

SALINAN

GUBERNUR SUMATERA UTARA
PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA
NOMOR 11 TAHUN 2023
TENTANG
PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO
PADA PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
GUBERNUR SUMATERA UTARA,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan Pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian risiko;
- b. bahwa untuk melaksanakan penilaian risiko di Pemerintah Provinsi Sumatera Utara sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu pedoman;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Gubernur tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Provinsi Sumatera Utara;

- Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Propinsi Atjeh dan Perubahan Peraturan Pembentukan Propinsi Sumatera Utara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1956 Nomor 64, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1103);
3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Republik Indonesia Nomor 4286);

4. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
5. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
6. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
7. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 157);

10. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor Per-1326/KILB/2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
11. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor Per-688/K/D4/2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko di Lingkungan Instansi Pemerintah;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN GUBERNUR TENTANG PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO PADA PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Gubernur ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Provinsi Sumatera Utara.
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 Kepala Daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
4. Kepala Daerah adalah Gubernur Sumatera Utara selanjutnya disebut Gubernur.
5. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Provinsi Sumatera Utara.
6. Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat PD adalah unsur pembantu Gubernur dan DPRD dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.

7. Kepala Perangkat Daerah adalah Kepala Perangkat Daerah di lingkungan Provinsi Sumatera Utara.
8. Inspektorat adalah Inspektorat Provinsi Sumatera Utara sebagai unsur pengawas pemerintah daerah sekaligus Aparat Pengawasan Intern Pemerintah.
9. Inspektur adalah Inspektur Provinsi Sumatera Utara.
10. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat SPIP adalah sistem pengendalian intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di seluruh Perangkat Daerah jajaran pemerintah daerah.
11. Unit Pemilik Risiko yang selanjutnya disingkat UPR adalah Perangkat Daerah sebagai pemilik risiko yang bertanggung jawab mengidentifikasi, menyusun daftar dan mengendalikan risiko.
12. Unit Kepatuhan yang selanjutnya disingkat UK adalah Asisten Sekretaris Daerah yang bertanggung jawab memantau pelaksanaan pengendalian risiko oleh Unit Pemilik Risiko sesuai dengan tugas lingkup masing-masing.
13. Unit Pengawas Risiko adalah Inspektorat yang bertanggung jawab melaksanakan pengawasan terhadap pengelolaan risiko pada Unit Pemilik Risiko.
14. Risiko adalah kemungkinan kejadian yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan/target capaian.
15. Sisa Risiko adalah risiko yang masih ada setelah dilakukan pengendalian risiko.
16. Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu hal mungkin terjadi yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan/target capaian.
17. Daftar Risiko adalah daftar yang memuat risiko yang telah diidentifikasi.
18. Analisis Risiko adalah proses penilaian terhadap risiko yang telah teridentifikasi dalam rangka mengestimasi kemungkinan munculnya dan besaran dampaknya untuk menetapkan level atau status risikonya.
19. Rencana Tindak Pengendalian yang selanjutnya disingkat RTP adalah uraian tentang kegiatan pengendalian yang akan dilakukan oleh Perangkat Daerah.

20. 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.
21. Evaluasi adalah rangkaian membandingkan hasil atau prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana, tujuan, target, norma atau ketentuan dan menentukan faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan.
22. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang selanjutnya disingkat dengan RPJMD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
23. Rencana Strategis yang selanjutnya disebut Renstra adalah dokumen perencanaan 5 (lima) Tahun Perangkat Daerah.
24. Rencana Kerja Pemerintah Daerah yang selanjutnya disingkat RKPD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 1 (satu) tahun.
25. Kebijakan Umum APBD yang selanjutnya disingkat KUA adalah dokumen yang memuat kebijakan umum bidang pendapatan, belanja, dan pembiayaan serta asumsi yang mendasarinya untuk periode 1 (satu) tahun.
26. Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara yang selanjutnya disingkat PPAS adalah rancangan program prioritas dan patokan batas maksimal alokasi anggaran Perangkat Daerah sebelum disepakati bersama antara Gubernur dengan DPRD.
27. Rencana Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disebut Renja adalah dokumen perencanaan Perangkat Daerah untuk periode 1 (satu) tahun.
28. Rencana Kerja dan Anggaran Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat RKA 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.

29. Dokumen Pelaksanaan Anggaran yang selanjutnya disingkat DPA adalah dokumen yang memuat pendapatan dan belanja PD atau dokumen yang memuat pendapatan, belanja, dan Pembiayaan PD yang melaksanakan fungsi bendahara umum daerah yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan anggaran oleh pengguna anggaran.
30. Prioritas Pembangunan Daerah yang selanjutnya disingkat PPD adalah program yang berhubungan langsung dengan kepentingan publik, bersifat monumental, berskala besar dan memberikan dampak luas pada masyarakat dengan daya ungkit yang tinggi terhadap pencapaian visi dan misi Gubernur.
31. Kegiatan Strategis Daerah yang selanjutnya disingkat KSD adalah kegiatan turunan dari PPD yang didahulukan.
32. Unit Kerja Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat UKPD adalah Subordinat Perangkat Daerah seperti, Biro pada Sekretariat Daerah, serta Sekretariat, Bidang, Cabang Dinas dan/atau Unit Pelaksana Teknis pada Badan/Dinas.
33. Satuan Pelaksana adalah Subordinat dari UKPD seperti Bagian pada Biro, serta Subbagian, Seksi dan/atau Subbidang pada Badan/Dinas.
34. Satuan Pelayanan adalah organisasi terdepan dari Perangkat Daerah yang melakukan pelayanan langsung seperti Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Kejuruan dan Sekolah Luar Biasa Negeri.
35. Pengemban Jabatan adalah setiap Aparatur Sipil Negara yang diberikan tugas pada UPR.

Pasal 2

Prinsip pengelolaan risiko :

- a. risiko bukan sesuatu hal yang sudah pasti terjadi;
- b. risiko merupakan praduga kemungkinan terjadi;
- c. permasalahan bukan risiko;
- d. pengelolaan risiko bersifat antisipatif; dan
- e. UPR yang paling berkepentingan dalam pengelolaan risiko.

Pasal 3

Peraturan Gubernur ini dimaksudkan sebagai pedoman bagi pejabat/ seluruh pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara untuk melakukan pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.

Pasal 4

Pengelolaan Risiko ini bertujuan:

- a. memberikan kepastian pengelolaan risiko oleh UPR, UK dan Inspektorat;
- b. meniadakan atau sekurang-kurangnya meminimalkan dampak risiko yang berpengaruh negatif terhadap pencapaian tujuan/target capaian;
- c. meningkatkan efektivitas SPIP;
- d. meningkatkan pencapaian tujuan/target capaian;
- e. meningkatkan efisiensi, efektivitas, ekonomis, kepatuhan dan kinerja UPR;
- f. meningkatkan kualitas tugas pembinaan dan pengawasan Inspektorat; dan
- g. meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik Pemerintah Daerah.

Pasal 5

Ruang lingkup sasaran pengelolaan risiko meliputi:

- a. Pemerintah Daerah;
- b. PD;
- c. Unit Kerja PD.
- d. Satuan Pelaksana PD;
- e. Satuan Pelayanan PD; dan
- f. Pengemban Jabatan.

Pasal 6

Ruang lingkup pengaturan pengelolaan risiko meliputi:

- a. identifikasi;
- b. daftar risiko;
- c. analisis;
- d. rencana tindak pengendalian;
- e. budaya sadar risiko;

- f. struktur pengelola risiko;
- g. pemantauan kepatuhan;
- h. pengawasan;
- i. monitoring dan evaluasi kebijakan;
- j. pelaporan;
- k. pembiayaan; dan
- l. kewajiban dan sanksi.

Pasal 7

Pedoman pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara tercantum dalam Lampiran I sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

BAB II

IDENTIFIKASI

Pasal 8

- (1) Setiap pengemban jabatan pada Satuan Pelayanan, Satuan Pelaksana, UKPD dan PD sebagai satu kesatuan UPR melakukan identifikasi risiko yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan/target capaian program, kegiatan dan anggaran yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.
- (2) Identifikasi risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempertimbangkan faktor internal dan eksternal.

Pasal 9

Risiko yang perlu diidentifikasi dalam bentuk:

- a. kejadian atau peristiwa;
- b. dampak atau konsekuensi;
- c. kemungkinan;
- d. perubahan kebijakan yang tidak diprediksi sebelumnya; dan
- e. keadaan darurat.

Pasal 10

- (1) Kategori risiko pada pelaksana program, kegiatan dan anggaran Pemerintah Daerah, Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan terdiri dari:
 - a. risiko anggaran;
 - b. risiko kebijakan;

- c. risiko operasional;
 - d. risiko kecurangan/*fraud*;
 - e. risiko hukum;
 - f. risiko kepatuhan; dan
 - g. risiko reputasi.
- (2) Kategori risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah:
- a. risiko anggaran yakni risiko yang disebabkan oleh keterbatasan dan terjadi pengurangan anggaran;
 - b. risiko kebijakan yakni risiko yang disebabkan oleh perubahan kebijakan secara tiba-tiba baik dari internal ataupun eksternal yang berdampak langsung terhadap program, kegiatan dan anggaran pada Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan;
 - c. risiko operasional yakni risiko yang disebabkan oleh tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia dan kegagalan sistem, serta adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi pelaksanaan program, kegiatan dan anggaran pada Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksanan dan Satuan Pelayanan;
 - d. risiko kecurangan/*fraud* yakni risiko yang disebabkan oleh adanya tindakan yang disengaja melawan hukum yang menguntungkan diri sendiri dan/atau pihak lain yang mengakibatkan kerugian keuangan Negara/Daerah;
 - e. risiko hukum yakni risiko yang disebabkan oleh adanya tuntutan hukum terhadap Pemerintah Daerah, Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan yang berpengaruh negatif terhadap pencapaian tujuan pelaksanaan program, kegiatan dan anggaran;
 - f. risiko kepatuhan yakni risiko yang disebabkan adanya ketidaktaatan terhadap norma, standar, prosedur dan kriteria oleh pihak internal dan/atau eksternal Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan;
 - g. risiko reputasi yakni risiko yang disebabkan menurunnya tingkat kepercayaan publik atau penerima pelayanan terhadap Pemerintah Daerah, Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan;

Pasal 11

Dalam melakukan identifikasi risiko pengemban jabatan pada Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan dapat melakukan koordinasi secara internal dan eksternal dan/atau membentuk tim kerja efektif sesuai kebutuhan nyata.

BAB III

DAFTAR RISIKO

Pasal 12

Hasil identifikasi risiko pengemban jabatan pada Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan menyusun daftar risiko dengan menggunakan formulir.

BAB IV

ANALISIS

Pasal 13

- (1) Pengemban jabatan pada Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan melaksanakan analisis risiko yang telah dimuat dalam daftar risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12.
- (2) Analisis risiko dilakukan untuk menyusun urutan risiko berdasarkan dampak yang diakibatkan dan tingginya kemungkinan terjadi.
- (3) Hasil analisis risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) risiko diurutkan dari risiko paling tinggi sampai risiko paling rendah berdasarkan skor.

BAB V

RENCANA TINDAK PENGENDALIAN

Pasal 14

- (1) Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan Menyusun Rencana Tindak Pengendalian Risiko Berdasarkan hasil analisis risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 ayat (3).
- (2) Rencana Tindak Pengendalian Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dituangkan dalam formulir profil risiko.

Pasal 15

Daftar Risiko, Hasil Analisis Risiko dan Rencana Tindak Pengendalian Risiko tercantum dalam Lampiran II sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

BAB VI

BUDAYA SADAR RISIKO

Pasal 16

Budaya sadar risiko merupakan kumpulan nilai, pengetahuan, pemahaman, kesadaran, keyakinan dan kemauan oleh setiap pengemban jabatan pada Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan untuk melakukan pengelolaan risiko secara terus menerus.

Pasal 17

Wujud budaya sadar risiko berupa:

- a. komitmen pimpinan;
- b. pertimbangan risiko dalam pengambilan keputusan;
- c. pengintegrasian pengendalian risiko ke dalam perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaporan, evaluasi dan pertanggungjawaban Pengemban Jabatan, Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan;
- d. penyampaian informasi yang berkelanjutan mengenai risiko;
- e. kejelasan tugas, fungsi serta alokasi sumber daya penanganan risiko; dan
- f. pemberian penghargaan pengelola risiko.

Pasal 18

- (1) Budaya sadar risiko harus dikembangkan oleh setiap pengemban jabatan pada Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan.
- (2) Pengembangan Budaya Sadar Risiko sebagaimana pada ayat (1) sesuai dengan visi, misi, tujuan, program prioritas, kegiatan strategis dan target capaian Pemerintah Daerah, Perangkat Daerah, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan.

- (3) Pengembangan Budaya sadar risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilakukan melalui:
- a. sosialisasi;
 - b. internalisasi
 - c. pelatihan;
 - d. pendampingan;
 - e. fasilitasi;
 - f. pelayanan konsultasi;
 - g. monitoring; dan
 - h. evaluasi.

Pasal 19

Pengembangan budaya sadar risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 18 dilaksanakan oleh UPR, UK dan Inspektorat sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam pengelolaan risiko.

BAB VII

STRUKTUR PENGELOLA RISIKO

Pasal 20

- (1) Struktur pengelola risiko pada Pemerintah Daerah sebagai berikut :
- a. Gubernur sebagai penanggung jawab pengelolaan risiko sekaligus sebagai UPR Strategis Pemerintah Daerah;
 - b. Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah;
 - c. Asisten Sekretaris Daerah sebagai UK yang bertanggung jawab terhadap pemantauan kepatuhan UPR dalam pengelolaan risiko sesuai dengan lingkup tugas masing-masing;
 - d. Inspektur sebagai penanggung jawab pengawasan pengelolaan risiko oleh UPR;
 - e. Kepala PD sebagai UPR PD; dan
 - f. Kepala UKPD sebagai UPR pelaksanaan program, kegiatan dan anggaran UKPD;
 - g. Kepala Satuan Pelaksana sebagai UPR pelaksanaan program, kegiatan dan anggaran Satuan Pelaksana;

- h. Kepala Satuan Pelayanan sebagai UPR pelaksanaan program, kegiatan dan anggaran Satuan Pelayanan;
- (2) Gubernur sebagai penanggung jawab pengelolaan risiko sekaligus sebagai UPR Strategis Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a berwenang:
- a. menetapkan pedoman pengelolaan risiko Pemerintah Daerah;
 - b. menetapkan risiko Pemerintah Daerah yang disusun dan diajukan oleh PD yang bertanggung jawab di bidang perencanaan pembangunan, penelitian dan pengembangan;
 - c. menetapkan struktur pengelola risiko Pemerintah Daerah;
 - d. menetapkan arah dan kebijakan pengawasan risiko 5 (lima) tahunan; dan
 - e. menetapkan arah dan kebijakan pengawasan risiko 1 (satu) tahunan;
- (3) Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b berwenang mengoordinasikan pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.
- (4) Asisten Sekretaris Daerah sebagai UK sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c mempunyai kewenangan melaksanakan pemantauan kepatuhan UPR PD dalam pengelolaan risiko sesuai dengan lingkup tugas masing-masing.
- (5) Inspektur sebagai penanggung jawab pengawasan pengelolaan risiko oleh UPR sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d berwenang:
- a. menyusun dan mengajukan rancangan Peraturan Gubernur tentang Pedoman Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah;
 - b. melaksanakan kegiatan pengembangan budaya sadar risiko;
 - c. mensosialisasikan pedoman pengelolaan risiko Pemerintah Daerah;
 - d. melaksanakan pengawasan pengelolaan risiko pada UPR;
 - e. melaporkan hasil kegiatan pengembangan dan pengawasan pengelolaan risiko kepada Gubernur.

- (6) Kepala PD sebagai UPR PD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e melaksanakan tugas dan bertanggung jawab sebagai berikut:
- a. mempelajari dan memahami pedoman pengelolaan risiko yang ditetapkan oleh Gubernur;
 - b. mempelajari dan memahami serta menjabarkan risiko Pemerintah Daerah sesuai dengan urusan pemerintahan/bagian urusan pemerintahan yang menjadi tanggung jawabnya;
 - c. melakukan identifikasi, menyusun daftar, melaksanakan analisis dan menyusun rencana tindak pengendalian risiko;
 - d. melaporkan daftar risiko perangkat daerah kepada Gubernur c.q. Inspektur;
 - e. melaksanakan pengendalian risiko PD;
 - f. mengembangkan budaya sadar risiko pada PD, UKPD, Satuan Pelaksana dan Satuan Pelayanan Jajarannya;
 - g. melaksanakan rekomendasi hasil pemantauan dari UK;
 - h. melaksanakan rekomendasi/saran hasil pengembangan dan pengawasan Inspektorat;
 - i. menatausahakan pengelolaan risiko pada PD; dan
 - j. melaporkan pengelolaan risiko perangkat daerah kepada Gubernur c.q. Inspektur.
- (7) Kepala UKPD sebagai UPR pelaksanaan program, kegiatan dan anggaran UKPD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf f melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
- a. mempelajari dan memahami pedoman pengelolaan risiko yang ditetapkan oleh Gubernur;
 - b. mempelajari dan memahami serta menjabarkan risiko Pemerintah Daerah dan risiko PD sesuai tugas, fungsi dan tanggung jawabnya;
 - c. melakukan identifikasi, menyusun daftar, melaksanakan analisis dan menyusun rencana tindak pengendalian risiko UKPD;
 - d. melaporkan daftar risiko perangkat daerah kepada Kepala PD;
 - e. mengembangkan budaya sadar risiko pada UKPD;

- f. melaksanakan rekomendasi hasil pemantauan dari UK dan Kepala PD;
 - g. melaksanakan rekomendasi/saran hasil pengembangan dan pengawasan Inspektorat;
 - h. menatausahakan pengelolaan risiko pada UKPD; dan
 - i. melaporkan pengelolaan risiko perangkat daerah kepada Kepala UKPD dan Inspektur.
- (8) Kepala Satuan Pelaksana sebagai UPR pelaksanaan program, kegiatan dan anggaran Satuan Pelaksana sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf g mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
- a. mempelajari dan memahami pedoman pengelolaan risiko yang ditetapkan oleh Gubernur;
 - b. mempelajari dan memahami serta menjabarkan risiko Pemerintah Daerah, PD dan UKPD sesuai dengan urusan pemerintahan/bagian urusan pemerintahan yang menjadi tanggung jawabnya;
 - c. melakukan identifikasi, menyusun daftar, melaksanakan analisis dan menyusun rencana tindak pengendalian risiko Satuan Pelaksana;
 - d. melaporkan daftar risiko perangkat daerah kepada Kepala UKPD dan Kepala PD;
 - e. melaksanakan pengendalian risiko Satuan Pelaksana;
 - f. mengembangkan budaya sadar risiko pada Satuan Pelaksana;
 - g. melaksanakan rekomendasi hasil pemantauan dari UK, Kepala PD dan Kepala UKPD;
 - h. melaksanakan rekomendasi/saran hasil pengembangan dan pengawasan Inspektorat;
 - i. menatausahakan pengelolaan risiko pada Satuan Pelaksana; dan
 - j. melaporkan pengelolaan risiko perangkat daerah kepada Kepala UKPD dan Kepala PD.

- (9) Kepala Satuan Pelayanan sebagai UPR pelaksanaan program, kegiatan dan anggaran Satuan Pelayanan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf h mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut
- a. mempelajari dan memahami pedoman pengelolaan risiko yang ditetapkan oleh Gubernur;
 - b. mempelajari dan memahami serta menjabarkan risiko Pemerintah Daerah, PD dan UKPD sesuai dengan urusan pemerintahan/bagian urusan pemerintahan yang menjadi tanggung jawabnya;
 - c. melakukan identifikasi, menyusun daftar, melaksanakan analisis dan menyusun rencana tindak pengendalian risiko Satuan Pelayanan;
 - d. melaporkan daftar risiko perangkat daerah kepada Kepala UKPD dan Kepala PD;
 - e. melaksanakan pengendalian risiko Satuan Pelayanan;
 - f. mengembangkan budaya sadar risiko pada Satuan Pelayanan;
 - g. melaksanakan rekomendasi hasil pemantauan dari UK, UKPD dan PD;
 - h. melaksanakan rekomendasi/saran hasil pengembangan dan pengawasan Inspektorat;
 - i. menatausahakan pengelolaan risiko pada Satuan Pelayanan; dan
 - j. melaporkan pengelolaan risiko perangkat daerah kepada Kepala UKPD dan Kepala PD.

BAB VIII

PEMANTAUAN KEPATUHAN

Pasal 21

- (1) UK melaksanakan pemantauan kepatuhan pengelolaan risiko pada UPR PD sesuai dengan ruang lingkup tugas masing-masing.
- (2) Pemantauan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dilaksanakan dalam bentuk:
 - a. rapat koordinasi;
 - b. rapat kerja;
 - c. rapat teknis;

- d. permintaan laporan; dan
 - e. pemantauan langsung ke PD dan/atau UKPD.
- (3) Untuk melaksanakan kegiatan pemantauan kepatuhan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) UK difasilitasi oleh :
- a. Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Sekretariat Daerah untuk Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat;
 - b. Biro Administrasi Pembangunan untuk Asisten Perekonomian dan Pembangunan; dan
 - c. Biro Organisasi untuk Asisten Administrasi dan Umum.
- (4) Fasilitasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) meliputi tapi tidak terbatas pada penyediaan anggaran, administrasi dan akomodasi.
- (5) Fasilitasi sebagaimana dimaksud pada ayat (4) dimuat dalam Rencana Kerja dan Anggaran serta Dokumen Pelaksanaan Anggaran Biro sebagaimana dimaksud pada ayat (3).

BAB IX

PENGAWASAN

Pasal 22

- (1) Inspektorat melaksanakan pengawasan pengelolaan risiko kepada:
- a. UPR Pemerintah Daerah;
 - b. PD;
 - c. UKPD;
 - d. Satuan Pelaksana; dan
 - e. Satuan Pelayanan.
- (2) Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan dalam bentuk:
- a. reuiu;
 - b. monitoring;
 - c. evaluasi; dan
 - d. pemeriksaan .
- (3) Untuk melaksanakan pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) Inspektur menugaskan Tim sesuai kebutuhan.

BAB X
MONITORING DAN EVALUASI KEBIJAKAN

Pasal 23

- (1) Inspektorat melakukan monitoring dan evaluasi efektivitas dan kesesuaian pedoman pengelolaan risiko dengan perkembangan dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (2) Monitoring dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan Inspektorat secara mandiri dan/atau bekerja sama dengan Perangkat Daerah terkait.
- (3) Hasil monitoring dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dijadikan bahan penyesuaian pedoman pengelolaan risiko dan dilaporkan kepada Gubernur.

BAB XI
PELAPORAN

Pasal 24

- (1) Setiap UPR Satuan Pelayanan, Satuan Pelaksana, UKPD, PD dan UK menyusun dan menyampaikan laporan secara reguler dan insidentil sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing.
- (2) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibuat dan disampaikan secara berjenjang sesuai dengan kedudukan masing-masing.
- (3) Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) menggunakan Format Contoh Laporan sebagaimana tercantum pada Lampiran III yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Gubernur ini.

BAB XII
PENDANAAN

Pasal 25

Anggaran pelaksanaan pengawasan pengelolaan risiko oleh Inspektorat dibebankan pada:

- a. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah;
- b. sumber-sumber lain yang sah dan tidak mengikat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

BAB XIII

KEWAJIBAN DAN SANKSI

Pasal 26

- (1) Setiap Kepala Satuan Pelayanan, Satuan Pelaksana, UKPD dan PD berkewajiban:
 - a. melaksanakan identifikasi risiko;
 - b. menyusun daftar risiko;
 - c. melaksanakan analisis risiko;
 - d. menyusun rencana tindak pengendalian risiko;
 - e. melaksanakan pengendalian risiko;
 - f. menatausahakan pengelolaan risiko; dan
 - g. melaporkan pengelolaan risiko.
- (2) Kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan setiap Tahun Anggaran.

Pasal 27

- (2) Identifikasi risiko, daftar risiko dan analisis risiko dilaksanakan bersamaan dengan penyusunan Renstra, Renja, RKA dan DPA PD.
- (3) Hasil identifikasi, daftar risiko dan analisis risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaporkan kepada Gubernur melalui Inspektur paling lama pada bulan Desember.
- (4) Disiplin waktu sebagaimana dimaksud pada ayat (2) terkait dengan :
 - a. penyusunan kebijakan pengawasan pengelola risiko oleh Inspektorat yang akan ditetapkan oleh Gubernur;
 - b. penyusunan program pembinaan dan pengawasan Inspektorat yang ditetapkan oleh Gubernur.

Pasal 28

Kepala Satuan Pelayanan, Satuan Pelaksana, UKPD dan PD yang tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud dalam Pasal 26 ayat (1) dikenakan sanksi administrasi dan disiplin pegawai sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 29

Sanksi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 28 berdasarkan hasil pengawasan Inspektur ditetapkan oleh Gubernur atau Pejabat yang didelegasikan.

BAB XIV

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 30

Peraturan Gubernur ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan. Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Gubernur ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Ditetapkan di Medan
pada tanggal 9 Maret 2023
GUBERNUR SUMATERA UTARA,

ttd.

EDY RAHMAYADI

Diundangkan di Medan
pada tanggal 10 Maret 2023
SEKRETARIS DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA,

ttd.

ARIEF S. TRINUGROHO

BERITA DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA TAHUN 2023 NOMOR 11

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEPALA BIRO HUKUM,



DWI ARIES SUDARTO

Pembina Utama Muda. (IV/c)
NIP. 19710413 199603 1 002

LAMPIRAN I PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA
NOMOR 11 TAHUN 2023
TANGGAL 9 MARET 2023
TENTANG PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO
PADA PEMERINTAH PROVINSI
SUMATERA UTARA

DOKUMEN PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO

I. BUDAYA RISIKO

Defenisi budaya risiko menurut IRM adalah nilai, keyakinan, pengetahuan dan pemahaman tentang risiko, yang dibagikan oleh sekelompok orang untuk sebuah tujuan bersama, khususnya pimpinan dan para karyawan dalam sebuah organisasi.

Budaya risiko penting bagi organisasi karena :

- a. budaya risiko mempengaruhi secara signifikan kemampuan organisasi untuk mengambil keputusan terkait risiko yang strategis dan memenuhi janji-janji kinerja;
- b. organisasi dengan budaya risiko yang tidak tepat akan secara tidak sengaja menemukan dirinya telah membiarkan aktivitas-aktivitas yang sepenuhnya bertentangan dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, atau bahkan beroperasi sepenuhnya diluar kebijakan dan prosedur tersebut;
- c. Bersifat visioner yang mengantisipasi risiko yang terjadi dimasa yang akan datang;
- d. pada tingkat ringan, hal itu akan menghambat pencapaian tujuan strategis/taktis/operasional dari organisasi. Pada tingkat berat, bisa merusak reputasi/keuangan secara serius;
- e. masalah dalam budaya risiko sering ditemukan sebagai penyebab dari skandal dan kejatuhan suatu organisasi;

Untuk membangun budaya risiko diperlukan suatu keterpaduan langkah antara pimpinan/kepala daerah, pimpinan organisasi perangkat daerah dan aparat pengawasan internal pemerintah. Langkah-langkah yang dapat diambil, dalam rangka menciptakan budaya risiko mencakup:

1. Komitmen Pimpinan untuk menciptakan satu irama yang sama (*tone at the top*), sebelum penerapan *risk management culture* akan diimplementasikan, maka harus ada komitmen bersama dari para pemimpin (eksekutif). Pimpinanlah yang menjadi pendorong utama untuk memulai budaya risiko. Selanjutnya, pimpinan organisasi perangkat daerah dan jajaran di bawahnya berperan penting dalam mengkomunikasikan dan mempengaruhi

- perilaku pegawai dalam upaya untuk mengimplementasikan pengelolaan/manajemen risiko.
2. Berikan edukasi kepada seluruh stakeholder mengenai pentingnya melakukan pengelolaan/manajemen risiko. Sampaikan pemahaman kepada mereka, bagaimana potensi kerugian jika tanpa pengelolaan/manajemen risiko. Lakukan *workshop* dan training pengelolaan/manajemen risiko untuk manajer di berbagai level organisasi, bahkan stakeholder lainnya seperti rekanan dan mitra kerja organisasi. Hal ini supaya stakeholder yang terkait dengan bisnis kita dapat melakukan pengelolaan/manajemen risiko dengan standar yang sama.
 3. Lakukan kegiatan-kegiatan bersifat *knowledge sharing* mengenai pengelolaan/manajemen risiko, dimana pegawai dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman mengenai pengelolaan/manajemen risiko.
 4. Sesuatu menjadi *culture* jika dilakukan secara terus menerus dan konsisten dalam jangka waktu yang panjang. Oleh karena itu, supaya *risk management culture* tercipta, maka harus terdapat komunikasi yang konsisten mengenai pentingnya pengelolaan/manajemen risiko dalam aktivitas keseharian. Sehingga setiap pegawai akan konsisten dalam melakukan pengelolaan/manajemen risiko dalam aktivitasnya.
 5. Jika perangkat daerah mengharapkan supaya orang-orang di dalamnya melakukan pengelolaan/manajemen risiko, maka harus diciptakan suatu pendekatan yang jelas terhadap pengelolaan/manajemen risiko. Prosedur harus didokumentasikan, disosialisasikan, untuk kemudian diimplementasikan dalam keseharian pengambilan keputusan. Hal ini supaya jelas, dan tidak terjadi kebingungan mengenai langkah apa yang harus diambil.

A. Pengertian Risiko dan Pengelolaan Risiko

1. Pengertian Risiko

Banyak pengertian yang diberikan oleh para ahli mengenai risiko sesuai dengan disiplin keilmuan dan lingkup keahliannya, sebagaimana terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Pengertian Risiko dari Berbagai Sumber

Sumber	Pengertian
Kamus Besar Bahasa Indonesia	Risiko adalah akibat yang kurang menyenangkan (merugikan, membahayakan) dari suatu perbuatan atau tindakan.
Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah	Risiko adalah suatu kejadian yang mungkin terjadi dan apabila terjadi akan memberikan dampak negatif pada pencapaian tujuan instansi pemerintah
Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (2007)	Risiko adalah peluang terjadinya bencana, kerugian atau hasil yang buruk. Risiko terkait dengan situasi dimana hasil negatif dapat terjadi dan besar kecilnya kemungkinan terjadinya hasil tersebut dapat diperkirakan
<i>Australia Standard/New Zealand Standard (AS/NZS) (2009)</i>	Risiko adalah peluang terjadinya sesuatu yang akan berdampak pada pencapaian tujuan. Risiko diukur dalam besaran konsekuensi dan kemungkinan terjadinya.
<i>Committee of Sponsoring Organization (COSO) (2004)</i>	Risiko adalah kemungkinan terjadinya sebuah <i>event</i> yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran entitas.
<i>The International Organization for Standardization (ISO) 31000 (2018)</i>	Risiko adalah efek dari ketidakpastian terhadap pencapaian sasaran organisasi.
Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan	Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang membawa akibat yang tidak diinginkan atas pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

2. Pengertian Pengelolaan Risiko

Risiko harus dikelola dengan baik, oleh karena itu dibutuhkan pengelolaan/manajemen risiko. Pengertian pengelolaan/manajemen risiko dari berbagai sumber dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Pengertian Pengelolaan/Manajemen Risiko dari Berbagai Sumber

Sumber	Pengertian
Kamus Besar Bahasa Indonesia	Manajemen Risiko adalah upaya untuk mengurangi dampak dari unsur ketidakpastian.
AS/NZS (2009)	Manajemen risiko adalah budaya, proses, dan struktur yang diarahkan menuju pengelolaan potensi peluang dan akibat secara efektif.
ERM COSO (2004)	Manajemen risiko adalah proses yang dipengaruhi oleh <i>Board of Directors</i> , manajemen dan personel lain dalam entitas, diaplikasikan pada pembentukan strategi dan pada seluruh bagian perusahaan, dirancang untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang dapat mempengaruhi entitas, dan mengelola risiko selaras dengan selera risiko (<i>risk appetite</i>) entitas, untuk menyediakan jaminan yang wajar terhadap pencapaian sasaran dari entitas.
ISO 31000 (2018)	Manajemen risiko adalah aktivitas-aktivitas terkoordinasi, yang dilakukan dalam rangka mengelola dan mengontrol sebuah organisasi terkait dengan risiko yang dihadapinya.
Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan	Manajemen risiko merupakan serangkaian kegiatan terencana dan terukur untuk mengelola dan mengendalikan risiko yang berpotensi mengancam keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi.

Dalam mencapai tujuannya tiap organisasi menghadapi berbagai risiko yang berasal dari berbagai sumber baik dari internal maupun eksternal organisasi. Risiko tersebut dapat timbul dari bencana alam, kondisi politik, sosial dan budaya, perkembangan teknologi, kondisi finansial, masalah hukum, dan kesalahan manajemen strategis. Oleh karenanya risiko perlu dikelola dengan baik, sehingga bisa diantisipasi kemungkinan kerugian/masalah yang akan timbul yang mengancam pencapaian tujuan organisasi. Menyadari pentingnya pengelolaan risiko, pemerintah melalui RPJMN tahun 2020-2024 sudah memasukkan penerapan pengelolaan/manajemen risiko dalam pengelolaan kinerja instansi pemerintah.

Penerapan pengelolaan/manajemen risiko di pemerintahan merupakan bagian dari penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang telah diamanatkan oleh Peraturan Pemerintah Nomor 60

Tahun 2008. Dalam peraturan tersebut dinyatakan bahwa seluruh Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah menyelenggarakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). SPIP bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan penyelenggaraan pemerintahan melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset Negara dan ketaatan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan. Penyelenggaraan pengelolaan/manajemen risiko dilaksanakan menyatu dan menjadi bagian integral dari kegiatan instansi pemerintah.

Dalam rangka pencapaian tujuan SPIP tersebut, pimpinan menerapkan pengelolaan/manajemen risiko untuk memperoleh keyakinan bahwa hambatan yang mungkin timbul dalam rangka pencapaian tujuan telah dikelola dengan baik pada tingkatan yang dapat diterima. Oleh karena itu dengan pembuatan peraturan ini diharapkan dapat menjadi panduan penerapan pengelolaan/manajemen risiko di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Utara.

B. Prinsip Pengelolaan Risiko

Prinsip pengelolaan risiko bertujuan menciptakan dan melindungi nilai organisasi melalui :

1. Prinsip terintegrasi agar pengelolaan risiko menjadi bagian integral dari semua aktivitas organisasi.
2. Prinsip terstruktur dan komprehensif yaitu pendekatan terstruktur dan komprehensif terhadap pengelolaan/manajemen risiko berkontribusi terhadap hasil yang konsisten dan terstruktur.
3. Prinsip disesuaikan yaitu proses pengelolaan risiko disesuaikan dan proporsional dengan konteks eksternal dan internal organisasi yang berkaitan dengan sasarannya.
4. Prinsip inklusif yaitu hal ini menghasilkan peningkatan kesadaran dan pengelolaan risiko terinformasi
5. Prinsip dinamis yaitu pengelolaan risiko mengantisipasi, mendeteksi, mengakui dan menanggapi perubahan dan peristiwa tersebut secara sesuai dan tepat waktu.
6. Prinsip ketersediaan informasi terbaik yaitu pengelolaan risiko secara eksplisit memperhitungkan segala bahasan dan ketidakpastian yang berkaitan dengan informasi dan harapan tersebut. Informasi sebaiknya tepat waktu, jelas dan tersedia bagi pemangku kepentingan yang relevan.

7. Prinsip faktor manusia dan budaya yaitu memperhitungkan faktor perilaku dan budaya manusia secara signifikan yang dapat mempengaruhi semua aspek pengelolaan risiko pada semua tingkat dan tahap.
8. Prinsip perbaikan berkelanjutan yaitu pengelolaan risiko diperbaiki secara berkelanjutan melalui pengalaman.

C. Waktu, Tahapan dan Pihak Terkait Dalam Pengelolaan Risiko

Waktu, tahapan, dan pihak terkait dalam pengelolaan risiko, adalah pada Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Waktu, tahapan, dan pihak terkait dalam pengelolaan risiko

No.	Waktu	Tahapan Manajemen Pemda	Tahapan Pengelolaan Risiko	Pelaksana	Output Tahapan Pengelolaan Risiko
1.	Proses penyusunan RPJMD (Satu tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan sd RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan RPJMD	- Arahkan dan kebijakan penilaian risiko 5 tahunan - Penyusunan Risiko Strategis Pemda	- Komite pengelolaan Risiko - Sekda selaku Koordinator UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala PD/SKPD)	- Dokumen Arahkan dan kebijakan penilaian risiko 5 Tahunan - Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemda
2.	Proses penyusunan Renstra PD (Satu tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan sd RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan Renstra PD	Penyusunan Risiko Strategis (Entitas) PD	- Komite pengelolaan risiko - Sekda selaku Koordinator UPR Tingkat Es. 1 / Es. 2 (Kepala PD/SKPD dan Kabag/Kabid PD)	Daftar Risiko dan RTP Strategis (Entitas) PD
3.	Januari – Mei Tahun 20XX-1	Penyusunan RKPD dan Renja PD	Arahkan dan kebijakan penilaian risiko tahunan	Komite Pengelolaan Risiko	Dokumen Arahkan dan kebijakan penilaian risiko tahunan
4.	Agustus September 20XX-1	Penyusunan RKA PD (Penetapan rencana sasaran & pagu anggaran per kegiatan)	Penyusunan Risiko Operasional PD	- Kepala PD - Unit Pemilik Risiko Tingkat Es 3, 4 PD	Daftar risiko dan RTP Operasional PD
5.	Oktober Tahun 20XX-1	Penyusunan RAPBD, Perda APBD	- Pengomunikasian Risiko dan RTP, - Penyusunan atau Revisi KSOP - Pengomunikasian perubahan KSOP	- Kepala PD - Komite Pengelolaan Risiko - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1, 2, 3, dan 4	- Perbaikan RTP - KSOP - Notulen pengomunikasian - Finalisasi Daftar risiko dan RTP

				- Sekda selaku koordinator	
6.	Januari sd Desember Tahun 20XX	Pelaksanaan APBD	Penyusunan atau penyempurnaan KSOP (Tindak lanjut RTP)	- Komite Pengelolaan Risiko - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1, 2, 3, dan 4	KSOP
7.			Pelaksanaan KSOP	- Komite Pengelolaan Risiko - Kepala PD - Pelaksana Program dan kegiatan	Bukti pelaksanaan KSOP
8.	Berkala (Triwulanan)		Pelaporan dan monitoring risiko dan KSOP	- UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 1 dan 2, Tingkat Eselon 3 dan 4 - Unit Kepatuhan - Sekda selaku koordinator	- Form Monitoring Risiko -Form Monitoring TL RTP
			Pemantauan kinerja, risiko, dan efektifitas KSOP yang dibangun	- Unit Kepatuhan Pengelolaan Risiko	- Notulen rapat - Laporan pemantauan (triwulanan, tahunan, 5 tahunan)
9.	Juni-Juli Tahun 20XX	Penyusunan KUA PPAS (Penetapan sasaran makro dan pagu anggaran Pemda)	Reviu dan pemutakhiran Risiko Strategis Pemda. Catatan: Risiko strategis Pemda akan diriviu dan dimutakhirkan setiap tahun	- UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala PD/SKPD Sekda selaku Koordinator	Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemda yang dimutakhirkan
	Agustus September 20XX	Penyusunan RKA PD (Penetapan rencana sasaran & pagu anggaran per kegiatan)	Reviu dan pemutakhiran Risiko Strategis (Entitas) PD Catatan: Risiko strategis (entitas) PD akan diriviu dan dimutakhirkan setiap tahun	- Kepala Daerah - Sekda selaku Koordinator - Unit Pemilik Risiko Tingkat Es. 2 (Kepala PD/SKPD dan Kabag/Kabid PD)	Daftar Risiko dan RTP Strategis (Entitas) PD
	Januari – Februari Tahun 20XX+1	Pelaporan Keuangan	Pelaporan Pengelolaan Risiko Tahun 20XX	- Kepala Daerah - Kepala PD - UPR Tingkat Pemda, Tingkat Eselon 2, Tingkat Eselon 3 dan 4	Laporan Pengelolaan Risiko Tahun 201X

Berikut uraian struktur pengelolaan risiko Pemerintah Daerah.

1. Penanggung jawab

Gubernur sebagai penanggungjawab berwenang menetapkan arah kebijakan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah. Dalam kapasitasnya sebagai Kepala Daerah, Gubernur juga bertanggung jawab terhadap keseluruhan proses penilaian risiko pada Pemerintah Daerah yang dipimpinnya. Gubernur menetapkan Pedoman Penilaian Risiko di Lingkungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara untuk mendukung pelaksanaan pengelolaan risiko. Gubernur menetapkan Struktur Pengelola Risiko Provinsi Sumatera Utara sekali setahun sesuai kebutuhan. Koordinator Penyelenggaraan.

2. Koordinator

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

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

3. Unit Pemilik Risiko

Unit pemilik risiko merupakan unit organisasi yang bertanggung jawab melakukan pengelolaan risiko di lingkup kerjanya. Gubernur sebagai unit pemilik risiko strategis Pemerintah Daerah sedangkan pimpinan satuan/unit kerja sebagai pemilik risiko strategis PD dan risiko operasional. Adapun tanggung jawab pemilik risiko adalah sebagai berikut:

- a. melaksanakan kegiatan penilaian risiko (*risk assessment*) atas risiko tingkat strategis dan/atau tingkat operasional, serta melaksanakan pengendalian yang ada di unit kerja masing-masing.
- b. melaporkan peristiwa risiko yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari.
- c. menyelenggarakan catatan historis atas tingkat capaian kinerja dan peristiwa risiko yang terjadi di masa lalu dalam unit kerja masing-masing, sebagai indikator peringatan dini (*early warning indicator*) dan sebagai database untuk memprediksi keterjadian risiko di masa yang akan datang.

- d. menyusun hasil penilaian risiko (risk assessment) untuk dilaporkan kepada Unit Kepatuhan.
- e. memberikan masukan kepada Komite Pengelolaan Risiko tentang pelaksanaan pengendalian risiko.
- f. melakukan monitoring dan pengendalian terhadap pelaksanaan pengendalian.

4. Komite Pengelolaan Risiko

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

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

5. Unit Kepatuhan

Unit kepatuhan memantau pelaksanaan pengelolaan risiko yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah. Asisten dapat bertindak sebagai unit kepatuhan pada PD. Masing-masing Asisten akan melakukan pemantauan terhadap PD yang berada dibawah koordinasinya sesuai dengan Peraturan Gubernur tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah. Adapun tanggung jawab Unit Kepatuhan adalah sebagai berikut:

- a. memantau penilaian risiko dan rencana tindak pengendalian;
- b. memantau pelaksanaan rencana tindak pengendalian;
- c. memantau tindak lanjut hasil revidi atau audit pengelolaan risiko; dan
- d. membuat laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pemantauan pengelolaan risiko yang disampaikan kepada Gubernur cq. Sekretaris Daerah.

6. Penanggung jawab Pengawasan

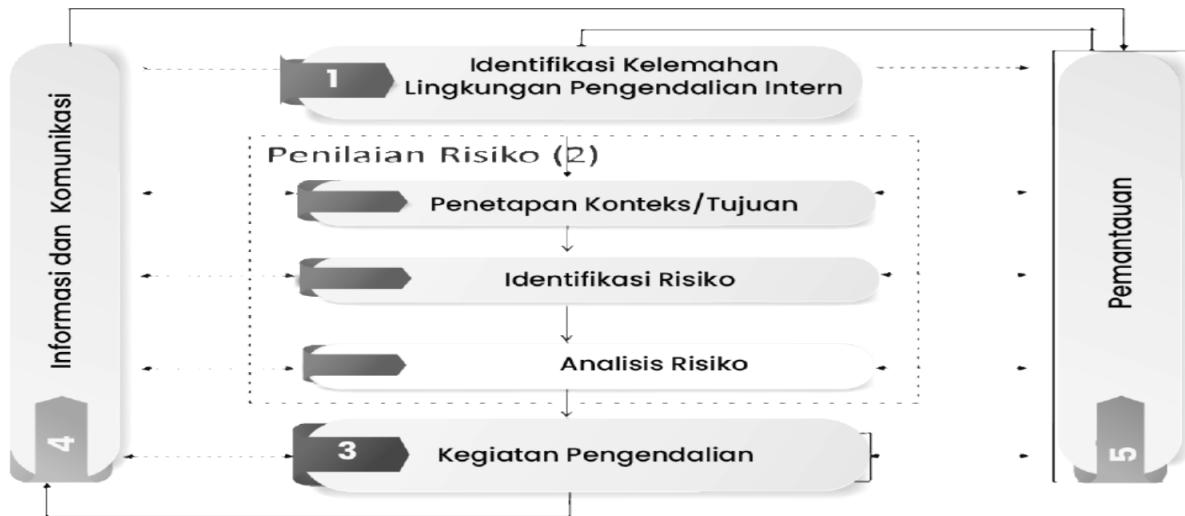
Inspektorat Daerah Provinsi Sumatera Utara sebagai penanggung jawab pengawasan, bertanggungjawab memberikan pengawasan dan konsultasi terkait penerapan pengelolaan risiko. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Inspektorat Daerah melakukan kegiatan antara lain:

- a. memberikan layanan konsultasi penerapan pengelolaan risiko pada pemerintah daerah;
- b. memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; dan
- c. melaksanakan kegiatan reviu dan evaluasi terhadap rancang bangun serta implementasi pengelolaan risiko secara keseluruhan.
- d. memfasilitasi penyusunan Risiko Pemerintah Daerah;
- e. menyusun dan mengajukan Risiko Pemerintah Daerah kepada Gubernur;
- f. mensosialisasikan keputusan Gubernur tentang Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah;
- g. melaksanakan pembinaan penyusunan dan penetapan risiko perangkat daerah dan unit kerja;
- h. melaksanakan monitoring pengelolaan risiko oleh perangkat daerah dan unit kerja serta memberikan rekomendasi sesuai hasil monitoring;
- i. melaksanakan evaluasi pengelolaan risiko oleh perangkat daerah dan unit kerja serta memberikan rekomendasi sesuai hasil evaluasi;
- j. melaksanakan pengawasan terhadap pengelolaan risiko oleh Pemerintah Daerah, Perangkat Daerah dan Unit Kerja; dan
- k. melaporkan hasil monitoring, evaluasi dan pengawasan pengelolaan risiko kepada Gubernur.

III. PENYELENGGARAAN PROSES PENGELOLAAN RISIKO

Peningkatan kualitas pelayanan publik melalui penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih, perlu didukung dengan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dalam lingkup pemerintahan yang antara lain untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, diperlukan pengelolaan atas risiko-risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan Pemerintah Daerah.

Gambar 2. Tahapan Pengelolaan Risiko Pemerintahan Daerah



diadaptasi dari AS/NZS: 2004

Tahapan proses pengelolaan risiko pemerintah daerah tersebut, terinci sebagai berikut:

A. Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian

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

1. Persiapan Penilaian

a. Persiapan data

Data yang digunakan untuk menilai lingkungan pengendalian dapat berupa:

- 1) Laporan hasil audit Badan Pemeriksa Keuangan dan Inspektorat Provinsi Sumatera Utara atau Lembaga Pengawas Lainnya.
- 2) Hasil reviu/evaluasi penyelenggaraan pemerintahan daerah oleh Inspektorat Provinsi Sumatera Utara.
- 3) Hasil kajian tentang lingkungan pengendalian
- 4) Berita terkait pelaksanaan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara berasal dari berbagai sumber misalnya media massa, internet, hasil penelitian dan sumber lain yang relevan.

b. Penyusunan lembar kuesioner lingkungan pengendalian (format disajikan dalam Lampiran II Formulir 1.a).

2. Penilaian Kelemahan Lingkungan Pengendalian melalui revidi dokumen. Penilaian kelemahan lingkungan pengendalian pemerintahan daerah dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran permasalahan-permasalahan dalam lingkungan pengendalian. Penilaian kelemahan dilakukan dengan menggunakan data yang dikumpulkan pada langkah persiapan penilaian yang hasilnya disajikan pada Lampiran II Formulir 1.c.
3. Survey terhadap lingkungan pengendalian melalui CEE
Survey ini dilakukan dalam rangka mendapatkan data persepsi pegawai terhadap gambaran atas kondisi lingkungan pengendalian. Survey dilakukan menggunakan metode *Control Environment Evaluation (CEE)* yaitu suatu penilaian mandiri atas pengendalian atau control self assessment (CSA) yang diaplikasikan pada lingkungan pengendalian. Hasil tabulasi survey disajikan pada Lampiran II Formulir 1.b.
4. Simpulan hasil penilaian lingkungan pengendalian
Berdasarkan hasil penilaian melalui revidi dokumen dan hasil survey persepsi, selanjutnya disimpulkan kondisi lingkungan pengendalian pada Pemerintah Daerah menggunakan kertas kerja pada Lampiran II Formulir 1.c.

B. Penilaian Risiko

Proses penilaian risiko dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Penetapan konteks/tujuan
 - a. penetapan konteks dan pemilihan tujuan yang akan dilakukan penilaian risiko
Dalam tahap ini akan ditetapkan tujuan-tujuan pada tingkat strategis Pemerintah Daerah, tingkat strategis (entitas) PD di lingkungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara, dan tingkat operasional PD di lingkungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara yang selanjutnya akan dilakukan penilaiannya. Dengan memahami tujuan yang hendak dicapai pada tiap tingkatan, risiko pada setiap tingkatan tersebut dapat diidentifikasi dan dianalisis. 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 PD di lingkungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara dan tingkat kegiatan yang

sudah didiskusikan dan disepakati oleh Gubernur dan Pimpinan PD di lingkungan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara.

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 sebagai berikut :

1) Penetapan konteks/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 Gubernur 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.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam tahap ini:

- a) 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;
- b) perbedaan pada poin (1) tersebut dapat menjadi bahan masukan bagi perbaikan dokumen perencanaan (RPJMD).

Format penetapan konteks/tujuan strategis pemerintah daerah disajikan dalam Lampiran II Formulir 2.a

2) Penetapan konteks/tujuan strategis PD.

Penetapan tujuan/konteks strategis (entitas) PD dilakukan oleh masing-masing PD sesuai urusan yang diampunya, sebagaimana disajikan dalam Lampiran II Formulir 2.b.

Langkah penetapan konteks/tujuan strategis (entitas) PD untuk setiap urusan adalah sebagai berikut:

- a) mendapatkan dan mempelajari Renstra PD, serta data terkait lainnya;
- b) identifikasi tujuan, sasaran, dan Indikator Kinerja Utama PD terkait dengan urusan wajib/pilihan yang diidentifikasi yang mendukung pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan pada penetapan konteks strategis Pemda;
- c) menetapkan sasaran dan IKU Strategis (entitas) PD yang akan dilakukan penilaian risiko. Sasaran yang akan dilakukan penilaian risiko bisa seluruh atau sebagian sasaran sesuai kebutuhan;
- d) menuangkan hasil identifikasi pada Lampiran II Formulir 2.c.

3) Penetapan konteks/tujuan operasional PD.

Penetapan tujuan/konteks operasional PD dilakukan oleh masing-masing PD terkait sesuai urusan yang diampunya, sebagaimana disajikan dalam Lampiran II Formulir 2.c. Penetapan tujuan/ konteks operasional PD dalam rangka mendukung tujuan strategis PD.

Langkah penetapan konteks/tujuan operasional PD untuk setiap urusan adalah sebagai berikut:

- a) mendapatkan dan mempelajari Renja dan RKA PD, serta data terkait lainnya;
- b) identifikasi kegiatan utama dan indikator keluaran terkait dengan tujuan strategis PD yang sudah dipilih sebelumnya;
- c) 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, PD Penetapan konteks/tujuan strategis (entitas) PD juga dilakukan pada PD terkait visi dan misi Gubernur atau pertimbangan profesional lainnya;
- d) menuangkan hasil identifikasi pada Lampiran II Formulir 2.c.

b. persiapan penilaian risiko

Sebelum pemilik risiko melakukan penilaian risiko, terlebih dahulu harus melakukan persiapan, yaitu :

1) Menetapkan kriteria dan skala dampak serta 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. Kriteria dan skala dampak serta kemungkinan risiko yang ditetapkan oleh Gubernur adalah sebagai berikut :

a) skala dampak risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat konsekuensi atau dampak risiko diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis dampak risiko. Kriteria skala dampak risiko Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Utara ditetapkan dalam skala 5 (Tabel 4).

Tabel 4. Skala Dampak Risiko Dalam Skala 5

Area	Level Dampak				
	Sangat Kecil	Kecil	Sedang	Besar	Sangat Besar
	1	2	3	4	5
Beban keuangan negara	≤0,01% dari total anggaran non belanja pegawai pada unit pemilik risiko	>0,01% - 0,1% dari total anggaran non belanja pegawai pada unit pemilik risiko	>0,1% - 1% dari total anggaran non belanja pegawai pada unit pemilik risiko	>1% - 5% dari total anggaran non belanja pegawai pada unit pemilik risiko	> 5% dari total anggaran non belanja pegawai pada unit pemilik risiko
Penurunan reputasi	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (stakeholder) ≤ 10	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (stakeholder) sebanyak 10 s.d 20	Jumlah keluhan pemangku kepentingan (stakeholder) > 20	Pemberitaan negatif di media lokal	Pemberitaan negatif di media massa nasional dan atau media massa internasional
Kesehatan dan keselamatan kerja	tidak berbahaya	Gangguan kesehatan fisik ringan (mampu bekerja)	Gangguan kesehatan fisik dan atau mental sedang (tidak	Gangguan kesehatan fisik dan atau mental berat (tidak mampu	kejadian fatal/kematian

		pada hari yang sama)	mampu melaksanakan tugas >1 hari s.d 3 minggu)	melaksanakan tugas >3 minggu atau mengakibatkan cacat tetap atau gangguan jiwa permanen)	
Capaian kinerja	100% > Capaian IKU ≥ 97%	97% > Capaian IKU ≥ 92%	92% > Capaian IKU ≥ 87%	87% > Capaian IKU ≥ 80%	80% > Capaian IKU ≥ 70%
Temuan Hasil pemeriksaan BPK dan hasil pengawasan Inspektora t	tidak ada temuan pengembalian uang ke kas negara dan penyimpangan material	Ada temuan pengembalian uang ke kas negara dan/atau penyimpangan s.d 0,1% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian uang ke kas negara dan/atau penyimpangan > 0,1% - 1% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian uang ke kas negara dan/atau penyimpangan > 1% - 5% dari total anggaran	Ada temuan pengembalian uang ke kas negara dan/atau penyimpangan > 5% dari total anggaran

b) skala probabilitas risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat probabilitas diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis kemungkinan terjadinya risiko. Kriteria skala probabilitas risiko Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Utara ditetapkan dalam skala 5 (Tabel 5).

Tabel 5. Skala Probabilitas Risiko Dalam Skala 5

Level Kemungkinan		Kriteria kemungkinan		
		Persentase dalam 1 tahun	Jumlah frekuensi dalam 1 tahun	Kejadian toleransi rendah
Hampir tidak terjadi	1	0% < x ≤ 5%	sangat jarang : < 2 kali	1 kejadian dalam 5 tahun terakhir
Jarang terjadi	2	5% < x ≤ 10%	jarang : < 2 kali s.d 5 kali	1 kejadian dalam 4 tahun terakhir
Kadang terjadi	3	10% < x ≤ 20%	cukup sering : 6 s.d 9 kali	1 kejadian dalam 3 tahun terakhir
Sering terjadi	4	20% < x ≤ 50%	sering : 10 kali s.d 12 kali	1 kejadian dalam 2 tahun terakhir
Hampir pasti terjadi	5	50% < x < 100%	sangat sering > 12 kali	1 kejadian dalam 1 tahun terakhir

c) skala nilai risiko

Skala nilai risiko atau matriks risiko merupakan hasil perpaduan 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*) (Tabel 6).

Tabel 6. Skala Nilai Risiko

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

2) Menetapkan tingkat risiko yang dapat diterima.

Skala nilai risiko atau matriks risiko merupakan hasil perpaduan 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*) (Tabel 7).

Tabel 7. Tingkat Risiko

Tingkat Risiko	Kategori Tingkat Risiko	Kriteria untuk Penerimaan Risiko
1-5	Sangat rendah	Dapat Diterima
6-8	Rendah	Dapat Diterima
9-14	Moderat	Dapat diterima namun perlu perbaikan
15-19	Tinggi	Harus menjadi perhatian manajemen dan diperlukan pengendalian yang baik
20-25	Sangat tinggi	Tak dapat diterima, diperlukan pengendalian yang sangat baik

3) 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.

4) 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.

2. 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.

Identifikasi risiko dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. mengenali proses dan tahapan penyelenggaraan pemerintahan/program/kegiatan/urusan;
- b. 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 Gubernur dan Kepala PD, peserta CSA/FGD untuk penilaian risiko strategis (entitas) PD adalah Kepala PD dan Kabag/Kabid PD, dan peserta CSA/FGD tingkat operasional PD adalah Kepala PD Kabag/Kabid PD serta Kasubbag/Kasi. Selain itu, dalam CSA/FGD sebaiknya

melibatkan fasilitator dan pegawai yang bertugas untuk mencatat proses pelaksanaan CSA/FGD.

Identifikasi risiko di lingkungan Pemerintahan Daerah dilakukan pada setiap tingkatan risiko yaitu:

a. risiko strategis pemerintah daerah

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

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam identifikasi risiko strategis Pemerintah Daerah yaitu:

- 1) Risiko strategis Pemerintah Daerah dapat merupakan risiko yang disebabkan kelemahan pengendalian yang menjadi tanggung jawab Gubernur.
- 2) Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab Gubernur, atau hanya bisa dilakukan oleh Gubernur.
- 3) Risiko strategis Pemerintah Daerah dapat berupa potensi kondisi yang memerlukan pengendalian di tingkat Pemerintah Daerah untuk memastikan/membantu pencapaian tujuan strategis PD terkait, misal dalam bentuk peraturan/keputusan/SE Gubernur atau pemantauan oleh Gubernur.
- 4) Risiko strategis Pemerintah Daerah dapat berupa faktor-faktor di luar pencapaian tujuan strategis PD yang dapat mengganggu pencapaian tujuan strategis Pemerintah Daerah.
- 5) Perlu melibatkan PD yang terkait dengan tujuan strategis yang dipilih untuk menjangkau permasalahan pencapaian tujuan strategis/operasional PD yang memerlukan penanganan/tindakan oleh Gubernur.
- 6) Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa risiko yang menurut Gubernur merupakan risiko yang penting, sehingga diperlukan langkah pengendalian oleh Gubernur.
- 7) Risiko strategis pemda disetujui/divalidasi Gubernur.

Contoh formulir Kertas Kerja Identifikasi Risiko Strategis Pemerintah Daerah disajikan dalam Lampiran II Formulir 3.a.

b. risiko strategis PD

Identifikasi risiko strategis (entitas) PD dilakukan untuk mengidentifikasi kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan strategis (entitas) PD yang terkait dengan tujuan strategis pemda

yang dipilih pada tahap penetapan konteks strategis pemerintah daerah.

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

- 1) Risiko strategis PD dapat berupa risiko yang disebabkan kelemahan pengendalian yang menjadi tanggung jawab kepala PD (kebijakan kepala PD/SOP PD, monitoring kepala PD dan sebagainya) – Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab yang dilakukan oleh kepala PD.
- 2) Risiko strategis PD dapat berupa potensi kondisi yang memerlukan pengendalian di tingkat PD (Kebijakan kepala PD/SOP PD, monitoring kepala PD dll) untuk memastikan/membantu pencapaian tujuan strategis PD terkait.
- 3) Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa faktor-faktor di luar pencapaian tujuan operasional PD yang dapat mengganggu pencapaian tujuan strategis PD.
- 4) Perlu melibatkan Kabid/pegawai yang terkait dengan tujuan strategis PD yang dipilih untuk menjarang permasalahan pencapaian tujuan strategis/operasional PD yang memerlukan penanganan/tindakan oleh kepala PD.
- 5) Risiko strategis PD dapat berupa risiko yang menurut kepala PD merupakan risiko yang penting, sehingga diperlukan langkah pengendalian oleh kepala PD.
- 6) Risiko strategis Pemerintah Daerah disetujui/divalidasi.

Contoh formulir kertas kerja Identifikasi Risiko Strategis PD disajikan dalam Lampiran II Formulir 3.b.

c. Risiko Operasional PD

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

Contoh formulir kertas kerja Identifikasi Risiko Operasional PD disajikan dalam Lampiran II Formulir 3.c.

3. Analisis Risiko

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

sehingga dapat dihasilkan suatu informasi untuk menyusun rencana tindak pengendaliannya.

Langkah-langkah dalam melakukan analisis risiko adalah sebagai berikut:

a. melakukan analisis dampak dan kemungkinan risiko

Setelah Risiko urusan wajib/pilihan teridentifikasi dan disepakati, langkah berikutnya adalah melakukan analisis risiko urusan wajib/pilihan melalui metode CSA/FGD.

Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, masing-masing peserta FGD 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 (kolom d) dan kemungkinan (kolom e) risiko. Berdasarkan CSA atas skala dampak dan kemungkinan tersebut diperoleh hasil sebagaimana disajikan dalam Lampiran II Formulir 4.

b. memvalidasi risiko

Hasil analisis risiko tingkat strategis pemerintah daerah selanjutnya dikomunikasikan kepada Gubernur, sedangkan tingkat strategis (entitas) PD dan operasional PD dikomunikasikan kepada Kepala PD 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.

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.

Bentuk daftar risiko prioritas selengkapnya disajikan dalam Lampiran II Formulir 5.

c. mengevaluasi Pengendalian yang Ada dan yang Dibutuhkan

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

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

Bentuk Penilaian atas Kegiatan Pengendalian yang ada dan masih dibutuhkan disajikan dalam Lampiran II Formulir 6.

d. menyusun Rencana Tindak Pengendalian

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

- 1) Merumuskan Tindakan untuk Mengatasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian.

Berdasarkan kelemahan lingkungan pengendalian yang telah teridentifikasi, dibuat RTP lingkungan pengendalian. Bentuk Rencana Tindak Pengendalian disajikan dalam Lampiran II Formulir 6 kolom c.

- 2) 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:

- a) 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.

b) 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).

c) 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). 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.

d) menerima atau mempertahankan risiko (*Accept/Retain*)

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

3) Menyelaraskan Rencana Tindak Pengendalian

Dokumen RTP Akhir yang disusun berasal dari dua Rencana Tindak Pengendalian, yaitu rencana tindak perbaikan lingkungan pengendalian (Lampiran II Formulir 6) dan rencana tindak perbaikan kegiatan pengendalian (Lampiran II Formulir 7). 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.

4) 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 Rancangan Informasi dan Komunikasi atas RTP disajikan dalam Lampiran II Formulir 8.

5) 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.

Rancangan Monitoring dan Evaluasi Risiko dan RTP disajikan dalam Lampiran II Formulir 9.

C. 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:

1. 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;
 - a. 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;
 - b. 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.

- c. membuat atau menyempurnakan infrastruktur pengendalian;
- d. melakukan uji coba penerapan pengendalian;
- e. menyempurnakan rancangan infrastruktur pengendalian berdasarkan hasil pelaksanaan uji coba;
- f. menetapkan penerapan infrastuktur pengendalian.

2. 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.

D. 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 PD, Biro/Bagian Hukum, pelaksana kegiatan, dan sebagainya. Perlu diyakinkan bahwa informasi pengendalian telah disampaikan dan dipahami oleh semua pihak terkait misalnya Kepala PD, pelaksana kegiatan, masyarakat, APIP, dan sebagainya sesuai rencana pengomunikasian sebagaimana tertuang dalam dokumen RTP.

Contoh pengomunikasian antara lain dalam bentuk:

1. Surat Edaran dari pimpinan K/L/D kepada unit kerja atas pemberlakuan kebijakan;
2. Kebijakan di-upload dalam situs resmi pemerintah daerah (antara lain JDIH) yang dapat diakses oleh seluruh pihak yang berkepentingan;
3. Sosialisasi/workshop/diseminasi yang dibuktikan misalnya dengan undangan, notulen/laporan pelaksanaan, daftar hadir, foto pelaksanaan, dst.

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

untuk pengomunikasian RTP atas risiko strategis (entitas) PD, dan risiko operasional PD.

E. Pemantauan

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

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

Terkait dengan pelaksanaan kegiatan pengendalian, sesuai Rencana Tindak Pengendalian yang telah disusun, pimpinan menetapkan mekanisme pemantauan atas pelaksanaan pengendalian sesuai infrastruktur pengendalian yang telah dibuat. Pemantauan atas kegiatan pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa pengendalian yang telah dirancang, telah dilaksanakan dan berjalan secara efektif. Pencatatan pemantauan dapat menggunakan Lampiran II Formulir 10. Rancangan Monitoring dan Evaluasi atas Pengendalian Intern yang telah diisi realisasinya.

Selain itu, dalam rangka pendokumentasian keterjadian risiko yang telah teridentifikasi, maka pemerintah daerah perlu membuat catatan mengenai kapan risiko terjadi (*risk event*) dan dampak yang terjadi, serta pelaksanaan RTP dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keterjadian risiko dan efektivitas pengendalian yang telah dilaksanakan. Formulir pencatatan kapan terjadinya risiko yang teridentifikasi menggunakan Lampiran II Formulir 9.

Pencatatan dilakukan oleh Unit Pemilik Risiko Pemerintah Daerah untuk pengomunikasian terkait Risiko Strategis Pemerintah Daerah, dan oleh Unit Pemilik Risiko Tingkat Eselon 2, dan 3 terkait dengan Risiko Strategis (Entitas) PD, dan Operasional PD, dengan cara menuliskan realisasi kejadian risiko pada Lampiran II Formulir 10.

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

F. Analisa Terhadap Sisa Risiko (Risiko Residu)

Sisa Risiko adalah risiko yang tersisa setelah manajemen mengimplementasikan pengendalian internal atau beberapa respon lainnya terhadap risiko.

Formula untuk menghitung Risiko Sisa adalah sebagai berikut:

Risiko Sisa = Risiko Melekat – Dampak Pengendalian Risiko

Dimana:

Risiko melekat adalah jumlah risiko yang tidak ada kontrol atau faktor mitigasi lainnya yang tidak tersedia. Ini juga dikenal sebagai risiko sebelum kontrol atau risiko kotor.

Dampak pengendalian risiko adalah jumlah risiko yang dihilangkan, dimitigasi, atau dilindungi dengan mengambil pengendalian risiko internal atau eksternal. Kertas Kerja melakukan Analisa terhadap sisa risiko disajikan dalam Lampiran II Formulir 11

RTP ditetapkan baik untuk risiko strategis pemerintah daerah, strategis (entitas) PD, dan operasional. RTP tersebut meliputi pengendalian yang dibangun untuk mengatasi risiko, penanggung jawab, dan target waktu penyelesaian.

Kertas Kerja merumuskan kegiatan pengendalian atas risiko prioritas dan RTP-nya disajikan dalam Lampiran II Formulir 7.

IV. PELAPORAN

Dalam rangka mendukung akuntabilitas pengelolaan risiko, pemerintah daerah perlu menyusun laporan terkait dengan pengelolaan risiko setidaknya 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) PD/SKPD, dan penilaian risiko operasional perlu disusun Laporan Hasil Penilaian Risiko atau Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko atau Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko.

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

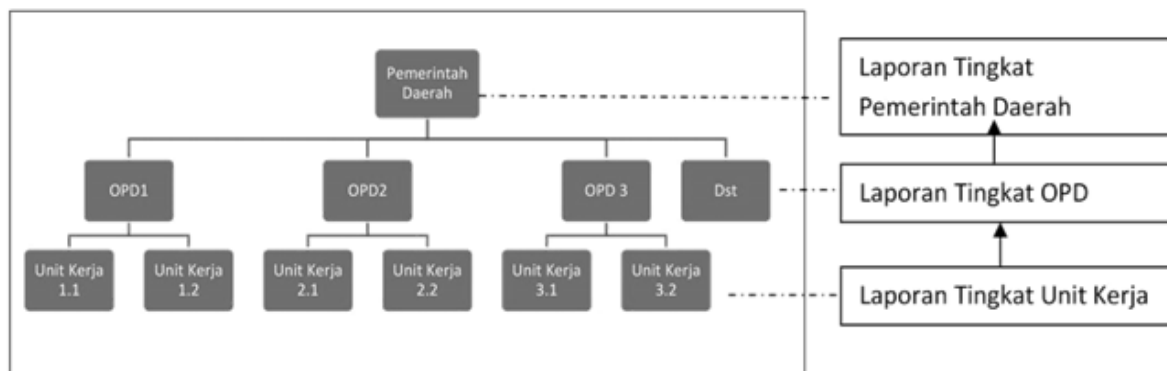
Sebelum difinalkan, draft dokumen hasil penilaian risiko tingkat strategis pemerintah daerah perlu dibicarakan dengan Gubernur dan pihak yang terkait, sedangkan draft dokumen hasil penilaian risiko tingkat strategis (entitas) PD dan tingkat operasional PD perlu dibicarakan dengan Kepala PD dan pihak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

Contoh bentuk laporan disajikan dalam Lampiran III.

B. Pelaporan Berkala Pengelolaan Risiko oleh Unit Pemilik Risiko

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

Gambar 2. Alur Pelaporan Berkala Pengelolaan Risiko UPR



Kegiatan pelaporan dilakukan sebagai berikut:

1. Laporan tingkat Unit Kerja, meliputi:
 - a. Laporan Risiko dan RTP tingkat operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap Unit Kerja Triwulanan;
 - b. Laporan Risiko dan RTP tingkat operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap Unit Kerja Tahunan.
2. Laporan Tingkat PD, meliputi:
 - a. Laporan Risiko dan RTP tingkat strategis (entitas) PD dan Operasional sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap PD Triwulanan;
 - b. Laporan Risiko dan RTP tingkat strategis (entitas) PD dan Operasional PD sesuai dengan urusan yang ditangani oleh setiap PD Tahunan.

3. Laporan Tingkat Pemerintah Daerah, meliputi:

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

Laporan berkala tersebut dibuat oleh Unit Pemilik Risiko disampaikan kepada Gubernur, tembusan kepada Sekretariat Daerah dan Unit Kepatuhan Internal. Contoh bentuk laporan disajikan dalam Lampiran III.

C. Pelaporan berkala pemantauan pengelolaan risiko oleh Unit Kepatuhan Internal

Laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pemantauan pengelolaan risiko disusun oleh Unit Kepatuhan Internal yang disampaikan kepada Gubernur dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah. Contoh bentuk laporan disajikan dalam Lampiran III.

V. PENUTUP

Pedoman ini disusun dalam rangka memberikan panduan umum kepada pemerintah daerah dalam menyelenggarakan pengelolaan risiko urusan wajib/pilihan pemerintah daerah sebagai bagian tidak terpisahkan dari penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah pada pemerintah daerah. Hasil penilaian risiko dan RTP pada setiap tahapan penyelenggaraan sistem pengendalian intern dapat berbeda-beda diantara pemerintah daerah sesuai dengan kondisi masing-masing di daerah. Pemerintah daerah dapat mengembangkan pedoman ini dalam penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern urusan wajib/pilihan yang lebih spesifik misalnya pada program atau kegiatan lain yang menurut pertimbangan pemerintah perlu dibangun RTP-nya.

GUBERNUR SUMATERA UTARA,

ttd.

EDY RAHMAYADI

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEPALA BIRO HUKUM,



DWI ARIES SUDARTO

Pembina Utama Muda. (IV/c)
NIP. 19710413 199603 1 002

LAMPIRAN II PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA
NOMOR 11 TAHUN 2023
TANGGAL 9 MARET 2023
TENTANG PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO
PADA PEMERINTAH PROVINSI
SUMATERA UTARA

- FORMULIR 1.a: REKAPITULASI HASIL KUESIONER PENILAIAN LINGKUNGAN PENGENDALIAN *INTERN CONTROL ENVIRONMENT EVALUATION* (CEE)
- FORMULIR 1.b: CEE BERDASARKAN DOKUMEN KONDISI KERENTANAN LINGKUNGAN PENGENDALIAN INTERN DI PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
- FORMULIR 1.c: SIMPULAN SURVEI PERSEPSI ATAS LINGKUNGAN PENGENDALIAN INTERN PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
- FORMULIR 2.a: PENETAPAN KONTEKS RISIKO STRATEGIS PEMPROVSU
- FORMULIR 2.b: PENETAPAN KONTEKS RISIKO PD
- FORMULIR 2.c: PENETAPAN KONTEKS RISIKO OPERASIONAL PD
- FORMULIR 3.a: FORMULIR KERTAS KERJA IDENTIFIKASI RISIKO STRATEGIS PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
- FORMULIR 3.b: KERTAS KERJA IDENTIFIKASI RISIKO STRATEGIS PD
- FORMULIR 3.c: KERTAS KERJA IDENTIFIKASI RISIKO OPERASIONAL PD
- FORMULIR 4 : FORMULIR KERTAS KERJA HASIL ANALISIS RISIKO
- FORMULIR 5 : FORMULIR KERTAS KERJA DAFTAR RISIKO PRIORITAS
- FORMULIR 6 : FORMULIR KERTAS KERJA PENILAIAN ATAS KEGIATAN PENGENDALIAN YANG ADA DAN MASIH DIBUTUHKAN
- FORMULIR 7 : PENILAIAN ATAS KEGIATAN PENGENDALIAN YANG ADA DAN MASIH DIBUTUHKAN
- FORMULIR 8 : PENGKOMUNIKASIAN PENGENDALIAN YANG DIBANGUN
- FORMULIR 9 : RANCANGAN PEMANTAUAN ATAS PENGENDALIAN INTERN
- FORMULIR 10: PENCATATAN KEJADIAN RISIKO (*RISK EVEN*) DAN RTP
- FORMULIR 11: ANALISA TERHADAP SISA RISIKO (RISIKO RESIDU)

Formulir 1.a

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

PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA

Tahun Penilaian : 20XX

NO.	PERTANYAAN/KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN (R)							SIMPULAN
		R1	R2	R3	R4	R5	R6	Modus	KUOSIONER CEE
a	B	c							d
A. PENEGAKAN INTEGRITAS DAN NILAI ETIKA									
1	Pegawai mendapatkan pesan integritas & nilai etika secara rutin dari pimpinan instansi (Misalnya keteladanan, pesan moral dll)								
2	Pemda telah memiliki aturan perilaku (misalnya kode etik, pakta integritas, dan aturan perilaku pegawai) yang telah dikomunikasikan kepada seluruh pegawai								
3	Telah terdapat fungsi khusus di dalam instansi yang melayani pengaduan masyarakat atas pelanggaran aturan perilaku/kode etik								
4	Pelanggaran aturan perilaku/kode etik telah ditindaklanjuti sesuai ketentuan yang berlaku								
B KOMITMEN TERHADAP KOMPETENSI									
1	Standar kompetensi setiap pegawai/posisi jabatan telah Ditentukan								
2	Pegawai yang kompeten telah secara tepat mengisi posisi/jabatan								
3	Pemda telah memiliki dan menerapkan strategi peningkatan kompetensi pegawai								
4	Terdapat pelatihan terkait pengelolaan risiko, baik pelatihan khusus maupun pelatihan terintegrasi secara berkala.								
C KEPEMIMPINAN YANG KONDUSIF									
1	Pimpinan telah menetapkan kebijakan pengelolaan risiko yang memberikan kejelasan arah pengelolaan risiko								
2	Pimpinan menerapkan pengelolaan risiko dan pengendalian dalam pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan								
3	Pimpinan membangun komunikasi yang baik dengan anggota organisasi untuk berani mengungkapkan risiko dan secara terbuka menerima/menggali pelaporan risiko/masalah								
4	Gaya pimpinan dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja								
5	Pimpinan menetapkan Sasaran strategis yang selaras dengan visi dan misi Pemda								
6	Rencana/sasaran strategis pemda telah dijabarkan ke dalam sasaran PD dan tingkat operasioanl PD (<i>cascading</i>)								
7	Rencana strategis dan rencana kerja pemda telah menyajikan informasi mengenai risiko								
8	Pimpinan berperan serta dan mengikutsertakan pejabat dan pegawai terkait dalam proses pengelolaan risiko								
D PEMBENTUKAN STRUKTUR ORGANISASI YANG SESUAI DENGAN KEBUTUHAN									
1	Setiap Urusan telah dilaksanakan oleh PD dan unit kerja yang tepat								
2	Masing-masing pihak dalam organisasi telah memperoleh kejelasan dan memahami peran dan tanggung jawab masing-masing dalam pengelolaan risiko								
3	Pegawai yang bertugas di PD merupakan pegawai tetap dan bukan pegawai yang bersifat <i>adhoc</i> (sementara)								

4	Adanya transparansi dan ketepatan waktu pelaporan pelaksanaan peran dan tanggung jawab masing-masing dalam pengelolaan risiko																			
E PENDELEGASIAN WEWENANG DAN TANGGUNG JAWAB YANG TEPAT																				
1	Kriteria pendelegasian wewenang telah ditentukan dengan Tepat																			
2	Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dilaksanakan secara tepat																			
3	Kewenangan direviu secara periodic																			
F PENYUSUNAN DAN PENERAPAN KEBIJAKAN YANG SEHAT TENTANG PEMBINAAN SUMBER DAYA MANUSIA																				
1	Pemda telah memiliki Kebijakan dan prosedur pengelolaan SDM yang lengkap (sejak rekrutmen sampai dengan pemberhentian pegawai)																			
2	Rekrutmen, retensi, mutasi, maupun promosi pemilihan SDM telah dilakukan dengan baik																			
3	Insentif pegawai telah sesuai dengan tanggung jawab dan kinerja																			
4	Pemda telah menginternalisasi budaya sadar risiko																			
5	Adanya pemberian <i>reward</i> dan/ atau <i>punishment</i> atas pengelolaan risiko (Misalnya mempertimbangkan pertanggungjawaban pengelolaan risiko dalam penilaian kinerja)																			
6	Terdapat evaluasi kinerja pegawai, dan telah dipertimbangkan dalam perhitungan penghasilan																			
7	Instansi telah mengalokasikan anggaran yang memadai untuk pengembangan SDM																			
G PERWUJUDAN PERAN APARAT PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH YANG EFEKTIF																				
1	Inspektorat Daerah melakukan reviu atas efisiensi/ efektivitas pelaksanaan setiap urusan/ program Secara periodik																			
2	Inspektorat Daerah melakukan reviu atas kepatuhan hukum dan aturan lainnya																			
3	Inspektorat Daerah memberikan layanan fasilitasi penerapan pengelolaan risiko dan penyelenggaraan SPIP																			
4	APIP telah melaksanakan pengawasan berbasis risiko.																			
5	Temuan dan saran/rekomendasi pengawasan APIP telah ditindaklanjuti																			
H HUBUNGAN KERJA YANG BAIK DENGAN INSTANSI PEMERINTAH TERKAIT																				
1	Hubungan kerja yang baik dengan instansi/organisasi lain yang memiliki keterkaitan operasional telah terbangun																			
2	Hubungan kerja yang baik dengan instansi yang terkait atas fungsi pengawasan/peemriksaan (inspektorat, BPKP, dan BPK) telah terbangun																			

Keterangan:

Kolom c diisi dengan jawaban responden

Ket 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 d diisi dengan simpulan hasil penilaian lingkungan pengendalian tiap pertanyaan dan kesimpulan tiap sub unsur lingkungan pengendalian

Misal:

kesimpulan tiap pertanyaan :

"Memadai", apabila modus jawaban responden adalah 3 atau 4 dan "Kurang Memadai" apabila modus jawaban responden adalah 1 atau 2 kesimpulan sub unsur lingkungan pengendalian:

"Memadai", apabila seluruh simpulan tiap pertanyaan pada sub unsur tersebut telah "memadai, dan "kurang memadai" apabila terdapat simpulan pertanyaan pada sub unsur tersebut yang "Kurang Memadai"

Formulir 1.b

CEE Berdasarkan Dokumen
Kondisi Kerentanan Lingkungan Pengendalian Intern
di Pemerintah Provinsi Sumatera Utara

Nama Pemda	: Pemerintah Provinsi Sumatera Utara		
Tahun Penilaian	: 20xx		
No.	Sumber data	Uraian Kelemahan	Klasifikasi
a	b	c	d
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

*) Klasifikasi permasalahan menggunakan sub unsur Lingkungan Pengendalian dalam PP 60 Tahun 2008.

Keterangan :

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan sumber data

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

Kolom d diisi dengan klasifikasi kelemahan sesuai sub unsur pada lingkungan pengendalian

Formulir 1.c

Simpulan Survei Persepsi atas Lingkungan Pengendalian Intern Pemerintah Provinsi Sumatera Utara

Nama Pemda : Pemerintah Provinsi Sumatera Utara							
Tahun Penilaian : 20xx							
No.	Sub unsur	Hasil Reviu Dokumen		Hasil Survei Persepsi		Simpulan	Penjelasan
		Hasil	Uraian	Hasil	Uraian		
a	b	c	d	e	f	g	h
1	Penegakan integritas dan nilai etika						
2	Komitmen terhadap kompetensi						
3	Kepemimpinan yang kondusif						
4	Struktur organisasi sesuai kebutuhan						
5	Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat						
6	Penyusunan dan Penerapan Kebijakan yang Sehat tentang Pembinaan SDM						
7	Perwujudan peran APIP yang efektif						
8	Hubungan Kerja yang Baik dengan Instansi Pemerintah Terkait						

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan sub unsur pada lingkungan pengendalian

Kolom c diisi dengan simpulan penilaian awal CEE berdasarkan dokumen

Kolom d diisi dengan uraian simpulan penilaian awal CEE berdasarkan dokumen

Kolom e diisi dengan simpulan hasil survei persepsi

Kolom f diisi dengan uraian simpulan sesuai hasil survei persepsi

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

Kolom h diisi dengan uraian kelemahan

Formulir 2.a

PENETAPAN KONTEKS RISIKO STRATEGIS PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA

Nama Pemda	: Pemerintah Provinsi Sumatera Utara
Tahun Penilaian	: 20xx
Periode yang dinilai	: Periode RPJMD Tahun 20xx-20xx
Sumber Data	: RPJMD Provinsi Sumatera Utara Tahun 20xx-20xx
Visi
Misi Strategis RPJMD	1. 2. 3. 4. Dst
Penetapan konteks Misi Risiko Strategis Pemprova	3.
Tujuan Strategis RPJMD	Tujuan 1.1 Tujuan 1.2 Tujuan 2.1 Tujuan 2.2 Tujuan 2.3 Tujuan 2.4 Tujuan 2.5
Penetapan Konteks Tujuan Risiko Strategis Pemda	Tujuan 3.2
Sasaran RPJMD	Sasaran 3.2.1 Sasaran 3.2.2 Sasaran 3.2.3 Sasaran 3.2.4 Sasaran 3.2.5 Sasaran 3.2.6
Penetapan Konteks Sasaran Risiko Strategis Pemrov	Sasaran 3.2.2
IKU Sasaran RPJMD
Penetapan konteks IKU Risiko Strategis Pemprov
Prioritas pembangunan dan program unggulan	Program Program Program Program Program
Urusan Pemerintahan Daerah	Urusan Wajib
Nama Dinas Terkait	Dinas
	Dinas
	Dinas
	Dinas
	Dinas
Tujuan, Sasaran, IKU dan Program yang akan dilakukan penilaian risiko	Tujuan 3.2 Sasaran 3.2.2 IKU Program
	Dst
	Provinsi Sumatera Utara, 20xx Gubernur Sumatera Utara

Formulir 2.b

PENETAPAN KONTEKS RISIKO STRATEGIS PD

Nama Pemda	: Pemerintah Provinsi Sumatera Utara		
Tahun Penilaian	: 20xx		
Periode yang dinilai	: Periode RPJMD Tahun 20xx-20xx		
Urusan Pemerintahan	: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang		
PD yang Dinilai	: PD		
Sumber Data	Rancangan Awal Renstra PD		
Tujuan Strategis		
Sasaran Strategis	1. 2. 3.		
IKU Renstra PD		IKU	20xx
		Xx
		Xx
		xx
		Belum ada
Informasi lain	-		
Tujuan, Sasaran, IKU yang akan dilakukan penilaian risiko	Tujuan Strategis : Sasaran Strategis: IKU Strategis: - -		
	Dst		
		Provinsi Sumatera Utara, 20xx Kepala PD	

Formulir 2.c

PENETAPAN KONTEKS RISIKO OPERASIONAL PD

Nama Pemda	: Pemerintah Provinsi Sumatera Utara	
Tahun Penilaian	: 20xx	
Periode yang dinilai	: Periode RPJMD Tahun 20xx-20xx	
Urusan Pemerintahan	: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang	
PD yang Dinilai	: PD	
Sumber Data	Renja PD Tahun 20xx	
Tujuan Strategis	
Program PD (Renja 20xx) dan Kegiatan Utama	1. 2. 3. 4.	
Keluaran/Hasil Kegiatan	1.	target
	2.	target
	3.	target
	4.	target
	5.	target
Informasi Lain	-	
Kegiatan, dan indikator keluaran yang akan dilakukan penilaian risiko	Program Keluaran/ Hasil Kegiatan Indikator Keluaran: 1. 2.	
		Provinsi Sumatera Utara, 20xx Kepala PD

Formulir 3.a

Formulir Kertas Kerja
Identifikasi Risiko Strategis Pemprov

Nama Pemda		: Pemerintah Provinsi Sumatera Utara								
Nama PD		: PD								
Tahun Penilaian		: 20xx								
Periode yang dinilai		: Periode RPJMD (Tahun 20xx-20xx)								
Urusan Pemerintahan		: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang								
No	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Indikator Kinerja	Risiko		Pemilik	Sebab		C/UC	Dampak	
			Uraian	Kode Risiko		Uraian	Sumber		Uraian	Pihak yang Terkena
a	B	c	d	e	f	g	h	i	j	k
1.	Tujuan Strategis Pemprov 1:									
	Sasaran									
	Program									
2.	Tujuan Strategis Pemprov 2:.....									
	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

Formulir 3.b

**Formulir Kertas Kerja
Identifikasi Risiko Strategis PD**

Nama Pemda		: Pemerintah Provinsi Sumatera Utara								
Nama PD		: PD								
Tahun Penilaian		: 20xx								
Periode yang dinilai		: Periode Renstra (Tahun 20xx-20xx)								
Tujuan Strategis		:								
Urusan Pemerintahan		: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang								

No	Tujuan/Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Risiko		Pemilik	Sebab		C/UC	Dampak	
			Uraian	Kode Risiko		Uraian	Sumber		Uraian	Pihak yang Terkena
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
1	Tujuan:									
	Sasaran Strategis PD	1.								
		2.								

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

Formulir 3.c

Formulir Kertas Kerja
Identifikasi Risiko Operasional PD

Nama Pemda : Pemerintah Provinsi Sumatera Utara												
Nama PD : PD.....												
Tahun Penilaian : 20xx												
Periode yang dinilai : 20xx												
Tujuan Strategis :												
Sasaran strategis PD :												
Urusan Pemerintahan : Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang												
No	Kegiatan	Indikator Keluaran	Tahap	Risiko		Pemilik	Sebab*)		Sumber	CAUC	Dampak**)	
				Uraian	Kode Risiko		Uraian				Uraian	Pihak yang Terkena
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	
			Pertanggungjawaban									
			Penatausahaan									
			Perencanaan									
			Pelaporan									
			Pemantauan dan evaluasi									
			Pelaksanaan									

Keterangan

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan kegiatan, tujuan kegiatan, dan sasaran kegiatan sebagaimana tercantum dalam RKA SKPD

Kolom c diisi dengan indikator kinerja tujuan/sasaran kegiatan

Kolom d diisi dengan tahapan kegiatan

Kolom e diisi dengan uraian peristiwa yang merupakan risiko

Kolom f diisi dengan Kode risiko

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

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

, dan Material Kolom i diisi dengan sumber risiko (eksternal/internal)

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

Kolom k diisi dengan uraian akibat yang ditimbulkan jika risiko benar-benar terjadi. Untuk mempermudah identifikasi dampak risiko, dampak risiko bisa dikategorikan ke dalam: Keuangan, Kinerja, Reputasi dan Hukum Kolom l diisi dengan pihak/unit yang menderita/terkena dampak jika risiko benar-benar terjadi

Formulir 4

Formulir Kertas Kerja
Hasil Analisis Risiko

Nama Pemda		: Pemerintah Provinsi Sumatera Utara			
Tahun Penilaian		: 20xx			
Tujuan Strategis		:			
Urusan Pemerintahan		: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang			
No.	"Risiko" yang Teridentifikasi	Kode Risiko	Analisis Risiko		
			Skala Dampak*)	Skala Kemungkinan *)	Skala Risiko
a	b	c	d	e	f=dxe
I Risiko Strategis Pemprov					
1	RSP.xx.xx.xx.xx			
2	RSP.xx.xx.xx.xx			
II Risiko Strategis PD					
1	RSO.xx.xx.xx.xx			
2	RSO.xx.xx.xx.xx			
III Risiko Operasional PD					
1	ROO.xx.xx.xx.xx			
2	ROO.xx.xx.xx.xx			

Keterangan:

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi sesuai lampiran 6a dan 6b

Kolom c diisi dengan kode risiko sesuai lampiran 6a dan 6b

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

Formulir 5

**Formulir Kertas Kerja
Daftar Risiko Prioritas**

Nama Pemda	: Pemerintah Provinsi Sumatera Utara
Tahun Penilaian	: 20xx
Tujuan Strategis	:
Urusan Pemerintahan	: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang

No	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Skala Risiko	Pemilik Risiko	Penyebab	Dampak
a	b	c	d	e	f	g
I Risiko Strategis Pemprov						
1	RSP.xx.xx.xx.xx	16	Kepala Daerah	1.	
II Risiko Strategis PD						
1	RSO.xx.xx.xx.xx	16	Kepala Dinas		
III Risiko Operasional PD						
1	ROO.xx.xx.xx.xx	16	Kepala Bidang		

Keterangan

Kolom a diisi dengan nomor urut

Kolom b diisi dengan risiko prioritas

Kolom c diisi dengan kode risiko

Formulir 6

Formulir Kertas Kerja Penilaian atas Kegiatan Pengendalian yang Ada dan Masih Dibutuhkan

Nama Pemerintah Daerah : Pemerintah Provinsi Sumatera Utara

Tahun Penilaian : 20xx

No.	Kondisi Lingkungan Pengendalian yang Kurang Memadai	Rencana Tindak Perbaikan Lingkungan Pengendalian	Penanggung jawab	Target Waktu Penyelesaian
a	b	c	d	e
I	Penegakan Integritas dan Nilai Etika			
1			
2			
II	Komitmen Terhadap Kompetensi			
1			
2			
III	Kepemimpinan yang kondusif			
1			
2			
IV	Pembentukan Struktur Organisasi yang sesuai kebutuhan			
1			
2			
V	Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat			
1			
2			
VI	Penyusunan dan penerapan Kebijakan yang sehat tentang pembinaan SDM			
1			
2			
VII	Perwujudan Peran APIP yang Efektif			
1			
2			
V	Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait			
1			
2			

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

Formulir 7

Formulir Kertas Kerja
Penilaian atas Kegiatan Pengendalian yang Ada dan Masih Dibutuhkan

Nama Pemda		: Pemerintah Provinsi Sumatera Utara					
Tahun Penilaian		: 20xx					
Tujuan Strategis		:					
Urusan Pemerintahan		: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang					
No	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Uraian Pengendalian yang Sudah Ada *)	Celah Pengendalian	Rencana Tindak Pengendalian	Pemilik/ Penanggung Jawab	Target Waktu Penyelesaian
a	b	c	d	e	f	g	h
I	Risiko Strategis Pemprov						
1	RSP.xx.xx. xx.xx					
II	Risiko Strategis PD						
1	RSO.xx.xx. xx.xx					
III	Risiko Operasional PD						
1	ROO.xx.xx. xx.xx					

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 penanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan pengendalian

Kolom h diisi dengan target waktu penyelesaian RTP

Formulir 8

PENKOMUNIKASIAN PENGENDALIAN YANG DIBANGUN

Nama Pemda		: Pemerintah Provinsi Sumatera Utara					
Tahun Penilaian		: 20xx					
Tujuan Strategis		:					
Urusan Pemerintahan		: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang :					
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							

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

Formulir 9

RANCANGAN PEMANTAUAN ATAS PENGENDALIAN INTERN

Nama Pemda : Pemerintah Provinsi Sumatera Utara						
Tahun Penilaian : 20xx						
Tujuan Strategis :						
Urusan Pemerintahan : Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang						
No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Bentuk/Metode Pemantauan yang Diperlukan	Penanggung Jawab Pemantauan	Rencana Waktu Pelaksanaan Pemantauan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Keterangan
a	b	c	d	e	f	g
1						
2						
3						
4						

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 Penanggung Jawab Pemantauan

Kolom e diisi dengan Waktu Pelaksanaan Pemantauan

Kolom f diisi dengan Rencana Waktu Pelaksanaan

Kolom g diisi dengan Keterangan tambahan

Formulir 10

PENCATATAN KEJADIAN RISIKO (RISK EVEN) DAN RTP

Nama Pemda		: Pemerintah Provinsi Sumatera Utara								
Tahun Penilaian		: 20xx								
Tujuan Strategis		:								
Urusan Pemerintahan		: Urusan Wajib Pelayanan Dasar Bidang								
No	"Risiko" yang Teridentifikasi	Kode Risiko	Kejadian Risiko			Keterangan	RTP	Rencana Pelaksanaan RTP	Realisasi Pelaksanaan RTP	Keterangan
			Tanggal terjadi	Sebab	Dampak					
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	
	Risiko Strategis Pemprov									
1	RSP.xx.xx.xx.xx								
	II Risiko Strategis PD									
1	RSO.xx.xx.xx.xx								
	III Risiko Operasional PD									
1	ROO.xx.xx.xx.xx								

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

Formulir 11

ANALISA TERHADAP SISA RISIKO (RISIKO RESIDU)

Nama Pemda										
Tahun Penilaian : 20xx										
Tujuan Strategis :										
Urusan Pemerintahan :										
Kode Risiko	Pernyataan Risiko	Uraian Dampak	Skor/Nilai Risiko yang Melekat			Pengendalian Yang Ada		Skor/Nilai Risiko Residu setelah adanya Pengendalian		
			Skor Probabilitas	Skor Dampak	Level Risiko	Jumlah Pengendalian	Memadai/Tidak Memadai	Skor Probabilitas	Skor Dampak	Level Risiko
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k

Keterangan
Kolom a diisi dengan nomor urut
Kolom b diisi dengan risiko yang teridentifikasi
Kolom c diisi dengan uraian dampak
Kolom d diisi dengan skor probabilitas
Kolom e diisi dengan skor dampak
Kolom f diisi dengan level risiko
Kolom g diisi dengan jumlah pengendalian
Kolom h diisi dengan keterangan apakah pengendalian yang ada memadai/tidak memadai
Kolom i diisi dengan skor probabilitas setelah adanya pengendalian
Kolom j diisi dengan skor dampak setelah adanya pengendalian
Kolom k diisi dengan level risiko setelah adanya pengendalian

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEPALA BIRO HUKUM,



DWI ARIES SUDARTO
Pembina Utama Muda. (IV/c)
NIP. 19710413 199603 1 002

GUBERNUR SUMATERA UTARA,

ttd.

EDY RAHMAYADI

LAMPIRAN III PERATURAN GUBERNUR SUMATERA UTARA
NOMOR 11 TAHUN 2023
TANGGAL 9 MARET 2023
TENTANG PEDOMAN PENGELOLAAN
RISIKO PADA PEMERINTAH
PROVINSI SUMATERA UTARA

CONTOH LAPORAN

1. Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko Pemerintah Provinsi Sumatera Utara
2. Laporan Triwulan I/II/III/IV Pengelolaan Risiko Pemerintah Provinsi Sumatera Utara
3. Laporan Triwulan I/II/III/IV Unit Kepatuhan Risiko Pemantauan Pengelolaan Risiko Pemerintah Provinsi Sumatera Utara
4. Laporan Triwulan I/II/III Komite Pengelolaan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara

Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko
Pemerintah 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 perlu dibangun untuk masing-masing risiko prioritas urusan wajib/pilihan karena masih ada celah pengendalian dari pengendalian yang sudah dilakukan oleh pemerintah daerah.

IV. Rancangan Informasi dan Komunikasi

Bagian ini berisi rancangan informasi dan komunikasi yang dibutuhkan agar pihak-pihak yang terlibat dalam pengendalian mengetahui keberadaan dan menjalankan pengendalian sesuai yang diinginkan.

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.

Laporan Triwulan I/II/III/IV Pengelolaan Risiko Pemerintah
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 Risiko dan 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.

Laporan Triwulan I/II/III/IV Unit Kepatuhan Risiko Pemantauan
Pengelolaan Risiko Pemerintah Provinsi Sumatera Utara

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 kepatuhan.

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 kepatuhan.

C. Monitoring terhadap 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 kegiatan pengendalian yang dilakukan unit kepatuhan kepada UPR.

Laporan Triwulan I/II/III Komite Pengelolaan Pemerintah
Provinsi Sumatera Utara

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 kepatuhan. Selain itu juga dibahas kegiatan pembinaan terhadap pengelolaan risiko pemerintah daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, supervisi, dan pelatihan pengelolaan risiko di lingkungan pemerintah daerah.

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 kepatuhan. Selain itu juga dibahas hambatan yang terjadi dalam kegiatan pembinaan terhadap pengelolaan risiko pemerintah daerah.

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

Bagian ini berisi uraian hasil kegiatan pembinaan terhadap pengelolaan risiko pemerintah daerah kepada UPR. Selain itu juga dibahas hasil fasilitasi terhadap UPR dalam memandu instansi pemerintah dalam melaksanakan langkah demi langkah proses penilaian risiko ataupun pemutakhiran risiko dan RTP sesuai hasil monitoring berkala oleh UPR dan pemantauan berkala oleh unit kepatuhan.

D. Rekomendasi/ *Feedback* bagi UPR

Bagian ini berisi rekomendasi, saran, ataupun *feedback* atas kendala dan hambatan serta rekomendasi strategis maupun teknis dari hasil kegiatan pembinaan terhadap pengelolaan risiko pemerintah daerah kepada UPR.

Salinan Sesuai Dengan Aslinya
KEPALA BIRO HUKUM,



DWI ARIES SUDARTO

Pembina Utama Muda. (IV/c)
NIP. 19710413 199603 1 002

GUBERNUR SUMATERA UTARA,

ttd.

EDY RAHMAYADI