungan pengendalian intern di pemerintah daerah.

c. Survei terhadap Lingkungan Pengendalian melalui CEE

Survei ini dilakukan dalam rangka mendapatkan data persepsi pegawai terhadap gambaran atas kondisi Lingkungan Pengendalian urusan wajib/pilihan pemerintah daerah. Survei menggunakan metode *Control Environment Evaluation* (CEE) yang diaplikasikan pada Lingkungan Pengendalian sebagaimana dalam lampiran.

Jika dari hasil survei terdapat informasi yang perlu diperdalam atau diklarifikasi maka dapat dilakukan klarifikasi kepada beberapa responden terpilih yang memahami urusan wajib/pilihan yang dilakukan penilaian.

d. Simpulan Hasil Penilaian Lingkungan Pengendalian

Berdasarkan hasil penilaian awal dan hasil survei persepsi, selanjutnya disimpulkan kondisi Lingkungan Pengendalian pada pemerintah daerah dengan menggunakan Kertas Kerja sebagaimana terlampir.

2. Penilaian Risiko

a. Penetapan Konteks/Tujuan

1) Menetapkan konteks/tujuan dan pemilihan tujuan urusan wajib/pilihan yang akan dilakukan penilaian risiko;

a) Penetapan Konteks/Tujuan Strategis Pemerintah Daerah

b) Penetapan Konteks/Tujuan Strategis (Entitas) OPD

c) Penetapan Konteks/Tujuan Operasional OPD

2) Persiapan penilaian risiko urusan wajib/pilihan;

a) Menetapkan kriteria dan skala dampak dan kemungkinan risiko;

b) Menetapkan tingkat risiko yang dapat diterima.

b. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko dilakukan sesuai proses dan tahapan penyelenggaraan pemerintahan/ program/kegiatan/urusan; , selain pernyataan risiko, juga disampaikan atribut risiko antara lain kode risiko, pemilik risiko, penyebab risiko, sumber risiko, sifat penyebab risiko apakah dapat dikendalikan (*controllable*) atau tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) oleh pemilik risiko, dampak risiko, serta penerima dampak risiko. Hasil identifikasi risiko :

1) Risiko Strategis Pemerintah Daerah

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

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan risiko strategis pemerintah daerah:

- a) Risiko strategis pemerintah daerah dapat merupakan risiko yang disebabkan kelemahan pengendalian yang menjadi tanggung jawab kepala daerah/tingkat pemda (misal: peraturan/monitoring dan lain-lain)
- b) Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab kepala daerah, atau hanya bisa dilakukan oleh kepala daerah.
- c) Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa potensi kondisi yang memerlukan pengendalian di tingkat pemerintah daerah untuk memastikan/membantu pencapaian tujuan strategis OPD terkait, misal dalam bentuk peraturan/keputusan/SE kepala daerah atau pemantauan oleh kepala daerah.
- d) Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa faktor- faktor di luar pencapaian tujuan strategis OPD yang dapat mengganggu pencapaian tujuan strategis pemda.
- e) Perlu melibatkan OPD yang terkait dengan tujuan strategis yang dipilih untuk menjaring permasalahan pencapan tujuan strategis/operasional OPD yang memerlukan penanganan/ tindakan oleh kepala daerah.
- f) Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa risiko yang menurut kepala daerah merupakan risiko yang penting, sehingga diperlukan langkah pengendalian oleh kepala daerah.
- g) Risiko strategis pemda disetujui/divalidasi kepala daerah.

2) Risiko Strategis (Entitas) OPD

Identifikasi risiko strategis (entitas) OPD dilakukan untuk mengidentifikasi kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan strategis (entitas) OPD yang terkait dengan tujuan strategis pemda yang dipilih pada tahap penetapan konteks strategis pemerintah daerah.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan risiko strategis OPD:

- a) Risiko strategis OPD dapat berupa risiko yang disebabkan kelemahan pengendalian yang menjadi tanggung jawab kepala OPD (kebijakan kepala OPD/SOP OPD, monitoring kepala OPD dan sebagainya) - Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab yang dilakukan oleh kepala OPD.
- b) Risiko strategis OPD dapat berupa potensi kondisi yang memerlukan pengendalian di tingkat OPD (Kebijakan kepala OPD/SOP OPD, monitoring kepala OPD dll) untuk memastikan/mem bantu pencapaian tujuan strategis

OPD terkait.

- c) Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa faktor- faktor di luar pencapaian tujuan operasional OPD yang dapat mengganggu pencapaian tujuan strategis OPD.
- d) Perlu melibatkan Kabid/pegawai yang terkait dengan tujuan strategis OPD yang dipilih untuk menjangkau permasalahan pencapaian tujuan strategis/operasional OPD yang memerlukan penanganan/tindakan oleh kepala OPD.
- e) Risiko strategis OPD dapat berupa risiko yang menurut kepala OPD merupakan risiko yang penting, sehingga diperlukan langkah pengendalian oleh kepala OPD.
- f) Risiko strategis OPD disetujui/divalidasi

3. Risiko Operasional OPD

Identifikasi risiko operasional dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan kegiatan OPD.

c. Analisis Risiko

- 1) Melakukan analisis dampak dan kemungkinan risiko;
Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, diberikan skor terhadap dampak dan kemungkinan sesuai dengan skala yang ditetapkan dalam pedoman ini.
- 2) Memvalidasi risiko;
Hasil analisis risiko tingkat strategis pemerintah daerah selanjutnya dikomunikasikan kepada Kepala Daerah, sedangkan tingkat strategis (entitas) OPD dan operasional OPD dikomunikasikan kepada Kepala OPD untuk divalidasi dan diputuskan risiko mana yang akan diprioritaskan untuk ditangani.
- 3) Melakukan evaluasi pengendalian yang ada dan yang dibutuhkan;
Penilaian terhadap pengendalian yang ada mencakup penilaian kebijakan dan prosedur yang dimiliki instansi pemerintah dalam rangka mengelola risiko yang diprioritaskan. Kebijakan dan prosedur yang ada tersebut selanjutnya dinilai efektifitasnya.
- 4) Menyusun Rencana Tindak Pengendalian (RTP) :
RTP merupakan kebijakan/prosedur yang akan dibuat untuk membangun pengendalian yang diperlukan guna mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian intern dan mengatasi risiko prioritas yang sudah teridentifikasi. Langkah kerja penyusunan RTP adalah sebagai berikut:

a) Merumuskan tindakan untuk mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian;

Berdasarkan kelemahan lingkungan pengendalian yang telah teridentifikasi, dibuat RTP lingkungan pengendalian.

b) Merumuskan kegiatan pengendalian yang dibutuhkan dalam rangka mengatasi risiko;

1) Menghindari Risiko (*Avoid*)

Menghindari risiko dilakukan dengan cara tidak memulai atau tidak melanjutkan kegiatan yang dapat meningkatkan risiko. Penghindaran risiko dapat menjadi tidak tepat jika individu atau instansi bersifat menolak risiko. Penghindaran risiko secara tidak tepat justru dapat meningkatkan signifikansi risiko lainnya atau mengakibatkan hilangnya peluang memperoleh manfaat.

2) Mengubah/Mengurangi Kemungkinan Munculnya Risiko (*Abate*)

Respon ini dilakukan dengan cara mengubah kemungkinan munculnya risiko agar kemungkinan terjadinya hasil yang negatif dapat berkurang. Istilah lain yang juga digunakan adalah pencegahan (*prevention*).

3) Mengubah/Mengurangi Konsekuensi/Dampak Risiko (*Mitigate*)

Respon ini dilakukan dengan cara mengubah/ mengurangi konsekuensi/dampak risiko agar kerugian menjadi berkurang. Istilah lain yang juga digunakan adalah penanggulangan.

Abate dan mitigate terkadang disebut dalam satu istilah, yaitu mengurangi risiko (*reduce*).

4) Membagi Risiko (*Share*) atau Mentransfer Risiko Respon ini melibatkan pihak lain dalam menanggung atau berbagi sebagian risiko. Contoh mekanismenya antara lain meliputi kontrak-kontrak, asuransi, dan struktur organisasi seperti kemitraan dan *joint ventures* untuk menyebarkan tanggungjawab dan kewajiban. Terkait dengan pembagian risiko dengan instansi lain, umumnya akan terdapat biaya finansial atau manfaat yang timbul, misalnya premi asuransi. Jika risiko dibagi, baik keseluruhan maupun sebagian, maka instansi yang mentransfer risiko mendapat risiko baru, yaitu instansi lain yang memperoleh transfer risiko tersebut tidak dapat mengelola risiko itu secara efektif.

5) Menerima atau Mempertahankan Risiko (*Accept/Retain*) Setelah risiko

diubah atau dibagi, maka akan ada risiko tersisa yang dipertahankan. Pada kasus ekstrem, dapat terjadi suatu instansi tidak memiliki pilihan respon yang lebih baik, selain menerima risiko tersebut.

RTP tersebut ditetapkan baik untuk risiko strategis pemerintah daerah, strategis (entitas) OPD, dan operasional. Rencana Tindak Pengendalian tersebut meliputi Pengendalian yang Dibangun untuk Mengatasi Risiko, Penanggung Jawab, dan Target Waktu Penyelesaian.

c) Menyelaraskan rencana tindak pengendalian;

Dokumen RTP Akhir yang disusun berasal dari dua Rencana Tindak Pengendalian, yaitu rencana tindak perbaikan lingkungan pengendalian dan rencana tindak perbaikan kegiatan pengendalian. Terdapat kemungkinan merupakan bentuk adanya kebutuhan terhadap pengendalian yang sama atau berhubungan dari kedua RTP tersebut. Oleh sebab itu, pada tahap ini perlu memperhatikan kemungkinan tersebut dan menyelaraskan kedua rencana tindak perbaikan pengendalian tersebut sehingga dapat menghindari duplikasi rencana tindak perbaikan pengendalian.

d) Menyusun rancangan informasi dan komunikasi atas RTP;

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

e) Menyusun rancangan monitoring dan evaluasi risiko dan RTP.

Menyusun Rancangan Monitoring dan Evaluasi Risiko dan RTP

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

3. Kegiatan Pengendalian

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

1) Mengumpulkan data-data berupa RTP final, peraturan perundang-undangan, kebijakan pengendalian, dan prosedur operasi baku yang ada yang terkait dengan infrastruktur pengendalian yang akan dibangun;

- 2) Unit kerja yang bertanggung jawab atas area-area yang sistem pengendaliannya perlu dibangun atau diperbaiki, dapat membentuk tim penyusun kebijakan dan prosedur pengendalian serta mengajukan usulan kegiatan dalam dokumen perencanaan apabila diperlukan.
- 3) Membuat atau menyempurnakan infrastruktur pengendalian;
- 4) Melakukan uji coba penerapan pengendalian;
- 5) Menyempurnakan rancangan infrastruktur pengendalian berdasarkan hasil pelaksanaan uji coba;
- 6) Menetapkan penerapan infrastuktur pengendalian.

b. Pelaksanaan kebijakan dan prosedur pengendalian.

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

4. Informasi dan Komunikasi Pengkomunikasian pengendalian yang dibangun.

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

Terkait dengan pelaksanaan kegiatan pengendalian, setelah pemerintah daerah menyetujui infrastruktur pengendalian yang akan diterapkan dalam rangka mengatasi kekurangan pengendalian yang ada, pemerintah daerah perlu mengomunikasikan pengendalian yang dibangun kepada pihak-pihak terkait misalnya Kepala OPD, Biro/Bagian Hukum, pelaksana kegiatan, dan sebagainya. Perlu diyakinkan bahwa informasi pengendalian telah disampaikan dan dipahami oleh semua pihak terkait misalnya Kepala OPD, pelaksana kegiatan, masyarakat, APIP, dan sebagainya sesuai rencana pengomunikasian sebagaimana tertuang dalam dokumen RTP.

Contoh pengomunikasian antara lain dalam bentuk:

- a. Surat Edaran dari pimpinan K/L/D kepada unit kerja atas pemberlakuan kebijakan;
- b. Kebijakan *di-upload* dalam situs resmi pemerintah daerah (antara lain JDIH) yang dapat diakses oleh seluruh pihak yang berkepentingan;

- c. Sosialisasi/*workshop*/diseminasi yang dibuktikan misalnya dengan undangan, notulen/laporan pelaksanaan, daftar hadir, foto pelaksanaan, dst.

Pemantauan pelaksanaan pengomunikasian menggunakan rancangan pengomunikasian yang sudah dibuat pada tahap penyusunan rancangan Informasi dan Komunikasi RTP (Tabel 3.17). Koordinasi pengomunikasian dan pencatatan realisasi pengomunikasian dilakukan oleh Unit Pemilik Risiko Pemerintah Daerah untuk pengomunikasian terkait RTP atas risiko strategis pemerintah daerah, dan oleh Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 2 untuk pengomunikasian RTP atas risiko strategis (entitas) OPD, dan risiko operasional OPD.

5. Pemantauan

Pemantauan dilaksanakan oleh pimpinan secara berjenjang mulai dari kepala daerah, Kepala OPD (Pejabat Eselon 1 atau Eselon 2), Kepala Bagian/Kepala Bidang (Pejabat Eselon 3), Kepala Seksi/Kepala Sub Bagian (Pejabat Eselon 4) sesuai dengan ruang lingkup dan kewenangannya. Pelaksanaan pemantauan pengelolaan risiko pemerintah daerah oleh Kepala Daerah dapat didelegasikan kepada Unit Kepatuhan. Unit kepatuhan bertanggung jawab memantau pelaksanaan pengelolaan risiko pada unit pemilik risiko. Asisten Sekretaris Daerah dapat bertindak sebagai unit kepatuhan pada OPD.

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

Terkait dengan pelaksanaan kegiatan pengendalian, sesuai Rencana Tindak Pengendalian yang telah disusun, pimpinan menetapkan mekanisme pemantauan atas pelaksanaan pengendalian sesuai infrastruktur pengendalian yang telah dibuat. Pemantauan atas kegiatan pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa pengendalian yang telah dirancang, telah dilaksanakan dan berjalan secara efektif.

BAB IV

PELAPORAN

A. Pelaporan Pelaksanaan Penilaian Risiko

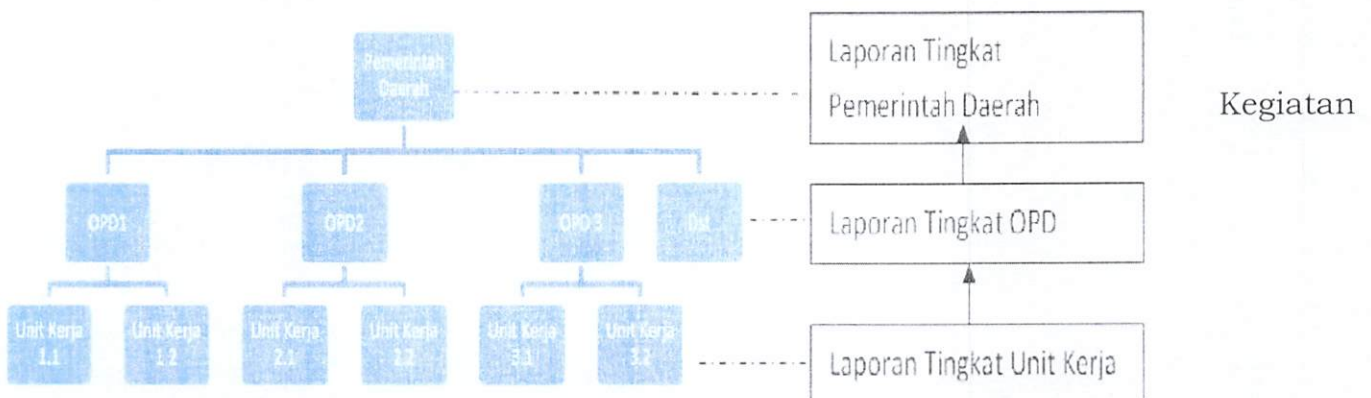
Kegiatan penilaian risiko yang terdiri dari penilaian risiko strategis pemerintah daerah, penilaian risiko strategis (entitas) OPD/SKPD, dan penilaian risiko operasional perlu disusun Laporan Hasil Penilaian Risiko atau Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko atau Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko.

Laporan pelaksanaan penilaian risiko dibuat oleh Unit Pemilik Risiko disampaikan kepada Kepala Daerah, dengan tembusan kepada Sekretariat Daerah dan Unit Kepatuhan Internal.

Sebelum difinalkan, draft dokumen hasil penilaian risiko tingkat strategis pemerintah daerah perlu dibicarakan dengan Kepala Daerah dan pihak yang terkait, sedangkan draft dokumen hasil penilaian risiko tingkat strategis (entitas) OPD dan tingkat operasional OPD perlu dibicarakan dengan Kepala OPD dan pihak yang terkait.

B. Pelaporan Berkala Pengelolaan Risiko oleh Unit Pemilik Risiko

Pelaporan pengelolaan risiko dilakukan secara triwulanan, dan tahunan. Pelaporan untuk tingkat entitas pemerintah daerah dikoordinasikan oleh Unit Pemilik Risiko Pemerintah Daerah, sedangkan untuk tingkat strategis OPD dan tingkat operasional OPD dikoordinasikan oleh Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 2.



pelaporan dilakukan sebagai berikut:

1. Laporan tingkat Unit Kerja, meliputi:

- a. Laporan Risiko dan RTP tingkat operasional sesuai dengan urusan yang

ditangani oleh setiap Unit Kerja Triwulanan;

b. Laporan Risiko dan RTP tingkat operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap Unit Kerja Tahunan.

2. Laporan Tingkat OPD, meliputi:

a. Laporan Risiko dan RTP tingkat strategis (entitas) OPD dan Operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap OPD Triwulanan;

b. Laporan Risiko dan RTP tingkat strategis (entitas) OPD dan Operasional OPD sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap OPD Tahunan.

3. Laporan Tingkat Pemerintah Daerah, meliputi:

a. Laporan Kompilasi seluruh Urusan Tingkat Strategis Pemerintah Daerah Triwulanan;

b. Laporan Kompilasi seluruh Urusan Tingkat Strategis Pemerintah Daerah Tahunan.

Laporan berkala tersebut dibuat oleh Unit Pemilik Risiko disampaikan kepada Kepala Daerah, tembusan kepada Sekretariat Daerah dan Unit Kepatuhan Internal.

C. Pelaporan berkala pemantauan pengelolaan risiko oleh Unit Kepatuhan Internal

Laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pemantauan pengelolaan risiko disusun oleh Unit Kepatuhan Internal yang disampaikan kepada Kepala Daerah dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah.

Tingkat kematangan penerapan Pengelolaan Risiko dijelaskan dalam table di bawah ini.

| Tingkat Kematangan | Parameter Penilaian | | | |
|--|--|---|---|--|
| | Ke Pimpinanan | Proses Pengelolaan Risiko | Aktivitas Penanganan Risiko | Hasil Penerapan Pengelolaan Risiko |
| Belum Sadar Risiko (<i>Risk Naive</i>) | Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Pengelolaan Risiko sangat rendah | Proses Pengelolaan Risiko dilaksanakan secara sangat tidak lengkap dan identifikasi | Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan | Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sangat rendah |

| | | | | |
|---|--|---|--|--|
| | | sangat tidak komprehensif | level Risiko sangat rendah | |
| Sadar Risiko (<i>Risk Aware</i>) | Komitmen dan pemahaman pimpinan terhadap implementasi Pengelolaan Risiko rendah | Proses Pengelolaan Risiko dilaksanakan secara tidak lengkap dan identifikasi tidak komprehensif | Jumlah persentase 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 Pengelolaan Risiko sedang | Proses Pengelolaan Risiko dilaksanakan secara cukup lengkap dan identifikasi cukup komprehensif | Jumlah persentase 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 Pengelolaan Risiko tinggi | Proses Pengelolaan Risiko dilaksanakan secara lengkap dan identifikasi komprehensif | Jumlah persentase 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 Pengelolaan Risiko sangat tinggi | Proses Pengelolaan Risiko dilaksanakan secara sangat lengkap dan identifikasi sangat komprehensif | Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan level Risiko sangat tinggi | Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sangat tinggi |

BAB V
PENUTUP

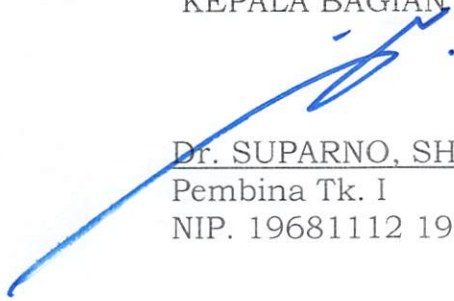
Pedoman Umum Pengelolaan Risiko ini dimaksudkan sebagai acuan bagi pengembangan kebijakan, struktur Pengelolaan Risiko serta sistem dan prosedur yang terkait dengan penerapan Pengelolaan Risiko di lingkungan Pemerintah Kota Malang.

WALIKOTA MALANG,

ttd.

SUTIAJI

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM,



Dr. SUPARNO, SH, M.Hum.
Pembina Tk. I
NIP. 19681112 199102 1 002