



SALINAN

**BUPATI DELI SERDANG**  
PROVINSI SUMATERA UTARA  
PERATURAN BUPATI DELI SERDANG  
NOMOR 69 TAHUN 2022

TENTANG

**PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI DELI SERDANG,

- Menimbang: a. bahwa berdasarkan ketentuan dalam Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Kepala Perangkat Daerah wajib melakukan penilaian risiko;
- b. bahwa dalam rangka peningkatan kualitas penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, diperlukan pedoman pengelolaan risiko yang dapat digunakan untuk mengelola risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati Deli Serdang tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Darurat Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Kabupaten-Kabupaten Dalam Lingkungan Daerah Propinsi Sumatera Utara (Lembaran Negara Nomor 58 Tahun 1956, Tambahan Lembaran Negara Nomor 1092);
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Nomor 47 Tahun 2003, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4286), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2020 tentang Kebijakan Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan untuk Penanganan Pandemi Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) dan/atau dalam rangka Menghadapi Ancaman yang Membahayakan Perekonomian Nasional dan/atau Stabilitas Sistem Keuangan;
3. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Nomor 5 Tahun 2004, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4355), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah

- Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2020 tentang Kebijakan Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan untuk Penanganan Pandemi Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) dan/atau dalam rangka Menghadapi Ancaman yang Membahayakan Perekonomian Nasional dan/atau Stabilitas Sistem Keuangan;
4. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Nomor 244 Tahun 2014, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5587), sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Nomor 245 Tahun 2020, Tambahan Lembaran Negara Nomor 6573);
  5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Nomor 127 Tahun 2008, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4890);
  6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah;
  7. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor : PER-1326/K/LB/2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
  8. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor : PER-688/K/D4/2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko di lingkungan Instansi Pemerintah;
  9. Peraturan Deputi Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah;
  10. Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 9 Tahun 2021 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN BUPATI DELI SERDANG TENTANG PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG.



## Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kabupaten Deli Serdang.
2. Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan urusan Pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945.
3. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
4. Bupati adalah Bupati Deli Serdang.
5. Perangkat Daerah adalah unsur Pembantu Bupati dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
6. Inspektorat adalah Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.
7. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat SPIP adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan Pemerintah Daerah.
8. Pengelolaan Risiko atau Manajemen Risiko adalah suatu kombinasi antara budaya, sistem, dan proses yang dilakukan oleh suatu Pemerintah Daerah untuk mengkoordinasikan, mengidentifikasi, dan mengelola risiko.
9. Risiko adalah kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan kegiatan dan sasaran Pemerintah Daerah.
10. Sisa Risiko adalah risiko setelah mempertimbangan pengendalian yang sudah ada.
11. Unit Pemilik Risiko yang selanjutnya disingkat UPR adalah unit kerja yang bertanggungjawab melaksanakan pengelolaan risiko.
12. Unit Pengawasan adalah unit kerja yang bertugas memantau pelaksanaan pengelolaan risiko pada UPR di lingkungan Pemerintah Daerah.
13. Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
14. Analisis Risiko adalah proses penilaian terhadap risiko yang telah teridentifikasi dalam rangka mengestimasi kemungkinan munculnya dan besaran dampaknya untuk menetapkan level atau status risikonya.
15. Evaluasi Risiko adalah proses perbandingan antara level risiko yang ditemukan selama proses analisis dengan kriteria risiko yang ditetapkan sebelumnya dan dimaksudkan untuk membantu proses pengambilan keputusan berdasarkan hasil analisis risiko.
16. Selera Risiko adalah tingkat risiko yang bersedia diambil instansi dalam upaya mewujudkan tujuan dan sasaran yang dikehendakinya.
17. Toleransi Risiko adalah tingkatan atau jumlah suatu risiko untuk dapat diterima oleh organisasi per satuan risiko secara spesifik.
18. Rencana Tindak Pengendalian yang selanjutnya disingkat RTP adalah uraian tentang kegiatan pengendalian yang akan dilakukan oleh Perangkat Daerah.

19. Reviu adalah penelaahan ulang bukti-bukti suatu kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, standar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan.
20. Evaluasi adalah rangkaian membandingkan hasil atau prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana, atau yang telah ditetapkan dan menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.
21. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang selanjutnya disingkat dengan RPJMD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
22. Rencana Strategis Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat dengan Renstra Perangkat Daerah adalah dokumen perencanaan Satuan Kerja Perangkat Daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
23. Rencana Kerja Pemerintah Daerah yang selanjutnya disingkat dengan RKPD adalah dokumen perencanaan Daerah untuk periode 1 (satu) tahun.
24. Rencana Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat dengan Renja Perangkat Daerah adalah dokumen perencanaan Perangkat Daerah untuk periode 1 (satu) tahun.
25. Kebijakan Umum Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang selanjutnya disingkat dengan KUA adalah dokumen yang memuat kebijakan bidang pendapatan, belanja, dan pembiayaan serta asumsi yang mendasarinya untuk periode 1 (satu) tahun.
26. Rencana Kerja dan Anggaran Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat dengan RKA Perangkat Daerah adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan Perangkat Daerah serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
27. Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara yang selanjutnya disingkat PPAS dengan adalah rancangan program prioritas dan patokan batas maksimal anggaran yang diberikan kepada Perangkat Daerah untuk setiap program sebagai acuan dalam penyusunan RKA Perangkat Daerah sebelum disepakati dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
28. Dokumen Pelaksanaan Anggaran yang selanjutnya disingkat dengan DPA adalah dokumen yang memuat pendapatan dan belanja setiap Perangkat Daerah yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan oleh Pengguna Anggaran.
29. Kebijakan dan Standar Operasional Prosedur yang selanjutnya disingkat dengan KSOP adalah pedoman Perangkat Daerah dalam melakukan proses bisnis, tugas pokok dan fungsi dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.
30. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah yang selanjutnya disingkat dengan APBD adalah rencana keuangan tahunan Pemerintahan Daerah yang dibahas dan disetujui bersama oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan ditetapkan dengan Peraturan Daerah.

## Pasal 2

1. Pedoman Pengelolaan Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang merupakan pedoman bagi seluruh pejabat/pegawai untuk



melakukan pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang dalam melaksanakan urusan wajib/pilihan/penunjang.

2. Pedoman Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mencakup dan mengatur tentang proses, tahapan pengelolaan risiko, dan pelaporan pengelolaan risiko.

### Pasal 3

Pedoman Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 tercantum dalam Lampiran I dan Lampiran II Peraturan Bupati ini.

### Pasal 4

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

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

Ditetapkan di Lubuk Pakam  
Pada tanggal 17 – 11- 2022

BUPATI DELI SERDANG

Ttd

ASHARI TAMBUNAN

Diundangkan di Lubuk Pakam  
Pada tanggal 17 – 11 - 2022

SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG

Ttd

TIMUR TUMANGGOR

BERITA DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG TAHUN 2022 NOMOR 69

Salinan sesuai dengan aslinya  
Plt. KEPALA BAGIAN HUKUM



MHD. MUSLIH SIREGAR, SH  
NIP. 19840820 201001 1 017

Lampiran I : Peraturan Bupati Deli Serdang  
Tentang Pedoman Pengelolaan Risiko  
Di Lingkungan Pemerintah  
Kabupaten Deli Serdang  
Nomor : 69 Tahun 2022  
Tanggal : 17 November 2022

## **PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG**

### **I. PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Setiap aktivitas yang dilakukan organisasi termasuk oleh Organisasi Instansi Pemerintah, tidak terlepas dari adanya risiko yang dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan. Risiko yang dihadapi oleh organisasi jika tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan tujuan organisasi tidak tercapai. Pengelolaan risiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Semakin baik suatu organisasi dalam mengelola risikonya maka akan semakin baik pula penyelenggaraan SPIPnya. Apabila penyelenggaraan SPIP baik, diharapkan tata kelola Pemerintah juga akan baik.

Penguatan SPIP merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan akuntabilitas Pemerintah yang mengarah pada *clean and good governance*. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, setiap Instansi Pemerintah secara garis besar diwajibkan untuk menerapkan SPIP.

Dalam ketentuan Pasal 13 sampai dengan Pasal 17 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 dinyatakan bahwa Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian risiko yaitu dengan cara mengidentifikasi dan menganalisis risiko atas tujuan Instansi Pemerintah maupun tujuan pada tingkatan kegiatan.

Mendasarkan Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian risiko dan dalam rangka peningkatan kualitas penerapan SPIP diperlukan Pedoman Pengelolaan Risiko.

#### **B. Tujuan Penyusunan Pedoman**

Penyusunan pedoman ini dimaksudkan sebagai panduan dalam :

1. Mengelola risiko dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Daerah.
2. Mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan risiko serta memantau aktifitas pengendalian risiko di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang.

### **II. KEBIJAKAN PENGELOLAAN RISIKO**

#### **A. Penetapan Konteks Pengelolaan Risiko**

Konteks pengelolaan risiko pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang dilakukan atas tujuan strategis Pemerintah Daerah, tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan tujuan pada tingkat kegiatan (operasional) Perangkat Daerah.

1. Pengelolaan Risiko Strategis Pemerintah Daerah.

Pengelolaan risiko strategis Pemerintah Daerah bertujuan mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis Pemerintah Daerah

yang tertuang dalam dokumen Rencana Pemerintah Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Pengelolaan risiko strategis tingkat Pemerintah Daerah dilakukan oleh Kepala Daerah bersama Wakil Kepala Daerah, dibantu oleh Kepala Perangkat Daerah selaku Unit Pemilik Risiko Tingkat Pemerintah Daerah di bawah koordinasi Sekretariat Daerah.

2. Pengelolaan Risiko Strategis (Entitas) Perangkat Daerah.

Pengelolaan risiko strategis Perangkat Daerah bertujuan mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen Perencanaan Strategis Perangkat Daerah (Renstra Perangkat Daerah). Pengelolaan risiko strategis Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Pimpinan Perangkat Daerah bersama jajaran manajemennya sebagai Unit Pemilik Risiko.

3. Pengelolaan Risiko Operasional Perangkat Daerah.

Pengelolaan risiko operasional Perangkat Daerah bertujuan mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran operasional kegiatan utama Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen Rencana Kerja Anggaran (RKA) Perangkat Daerah dan perencanaan kerja tahunan Perangkat Daerah seperti : Penetapan Kinerja Perangkat Daerah (Perkin), dan Rencana Kerja Perangkat Daerah (Renja dan/atau RKPD) dengan pengelolaan risiko strategis dan operasional tingkat Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Pimpinan Perangkat Daerah bersama jajaran manajemennya.

**B. Penetapan Kategori Risiko, Kriteria Penilaian Risiko, dan Selera Risiko**

1. Penetapan Kategori Risiko

Kategori risiko diperlukan untuk menjamin agar proses identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko dilakukan secara komprehensif. Kategori risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang antara lain :

Kategori Risiko	Definisi
Risiko kebijakan	Risiko yang disebabkan oleh adanya penetapan kebijakan organisasi atau kebijakan dari internal maupun eksternal organisasi yang berdampak langsung terhadap organisasi.
Risiko kepatuhan	Risiko yang disebabkan organisasi atau pihak eksternal tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.
Risiko <i>legal</i>	Risiko yang disebabkan oleh adanya tuntutan hukum kepada organisasi.
Risiko <i>fraud</i>	Risiko yang disebabkan oleh kecurangan yang disengaja yang merugikan keuangan negara dan daerah. Fraud meliputi penggelapan aset (barang milik negara/daerah atau kas/setara kas), korupsi (suap, gratifikasi, dll) serta manipulasi laporan kinerja dan keuangan.
Risiko reputasi	Risiko yang disebabkan oleh menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan eksternal yang bersumber dari persepsi negatif terhadap organisasi.
Risiko operasional	Risiko yang disebabkan oleh : 1) Ketidacukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, dan kegagalan sistem; 2) Adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional organisasi.
Risiko kemitraan	Risiko yang berhubungan dengan mitra kerja yang disebabkan oleh proses kerjasama antar organisasi yang dapat mengganggu proses pencapaian tujuan.

## 2. Penetapan Kriteria Penilaian Risiko

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

Kriteria risiko disusun pada awal penerapan proses pengelolaan risiko dan harus ditinjau ulang secara berkala serta disesuaikan dengan perubahan kondisi organisasi. Kriteria penilaian risiko terdiri dari 3 komponen, yaitu Skala Dampak Risiko, Skala Kemungkinan Terjadinya (Probabilitas) Risiko, dan Skala Tingkat Risiko (Nilai Risiko).

### a. Skala Dampak Risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat konsekuensi atau dampak risiko diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis dampak risiko. Kriteria skala dampak risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang menggunakan kriteria skala 5.

Dampak risiko dan operasionalisasinya dapat diilustrasikan sebagai berikut :

Kategori Dampak	Skor	Operasionalisasi Dampak Risiko			
		Keuangan	Kinerja	Reputasi	Hukum
Sangat Kecil	1	Kerugian tidak material	Hambatan kegiatan tertangani, tujuan tercapai	Ada pemberitaan negatif namun tidak material	Sanksi teguran lisan
Kecil	2	Kerugian kecil, Kurang material	Kerugian terhambat, kurang efisien	Negatif, terdapat pemberitaan	Pelanggaran biasa, sanksi disiplin ringan
Sedang	3	Kerugian cukup besar	Kegiatan terhambat, kurang efektif	Negatif tersebar di beberapa media lokal	Pelanggaran biasa, sanksi disiplin sedang
Besar	4	Kerugian besar	Kegiatan sangat terhambat, tidak efektif	Negatif tersebar di beberapa media nasional/ lokal	Pelanggaran serius, saksi tertulis berat
Sangat Besar	5	Kerugian sangat besar	Kegiatan terhenti, tujuan tidak tercapai	Negatif tersebar di beberapa media nasional/ lokal	Pelanggaran serius, sanksi berat dengan hukuman pidana

Tabel 2.1 Skala Dampak Risiko dalam Skala 5

Untuk risiko yang masuk kategori fraud merupakan risiko yang tidak dapat ditoleransi sehingga wajib dimasukkan kedalam skor 5 (sangat tinggi).

### b. Skala Probabilitas Risiko



Kriteria kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*)

- 1) Kriteria Kemungkinan dapat menggunakan pendekatan statistik (*probability*), frekuensi kejadian per satuan waktu (hari, minggu, bulan, tahun), atau dengan expert judgement.
- 2) Penentuan peluang terjadinya risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang menggunakan pendekatan kejadian per satuan waktu, yakni dalam periode 1 (satu) tahun. Ada dua kriteria penentuan kemungkinan yaitu berdasarkan persentase atas kegiatan/transaksi/unit yang dilayani dalam 1 (satu) tahun dan jumlah frekuensi kemungkinan terjadinya dalam 1 (satu) tahun.
- 3) Tingkat Kriteria Kemungkinan terjadinya risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang meliputi :

Tingkat Kemungkinan	Kriteria Kemungkinan	
	Persentase kemungkinan terjadinya dalam 1 periode	Jumlah frekuensi kemungkinan terjadinya dalam 1 periode
Hampir tidak terjadi (1)	$x < 5\%$	Sangat jarang : < 2 kali dalam 1 tahun
Jarang terjadi (2)	$5\% < x \leq 10\%$	Jarang : 2 kali s.d. 5 kali dalam 1 tahun
Kadang terjadi (3)	$10\% < x \leq 20\%$	Cukup sering : 6 kali s.d. 9 kali dalam 1 tahun
Sering terjadi (4)	$20\% < x \leq 50\%$	Sering : 10 kali s.d. 12 kali dalam 1 tahun
Hampir pasti terjadi (5)	$x > 50\%$	Sangat sering : >12 kali dalam 1 tahun

- 4) Penggunaan kriteria kemungkinan ditentukan oleh Pemilik Risiko dengan pertimbangan sebagai berikut :
  - a) Persentase digunakan apabila terdapat populasi yang jelas atas kegiatan tersebut.
  - b) Jumlah digunakan apabila populasi tidak dapat ditentukan.

c. Skala Tingkat Risiko (Nilai Risiko)

Skala nilai risiko atau matrik 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			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Sangat kecil	Kecil	Sedang	Besar	Sangat besar
Level Risiko	5	Hampir pasti terjadi					
	4	Sering terjadi					

	3	Kadang terjadi					
	2	Jarang terjadi					
	1	Hampir tidak terjadi					

Tabel 2.2 Matriks Analisis Risiko

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi (5)	15 – 25	Merah
Tinggi (4)	10 – 14	Oranye
Sedang (3)	5 – 9	Kuning
Rendah (2)	3 – 4	Hijau
Sangat Rendah (1)	1 – 2	Biru

Tabel 2.3 Level Risiko

### 3. Penetapan Selera Risiko dan Toleransi Risiko

Toleransi risiko terkait dengan penerimaan dan keluaran manfaat dari pengambilan suatu risiko spesifik dan memiliki sumber daya dan pengendalian yang tepat dalam rangka mentolerir risiko tersebut. Umumnya diekspresikan dalam kriteria kualitatif dan/atau kuantitatif.

Selera Risiko menjadi dasar dalam penentuan toleransi risiko, yakni batasan besaran kuantitatif Level Kemungkinan terjadinya dan Level Dampak Risiko yang dapat diterima, sebagaimana dituangkan pada Kriteria Risiko.

Penetapan Selera Risiko untuk setiap level risiko sebagai berikut :

- a. Risiko pada level sangat rendah dan rendah dapat diterima dan tidak perlu dilakukan proses mitigasi risiko ;
- b. Risiko dengan level sedang diambil tindakan jika manfaat lebih besar daripada biaya. Toleransi Risiko berada pada level sedang ;
- c. Risiko dengan level tinggi dan sangat tinggi harus ditangani untuk menurunkan level risikonya.

Selera risiko tersebut digambarkan sebagai berikut :

Level Risiko	Besaran Risiko	Tindakan yang diambil
Sangat Tinggi (5)	15 - 25	Diperlukan tindakan segera untuk mengelola risiko
Tinggi (4)	10 – 14	Diperlukan tindakan untuk mengelola risiko
Sedang (3)	5 - 9	Diambil tindakan jika manfaat lebih besar daripada biaya
Rendah (2)	3 – 4	Tidak diperlukan tindakan
Sangat Rendah (1)	1 – 2	Tidak diperlukan tindakan

Tabel 2.4 Selera Risiko

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

Waktu, Tahapan, dan Pihak Terkait dalam Pengelolaan Risiko adalah sebagai berikut :

No	Waktu	Tahapan Manajemen	Tahapan Pengelolaan	Pelaksana	Output Tahapan Pengelolaan
----	-------	-------------------	---------------------	-----------	----------------------------

		<b>Pemerintah Daerah</b>	<b>Risiko</b>		<b>Risiko</b>
1	Proses penyusunan RPJMD (1 tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan sd RPJMD (ditetapkan)	Proses penyusunan RPJMD	- Arahkan dan kebijakan penilaian risiko 5 tahunan - Penyusunan Risiko Strategis Pemda	- Komite Eksekutif - Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah	- Dokumen Arahkan dan kebijakan penilaian risiko 5 Tahunan - Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemerintah Daerah
2	Proses penyusunan Renstra Perangkat Daerah (1 tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan sd RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan Renstra Perangkat Daerah	Penyusunan Risiko Strategis (Entitas) Perangkat Daerah	- Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah	Daftar Risiko dan RTP Strategis (Entitas) Perangkat Daerah
3	Desember Tahun n-2 sd Mei Tahun n-1	Penyusunan RKPD dan Renja Perangkat Daerah	Arahkan dan kebijakan penilaian risiko tahunan	- Komite Eksekutif - Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah	Dokumen Arahkan dan kebijakan penilaian risiko Tahunan
4	Juni sd Juli Tahun n-1	Penyusunan KUA PPAS (Penetapan sasaran mikro dan pagu anggaran Pemerintah Daerah)	Reviu dan pemuktahiran Risiko Strategis Pemerintah Daerah <i>Catatan : Risiko strategis Pemda akan diriviu dan dimutakhirkan setiap tahun</i>	- Komite Eksekutif - Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah	Daftar risiko dan RTP Strategis Pemerintah Daerah yang dimutakhirkan
5	Agustus sd September Tahun n-1	Penyusunan RKA Perangkat Daerah (Penetapan	Penyusunan Risiko Operasional Perangkat Daerah	Komite Manajemen Risiko Perangkat Daerah	Daftar risiko dan RTP Operasional Perangkat Daerah



		rencana sasaran & pagu anggaran per kegiatan)			
6	Oktober Tahun n-1	Penyusunan RAPBD, Perda APBD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengomunikasian Risiko dan RTP</li> <li>- Penyusunan atau Revisi KSOP</li> <li>- Pengomunikasian perubahan KSOP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perbaiki RTP</li> <li>- KSOP</li> <li>- Notulen pengomunikasian</li> <li>- Finalisasi Daftar Risiko dan RTP</li> </ul>
7	November sd Desember Tahun n-1	Penyusunan Rancangan DPA Perangkat Daerah, dan penetapan DPA Perangkat Daerah			
8	Januari sd Desember Tahun n	Pelaksanaan APBD	<p>Penyusunan atau Penyempurnaan KSOP (Tindak lanjut RTP)</p> <p>Pelaksanaan KSOP</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah</li> </ul> <p>Komite Manajemen Risiko Perangkat Daerah</p>	<p>KSOP</p> <p>Bukti Pelaksanaan KSOP</p>
9	Berkala (Triwulan)		Pelaporan dan KSOP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Tingkat Pemerintah Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Tingkat Perangkat Daerah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Form Monitoring Risiko</li> <li>- Form Monitoring TL RTP</li> </ul>
10	Berkala (Semesteran)		Pelaporan dan KSOP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unit Manajemen Risiko (UMR)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Form Monitoring Risiko</li> </ul>

				Pemerintah Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Tingkat Pemerintah Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Tingkat Perangkat Daerah	- Form Monitoring TL RTP
11	Triwulan II Tahun n		Reviu Penerapan Manajemen Risiko Perangkat Daerah	Unit Pengawasan	Laporan Hasil Reviu Penerapan Manajemen Risiko Perangkat Daerah
12	Triwulan IV Tahun n-1 sd Triwulan II Tahun n		Penilaian mandiri Maturitas SPIP Terintegrasi	- Koordinator Penilaian Mandiri Maturitas SPIP - Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Perangkat Daerah	Laporan Penilaian Mandiri Maturitas SPIP Terintegrasi
13	Triwulan II sd Triwulan III Tahun n		Penjaminan Kualitas Penilaian Mandiri Maturitas SPIP Terintegrasi	Unit Pengawasan	Laporan Rekomendasi Perbaikan pada Laporan Hasil Penilaian Mandiri
14	Triwulan I Tahun n+1	Pelaporan Keuangan	Pelaporan Pengelolaan Risiko Tahun n	- Komite Eksekutif - Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah	Laporan Pengelolaan Risiko Tahun n

### III. PENGELOLAAN RISIKO PEMERINTAH KABUPATEN

Pengelolaan risiko Pemerintah Daerah dilakukan atas tujuan strategis Pemerintah Daerah, tujuan strategis Perangkat Daerah, dan tujuan pada tingkatan kegiatannya (operasional). Pengelolaan risiko dilakukan melalui

pengembangan budaya sadar risiko, pembentukan struktur pengelolaan risiko, dan penyelenggaraan proses pengelolaan risiko.

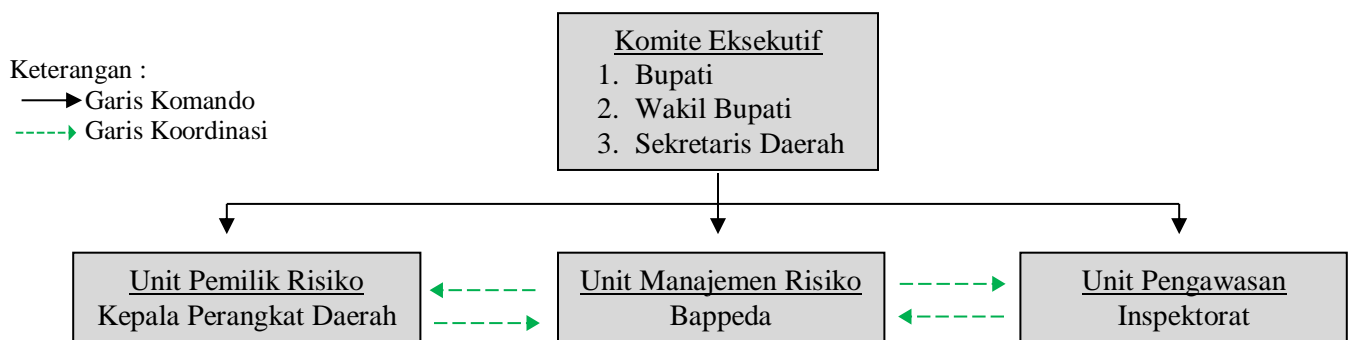
### A. Pengembangan Budaya Sadar Risiko

Pengembangan budaya sadar risiko dilakukan sesuai dengan nilai-nilai organisasi Pemerintah Daerah melalui :

1. Sosialisasi pemahaman risiko kepada seluruh pegawai ;
2. Internalisasi pengelolaan risiko dalam setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi ;
3. Pembangunan atau perbaikan lingkungan pengendalian yang mendukung terciptanya budaya sadar risiko ;
4. Penghargaan terhadap pengelolaan risiko yang baik.

### B. Struktur Pengelolaan Risiko

Struktur Pengelolaan Risiko Pemerintah Kabupaten Deli Serdang adalah sebagai berikut :



Gambar 3.1 Struktur Pengelolaan Risiko Pemerintah Kabupaten

Berdasarkan gambar di atas, Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah Kabupaten Deli Serdang dibentuk Struktur Pengelolaan Risiko yang terdiri atas :

1. Komite Manajemen Risiko Pemerintah Daerah
  - a. Komite Eksekutif :
    - 1) Bupati selaku Ketua
    - 2) Wakil Bupati selaku Wakil Ketua
    - 3) Sekretaris Daerah selaku Anggota.
  - b. Unit Manajemen Risiko (UMR) :  
 Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan bertindak sebagai Koordinator Unit Manajemen Risiko (UMR).
  - c. Unit Pemilik Risiko (UPR) :  
 Semua Kepala Perangkat Daerah
  - d. Unit Pengawasan :  
 Inspektorat bertindak sebagai Koordinator Unit Pengawasan.

Tugas dan tanggung jawab Komite Eksekutif adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan kebijakan dan pedoman Manajemen Risiko Kabupaten Deli Serdang.
2. Menetapkan Profil Risiko Kabupaten Deli Serdang beserta dengan rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis Kabupaten Deli Serdang secara tahunan.
3. Menetapkan selera Risiko (*risk appetite*) dan Kriteria Risiko yang berlaku di Kabupaten Deli Serdang.
4. Memastikan bahwa Proses Manajemen Risiko berjalan efektif di Kabupaten Deli Serdang.



Unit Manajemen Risiko dibentuk dalam rangka mendukung Pengelolaan Risiko tingkat Pemerintah Daerah. Tugas Unit Manajemen Risiko adalah sebagai berikut :

1. Merumuskan kebijakan, arahan serta menetapkan hal-hal terkait keputusan strategis yang menyimpang dari prosedur normal.
2. Menyusun Profil Risiko Strategis Pemerintah Daerah dan rencana pengendaliannya berdasarkan RPJMD dan direvisi/dimutakhirkan setiap tahun.
3. Melakukan pembinaan terhadap Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, supervisi, dan pelatihan pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.
4. Membuat laporan semesteran dan tahunan kegiatan pembinaan pengelolaan risiko yang disampaikan kepada Bupati c.q. Sekretaris Daerah.
5. Memantau penilaian risiko dan rencana tindak pengendalian.
6. Memantau pelaksanaan rencana tindak pengendalian.
7. Memantau tindak lanjut hasil reviu atau audit pengelolaan risiko.
8. Membuat laporan semesteran dan tahunan kegiatan pemantauan Pengelolaan Risiko yang disampaikan kepada Bupati c.q. Sekretaris Daerah dan Inspektorat.

Dalam melaksanakan tugasnya, Unit Manajemen Risiko dapat membentuk tim teknis melalui Keputusan Komite Eksekutif (Sekretaris Daerah a.n Bupati) yang terdiri dari Perangkat Daerah yang membidangi :

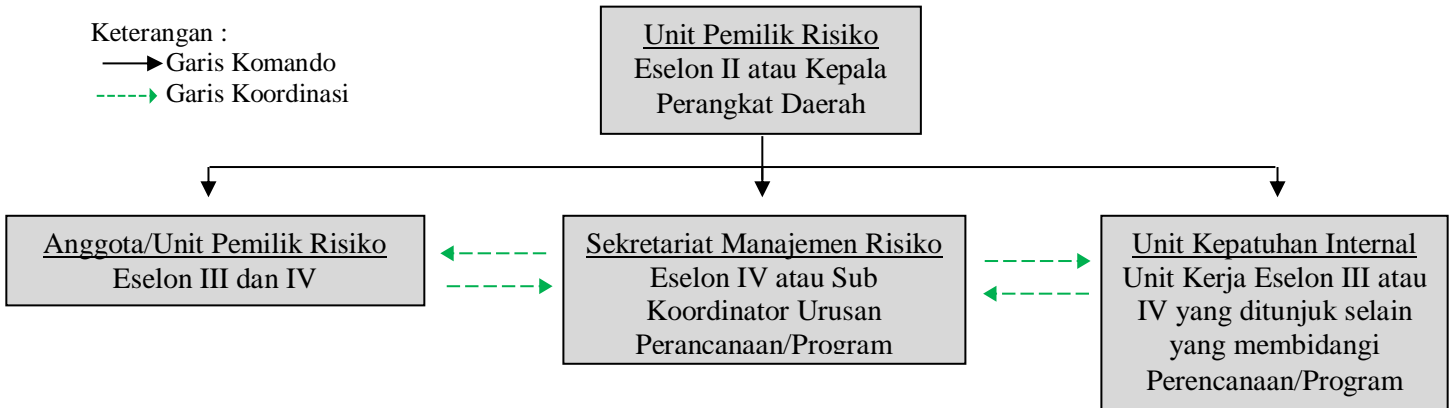
- Perencanaan
- Reviu Kinerja
- Akuntabilitas Kinerja
- Reformasi Birokrasi
- Keuangan dan Aset

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 Manajemen Risiko.
5. Memberikan masukan kepada Komite Pengelolaan Risiko tentang pelaksanaan pengendalian risiko.
6. Melakukan monitoring dan pengendalian terhadap pelaksanaan pengendalian.

Unit Pengawasan bertanggung jawab memantau pelaksanaan Pengelolaan Risiko yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah. Inspektorat sebagai Penanggung Jawab Unit Pengawasan, bertanggung jawab memberikan pengawasan terkait penerapan Pengelolaan Risiko. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Inspektorat melakukan kegiatan antara lain :

1. Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas Pengelolaan Risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.
2. Melaksanakan kegiatan reviu dan evaluasi terhadap rancang bangun serta implementasi pengelolaan risiko secara keseluruhan.



Gambar 3.2 Struktur Pengelolaan Risiko Tingkat Perangkat Daerah

2. Komite Manajemen Risiko Perangkat Daerah
  - a. Kepala Perangkat Daerah atau Eselon II selaku Ketua UPR
  - b. Eselon III dan IV selaku Anggota UPR
  - c. Eselon IV/Sub Koordinator yang membidangi perencanaan/program sebagai Sekretariat Manajemen Risiko
  - d. Unit Kepatuhan Internal dilaksanakan oleh salah satu unit kerja dibawah Pemilik Risiko selain bidang perencanaan/program yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Perangkat Daerah

Unit Pemilik Risiko Perangkat Daerah Tingkat Kepala Perangkat Daerah memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

1. Membantu Komite Eksekutif dalam menyusun petunjuk pelaksanaan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah.
2. Membantu Komite Eksekutif dalam menyusun kebijakan penerapan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah antara lain : Kategori Risiko, Kriteria Risiko, Matriks Analisis Risiko, Level Risiko, dan Selera Risiko.
3. Melaksanakan kebijakan pembinaan terhadap Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, *supervise*, dan Pelatihan Pengelolaan Risiko di lingkungan Perangkat Daerah.

Unit Pemilik Risiko Perangkat Daerah tingkat Eselon III dan IV memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

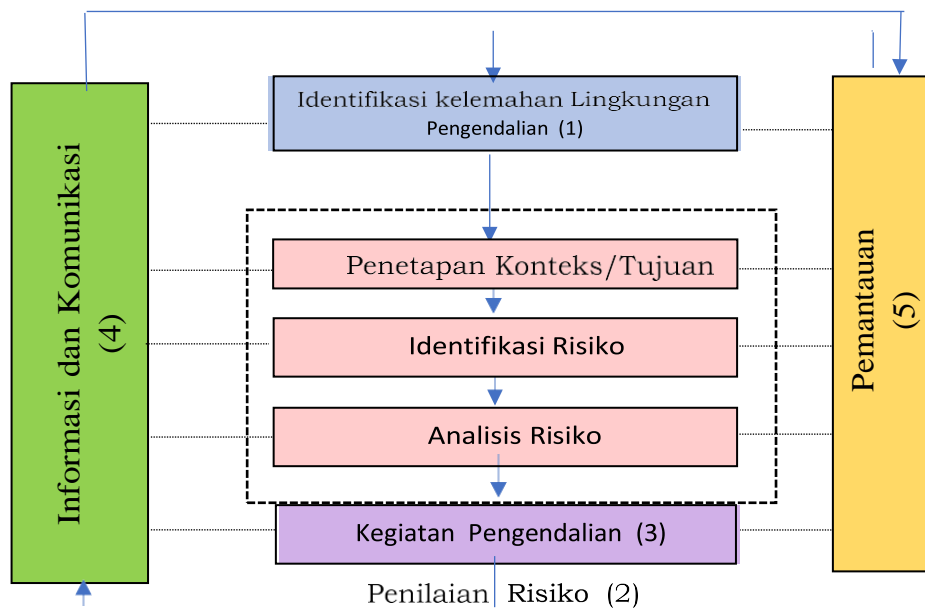
1. Menyusun dan menetapkan risiko Perangkat Daerah.
2. Menyusun, menetapkan, dan melaporkan Profil Risiko Perangkat Daerah beserta rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis Perangkat Daerah secara tahunan.
3. Menginformasikan dan melaporkan *level* risiko Perangkat Daerah serta pelaksanaan mitigasi risiko Kabupaten Deli Serdang dan Perangkat Daerah.
4. Memastikan proses Manajemen Risiko pada unit kerjanya berjalan efektif. Sekretariat Manajemen Risiko memiliki tugas dan tanggung jawab mengadministrasikan hasil Proses Manajemen Risiko di Perangkat Daerah yaitu sebagai berikut :
  1. Mengkoordinir dan memfasilitasi kegiatan Satgas SPIP Terintegrasi Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.
  2. Mengkompilasi Register Risiko dari masing-masing Eselon.
  3. Menyelaraskan risiko antar masing-masing Eselon.
  4. Menyusun Profil Risiko menjadi Dokumen RTP Perangkat Daerah.
  5. Mengkoordinasikan Penilaian Mandiri Maturitas SPIP Terintegrasi.

Unit Kepatuhan Internal memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

1. Memantau penyusunan Profil Risiko dan rencana penanganan risiko.
2. Menyusun Laporan Penyelenggaraan SPIP/Realisasi Pelaksanaan RTP tiap semester dan tahunan.
3. Memantau pelaksanaan rencana penanganan risiko yang telah ditetapkan oleh Pemilik Risiko.
4. Memantau tindak lanjut reviu dan/atau audit Manajemen Risiko.

### C. Proses Pengelolaan Risiko

Pengelolaan risiko dilakukan oleh seluruh jajaran manajemen dan segenap pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang dengan tahapan sebagai berikut :



Gambar 3.3 Proses Pengelolaan Risiko

Tahapan proses pengelolaan risiko Pemerintah Daerah, terinci sebagai berikut :

#### 1. Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian

Ikhtisar identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian intern disajikan dalam tabel 3.1.

Tujuan	- Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam setiap sub unsur lingkungan pengendalian intern
Keluaran	Simpulan kondisi lingkungan pengendalian intern dan kelemahan dalam sub unsur lingkungan pengendalian intern yang memerlukan perbaikan
Pelaksana/Pihak terkait	Tingkat Pemerintah Daerah - Komite Eksekutif - Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah
Waktu	- Penyusunan RPJMD - Direviu/dimuktahirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS
Sumber data utama	- Reviu dokumen, analisis informasi dari media massa, wawancara dll - Survei persepsi atas lingkungan pengendalian intern dengan metode Control Environment Evaluation (CEE)



Tabel 3.1 Ikhtisar Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian Intern  
 Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian dalam urusan wajib/pilihan dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

Persiapan Penilaian	Penilaian awal atas kelemahan lingkungan pengendalian melalui revidu dokumen	Survey terhadap lingkungan pengendalian CEE	Simpulan kelemahan lingkungan pengendalian
Persiapan data dan kuesioner	Kajian revidu atas kondisi dan kultul instansi berdasarkan hasil audit, kajian, berita, wawancara, data lainnya	Survey persepsi pegawai atas kondisi lingkungan pengendalian melalui Control Environment Evaluation (CEE)	Mendasarkan kepada dua hasil simpulan sementara yaitu hasil penilaian awal dan hasil survey persepsi

Gambar 3.4 Langkah Kerja Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian

a. Persiapan penilaian kelemahan lingkungan pengendalian

1) Penyusunan lembar kuesioner survei lingkungan pengendalian dan Kertas Kerja Tabulasi Kuesioner (contoh format disajikan pada Lampiran II *Form 1*).

2) 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/pendukung terkait.
- b) Hasil revidu/evaluasi atas penyelenggaraan urusan wajib/pilihan/pendukung oleh Inspektorat Daerah.
- c) Hasil kajian tentang lingkungan pengendalian urusan wajib/ pilihan Pemerintah Daerah.
- d) Berita terkait pelaksanaan urusan wajib/pilihan/pendukung Pemerintah Daerah dari berbagai sumber misalnya media massa, internet, hasil penelitian, dan sumber-sumber lain yang relevan.

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

Survei ini dilakukan dalam rangka mendapatkan data persepsi pegawai terhadap gambaran atas kondisi lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan Pemerintah Daerah dikoordinasikan oleh Unit Manajemen Risiko Pemerintah Daerah sebagai bagian dokumen Rencana Tindak Pengendalian (RTP) Pemerintah Daerah. Survei tersebut dapat menggunakan metode *Control Environment Evaluation (CEE)*, yaitu suatu penilaian mandiri atas pengendalian/*Control Self Assessment (CSA)* yang diaplikasikan pada Lingkungan Pengendalian. Jika dari hasil survei terdapat informasi yang perlu diperdalam atau diklarifikasi maka dapat dilakukan klarifikasi kepada beberapa responden terpilih yang memahami urusan wajib/pilihan yang dilakukan penilaian.

c. Penilaian kelemahan lingkungan pengendalian melalui revidu dokumen

Penilaian kelemahan lingkungan pengendalian Pemerintah Daerah dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran permasalahan-permasalahan dalam lingkungan pengendalian. Penilaian kelemahan dilakukan dengan menggunakan data yang dikumpulkan pada langkah persiapan penilaian. Dalam pedoman ini, 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 diatas, selanjutnya disimpulkan kondisi kelemahan lingkungan pengendalian intern di Pemerintah Daerah sebagaimana disajikan pada Lampiran II *Form 2*.

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 disajikan dalam Lampiran II *Form 3*.

Pemerintah Daerah dapat melakukan wawancara/konfirmasi apabila diperlukan, untuk mengklarifikasi informasi yang kurang jelas/memerlukan pendalaman dalam rangka penarikan kesimpulan.

Mengingat pentingnya kondisi lingkungan pengendalian yang baik, sedapat mungkin Bupati/Kepala OPD diikutkan dalam pembahasan kondisi lingkungan pengendalian. Simpulan akhir atas kondisi lingkungan pengendalian Pemerintah Daerah akan menjadi dasar bagi penyusunan rencana tindak perbaikan lingkungan pengendalian.

2. Penilaian Risiko

Ikhtisar penilaian risiko disajikan dalam Tabel 3.2.

Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menetapkan konteks/tujuan dan memilih tujuan yang akan dilakukan penilaian risiko</li> <li>- Melakukan identifikasi risiko dan analisis risiko</li> <li>- Menetapkan risiko-risiko yang akan ditangani lebih lanjut (dibangun RTP-nya)</li> </ul>
Keluaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daftar tujuan/sasaran strategis Pemerintah Daerah untuk tiap-tiap urusan dan indikator kinerjanya.</li> <li>- Daftar tujuan/sasaran strategis (entitas) Perangkat Daerah</li> <li>- Daftar tujuan kegiatan utama Perangkat Daerah untuk tiap-tiap urusan dan indikator keluarannya</li> <li>- Kertas kerja identifikasi risiko (daftar risiko) urusan wajib/pilihan/pendukung strategis Pemerintah Daerah</li> <li>- Kertas kerja identifikasi risiko (daftar risiko) urusan wajib/pilihan strategis (entitas) Perangkat Daerah</li> <li>- Kertas kerja identifikasi risiko (daftar risiko) urusan wajib/pilihan operasional Perangkat Daerah</li> <li>- Kertas kerja hasil analisis risiko urusan wajib/pilihan strategis Pemerintah Daerah, strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan operasional Perangkat Daerah</li> <li>- Kertas kerja daftar risiko prioritas urusan wajib dan pilihan strategis Pemerintah Daerah, strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan operasional Perangkat Daerah</li> </ul>
Pelaksana/Pihak terkait	<p><b>Strategis Pemerintah Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah</li> </ul> <p><b>Strategis (entitas) Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sekretariat Manajemen Risiko Perangkat Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Perangkat Daerah</li> </ul> <p><b>Operasional Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sekretariat Manajemen Risiko Perangkat Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Perangkat Daerah</li> </ul>
Waktu	<p><b>Strategis Pemerintah Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan RPJMD</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direviu/dimuktahirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS</li> </ul> <p><b>Strategis (entitas) Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan Renstra Perangkat Daerah</li> <li>- Direviu/dimuktahirkan setiap tahun pada saat penyusunan RKA- Perangkat Daerah</li> </ul> <p><b>Operasional Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pada saat penyusunan RKA Perangkat Daerah</li> </ul>
Sumber data utama	CSA/FGD

Tabel 3.2 Ikhtisar Penilaian Risiko

Penilaian Risiko urusan wajib/pilihan dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

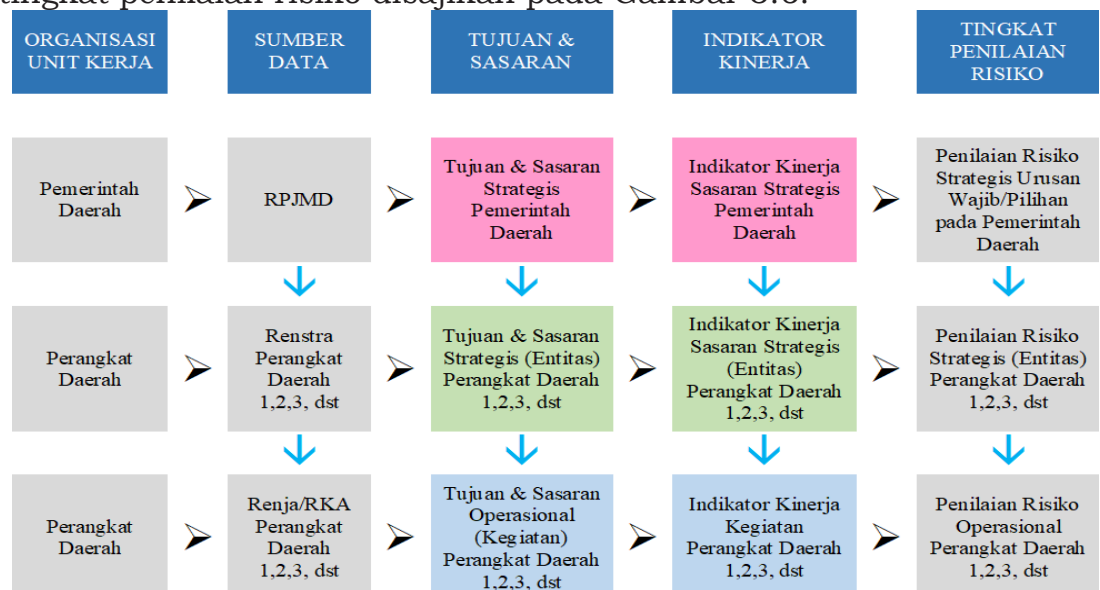


Gambar 3.5 Langkah Kerja Penilaian Risiko Urusan Wajib/Pilihan

a. Menerapkan Konteks/Tujuan

1) Penerapan konteks/tujuan dan pemilihan tujuan urusan wajib/pilihan/pendukung yang akan dilakukan penilaian risiko.

Tahap pertama pelaksanaan penilaian risiko adalah menetapkan “konteks/tujuan”. Dalam tahap ini akan ditetapkan tujuan-tujuan pada tingkat strategis Pemerintah Daerah, tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan tingkat operasional Perangkat Daerah yang selanjutnya akan dilakukan penilaiannya. Dengan memahami tujuan yang hendak dicapai pada tiap tingkatan, risiko pada setiap tingkatan tersebut dapat diidentifikasi dan dianalisis. Keterkaitan antara tujuan pada masing-masing unit kerja (organisasi) dengan tingkat penilaian risiko disajikan pada Gambar 3.6.



Gambar 3.6 Keterkaitan antara Tujuan dan Tingkat Penilaian Risiko

Tujuan dari tahap penetapan konteks/tujuan adalah untuk memperoleh informasi tujuan/sasaran dan indikator kinerja organisasi yang akan dicapai. Keluaran yang diharapkan pada tahap ini adalah adanya daftar tujuan/sasaran, indikator kinerja pada tingkat strategis Pemerintah Daerah, entitas Perangkat Daerah, dan tingkat kegiatan yang sudah didiskusikan dan disepakati oleh Bupati dan Pimpinan Perangkat Daerah.

Pemilihan tujuan/sasaran yang akan dilakukan penilaian risiko didasarkan kepada pertimbangan bahwa tujuan tersebut merupakan tujuan yang paling utama dan dirasakan masih memiliki banyak permasalahan dalam pencapaiannya, serta penting dan mendesak untuk segera ditangani, atau pertimbangan lainnya antara lain tujuan yang mendukung pencapaian target program prioritas nasional yang tercantum dalam RPJMN.

Pemilihan terhadap suatu tujuan/sasaran tertentu bukan berarti bahwa tujuan-tujuan lainnya tidak perlu/tidak akan dinilai risiko dan pengendaliannya. Penilaian risiko dan pengendalian atas tujuan lainnya dapat dijadwalkan sesuai kebutuhan.

Proses penetapan konteks/tujuan untuk tiap-tiap tingkat dijelaskan sebagai berikut:

a) Penetapan konteks/tujuan strategis Pemerintah Daerah.

Contoh format penetapan konteks/tujuan strategis Pemerintah Daerah disajikan dalam Lampiran II *Form 5*.

Ikhtisar penetapan tujuan strategis Pemerintah Daerah disajikan dalam Tabel 3.3.

Tujuan	Memperoleh informasi tujuan/sasaran strategis Pemerintah Daerah untuk tiap-tiap urusan dan indikator kerjanya.
Keluaran	- Daftar tujuan/sasaran strategis Pemerintah Daerah dan indikator kerjanya - Daftar urusan wajib/pilihan dan Perangkat Daerah yang terkait
Pelaksana/Pihak terkait	- Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah
Waktu	- Penyusunan RPJMD - Direviu/dimuktahirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS
Sumber data utama	RPJMD

Tabel 3.3 Ikhtisar Penetapan Tujuan Strategis Pemerintah Daerah

Penetapan konteks/tujuan strategis Pemerintah Daerah pada dasarnya dilakukan untuk seluruh tujuan strategis yang tertuang dalam RPJMD. Namun demikian, dalam penetapan konteks strategis Pemerintah Daerah, Pemerintah Daerah dapat memilih beberapa tujuan dengan mempertimbangkan tujuan prioritas sesuai dengan visi dan misi Bupati atau pertimbangan profesional lainnya. Penetapan tujuan yang menjadi prioritas dapat dilakukan melalui CSA/FGD dan selanjutnya dituangkan dalam “Dokumen Arah dan Kebijakan Penilaian Risiko 5 Tahunan”.

Langkah penetapan konteks/tujuan strategis Pemerintah Daerah

adalah sebagai berikut :

1. Mendapatkan dan mempelajari RPJMD, serta data lainnya terkait perencanaan seperti SOTK, uraian tugas dan jabatan, dsb.
2. Identifikasi tujuan, sasaran, dan Indikator Kinerja Utama terkait tujuan strategis yang diidentifikasi sebagaimana tercantum dalam RPJMD.
3. Identifikasi data atau informasi lain yang relevan misal prioritas pembangunan atau program unggulan terkait dengan tujuan/sasaran dari urusan wajib/pilihan yang dipilih berdasarkan RPJMD.
4. Menetapkan sasaran dan IKU strategis Pemerintah Daerah yang akan dilakukan penilaian risiko. Sasaran yang akan dilakukan penilaian risiko bisa seluruh atau sebagian sasaran sesuai kebutuhan.
5. Tuangkan hasil identifikasi pada Lampiran II *Form 8*.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam tahap ini:

1. FGD dilakukan untuk membahas jika terdapat perbedaan antara tujuan/sasaran/indikator menurut RPJMD dengan faktualnya. Jika terdapat perbedaan, maka peserta FGD menyepakati tujuan/sasaran/indikator yang akan digunakan untuk keperluan penilaian risiko.
2. Perbedaan pada angka 1 tersebut dapat menjadi bahan masukan bagi perbaikan dokumen perencanaan (RPJMD).

- b) Penetapan Konteks/Tujuan Strategis (Entitas) Perangkat Daerah  
Ikhtisar penetapan tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah disajikan dalam Tabel 3.4.

Tujuan	Memperoleh informasi tujuan/sasaran strategis (entitas) Perangkat Daerah yang terkait untuk tiap-tiap urusan dan indikator kinerjanya.
Keluaran	Daftar tujuan/sasaran strategis (entitas) Perangkat Daerah yang terkait dan indikator kinerjanya.
Pelaksana/Pihak terkait	- Sekretariat Manajemen Risiko Perangkat Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Perangkat Daerah
Waktu	- Penyusunan Renstra Perangkat Daerah - Direviu/dimuktahirkan setiap tahun pada saat penyusunan RKA Perangkat Daerah
Sumber data utama	Renstra Perangkat Daerah

*Tabel 3.4 Ikhtisar Penetapan Tujuan Strategis (Entitas) Perangkat Daerah*

Penetapan tujuan/konteks strategis (entitas) Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Perangkat Daerah sesuai urusan yang diampunya, sebagaimana disajikan dalam Lampiran II *Form 6*. Langkah penetapan konteks/tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah untuk setiap urusan adalah sebagai berikut:

1. Mendapatkan dan mempelajari Renstra Perangkat Daerah serta data terkait lainnya.
2. Identifikasi tujuan, sasaran, dan indikator kinerja utama Perangkat Daerah terkait dengan urusan wajib/pilihan yang diidentifikasi yang mendukung pencapaian tujuan strategis yang



telah ditetapkan pada penetapan konteks strategis Pemerintah Daerah.

3. Menetapkan sasaran dan IKU Strategis (entitas) Perangkat Daerah yang akan dilakukan penilaian risiko. Sasaran yang akan dilakukan penilaian risiko bisa seluruh atau sebagian sasaran sesuai kebutuhan.
4. Menuangkan hasil identifikasi pada Lampiran II *Form 9*.

- c) Penetapan Konteks/Tujuan Operasional Perangkat Daerah  
Ikhtisar penetapan konteks/tujuan operasional Perangkat Daerah disajikan dalam Tabel 3.5.

Tujuan	Memperoleh informasi program, kegiatan utama, tujuan kegiatan, dan indikator keluaran untuk tiap-tiap urusan wajib/pilihan yang dikelola oleh setiap Perangkat Daerah.
Keluaran	Daftar tujuan kegiatan utama Perangkat Daerah untuk tiap-tiap urusan dan indikator keluarannya.
Pelaksana/Pihak terkait	- Sekretariat Manajemen Risiko Perangkat Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Perangkat Daerah
Waktu	Penyusunan RKA Perangkat Daerah
Sumber data utama	Renja
Sumber data lain	DPA Perangkat Daerah

*Tabel 3.5 Ikhtisar Penetapan Tujuan Operasional Perangkat Daerah*

Penetapan tujuan/konteks operasional Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Perangkat Daerah terkait sesuai urusan yang diampunya, sebagaimana disajikan dalam Lampiran II *Form 7*. Penetapan tujuan/konteks operasional dalam rangka mendukung tujuan strategis.

Langkah penetapan konteks/tujuan operasional Perangkat Daerah untuk setiap urusan antara lain:

1. Mendapatkan dan mempelajari Renja dan RKA Perangkat Daerah, serta data terkait lainnya.
2. Identifikasi kegiatan utama dan indikator keluaran terkait dengan tujuan strategis Perangkat Daerah yang sudah dipilih sebelumnya.
3. Menetapkan kegiatan utama dan indikator keluaran yang akan dilakukan penilaian risiko. Kegiatan utama yang akan dilakukan penilaian risiko pada dasarnya dilakukan untuk seluruh kegiatan utama. Namun demikian, Perangkat Daerah bisa memilih sebagian program/kegiatan/sasaran sesuai dengan visi dan misi kepala daerah atau pertimbangan profesional lainnya.
4. Menuangkan hasil identifikasi pada Lampiran II *Form 10*.

- 2) Menyiapkan Penilaian Risiko.

Ikhtisar persiapan penilaian risiko disajikan pada Tabel 3.6.

Tujuan	- Menetapkan kriteria dan skala dampak serta kemungkinan risiko - Menetapkan skala risiko yang dapat diterima
Keluaran	- Skala dampak dan kemungkinan - Skala risiko yang dapat diterima

Pelaksana/Pihak terkait	- Sekretariat Manajemen Risiko Perangkat Daerah - Unit Pemilik Risiko (UPR) Perangkat Daerah
Waktu	- Penyusunan RPJMD - Direviu/dimuktahirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS
Sumber data utama	- Pedoman penilaian risiko - CSA/FGD

Tabel 3.6 Ikhtisar Persiapan Penilaian Risiko Urusan Wajib/Pilihan

Sebelum proses penilaian risiko dimulai, beberapa hal yang perlu dipersiapkan terlebih dahulu antara lain :

- a) Menetapkan kriteria dan skala dampak dan kemungkinan risiko.  
Penetapan skala dampak dan kemungkinan agar mengacu kepada Pedoman Penilaian Risiko yang ada pada Pemerintah Daerah yang dinilai. Apabila belum ditetapkan dalam Pedoman Penilaian Risiko Pemerintah Daerah, penetapan kriteria dan skala dampak serta kemungkinan dapat ditetapkan melalui FGD. Contoh kriteria dan skala dampak serta kemungkinan sebagaimana telah disajikan pada Tabel 2.2 pedoman ini.
- b) Menetapkan tingkat risiko yang dapat diterima.  
Tingkat risiko dapat ditentukan melalui perhitungan skala nilai risiko dan matriks analisis risiko sebagaimana telah disajikan pada Tabel 2.3 pedoman ini.
- c) Menuangkan kesepakatan yang dihasilkan dalam suatu dokumen.  
Semua kesepakatan yang diperoleh agar dituangkan ke dalam dokumen. Hasil kesepakatan akan dijadikan acuan dalam tahap-tahap berikutnya.
- d) Menyiapkan bahan-bahan.  
Untuk mendukung pelaksanaan penilaian risiko, perlu dipersiapkan bahan-bahan misalnya bagan alur proses kerja, peraturan perundang-undangan, struktur organisasi, hasil penilaian atas lingkungan pengendalian, formulir kertas kerja penilaian risiko, dan sebagainya.

#### b. Identifikasi Risiko

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

Contoh kode risiko yang digunakan dalam pedoman ini menggambarkan tingkat risiko, tahun pelaksanaan penilaian risiko, jenis urusan, entitas/Perangkat Daerah yang menilai, dan nomor urut risiko di entitas/Perangkat Daerah.

Contoh Kode Risiko adalah sebagai berikut :

<b>RSO</b>	.	<b>22</b>	.	<b>00</b>	.	<b>05</b>	.	<b>01</b>
------------	---	-----------	---	-----------	---	-----------	---	-----------

Penjelasan :

RSO → Kode jenis risiko untuk risiko strategis Perangkat Daerah.

22 → Tahun pelaksanaan penilaian risiko adalah 2022

- 00 → Kode urusan (wajib/pilihan)
- 05 → Kode Pemerintah Daerah yang menilai (untuk risiko strategis Pemerintah Daerah) atau kode Perangkat Daerah yang menilai (untuk risiko strategis operasional Perangkat Daerah)
- 01 → Nomor urut risiko

Penjelasan pengkodean selengkapnya disajikan dalam Lampiran II *Form 4*.

Identifikasi risiko urusan dilakukan sebagai berikut :

1. Mengenali proses dan tahapan penyelenggaraan pemerintahan/program/kegiatan/ urusan.
2. Identifikasi kejadian risiko selain mendasarkan pada permasalahan yang pernah terjadi dalam setiap tahapan, juga mendasarkan kepada kejadian yang mungkin terjadi dan menghambat pencapaian tujuan. Teknik Identifikasi risiko urusan wajib/pilihan yang digunakan dalam pedoman ini menggunakan CSA/FGD.

Oleh karena itu, pemilihan peserta CSA/FGD juga agar mempertimbangkan kedua hal tersebut di atas. Peserta CSA/FGD untuk penilaian risiko tingkat strategis Pemerintah Daerah adalah Bupati dan seluruh Kepala Perangkat Daerah, peserta CSA/FGD untuk penilaian risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah adalah Kepala Perangkat Daerah dan Kabag/Kabid Perangkat Daerah, dan peserta CSA/FGD tingkat operasional Perangkat Daerah adalah Kepala Perangkat Daerah/Kabag/ Kabid Perangkat Daerah serta Kasubbag/Kasi. Selain itu, dalam CSA/FGD sebaiknya melibatkan fasilitator dan pegawai yang bertugas untuk mencatat proses pelaksanaan CSA/FGD.

#### 1) Risiko strategis Pemerintah Daerah

Identifikasi risiko strategis Pemerintah Daerah dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan strategis Pemerintah Daerah. Contoh formulir Kertas Kerja Identifikasi Risiko Strategis Pemerintah Daerah disajikan dalam Lampiran II *Form 8*.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan risiko strategis Pemerintah Daerah antara lain :

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

## 2) Risiko Strategis (Entitas) Perangkat Daerah

Identifikasi risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah dilakukan untuk mengidentifikasi kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah yang terkait dengan tujuan strategis Pemerintah Daerah yang dipilih pada tahap penetapan konteks strategis Pemerintah Daerah. Contoh formulir Kertas Kerja Identifikasi Risiko Strategis Perangkat Daerah disajikan dalam Lampiran II *Form 9*.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan risiko strategis Perangkat Daerah :

- a) Risiko strategis Perangkat Daerah dapat berupa risiko yang disebabkan kelemahan pengendalian yang menjadi tanggung jawab Kepala Perangkat Daerah (kebijakan Kepala Perangkat Daerah /SOP Perangkat Daerah, monitoring Kepala Perangkat Daerah dan sebagainya). Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab yang dilakukan oleh Kepala Perangkat Daerah.
- b) Risiko strategis Perangkat Daerah dapat berupa potensi kondisi yang memerlukan pengendalian ditingkat Perangkat Daerah (Kebijakan Kepala Perangkat Daerah /SOP Perangkat Daerah, monitoring Kepala Perangkat Daerah dll.) untuk memastikan/membantu pencapaian tujuan strategis Perangkat Daerah terkait.
- c) Risiko strategis Perangkat Daerah dapat berupa faktor-faktor diluar pencapaian tujuan operasional Perangkat Daerah yang dapat mengganggu pencapaian tujuan strategis Perangkat Daerah.
- d) Perlu melibatkan Kabid/pegawai yang terkait dengan tujuan strategis Perangkat Daerah yang dipilih untuk menjangkau permasalahan pencapaian tujuan strategis/operasional Perangkat Daerah yang memerlukan penanganan/tindakan oleh Kepala Perangkat Daerah.
- e) Risiko strategis Perangkat Daerah dapat berupa risiko yang menurut Kepala Perangkat Daerah merupakan risiko yang penting, sehingga diperlukan langkah pengendalian oleh Kepala Perangkat Daerah.
- f) Risiko strategis Perangkat Daerah disetujui/divalidasi.

## 3) Risiko operasional

Identifikasi risiko operasional dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan kegiatan Perangkat Daerah. Contoh Formulir Kertas Kerja Identifikasi Risiko Operasional Perangkat Daerah disajikan dalam Lampiran II *Form 10*.

### c. Analisis Risiko

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

Setelah risiko urusan wajib/pilihan teridentifikasi dan disepakati, langkah berikutnya adalah melakukan analisis risiko urusan wajib/pilihan. Sebagai contoh, analisis risiko atas urusan wajib dilakukan melalui metode CSA. Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, masing-masing peserta diminta memberikan skor terhadap dampak dan kemungkinan sesuai dengan skala yang disepakati dengan cara menuliskan di selembar kertas. Selanjutnya nilai dampak dan kemungkinan dari seluruh peserta dijumlahkan dan dibagi dengan total peserta untuk mendapatkan rata-rata skor dampak dan kemungkinan risiko.

Bentuk kertas kerja hasil analisa dampak dan kemungkinan risiko

selengkapnya disajikan dalam Lampiran II *Form 11*.

2) Memvalidasi risiko

Hasil analisis risiko tingkat strategis Pemerintah Daerah selanjutnya dikomunikasikan kepada Bupati, sedangkan tingkat strategis (Entitas) Perangkat Daerah dan operasional Perangkat Daerah dikomunikasikan kepada Kepala Perangkat Daerah untuk divalidasi dan diputuskan risiko mana yang akan diprioritaskan untuk ditangani. Dalam pedoman ini, risiko dengan kriteria “sangat tinggi” dan “tinggi” akan diprioritaskan untuk ditangani. Bentuk daftar risiko prioritas selengkapnya disajikan dalam Lampiran II *Form 12*. Terhadap risiko yang akan diprioritaskan untuk ditangani, Pemerintah Daerah diharapkan membangun pengendalian untuk menurunkan kemungkinan munculnya risiko (preventif), menurunkan dampak dari risiko yang muncul (mitigatif), atau keduanya.

3) Melakukan evaluasi pengendalian yang ada dan yang dibutuhkan

Ikhtisar pengendalian yang ada dan yang dibutuhkan disajikan dalam Tabel 3.7.

Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengidentifikasi pengendalian yang sudah ada terkait dengan risiko yang diprioritaskan untuk ditangani (dikelola)</li> <li>- Menilai efektifitas pengendalian yang ada</li> <li>- Mengidentifikasi pengendalian yang masih dibutuhkan/dibangun</li> </ul>
Keluaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daftar pengendalian yang ada untuk masing-masing risiko prioritas urusan wajib/pilihan</li> <li>- Hasil identifikasi pengendalian yang masih dibutuhkan untuk masing-masing risiko prioritas urusan wajib/pilihan</li> </ul>
Pelaksana/Pihak terkait	<p><b>Strategis Pemerintah Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unit Manajemen Risiko (UMR) Pemerintah Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah</li> </ul> <p><b>Strategis (entitas) Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sekretariat Manajemen Risiko Perangkat Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Perangkat Daerah</li> </ul> <p><b>Operasional Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sekretariat Manajemen Risiko Perangkat Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Perangkat Daerah</li> </ul>
Waktu	<p><b>Strategis Pemerintah Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan RPJMD</li> <li>- Direviu/dimuktahirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS</li> </ul> <p><b>Strategis (entitas) Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan Renstra Perangkat Daerah</li> <li>- Direviu/dimuktahirkan setiap tahun pada saat penyusunan RKA Perangkat Daerah</li> </ul> <p><b>Operasional Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan RKA Perangkat Daerah</li> </ul>
Sumber data utama	CSA/FGD

Tabel 3.7 Ikhtisar Evaluasi Pengendalian

Penilaian terhadap pengendalian yang ada mencakup penilaian kebijakan dan prosedur yang dimiliki instansi pemerintah dalam



rangka mengelola risiko yang diprioritaskan. Kebijakan dan prosedur yang ada tersebut selanjutnya dinilai efektifitasnya.

Pengendalian dinyatakan tidak efektif antara lain jika :

- a) Kebijakan dan prosedur pengendalian sudah dilakukan, namun belum mampu menangani risiko yang teridentifikasi.
- b) Prosedur pengendalian belum dilaksanakan.
- c) Kebijakan belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas.
- d) Kebijakan dan prosedur

Hasil penilaian atas pengendalian yang ada selengkapnya disajikan dalam Lampiran II *Form 13*.

4) Menyusun Rencana Tindak Pengendalian (RTP)

Ikhtisar penyusunan RTP disajikan dalam Tabel 3.8.

Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengidentifikasi Rencana Tindak Pengendalian (RTP) untuk mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian</li> <li>- Mengidentifikasi RTP untuk mengatasi risiko pada tingkat strategis Pemerintah Daerah, tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan tingkat operasional Perangkat Daerah</li> </ul>
Keluaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Daftar Rencana Tingkat Pengendalian untuk mengatasi risiko</li> <li>- Rekapitulasi RTP</li> </ul>
Pelaksana/Pihak terkait	<p><b>Strategis Pemerintah Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unit Manajemen risiko (UMR) Pemerintah Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Pemerintah Daerah</li> </ul> <p><b>Strategis (Entitas) Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sekretariat Manajemen Risiko Perangkat Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Perangkat Daerah</li> </ul> <p><b>Operasional Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sekretariat Manajemen Risiko Perangkat Daerah</li> <li>- Unit Pemilik Risiko (UPR) Perangkat Daerah</li> </ul>
Waktu	<p><b>Strategis Pemerintah Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan RPJMD</li> <li>- Direviu/dimuktahirkan setiap tahun pada saat penyusunan KUA/PPAS</li> </ul> <p><b>Strategis (Entitas) Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan Renstra Perangkat Daerah</li> <li>- Direviu/dimuktahirkan setiap tahun pada saat penyusunan RKA Perangkat Daerah</li> </ul> <p><b>Operasional Perangkat Daerah</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyusunan RKA Perangkat Daerah</li> </ul>
Sumber data utama	CSA/FGD

Tabel 3.8 Ikhtisar Penyusunan 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 antara lain :

- a) Merumuskan tindakan untuk mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian.

Berdasarkan kelemahan lingkungan pengendalian yang telah teridentifikasi, dibuat RTP lingkungan pengendalian. Sebagai contoh, berdasarkan kelemahan lingkungan pengendalian intern yang disajikan dalam Lampiran II *Form 3*, selanjutnya disusun rencana tindak perbaikan.

- b) Merumuskan kegiatan pengendalian yang dibutuhkan dalam rangka mengatasi risiko.

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

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 dan 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. Selengkapnya, contoh format kegiatan pengendalian atas risiko prioritas dan RTP-nya disajikan dalam Lampiran II *Form 14*.

c) Menyelaraskan rencana tindak pengendalian

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

d) Menyusun rancangan informasi dan komunikasi atas RTP

Rancangan informasi dan komunikasi merupakan rancangan informasi dan komunikasi yang dibutuhkan agar pihak-pihak yang terlibat dalam pengendalian mengetahui keberadaan dan menjalankan pengendalian sesuai yang diinginkan. Contoh selengkapnya bentuk form rancangan pengomunikasian pengendalian yang dibangun disajikan dalam Lampiran II *Form 15*.

e) Menyusun rancangan monitoring dan evaluasi risiko dan RTP

Rencana Tindak Pengendalian perlu memuat mekanisme pemantauan yang akan dijalankan untuk memastikan bahwa risiko dapat dipantau keterjadiannya dan pengendalian yang telah dirancang dilaksanakan dan berjalan efektif. Contoh form rancangan monitoring risiko dan evaluasi RTP disajikan dalam Lampiran II *Form 16* dan *Form 17*.

### 3. Kegiatan Pengendalian

Setelah Pemerintah Daerah sepakat dengan perbaikan yang akan dilaksanakan untuk mengatasi kekurangan pengendalian yang ada, langkah selanjutnya yang perlu dilakukan adalah menerapkan Rencana Tindak Pengendalian.

Implementasi Rencana Tindak Pengendalian meliputi beberapa kegiatan sebagai berikut:

a. Pembangunan infrastruktur yang meliputi penyusunan atau penyempurnaan kebijakan dan prosedur sebagai tindak lanjut dari RTP. Kegiatan pengendalian dibangun dalam rangka mengatasi risiko. Infrastruktur pengendalian yang dibangun berupa kebijakan dan prosedur pengendalian. Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam rangka membangun infrastruktur pengendalian meliputi :

- 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

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 Perangkat Daerah, Biro/Bagian Hukum, pelaksana kegiatan, dan sebagainya. Perlu diyakinkan bahwa informasi pengendalian telah disampaikan dan dipahami oleh semua pihak terkait misalnya Kepala Perangkat Daerah, 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. 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 II untuk pengomunikasian RTP atas risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan risiko operasional Perangkat Daerah.

5. Pemantauan

a. Pemantauan atas implementasi pengendalian

Pemantauan dilaksanakan oleh pimpinan secara berjenjang mulai dari Bupati, Kepala Perangkat Daerah (Pejabat Eselon II), Kepala Bagian/Kepala Bidang/Inspektur Pembantu (Pejabat Eselon III), Kepala Seksi/Kepala Sub Bagian (Pejabat Eselon IV) sesuai dengan ruang lingkup dan kewenangannya.

Pelaksanaan pemantauan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah oleh Bupati didelegasikan kepada Inspektorat yang bertindak sebagai Unit Pengawasan.

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 (RTP) 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. Pencatatan pemantauan dapat menggunakan Lampiran II *Form 16*.

b. Pemantauan kejadian risiko

Dalam rangka pendokumentasian keterjadian risiko yang telah teridentifikasi, maka Pemerintah Daerah perlu membuat catatan mengenai kapan risiko terjadi (*risk event*) dan dampak yang terjadi, serta pelaksanaan RTP dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keterjadian risiko dan efektivitas pengendalian yang telah dilaksanakan. *Form* pencatatan kapan terjadinya risiko yang teridentifikasi menggunakan Lampiran II *Form 17*.

Selain pemantauan yang dilaksanakan oleh pimpinan dalam setiap tingkatan, pemantauan dalam bentuk evaluasi terpisah dapat dilaksanakan oleh Inspektorat selaku Penanggung Jawab Pengawasan Pengelolaan Risiko.

#### **IV. PELAPORAN**

Dalam rangka mendukung akuntabilitas pengelolaan risiko, Pemerintah Daerah perlu menyusun laporan terkait dengan pengelolaan risiko berupa Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko dan Laporan Berkala Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah.

##### **A. Pelaporan Pelaksanaan Penilaian Risiko**

Kegiatan penilaian risiko yang terdiri dari penilaian risiko strategis Pemerintah Daerah, penilaian risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah 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 Komite Eksekutif dengan tembusan kepada Unit Manajemen Risiko dan Unit Pengawasan.

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

Contoh bentuk laporan disajikan dalam Lampiran II *Laporan 1*.

##### **B. Pelaporan Berkala Pengelolaan Risiko**

Pelaporan pengelolaan risiko dilakukan secara semesteran, dan tahunan. Pelaporan untuk tingkat Entitas Pemerintah Daerah dikoordinasikan oleh Unit Pemilik Risiko Pemerintah Daerah, sedangkan untuk tingkat strategis Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah dikoordinasikan oleh Unit Pemilik Risiko Perangkat Daerah.

Kegiatan pelaporan dilakukan sebagai berikut :

1. Laporan Tingkat Unit Kerja, meliputi :

- Laporan risiko dan RTP tingkat operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap Unit Kerja Semesteran.
- Laporan risiko dan RTP tingkat operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap Unit Kerja Tahunan.

2. Laporan Tingkat Perangkat Daerah, meliputi :

- Laporan Risiko dan RTP tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah dan Operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap Perangkat Daerah Semesteran.
- Laporan Risiko dan RTP tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah dan



3. Laporan Tingkat Pemerintah Daerah, meliputi :

- Laporan Kompilasi seluruh Urusan Tingkat Strategis Pemerintah Daerah Semesteran.
- Laporan Kompilasi seluruh Urusan Tingkat Strategis Pemerintah Daerah Tahunan.

Laporan berkala tersebut dibuat oleh Unit Pemilik Risiko disampaikan kepada Komite Eksekutif dan Unit Pengawasan. Contoh bentuk laporan disajikan dalam Lampiran II *Laporan 2*.

**C. Pelaporan berkala pemantauan pengelolaan risiko oleh Unit Manajemen Risiko.**

Laporan semesteran dan tahunan kegiatan pemantauan pengelolaan risiko disusun oleh Unit Manajemen Risiko yang disampaikan kepada Komite Eksekutif. Contoh bentuk laporan disajikan dalam Lampiran II *Laporan 3*.

BUPATI DELI SERDANG

Ttd

ASHARI TAMBUNAN

Salinan sesuai dengan aslinya  
Plt. KEPALA BAGIAN HUKUM

  
MHD MUSLIM SIREGAR, SH  
NIP. 19840820 201001 1 017

**LAPORAN PELAKSANAAN PENILAIAN RISIKO  
PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG DAN/ATAU PERANGKAT DAERAH  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

**I Pendahuluan**

A. Latar Belakang

Bagian ini berisi latar belakang penyusunan laporan pengelolaan risiko serta gambaran umum kebijakan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah.

B. Dasar Hukum

Bagian ini berisi peraturan-peraturan ataupun kebijakan baik yang berasal dari Pemerintah Pusat, instansi terkait ataupun Peraturan Daerah yang menjadi dasar pengelolaan risiko Pemerintah Daerah baik kebijakan perencanaan sampai ke pelaporan pengelolaan risiko.

C. Maksud dan Tujuan

Bagian ini berisi maksud dan tujuan dilakukannya pengelolaan risiko di Pemerintah Daerah.

D. Ruang Lingkup

Bagian ini berisi penjelasan hal-hal yang menjadi batasan konsep dan konteks pengelolaan risiko Pemerintah Daerah.

**II Perbaikan Lingkungan Pengendalian yang Diharapkan**

A. Kondisi Lingkungan Pengendalian Saat Ini

Bagian ini berisi hasil penilaian awal dan hasil survei persepsi, yang selanjutnya disimpulkan kondisi lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan pada Pemerintah Daerah.

B. Rencana Perbaikan Lingkungan Pengendalian

Bagian ini berisi strategi yang akan dilakukan guna memperbaiki lingkungan pengendalian yang mendukung penciptaan budaya pengelolaan risiko di Pemerintah Daerah.

**III Penilaian Risiko dan Rencana Tindak Pengendalian**

A. Penetapan Konteks/Tujuan

Bagian ini berisi tentang penetapan konteks strategis Pemerintah Daerah, dimana Pemerintah Daerah dapat memilih beberapa urusan wajib/pilihan dengan mempertimbangkan urusan prioritas sesuai dengan visi dan misi Kepala Daerah atau pertimbangan profesional lainnya.

B. Hasil Identifikasi Risiko

Bagian ini berisi hasil diskusi unit pemilik terhadap atribut-atribut risiko (uraian 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)

C. Hasil Analisis Risiko

Bagian ini berisi skala risiko, matriks risiko, Hasil Analisis Risiko sesuai Urutan Kategori serta RTP yang merupakan hasil dari analisis dampak dan kemungkinan dari risiko yang sudah diidentifikasi.

D. Pengendalian yang sudah dilakukan

Bagian ini berisi hasil identifikasi terhadap pengendalian yang sudah ada di Pemerintah Daerah yang terkait dengan risiko yang diprioritaskan untuk ditangani (dikelola) dari hasil analisis risiko.

E. Pengendalian yang masih dibutuhkan

Bagian ini berisi hasil identifikasi pengendalian yang masih dibutuhkan atau

## **V Rancangan Pemantauan**

Bagian ini berisi mekanisme pemantauan yang akan dijalankan untuk memastikan bahwa risiko dapat dipantau keterjadiannya dan pengendalian yang telah dirancang dilaksanakan dan berjalan efektif.

## **VI Penutup**

Bagian ini berisi simpulan rancangan penerapan pengelolaan risiko Unit Pemilik Risiko.

## **Lampiran**

(Kertas kerja tahapan identifikasi risiko, penilaian risiko, hingga RTP serta pengkomunikasian dan monitoringnya)

**LAPORAN SEMESTER I/II PENGELOLAAN RISIKO  
PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG  
PROVINSI SUMATERA UTARA**

**I Pendahuluan**

**A. Latar Belakang**

Bagian ini berisi latar belakang penyusunan laporan pengelolaan risiko serta gambaran umum kebijakan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah.

**B. Dasar Hukum**

Bagian ini berisi peraturan-peraturan ataupun kebijakan baik yang berasal dari Pemerintah Pusat, instansi terkait ataupun Peraturan Daerah yang menjadi dasar pengelolaan risiko Pemerintah Daerah baik kebijakan perencanaan sampai ke pelaporan pengelolaan risiko.

**C. Maksud dan Tujuan**

Bagian ini berisi maksud dan tujuan dilakukannya pengelolaan risiko di Pemerintah Daerah.

**D. Ruang Lingkup**

Bagian ini berisi penjelasan hal-hal yang menjadi batasan konsep dan konteks pengelolaan risiko Pemerintah Daerah.

**II Rencana dan Realisasi Kegiatan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah**

**A. Rencana Kegiatan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah Triwulan I/II/III/IV**

Bagian ini berisi kegiatan-kegiatan pengendalian terhadap risiko yang direncanakan pada periode triwulan tersebut. Bagian ini juga dapat berisi pemutakhiran risiko dan RTP dari periode triwulan sebelumnya.

**B. Realisasi Kegiatan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah Triwulan I/II/III/IV**

Bagian ini berisi kegiatan-kegiatan pengendalian terhadap risiko yang dilaksanakan pada periode triwulan tersebut dan juga uraian mengenai gap yang terjadi antara rencana kegiatan pengelolaan risiko dengan realisasinya.

**III Hambatan Pelaksanaan Kegiatan**

Bagian ini berisi uraian dan analisis hal-hal yang menjadi kendala atau hambatan dalam pelaksanaan kegiatan pengendalian atau hal-hal yang menyebabkan terjadinya gap antara rencana dan realisasi kegiatan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah.

**IV Monitoring Risikodan RTP**

Bagian ini berisi hasil monitoring atas pengomunikasian risiko dan RTP, keterjadian risiko, pelaksanaan RTP dan kegiatan pemantauan RTP pada triwulan tersebut dan dari hasil monitoring ini juga dianalisis apabila diperlukan pemutakhiran risiko dan RTP untuk periode triwulan berikutnya.

**V Penutup**

Bagian ini menjelaskan simpulan atas capaian penerapan pengelolaan risiko Unit Pemilik Risiko serta strategi yang akan dilakukan sebagai tindak lanjut dari monitoring pengelolaan risiko pada periode ini sebagai perbaikan untuk penerapan pengelolaan risiko periode selanjutnya guna meningkatkan kinerja Pemerintah Daerah.

**Lampiran-lampiran**

**LAPORAN SEMESTER I/II UNIT MANAJEMEN RISIKO  
PEMANTAUAN PENGELOLAAN RISIKO PEMERINTAH DAERAH  
PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG**

**A. Rencana dan Realisasi Kegiatan**

Bagian ini berisi uraian rencana dan realisasi pengelolaan risiko terutama tentang kegiatan pengendalian yang akan dilakukan dan RTP oleh Pemerintah Daerah yang dilaporkan oleh UPR kepada unit Pengawasan.

**B. Hambatan Pelaksanaan Kegiatan**

Bagian ini berisi analisis terhadap gap rencana dan realisasi pengelolaan risiko oleh Pemerintah Daerah dan hal-hal yang menjadi kendala yang dilaporkan oleh UPR kepada unit pengawasan.

**C. Hasil Pembinaan Terhadap Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah Pengelolaan Risiko dan RTP oleh UPR**

Bagian ini berisi mekanisme dan hasil pemantauan atas pelaksanaan pengendalian sesuai infrastruktur pengendalian yang telah dibuat serta analisis hasil pemantauan untuk memastikan bahwa pengendalian yang telah dirancang, telah dilaksanakan dan berjalan secara efektif. Pemantauan dilakukan terhadap kegiatan pengendalian yang dibutuhkan, bentuk/metode pemantauan yang diperlukan, penanggung jawab pemantauan, waktu pelaksanaan pemantauan, realisasi waktu pelaksanaan, dan hal-hal lainnya yang terjadi dalam pemantauan kegiatan pengendalian.

**D. Rekomendasi/*Feedback* bagi UPR**

Bagian ini berisi rekomendasi, saran, ataupun feedback atas kendala dan hambatan yang dilaporkan oleh UPR serta rekomendasi strategis maupun teknis dari hasil pemantauan.

**Lampiran-lampiran**



**REKAPITULASI HASIL KUESIONER PENILAIAN LINGKUNGAN PENGENDALIAN INTERN  
CONTROL ENVIRONMENT EVALUTION (CEE)**

Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang

NO	PERTANYAAN / KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN (R)							SIMPULAN KUESIONER CEE
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	Modus	
a	b	c							d
<b>A</b>	<b>PENEGAKAN INTEGRITAS DAN NILAI ETIKA</b>								<b>MEMADAI/ KURANG MEMADAI</b>
1	Pegawai mendapatkan pesan integritas & nilai etika secara rutin dari pimpinan instansi (misalnya keteladanan, pesan moral dll)	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
2	Pemda telah memiliki aturan perilaku (misalnya kode etik, pakta integritas, dan aturan perilaku pegawai) yang telah dikomunikasikan kepada seluruh pegawai	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
3	Telah terdapat fungsi khusus di dalam instansi yang melayani pengaduan masyarakat atas pelanggaran aturan perilaku/kode etik	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
4	Pelanggaran aturan perilaku/kode etik telah ditindaklanjuti	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
<b>B</b>	<b>KOMITMEN TERHADAP KOMPETENSI</b>								<b>MEMADAI/ KURANG MEMADAI</b>
1	Standar kompetensi setiap pegawai/posisi jabatan telah ditentukan	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
2	Pegawai yang kompeten telah secara tepat mengisi posisi/ jabatan	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
3	Pemda telah memiliki dan menerapkan strategi peningkatan kompetensi pegawai	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
4	Terdapat pelatihan terkait pengelolaan risiko, baik pelatihan khusus maupun pelatihan terintegrasi secara berkala	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
<b>C</b>	<b>KEPEMIMPINAN YANG KONDUSIF</b>								<b>MEMADAI/ KURANG MEMADAI</b>
1	Pimpinan telah menetapkan kebijakan pengelolaan risiko yang memberikan kejelasan arah pengelolaan risiko	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
2	Pimpinan menerapkan pengelolaan risiko dan pengendalian dalam pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
3	Pimpinan membangun komunikasi yang baik dengan anggota organisasi untuk berani mengungkapkan risiko dan secara terbuka menerima/menggali pelaporan risiko/masalah	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
4	Gaya pimpinan dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
5	Pimpinan menetapkan sasaran strategis yang selaras dengan visi dan misi Pemda	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
6	Rencana/sasaran strategis Pemda telah dijabarkan ke dalam sasaran OPD dan tingkat operasional OPD	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
7	Rencana strategis dan rencana kerja Pemda telah menyajikan informasi mengenai risiko	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
8	Pimpinan berperan serta dan mengikutsertakan pejabat dan pegawai terkait dalam proses pengelolaan risiko	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai

NO	PERTANYAAN / KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN (R)							SIMPULAN KUESIONER CEE
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	Modus	
a	b	c							d
<b>D</b>	<b>PEMBENTUKAN STRUKTUR ORGANISASI YANG SESUAI DENGAN KEBUTUHAN</b>								<b>MEMADAI/ KURANG MEMADAI</b>
1	Setiap urusan telah dilaksanakan oleh OPD dan unit kerja yang tepat	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
2	Masing-masing pihak dalam organisasi telah memperoleh kejelasan dan memahami peran dan tanggung jawab masing-masing dalam pengelolaan risiko	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
3	Pegawai yang bertugas di OPD merupakan pegawai tetap dan bukan pegawai yang bersifat <i>ad hoc</i> (sementara)	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
4	Adanya transparansi dan ketepatan waktu pelaporan pelaksanaan peran dan tanggungjawab masing-masing dalam pengelolaan risiko	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
<b>E</b>	<b>PENDELEGASIAN WEWENANG DAN TANGGUNGJAWAB YANG TEPAT</b>								<b>MEMADAI/ KURANG MEMADAI</b>
1	Kriteria pendelegasian wewenang telah ditentukan dengan tepat	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
2	Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dilaksanakan secara tepat	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
3	Kewenangan direviu secara periodik	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
<b>F</b>	<b>PENYUSUNAN DAN PENERAPAN KEBIJAKAN YANG SEHAT TENTANG PEMBINAAN SDM</b>								<b>MEMADAI/ KURANG MEMADAI</b>
1	Pemda telah memiliki kebijakan dan prosedur pengelolaan SDM yang lengkap (sejak rekrutmen sampai dengan pemberhentian pegawai)	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
2	Rekrutmen, retensi, mutasi, maupun promosi pemilihan SDM telah dilakukan dengan baik	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
3	Insentif pegawai telah sesuai dengan tanggung jawab dan kinerja	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
4	Pemda telah menginternalisasi budaya sadar risiko	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
5	Adanya pemberian <i>reward</i> dan/atau <i>punishment</i> atas pengelolaan risiko (misalnya mempertimbangkan pertanggungjawaban pengelolaan risiko dalam penilaian kinerja)	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
6	Terdapat evaluasi kinerja pegawai, dan telah dipertimbangkan dalam perhitungan penghasilan	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
7	Instansi telah mengalokasikan anggaran yang memadai untuk pengembangan SDM	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
<b>G</b>	<b>PERWUJUDAN PERAN APARAT PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH YANG EFEKTIF</b>								<b>MEMADAI/ KURANG MEMADAI</b>
1	Inspektorat Daerah melakukan reviu atas efisiensi/ efektivitas pelaksanaan setiap urusan/program secara periodik	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
2	Inspektorat Daerah melakukan reviu atas kepatuhan hukum dan aturan lainnya	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
3	Inspektorat Daerah memberikan layanan fasilitasi penerapan pengelolaan risiko dan penyelenggaraan SPIP	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
4	APIP telah melaksanakan pengawasan berbasis risiko	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
5	Temuan dan saran/rekomendasi pengawasan APIP telah ditindaklanjuti	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai

NO	PERTANYAAN / KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN (R)							SIMPULAN KUESIONER CEE
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	Modus	
a	b	c							d
H	<b>HUBUNGAN KERJA YANG BAIK DENGAN INSTANSI PEMERINTAH TERKAIT</b>								<b>MEMADAI/ KURANG MEMADAI</b>
1	Hubungan kerja yang baik dengan instansi/organisasi lain yang memiliki keterkaitan operasional telah terbangun	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai
2	Hubungan kerja yang baik dengan instansi yang terkait atas fungsi pengawasan/pemeriksaan (Inspektorat, BPKP, dan BPK) telah terbangun	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4	1/2/3/4		Memadai/ Kurang Memadai

**KOMITE EKSEKUTIF  
SEKRETARIS DAERAH**

.....

**Keterangan :**

Kolom c : diisi dengan jawaban responden.

Keterangan jawaban :

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

Kolom Modus : merupakan rata-rata dari jawaban responden dibagi dengan jumlah responden. Memadai apabila modus jawaban responden adalah 3 atau 4 dan Kurang Memadai apabila modus jawaban responden adalah 1 atau 2.

Kolom d : diisi dengan simpulan hasil penilaian lingkungan pengendalian tiap pertanyaan dan simpulan tiap sub unsur lingkungan pengendalian.

Kesimpulan sub unsur lingkungan pengendalian :

Memadai : apabila seluruh simpulan tiap pertanyaan pada sub unsur tersebut "Memadai"

Kurang Memadai : apabila terdapat simpulan pertanyaan pada sub unsur tersebut "Kurang Memadai"

**CEE BERDASARKAN  
DOKUMEN KONDISI KERENTANAN LINGKUNGAN PENGENDALIAN INTERN  
DI PEMERINTAH KABUPATEN DELI SERDANG**

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang Tahun Penilaian : ..... Urusan Pemerintahan : Urusan Wajib .....			
NO	SUMBER DATA	URAIAN KELEMAHAN	KLASIFIKASI
a	b	c	e

KOMITE EKSEKUTIF  
SEKRETARIS DAERAH

.....

\*) Klasifikasi permasalahan menggunakan sub unsur lingkungan pengendalian dalam PP Nomor 60 Tahun 2008

Keterangan :

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan sumber data

Kolom c diisi dengan uraian kelemahan jika berdasarkan data yang ada merupakan kelemahan, atau

Kolom d diisi dengan uraian kekuatan jika berdasarkan data yang ada merupakan kekuatan

Kolom e diisi dengan klasifikasi kelemahan/kekuatan sesuai unsur pada lingkungan pengendalian





## KODE RISIKO

Tingkat Risiko	Tahun Pelaksanaan Penilaian Risiko	Jenis Risiko	Entitas/Perangkat Daerah yang Menilai	Nomor Urut di Entitas/Perangkat Daerah	Kode
RSP	22	01	01	01	RSP.22.01.01.01
RSO	22	02	05	01	RSO.22.02.05.01
ROO	22	03	25	01	ROO.22.03.25.01

Tingkat Risiko, terdiri dari 3 huruf sebagai berikut :

- RSP Strategis Pemerintah Daerah
- RSO Strategis Perangkat Daerah
- ROO Operasional Perangkat Daerah

Jenis Risiko menggambarkan urusan Pemerintah Daerah, terdiri dari 2 angka sebagai berikut :

01	Pendidikan	15	Perhubungan	29	Energi dan Sumberdaya Mineral
02	Kesehatan	16	Komunikasi dan Informatika	30	Perdagangan
03	Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	17	Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah	31	Perindustrian
04	Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman	18	Penanaman Modal	32	Transmigrasi
05	Ketentraman, Ketertiban Umum, dan Perlindungan Masyarakat	19	Kepemudaan dan Olahraga	33	Perencanaan Pembangunan
06	Sosial	20	Statistik	34	Keuangan
07	Tenaga Kerja	21	Persandian	35	Kepegawaian
08	Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	22	Kebudayaan	36	Pendidikan dan Pelatihan
09	Pangan	23	Perpustakaan	37	Penelitian dan Pengembangan
10	Pertanahan	24	Kearsipan	38	Penghubung
11	Lingkungan Hidup	25	Kelautan dan Perikanan	39	Pengawasan
12	Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil	26	Pariwisata	40	Kesatuan Bangsa dan Politik
13	Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	27	Pertanian	41	Sekretariat Dewan
14	Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	28	Kehutanan		

Entitas yang menilai terdiri dari 2 angka sebagai berikut :

01	Pemerintah Daerah	19	Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah
02	Sekretariat Daerah	20	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
03	Sekretariat DPRD	21	Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga serta Pariwisata
04	Inspektorat	22	Dinas Perpustakaan dan Arsip
05	Dinas Pendidikan	23	Dinas Perikanan
06	Dinas Kesehatan	24	Dinas Pertanian
07	Dinas Sumber Daya Air, Bina Marga dan Bina Konstruksi	25	Dinas Perindustrian dan Perdagangan
08	Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang	26	Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian
09	Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman serta Pertanahan	27	Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan
10	Satuan Polisi Pamong Praja	28	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan
11	Dinas Sosial	29	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
12	Dinas Ketenagakerjaan	30	Badan Keuangan dan Aset Daerah
13	Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak serta Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	31	Badan Pendapatan Daerah
14	Dinas Ketahanan Pangan	32	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
15	Dinas Lingkungan Hidup	33	Badan Penanggulangan Bencana Daerah
16	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	34	Rumah Sakit Umum Daerah
17	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	35	Lainnya
18	Dinas Perhubungan		

**PENETAPAN KONTEKS RISIKO STRATEGIS PEMERINTAH DAERAH**

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang Tahun Penilaian : ..... Periode yang dinilai : Periode RPJMD Tahun .....	
Sumber Data	RPJMD Kabupaten Deli Serdang Tahun .....
Tujuan Strategis RPJMD	
<b>Penetapan konteks Risiko Strategis Pemda</b>	
Nama Perangkat Daerah Terkait	
Sasaran RPJMD	
IKU Sasaran RPJMD	
Prioritas pembangunan dan program unggulan	
Tujuan, Sasaran, IKU yang akan dilakukan penilaian risiko	
<p align="right">Deli Serdang, .....          Komite Eksekutif          Sekretaris Daerah</p> <p align="right">.....</p>	

**PENETAPAN KONTEKS RISIKO STRATEGIS PERANGKAT DAERAH**

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang Tahun Penilaian : ..... Periode yang dinilai : Periode RPJMD Tahun ..... Urusan Pemerintahan : ..... Perangkat Daerah yang Dinilai : .....		
Sumber Data		
Tujuan Strategis		
Sasaran Strategis		
IKU Renstra Perangkat Daerah	<b>IKU</b>	<b>202X</b>
Informasi lain		
Tujuan, Sasaran, IKU yang akan dilakukan penilaian risiko		
Deli Serdang, ..... Kepala Perangkat Daerah  .....		

**PENETAPAN KONTEKS RISIKO OPERASIONAL PERANGKAT DAERAH**

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang Tahun Penilaian : ..... Periode yang dinilai : ..... Urusan Pemerintahan : ..... Perangkat Daerah yang Dinilai : .....	
Sumber Data	
Tujuan Strategis	
Program Perangkat Daerah (Renja 202x) dan Kegiatan Utama	
Keluaran/Hasil Kegiatan	
Informasi Lain	
Kegiatan, dan indikator keluaran yang akan dilakukan penilaian risiko	
<p align="right">Deli Serdang, .....          Kepala Perangkat Daerah</p> <p align="right">.....</p>	

**KERTAS KERJA**  
**IDENTIFIKASI RISIKO STRATEGIS PEMERINTAH DAERAH**

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang Nama Perangkat Daerah : ..... Tahun Penilaian : ..... Periode yang dinilai : ..... Tujuan Strategis : ..... Urusan Pemerintahan : .....										
No	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Indikator Kinerja	Risiko			Sebab		C/UC	Dampak	
			Uraian	Kode Risiko	Pemilik	Uraian	Sumber		Uraian	Pihak Yang Terkena
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
1	Tujuan :									
	Sasaran :									
	Program :									

**Keterangan :**

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan tujuan strategis urusan wajib sebagai mana tercantum dalam RPJMD/Renstra

Kolom c diisi dengan indikator kinerja tujuan strategis

Kolom d diisi dengan uraian peristiwa yang merupakan risiko

Kolom e diisi dengan Kode risiko

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

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

Kolom h diisi dengan sumber risiko (eksternal/internal)

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

Kolom j diisi dengan uraian akibat yang ditimbulkan jika risiko benar-benar terjadi.

Untuk mempermudah identifikasi dampak risiko, dampak risiko bisa dikategorikan ke dalam: Keuangan, Kinerja, Reputasi dan Hukum

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



## KERTAS KERJA IDENTIFIKASI RISIKO STRATEGIS PERANGKAT DAERAH

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang  
 Nama Perangkat Daerah : .....  
 Tahun Penilaian : .....  
 Periode yang dinilai : .....  
 Tujuan Strategis : .....  
 Urusan Pemerintahan : .....

No	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Indikator Kinerja	Risiko			Sebab		C/UC	Dampak	
			Uraian	Kode Risiko	Pemilik	Uraian	Sumber		Uraian	Pihak Yang Terkena
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
1	Tujuan :									
	Sasaran :									
	Program :									

KEPALA PERANGKAT DAERAH

.....

Keterangan :

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan tujuan strategis urusan wajib sebagai mana tercantum dalam RPJMD/Renstra
- Kolom c diisi dengan indikator kinerja tujuan strategis
- Kolom d diisi dengan uraian peristiwa yang merupakan risiko
- Kolom e diisi dengan Kode risiko
- Kolom f diisi dengan Pemilik risiko, pihak/unit yang bertanggung jawab/ berkepentingan untuk mengelola risiko
- Kolom g diisi dengan penyebab timbulnya risiko. Untuk mempermudah identifikasi sebab risiko, sebab risiko bisa dikategorikan ke dalam : *Man, Money, Method, Machine* , dan *Material*
- Kolom h diisi dengan sumber risiko (eksternal/internal)
- Kolom i diisi dengan C, jika unit kerja mampu untuk mengendalikan penyebab risiko, atau UC jika unit kerja tidak mampu mengendalikan risiko
- Kolom j diisi dengan uraian akibat yang ditimbulkan jika risiko benar-benar terjadi.
- Untuk mempermudah identifikasi dampak risiko, dampak risiko bisa dikategorikan ke dalam: Keuangan, Kinerja, Reputasi dan Hukum
- Kolom k diisi dengan pihak/unit yang menderita/terkena dampak jika risiko benar-benar terjadi



**KERTAS KERJA  
HASIL ANALISIS RISIKO**

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang					
Tahun Penilaian : .....					
Tujuan Strategis : .....					
Urusan Pemerintahan : .....					
No	"Risiko" yang Teridentifikasi	Kode Risiko	Analisis Risiko		
			Skala Dampak*)	Skala Kemungkinan *)	Skala Risiko
a	b	c	d	e	f = d x e
<b>I</b>	<b>Risiko Strategis</b>				
1					
2					
3					
4					
<b>II</b>	<b>Risiko Strategis Perangkat Daerah</b>				
1					
2					
3					
4					
<b>III</b>	<b>Risiko Operasional Perangkat Daerah</b>				
1					
2					
3					
4					

KEPALA PERANGKAT DAERAH

.....

Keterangan :

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi sesuai *Form 8* dan *Form 9*

Kolom c diisi dengan kode risiko sesuai *Form 4*

Kolom d diisi dengan skala dampak berdasarkan perhitungan rata-rata/modus skala dampak yang diberikan peserta diskusi

Kolom e diisi dengan skala kemungkinan berdasarkan perhitungan rata-rata/modus skala kemungkinan yang diberikan peserta diskusi

Kolom f diisi dengan hasil perkalian antara skala dampak dan skala kemungkinan

**KERTAS KERJA  
DAFTAR RISIKO PRIORITAS**

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang  
 Tahun Penilaian : .....  
 Tujuan Strategis : .....  
 Urusan Pemerintahan : .....

No	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Skala Risiko	Pemilik Risiko	Penyebab	Dampak
a	b	c	d	e	f	g
<b>I</b>	<b>Risiko Strategis</b>					
1						
2						
3						
<b>II</b>	<b>Risiko Strategis Perangkat Daerah</b>					
1						
2						
3						
<b>III</b>	<b>Risiko Operasional Perangkat Daerah</b>					
1						
2						
3						

KEPALA PERANGKAT DAERAH

.....

Keterangan :

Kolom a diisi dengan nomor urut  
 Kolom b diisi dengan risiko prioritas  
 Kolom c diisi dengan kode risiko  
 Kolom d diisi dengan skala risiko  
 Kolom e diisi dengan pemilik risiko  
 Kolom f diisi dengan penyebab  
 Kolom g diisi dengan dampak

**PENILAIAN ATAS KEGIATAN PENGENDALIAN YANG ADA DAN MASIH DIBUTUHKAN**  
(RTP Atas Kelemahan Lingkungan Pengendalian)

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang

Tahun Penilaian : .....

No	Kondisi Lingkungan Pengendalian yang Kurang Memadai	Rencana Tindak Perbaikan Lingkungan Pengendalian	Penanggung jawab	Target Waktu Penyelesaian	Realisasi Penyelesaian
a	b	c	d	e	f
<b>I</b>	<b>Penegakan Intregitas dan Nilai Etika</b>				
1					
<b>II</b>	<b>Komitmen Terhadap Kompetensi</b>				
1					
<b>III</b>	<b>.....</b>				
1					

KEPALA PERANGKAT DAERAH

.....

Keterangan :

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan kondisi lingkungan pengendalian yang kurang memadai

Kolom c diisi dengan perbaikan yang akan dilakukan

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

Kolom e diisi dengan target waktu penyelesaian RTP



**PENILAIAN ATAS KEGIATAN PENGENDALIAN YANG ADA DAN MASIH DIBUTUHKAN**  
(RTP Atas Hasil Identifikasi Risiko)

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang Tahun Penilaian : ..... Tujuan Strategis : ..... Urusan Pemerintahan : .....							
No	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Uraian Pengendalian yang Sudah Ada *)	Celah Pengendalian	Rencana Tindak Pengendalian	Pemilik/ Penanggungjawab	Target Waktu Penyelesaian
a	b	c	d	e	f	g	h
<b>I</b>	<b>Risiko Strategis</b>						
1							
2							
<b>II</b>	<b>Risiko Strategis Perangkat Daerah</b>						
1							
<b>III</b>	<b>Risiko Operasional Perangkat Daerah</b>						
1							

KEPALA PERANGKAT DAERAH

.....

Keterangan :

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko prioritas

Kolom c diisi dengan kode risiko

Kolom d diisi dengan uraian pengendalian-pengendalian yang sudah ada/terpasang. Agar diungkap tidak hanya nama SOP-nya. Contoh SOP Pemeliharaan : Gedung dibersihkan 2 kali sehari

Kolom e diisi dengan alasan tidak efektif :

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

Kolom f diisi dengan pengendalian yang masih dibutuhkan

Kolom g diisi dengan pihak/unit penanggungjawab untuk menyelenggarakan kegiatan pengendalian

Kolom h diisi dengan target waktu penyelesaian RTP

**RENCANA DAN REALISASI  
PENGKOMUNIKASIAN PENGENDALIAN YANG DIBANGUN**

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang  
 Tahun Penilaian : .....  
 Tujuan Strategis : .....  
 Urusan Pemerintahan : .....

No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Media/bentuk Sarana Pengkomunikasian	Penyedia Informasi	Penerima Informasi	Rencana Waktu Pelaksanaan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Keterangan
a	b	c	d	e	f	g	h
1							-
2							-
3							-
4							-

KEPALA PERANGKAT DAERAH

.....

Keterangan :

Kolom a diisi dengan nomor urut  
 Kolom b diisi dengan kegiatan pengendalian yang dibutuhkan  
 Kolom c diisi dengan media/bentuk sarana pengkomunikasian  
 Kolom d diisi dengan penyedia informasi  
 Kolom e diisi dengan penerima informasi  
 Kolom f diisi dengan rencana waktu pelaksanaan  
 Kolom g diisi dengan realisasi waktu pelaksanaan  
 Kolom h diisi dengan keterangan tambahan

**RENCANA DAN REALISASI PEMANTAUAN  
ATAS PENGENDALIAN INTERN YANG DIBUTUHKAN**

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang  
 Tahun Penilaian : .....  
 Tujuan Strategis : .....  
 Urusan Pemerintahan : .....

No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Bentuk/Metode Pemantauan yang Diperlukan	Penanggungjawab Pemantauan	Rencana Waktu Pelaksanaan Pemantauan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Keterangan
a	b	c	d	e	f	g
1						
2						
3						
4						

KEPALA PERANGKAT DAERAH

.....

Keterangan :

- Kolom a diisi dengan nomor urut
- Kolom b diisi dengan kegiatan pengendalian yang dibutuhkan
- Kolom c diisi dengan bentuk/metode pemantauan yang diperlukan
- Kolom d diisi dengan penanggungjawab pemantauan
- Kolom e diisi dengan waktu pelaksanaan pemantauan
- Kolom f diisi dengan rencana waktu pelaksanaan
- Kolom g diisi dengan keterangan tambahan

## PENCATATAN KEJADIAN RISIKO (RISK EVEN) DAN PELAKSANAAN RTP

Nama Pemerintah Daerah : Kabupaten Deli Serdang  
 Tahun Penilaian : .....  
 Tujuan Strategis : .....  
 Urusan Pemerintahan : .....

NO	"Risiko" yang Teridentifikasi	Kode Risiko	Kejadian Risiko			Keterangan	RTP	Rencana Pelaksanaan RTP	Realisasi Pelaksanaan RTP	Keterangan
			Tanggal Terjadi	Sebab	Dampak					
<b>I</b>	<b>Risiko Strategis Pemerintah Daerah</b>									
1										
2										
	Masalah/Risiko Baru :									
<b>II</b>	<b>Risiko Strategis Perangkat Daerah</b>									
1										
2										
	Masalah/Risiko Baru :									
<b>III</b>	<b>Risiko Operasional Perangkat Daerah</b>									
1										
2										
	Masalah/Risiko Baru :									

KEPALA PERANGKAT DAERAH

.....

Keterangan :

Kolom a diisi dengan nomor urut  
 Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi  
 Kolom c diisi dengan kode risiko  
 Kolom d diisi dengan tanggal terjadinya risiko pada tahun berjalan  
 Kolom e diisi dengan penyebab peristiwa risiko saat terjadi pada tahun berjalan  
 Kolom f diisi dengan dampak peristiwa risiko pada tahun berjalan  
 Kolom g diisi dengan keterangan tambahan

Salinan sesuai dengan aslinya  
 Plt. KEPALA BAGIAN HUKUM

  
 MHD. MUSLIM SIREGAR, SH  
 NIP. 19840820 201001 1 017

BUPATI DELI SERDANG

Ttd

ASHARI TAMBUNAN