

LAMPIRAN II

KEPUTUSAN BUPATI KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT

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

TENTANG : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN  
PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT

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

**DAFTAR ISI**

|         |                                                                                 |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------|
| BAB I   | PENDAHULUAN                                                                     |
|         | A. Latar Belakang                                                               |
|         | B. Maksud Penyusunan Pedoman Pelaksanaan                                        |
|         | C. Faktor-Faktor Keberhasilan Penerapan Manajemen Risiko                        |
| BAB II  | PELAKSANAAN MANAJEMEN RISIKO TINGKAT PEMERINTAH<br>KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT |
|         | A. Kominikasi dan Konsultasi                                                    |
|         | B. Penetapan Konteks                                                            |
|         | C. Identifikasi Resiko                                                          |
|         | D. Analisa Risiko                                                               |
|         | E. Evaluasi Risiko                                                              |
|         | F. Mitigasi Risiko                                                              |
|         | G. Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko                                 |
|         | H. Pelaporan Manajemen Risiko                                                   |
| BAB III | PELAKSANAAN MANAJEMEN RISIKO TINGKAT SKPD                                       |
|         | A. Kominikasi dan Konsultasi                                                    |
|         | B. Penetapan Konteks                                                            |
|         | C. Identifikasi Resiko                                                          |
|         | D. Analisa Risiko                                                               |
|         | E. Evaluasi Risiko                                                              |
|         | F. Mitigasi Risiko                                                              |
|         | G. Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko                                 |
|         | H. Pelaporan Manajemen Risiko                                                   |
| BAB IV  | MODEL KEMATANGAN MANAJEMEN RISIKO                                               |
|         | DAFTAR FORMULIR                                                                 |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Penilaian Risiko merupakan salah satu unsur dalam penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008. Penyelenggaraan SPIP di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat diatur berdasarkan Peraturan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 10 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Guna penyelenggaraan SPIP, terutama dalam mengimplementasikan unsur penilaian Risiko, maka perlu dilakukan pengaturan mengenai penerapan Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat untuk mendukung pencapaian tugas dan fungsi organisasi secara efektif dan efisien. Penyesuaian tersebut diperlukan untuk mengakomodasi adanya perubahan lingkungan penerapan Manajemen Risiko serta mengefektifkan dan mengefisienkan penerapan Manajemen Risiko.

#### **B. Maksud Penyusunan Pedoman Pelaksanaan**

Penyusunan pedoman pelaksanaan ini dimaksudkan untuk memberikan panduan bagi pelaksanaan Manajemen Risiko, yakni dalam hal sistem dan prosedur penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Hal ini dimaksudkan agar terdapat kesamaan pola pikir dan pola tindak dalam penerapan Manajemen Risiko secara efektif di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

#### **C. Faktor-Faktor Keberhasilan Penerapan Manajemen Risiko**

Untuk menjamin bahwa penerapan Manajemen Risiko dapat berjalan dengan baik, segenap jajaran pejabat dan pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat harus memahami dan mengetahui beberapa faktor bagi keberhasilan penerapannya.

Faktor-faktor keberhasilan yang secara khusus terkait dengan keberhasilan penerapan Manajemen Risiko adalah:

1. Adanya komitmen terhadap kebijakan, proses, dan rencana tindakan terkait dengan penerapan Manajemen Risiko.
2. Adanya struktur yang jelas dan kerangka acuan yang dapat dijadikan pedoman dalam penerapan Manajemen Risiko.
3. Adanya kebijakan pengelolaan Risiko (*risk management policy*) yang merinci tugas dan tanggung jawab dari pemimpin dan staf di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
4. Adanya pelatihan untuk seluruh pemimpin dan staf, baik itu pelatihan Manajemen Risiko secara umum untuk tujuan *riskawareness* maupun pelatihan yang lebih detil dengan tujuan untuk menjalankan Proses Manajemen Risiko.
5. Adanya sumber daya yang mencukupi untuk penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
6. Adanya pemantauan secara terus-menerus mengenai status pengelolaan Risiko.
7. Adanya *reinforcement* (penguatan) yang mencakup *Key Performance Indicators* (KPI), evaluasi individual, remunerasi, dan sanksi.
8. Adanya kesadaran dari setiap orang di lingkungan SKPD terhadap prinsip-prinsip pengelolaan Risiko untuk menciptakan kultur/budaya yang tepat dan memahami manfaat yang dapat diperoleh dari pengelolaan Risiko yang efektif.



**BAB II**  
**PELAKSANAAN MANAJEMEN RISIKO TINGKAT**  
**PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

**A. Komunikasi dan Konsultasi**

Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, yang menerapkan Manajemen Risiko, melaksanakan tahapan komunikasi dan konsultasi. Tahap komunikasi dan konsultasi tersebut dilakukan oleh Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Komunikasi dan konsultasi di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat kepada para pemangku kepentingan dilakukan secara terusmenerus sesuai dengan prioritas dalam rangka menjalankan Proses Manajemen Risiko. Pemangku kepentingan adalah orang atau organisasi yang akan mempengaruhi, dipengaruhi oleh, atau mempersepsikan diri mereka sendiri akan terpengaruh oleh keputusan dan atau aktivitas Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Komunikasi dan konsultasi dilakukan terhadap pemangku kepentingan eksternal dan internal. Pemangku kepentingan eksternal bagi Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat antara lain Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan Lembaga lain, organisasi kemasyarakatan, rekanan, kontraktor, DPR, dan masyarakat umum yang dilayani. Sedangkan pemangku kepentingan internal bagi Manajemen Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah seluruh SKPD dan seluruh pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Untuk Manajemen Risiko tingkat SKPD, penetapan pemangku kepentingan internal dan eksternalnya disesuaikan dengan lingkup organisasi masing-masing. Komunikasi dan konsultasi sangat penting untuk dilakukan di setiap tahap Proses Manajemen Risiko. Mekanisme pelaporan baik di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat maupun tingkat SKPD pada hakikatnya merupakan salah satu metode berkomunikasi dan meminta masukan kepada para pemangku kepentingan.

**1. Tujuan**

Komunikasi dan konsultasi pada tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat bertujuan untuk mendapatkan dan menyebar



informasi yang relevan terkait dengan penerapan Manajemen Risiko sehingga pihak-pihak yang terkait dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dengan baik.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Pada tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, komunikasi dan konsultasi dilakukan oleh Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif terhadap pemangku kepentingan eksternal dan internal dengan melibatkan SKPD.

3. Jadwal Pelaksanaan

Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif melakukan komunikasi dan konsultasi di sepanjang periode penerapan Manajemen Risiko, selaras dengan tahapan Proses Manajemen Risiko dan berbagai kegiatan yang dilakukan dalam rangka penerapan Manajemen Risiko.

4. Langkah Proses

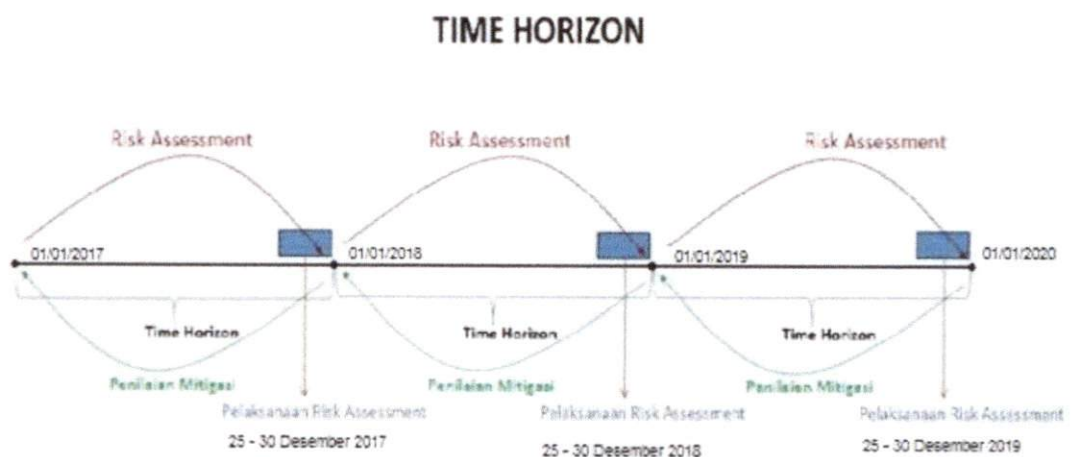
Komunikasi dan konsultasi di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dilakukan dengan menggunakan beberapa mekanisme. Mekanisme dalam rangka pelaksanaan komunikasi dan konsultasi tersebut antara lain dilakukan dengan:

- a. Pelaksanaan *risk assessment* di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat;
- b. Pelaksanaan rapat berkala Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif;
- c. Pelaksanaan rapat insidental Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif. Komunikasi dan konsultasi Manajemen Risiko pada dasarnya tidak hanya terbatas pada 3 (tiga) pendekatan tersebut, tetapi dapat dilakukan sepanjang diperlukan dengan berbagai macam bentuk dan mekanisme yang disesuaikan dengan kondisi Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Sekretariat Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dibentuk untuk memfasilitasi dan mengorganisasikan pelaksanaan komunikasi dan konsultasi di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

## Pelaksanaan *Risk Assessment*

*Risk assessment* merupakan kegiatan untuk mengidentifikasi Risiko, menentukan level Risiko dan menetapkan prioritas Risiko. *Risk assessment* terdiri dari kegiatan identifikasi, analisis, dan evaluasi Risiko. Di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, *riskassessment* dimaksudkan untuk menyusun Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. *Risk assessment* dilakukan oleh Komite Pelaksana dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu I di awal periode *time horizon* untuk dibahas dan ditetapkan. Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu II di awal periode *time horizon*.

*Time horizon* merupakan masa berlakunya dokumen Manajemen Risiko dan menunjukkan jangka waktu yang digunakan untuk mengestimasi level Risiko serta menjalankan penanganan atas Risiko. Di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, sebagai contoh *time horizon* dapat diilustrasikan pada gambar II.1.



Gambar II.1: *Time Horizon*

- b. Pelaksanaan Rapat Berkala Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif Rapat berkala yang dilakukan oleh Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif merupakan salah satu bentuk mekanisme komunikasi dan konsultasi. Dalam rapat ini, Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif melakukan

komunikasi dan konsultasi atas berbagai hal terkait dengan penerapan Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Ketentuan pelaksanaan rapat berkala Komite Pelaksana adalah:

- 1) Rapat dilaksanakan secara triwulanan, yakni pada bulan Desember, Maret, Juni, dan September;
- 2) Rapat dihadiri dan dipimpin oleh Ketua Komite Pelaksana;
- 3) Rapat harus dihadiri oleh minimal 2/3 dari jumlah anggota Komite.

Ketentuan pelaksanaan rapat berkala Komite Eksekutif adalah:

- 1) Rapat dilaksanakan secara triwulanan, yakni pada bulan Januari, April, Juli, dan Oktober;
- 2) Untuk rapat yang bersifat menetapkan/memutuskan, rapat harus dihadiri dan dipimpin oleh Ketua Komite Eksekutif;
- 3) Rapat harus dihadiri oleh minimal 2/3 dari jumlah anggota Komite.

- c. Pelaksanaan Rapat Insidental Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif Dalam hal terdapat permintaan dari Bupati Kotawaringin Barat atau hal-hal lainnya yang bersifat mendesak, Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif dapat melakukan rapat insidental yang waktu pelaksanaannya dapat disesuaikan dengan kebutuhan.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari pelaksanaan komunikasi dan konsultasi antara lain berupa notulensi hasil rapat dan keputusan Komite Eksekutif.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan komunikasi dan konsultasi ditujukan antara lain untuk merekam keputusan, kesepakatan dan kebijakan yang dihasilkan oleh Komite Eksekutif. Dokumentasi atas kegiatan komunikasi dan konsultasi di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dilakukan antara lain terhadap notulensi hasil rapat dan keputusan Komite Eksekutif.



## **B. Penetapan Konteks**

### **1. Tujuan**

Penetapan konteks di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat bertujuan untuk mengidentifikasi dan menetapkan kerangka acuan serta parameter-parameter dasar sebagai pondasi dan batasan dalam penerapan Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

### **2. Penanggung Jawab Pelaksanaan**

Di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, penyusunan penetapan konteks dilakukan oleh Komite Pelaksana dan penetapannya dilakukan oleh Komite Eksekutif.

### **3. Jadwal Pelaksanaan**

Komite Pelaksana menyusun penetapan konteks di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu I di awal periode *time horizon* untuk dibahas dan ditetapkan. Penetapan konteks ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu II di awal periode *time horizon*. Konteks tersebut harus ditinjau kembali secara berkala bersamaan dengan pelaksanaan *risk assessment* tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Dalam hal terjadi perubahan organisasi pada periode berjalan, Komite Eksekutif dapat mengubah dan menyesuaikan konteks Manajemen Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat melalui mekanisme pemantauan Risiko.

### **4. Langkah Proses**

Penetapan konteks di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dilakukan untuk mengidentifikasi dan menetapkan kerangka acuan serta parameter dasar di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Kerangka acuan dan parameter dasar tersebut mencakup antara lain: tujuan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, lingkup penerapan, periode *time horizon*, keluaran (*output*), struktur Manajemen Risiko, pemangku kepentingan, kriteria Risiko, matriks analisis Risiko untuk menentukan level Risiko dan prioritas Risiko, serta selera Risiko. Dengan demikian, konteks di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat menjadi dasar dan batasan pengelolaan Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Konteks Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat diarahkan untuk pencapaian sasaran strategis tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Sasaran strategis tersebut merupakan representasi dari tujuan organisasi yang dijabarkan dalam rencana strategis, dan sasaran strategis yang tercantum dalam dokumen resmi lainnya. Dengan demikian, siklus Proses Manajemen Risiko harus sejalan dengan proses penilaian kinerja dan pencapaian sasaran strategis Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Langkah kerja dalam penetapan konteks di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan tujuan atau sasaran tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat  
Tujuan atau sasaran Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat menjadi dasar atau pondasi untuk penerapan Manajemen Risiko. Upaya untuk mengamankan ketercapaian tujuan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat menjadi alasan penerapan Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
- b. Menentukan parameter penerapan Manajemen Risiko  
Parameter penerapan Manajemen Risiko yang perlu ditetapkan dalam konteks ini adalah:
  - 1) Ruang lingkup penerapan Manajemen Risiko;
  - 2) *Periode time horizon*;
  - 3) Keluaran (*output*) Proses Manajemen Risiko yang dijalankan.
- c. Menentukan struktur Manajemen Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat  
Dalam rangka pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dibentuk struktur Manajemen Risiko berupa Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati Kotawaringin Barat.
- d. Menentukan pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang terkait dengan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat  
Para pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal perlu ditentukan dengan tepat untuk menjamin suksesnya



pelaksanaan Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

e. Menetapkan kriteria Risiko

Kriteria Risiko yang menjadi standar acuan bagi penentuan level kemungkinan dan level dampak perlu dirumuskan dan ditetapkan. Komite Eksekutif menetapkan kriteria Risiko yang berlaku di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

f. Menetapkan matriks analisis Risiko untuk menentukan level Risiko dan prioritas Risiko

Matriks analisis Risiko untuk menentukan level Risiko dan prioritas Risiko perlu dirumuskan dan ditetapkan. Matriks analisis Risiko mengacu pada rumusan sebagaimana diatur dalam keputusan ini.

g. Menetapkan selera Risiko

Selera Risiko yang menjadi batasan penerimaan suatu Risiko perlu dirumuskan dan ditetapkan, sehingga jelas atas Risiko mana yang perlu dimitigasi dan Risiko mana yang tidak perlu dimitigasi. Komite Eksekutif menetapkan selera Risiko yang berlaku di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

h. Mendokumentasikan hasil penetapan konteks ke dalam suatu Piagam Manajemen Risiko (*risk management charter*) Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari tahapan penetapan konteks adalah Piagam Manajemen Risiko (*Risk Management Charter*) Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Piagam Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat menjadi patokan dan pertimbangan bagi Kepala SKPD dalam menyusun Piagam Manajemen Risiko SKPD.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan penetapan konteks penting untuk menjelaskan parameter dan batasan penerapan Manajemen Risiko yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Dokumentasi yang valid dan lengkap atas konteks Manajemen Risiko akan meningkatkan konsistensi penerapan dan komparabilitas Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten



Kotawaringin Barat. Dokumentasi atas kegiatan penetapan konteks di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dilakukan antara lain terhadap Piagam Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Secara teknis tahapan penetapan konteks di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat ini didokumentasikan dalam Formulir 1: Piagam Manajemen Risiko.

### **C. Identifikasi Risiko**

#### **1. Tujuan**

Identifikasi Risiko pada tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat bertujuan untuk mendaftar semua Risiko Kunci yang berpotensi untuk menghambat, menunda atau menggagalkan pencapaian sasaran atau tujuan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Risiko Kunci adalah Risiko yang sangat penting untuk dikelola bagi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

#### **2. Penanggung Jawab Pelaksanaan**

Pada tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, identifikasi Risiko dilakukan oleh Komite Pelaksana yang dalam pelaksanaannya melibatkan peran serta aktif dari seluruh SKPD serta mempertimbangkan masukan dari masing-masing SKPD dan para *stakeholder*. Hasil identifikasi Risiko disampaikan kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan.

#### **3. Jadwal Pelaksanaan**

Komite Pelaksana melakukan identifikasi Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat secara berkala dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu I di awal periode *timehorizon* untuk dibahas dan ditetapkan. Hasil identifikasi Risikoditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu II di awal periode *time horizon*.

#### **4. Langkah Proses**

Identifikasi Risiko dilakukan dengan menggunakan suatu teknik *tertentu* yang sistematis untuk mendaftar semua Risiko Kunci ditingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Identifikasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat

dilakukan dengan mendasarkan pada tujuan atau sasaran yang hendak dicapai di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Tujuan atau sasaran tersebut dapat diambil dan berasal dari rencana strategis, sistem pengelolaan kinerja, dan sasaran strategis yang tercantum dalam dokumen resmi lainnya. Pada tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, identifikasi Risiko diarahkan untuk mengidentifikasi semua Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Dalam *tahapan* identifikasi Risiko, Risiko Kunci didaftar dan dijabarkan ke dalam tiga unsur utama, yakni: (1) kejadian yang merupakan Risiko (*event*); (2) penyebab kejadian yang merupakan Risiko (*root cause*); dan (3) dampak negatif kejadian yang merupakan Risiko (*consequences*). Teknik dalam identifikasi Risiko yang dapat digunakan di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat antara lain:

a. Analisis para pemangku kepentingan terkait

Dengan mencermati harapan atau ekspektasi dan karakteristik serta sifat hubungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dengan para pemangku kepentingan, potensi-potensi Risiko Kunci dapat diidentifikasi.

b. Analisis sasaran-sasaran strategis Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat berikut dengan Indikator Kinerja Utama (IKU)

Target dan ekspektasi serta proses bisnis utama di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat terkait dengan pencapaian sasaran strategis Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dijadikan sumber dalam melakukan identifikasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

c. Berdasarkan kategori Risiko

Sifat dan karakteristik dari setiap kategori Risiko dapat dijadikan sumber dalam melakukan identifikasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.



Langkah kerja dalam identifikasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah:

- a. Memahami sasaran strategis Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat berikut dengan proses bisnis yang dijalankan  
Pemahaman atas sasaran-sasaran strategis berikut dengan proses bisnis di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat akan berguna sebagai dasar (wadah) dalam hal penentuan Risiko Kunci. Rumusan Risiko Kunci yang tepat. Komprehensif, dan menggambarkan kondisi yang sebenarnya dihasilkan dari pemahaman yang baik atas sasaran dan proses bisnis tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
- b. Mengidentifikasi kejadian yang merupakan Risiko (*event*) yang berpotensi menghambat, menunda atau menggagalkan pencapaian sasaran strategis tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Kejadian yang merupakan Risiko adalah penjabaran mengenai suatu hal atau peristiwa yang dapat menghalangi pencapaian tujuan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Kejadian ini merupakan inti dari Risiko.
- c. Mengidentifikasi penyebab dari setiap kejadian yang merupakan Risiko. Setiap kejadian yang merupakan Risiko memiliki penyebab yang dapat menjadi pemicu (*trigger*) bagi munculnya Risiko tersebut. Penyebab utama dan akar permasalahan (*rootcause*) dari setiap Risiko harus diidentifikasi secara memadai sehingga dapat mendukung upaya perumusan mitigasi Risiko yang tepat. Penyebab Risiko dapat berasal dari lingkungan internal dan eksternal Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
- d. Mengidentifikasi dampak negatif dari kejadian yang merupakan Risiko. Dampak negatif dari setiap kejadian yang merupakan Risiko perlu diidentifikasi guna melihat seberapa besar kerugian (*severity*) yang dapat ditimbulkan oleh suatu Risiko bagi Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Upaya pengendalian bencana (*damage control*) atas suatu Risiko yang telah terjadi akan berfokus pada dampak negatif yang ditimbulkan oleh suatu Risiko.

- e. Mendokumentasikan proses identifikasi Risiko ke dalam Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari tahapan identifikasi Risiko adalah Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang antara lain memuat penjabaran Risiko berupa kejadian yang merupakan Risiko (*event*), penyebab kejadian yang merupakan Risiko, dan dampak negatif kejadian yang merupakan Risiko. Komite Pelaksana harus menginformasikan Risiko-Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat kepada seluruh SKPD paling lambat pada minggu

II di awal periode *time horizon* sebagai dasar pertimbangan dalam menyusun Profil Risiko Kunci SKPD. Selanjutnya, Komite Manajemen Risiko diharapkan merumuskan Risiko Kunci SKPD yang berbeda dengan Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan identifikasi Risiko penting guna membangun sistem *database* Risiko yang terpadu dan andal di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Dokumentasi yang valid dan lengkap atas hasil identifikasi Risiko yang tepat akan menciptakan *early warning systems* yang baik dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam rangka pengamanan pencapaian tujuan atau sasaran Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Dokumentasi atas kegiatan identifikasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dilakukan antara lain terhadap Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang mencakup informasi sebagai berikut:

a. Kejadian yang merupakan Risiko (*event*)

Berisi peristiwa atau hal yang berpotensi menghambat, menunda atau menggagalkan pencapaian tujuan atau sasaran strategis tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

b. Penyebab kejadian yang merupakan Risiko



Berisi hal-hal yang menjadi pemicu utama dan akar permasalahan dari setiap Risiko yang berpotensi muncul di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

c. Dampak negatif kejadian yang merupakan Risiko

Berisi uraian mengenai dampak negatif atau kerugian yang diderita oleh Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat apabila Risiko benar-benar terjadi di masa mendatang.

Secara teknis hasil kegiatan identifikasi Risiko didokumentasikan dalam Formulir 2: Profil Risiko Kunci. Uraian Risiko menjadi bagian dari Profil Risiko Kunci.

#### **D. Analisis Risiko**

1. Tujuan

Analisis Risiko pada tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat bertujuan untuk mengetahui level Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan menyajikan peta Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Komite Pelaksana bertanggung jawab menyusun hasil analisis Risiko yang dalam pelaksanaannya melibatkan peran serta aktif dari seluruh unit SKPD terkait dan mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit SKPD dan para *stakeholder*, sedangkan Komite Eksekutif bertanggung jawab membahas dan menetapkan hasil analisis Risiko.

3. Jadwal Pelaksanaan

Komite Pelaksana melakukan analisis Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat secara berkala dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu I di awal periode *time horizon* untuk dibahas dan ditetapkan. Komite Eksekutif menetapkan hasil analisis Risiko paling lambat pada minggu II di awal periode *timehorizon*.

4. Langkah Proses

Analisis Risiko dilakukan dengan mengestimasi level Risiko untuk suatu periode waktu (*time horizon*) tertentu. Level Risiko ditentukan dengan mengkombinasikan hasil estimasi level kemungkinan terjadinya suatu Risiko dengan level dampak dari

suatu Risiko. Estimasi level kemungkinan dan level dampak terlebih dahulu mempertimbangkan efektivitas sistem pengendalian yang ada dan memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Risiko dalam jangka waktu *time horizon* ke depan.

Level Risiko merupakan kombinasi antara level kemungkinan dan level dampak. Penentuan level Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat beserta dengan urutan prioritasnya menggunakan matriks analisis Risiko sebagaimana tabel II.1 di bawah ini.

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

| Tingkatan | Level Resiko  | Prioritas<br>Resiko | Besaran<br>Resiko | Warna |
|-----------|---------------|---------------------|-------------------|-------|
| 5         | Sangat Tinggi | 1                   | 25                |       |
|           |               | 2                   | 24                |       |
|           |               | 3                   | 23                |       |
| 4         | Tinggi        | 4                   | 22                |       |
|           |               | 5                   | 21                |       |
|           |               | 6                   | 20                |       |
|           |               | 7                   | 19                |       |
|           |               | 8                   | 18                |       |
| 3         | Sedang        | 9                   | 17                |       |
|           |               | 10                  | 16                |       |
|           |               | 11                  | 15                |       |
|           |               | 12                  | 14                |       |
|           |               | 13                  | 13                |       |
|           |               | 14                  | 12                |       |
|           |               | 15                  | 11                |       |
|           |               | 16                  | 10                |       |
|           |               | 17                  | 9                 |       |
| 2         | Rendah        | 18                  | 8                 |       |
|           |               | 19                  | 7                 |       |



|   |               |    |   |  |
|---|---------------|----|---|--|
| 1 | Sangat Rendah | 20 | 6 |  |
|   |               | 21 | 5 |  |
|   |               | 22 | 4 |  |
|   |               | 23 | 3 |  |
|   |               | 24 | 2 |  |
|   |               | 25 | 1 |  |

Tabel II.1: Matriks Analisis Risiko

Kebijakan lima skala dipergunakan untuk menentukan level Risiko di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Masing-masing komponen pembentuk level Risiko, yakni level kemungkinan dan level dampak menggunakan lima tingkatan (level) untuk merepresentasikan derajat atau tingkatan levelnya. Hasil kombinasi antara level kemungkinan dan level dampak telah dirumuskan dalam matriks analisis Risiko sebagaimana terdapat pada tabel II.1. Langkah kerja dalam melakukan analisis Risiko adalah:

- a. Menentukan sistem pengendalian yang ada berikut dengan efektivitasnya Sistem pengendalian merupakan perangkat yang dapat menurunkan tingkat kerawanan atau level Risiko. Sistem pengendalian yang efektif dapat mengurangi level kemungkinan terjadinya Risiko atau menurunkan level dampak suatu Risiko. Sistem pengendalian dapat berupapengawasan melekat, reviu berjenjang, regulasi, dan *monitoring* rutin atas suatu kegiatan.
- b. Mengestimasi level kemungkinan Risiko

Level kemungkinan terjadinya suatu Risiko ditentukan dengan mengestimasi nilai peluang keterjadian suatu Risiko untuk satu periode *time horizon* ke depan. Estimasi nilai kemungkinan suatu Risiko terlebih dahulu mempertimbangkan efektivitas sistem *pengendalian* yang ada dan berbagai faktor atau isu terkait dengan Risiko tersebut. Selanjutnya level kemungkinan Risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi kemungkinan Risiko terhadap kriteria kemungkinan Risiko. Penentuan level kemungkinan terjadinya Risiko dilakukan dengan mengacu pada kriteria kemungkinan untuk tingkat Pemerintah Kabupaten. Contoh kriteria kemungkinan sebagaimana terdapat pada tabel II.2.

| LEVEL<br>KEMUNGKINAN           | KRITERIA KEMUNGKINAN                                                          |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Hampir Tidak<br>Terjadi<br>(1) | ● Kemungkinan terjadinya sangat jarang<br>(kurang dari 2 kali dalam 5 tahun)□ |

|                             |                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | <ul style="list-style-type: none"><li>○ Persentase kemungkinan terjadinya kurang dari 5% dari volume transaksi dalam 1 periode.□</li></ul>                                                                                                    |
| Jarang Terjadi<br>(2)       | <ul style="list-style-type: none"><li>○ Kemungkinan terjadinya jarang (2 kali s.d. 10 kali dalam 5 tahun).□</li><li>○ Persentase kemungkinan terjadinya 5% s.d. 10% dari volume transaksi dalam 1 periode.□</li></ul>                         |
| Kadang Terjadi<br>(3)       | <ul style="list-style-type: none"><li>○ Kemungkinan terjadinya cukup sering (di atas 10 kali s.d. 18 kali dalam 5 tahun).□</li><li>○ Persentase kemungkinan terjadinya di atas 10% s.d. 20% dari volume transaksi dalam 1 periode.□</li></ul> |
| Sering Terjadi<br>(4)       | <ul style="list-style-type: none"><li>○ Kemungkinan terjadinya sering (di atas 18 kali s.d. 26 kali dalam 5 tahun).□</li><li>○ Persentase kemungkinan terjadinya di atas 20% s.d. 50% dari volume transaksi dalam 1 periode.□</li></ul>       |
| Hampir Pasti Terjadi<br>(5) | <ul style="list-style-type: none"><li>○ Kemungkinan terjadinya sangat sering (di atas 26 kali dalam 5 tahun).□</li><li>○ Persentase kemungkinan terjadinya lebih dari 50% dari volume transaksi dalam 1 periode.□</li></ul>                   |

Tabel II.2. Kriteria Kemungkinan Terjadinya Risiko

c. Mengestimasikan level dampak Risiko

Level dampak suatu Risiko ditentukan dengan mengestimasikan nilai besaran dampak negatif suatu Risiko untuk satu periode *time horizon* ke depan. Estimasi nilai dampak suatu Risiko terlebih dahulu mempertimbangkan efektivitas sistem pengendalian yang ada dan berbagai faktor atau isu terkait dengan Risiko tersebut. Selanjutnya level dampak Risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi besaran dampak Risiko terhadap kriteria dampak Risiko. Penentuan level dampak Risiko dilakukan dengan mengacu pada kriteria dampak Risiko untuk tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Contoh kriteria dampak Risiko sebagaimana terdapat pada tabel II.3.



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

Tabel II.3. Kriteria Dampak

- d. Menentukan level Risiko.
- Level Risiko ditentukan dengan mengkombinasikan level kemungkinan Risiko dengan level dampak Risiko dengan

mempergunakan rumusan dalam matriks analisis Risiko sebagaimana tertuang dalam Tabel II.1.

- e. Menggambarkan kondisi Risiko dalam peta Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat..

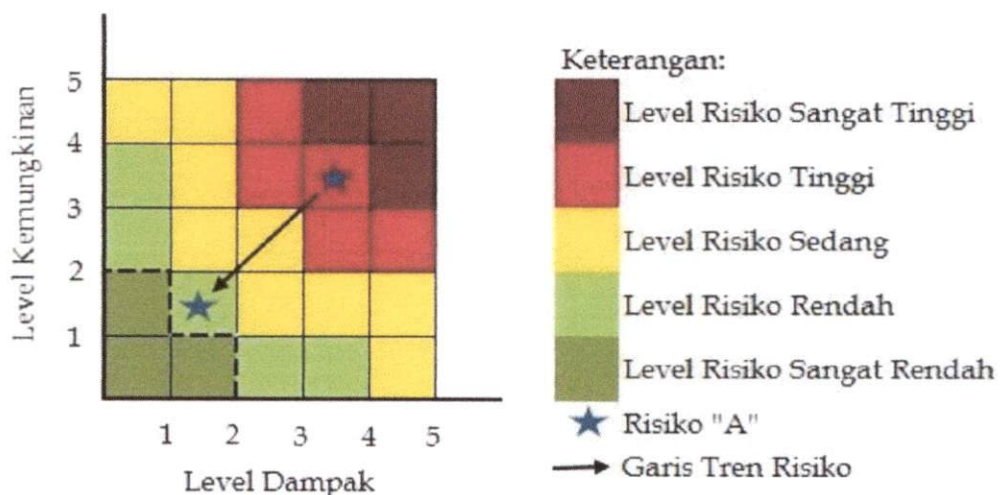
Peta Risiko (*risk map*) merupakan gambaran kondisi Risiko yang mendeskripsikan posisi suatu Risiko dalam sebuah *chart* berupa diagram kartesius. Peta Risiko dapat disusun per-Risiko atau perkategori Risiko sesuai dengan kebutuhan.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari kegiatan analisis Risiko di tingkat Pemerintah

Kabupaten Kotawaringin Barat adalah Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten

Kotawaringin Barat. Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat terdiri dari rincian Risiko berikut dengan levelnya dan peta Risiko. Peta Risiko merupakan deskripsi lokasi Risiko dalam sebuah *chart*. Adapun contoh peta Risiko adalah sebagaimana digambarkan dalam gambar dibawah ini:



Gambar II.2 Peta Risiko

Bentuk Profil Risiko Kunci termuat dalam Formulir 2.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan analisis Risiko penting guna membangun sistem *database* Risiko yang terpadu dan andal di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Dokumentasi yang valid atas hasil analisis Risiko yang tepat akan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam rangka pengamanan pencapaian tujuan atau sasaran Pemerintah



Kabupaten Kotawaringin Barat. Dokumentasi atas kegiatan analisis Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten

Kotawaringin Barat dilakukan antara lain terhadap Profil Risiko Kunci

Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang mencakup informasi sebagai berikut:

- a. Uraian sistem pengendalian yang ada beserta dengan efektivitasnya. Merupakan uraian mengenai sistem pengendalian yang ada beserta penilaian terhadap efektivitasnya dalam mengendalikan Risiko.
- b. Level Risiko.  
Merupakan estimasi level Risiko untuk satu periode *time horizon* yang dihasilkan dari kombinasi atas hasil perhitungan level kemungkinan dan level dampak.
- c. Peta Risiko.  
Merupakan deskripsi posisi Risiko dalam sebuah *chart*.

Secara teknis hasil kegiatan analisis Risiko didokumentasikan dalam Formulir 2: Profil Risiko Kunci. Formulir tersebut antara lain berisi informasi mengenai uraian Risiko berikut dengan levelnya dan peta Risiko.

#### **E. Evaluasi Risiko**

##### **1. Tujuan**

Evaluasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat bertujuan untuk menentukan prioritas Risiko Kunci dan Risiko-Risiko Kunci yang memerlukan penanganan lebih lanjut di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

##### **2. Penanggung Jawab Pelaksanaan**

Komite Pelaksana bertanggung jawab menyusun hasil evaluasi Risiko, sedangkan Komite Eksekutif bertanggung jawab membahas dan menetapkan hasil evaluasi Risiko.

##### **3. Jadwal Pelaksanaan**

Komite Pelaksana melakukan evaluasi Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat secara berkala dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu I di awal periode *time horizon* untuk dibahas dan ditetapkan. Komite

Eksekutif menetapkan hasil evaluasi Risiko paling lambat pada minggu II di awal periode *timehorizon*.

4. Langkah Proses

Evaluasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dilakukan dengan memperhitungkan semua Risiko Kunci yang berada di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Di lingkup Pemerintah Kabupaten Kotawaringin

Barat, semua Risiko Kunci ditentukan signifikansinya dengan mempertimbangkan

beberapa faktor yang relevan. Langkah proses dalam evaluasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah:

- a. Menentukan signifikansi Risiko Kunci atau prioritas Risiko Kunci dengan memperhatikan matriks analisis Risiko Derajat signifikansi setiap Risiko Kunci ditunjukkan dengan nilai prioritas Risiko. Keputusan untuk menentukan prioritas Risiko didasarkan pada matriks analisis Risiko sesuai Tabel II.1.

Angka pada area level Risiko menunjukkan posisi prioritas suatu Risiko. Berdasarkan matriks tersebut, dapat diketahui kelompok Risiko dengan prioritas nomor 1 hingga 25. Semakin kecil angka prioritasnya, semakin penting/prioritas Risiko tersebut untuk diperhatikan oleh organisasi. Apabila dalam satu kelompok besaran Risiko memiliki jumlah Risiko lebih dari 1, maka diperlukan pertimbangan tambahan oleh Komite Pelaksana/Komite Eksekutif untuk menentukan prioritas Risiko. Secara lebih rinci rumusan kaidah untuk prioritisasi Risiko dengan mendasarkan pada matriks tersebut adalah sebagai berikut:

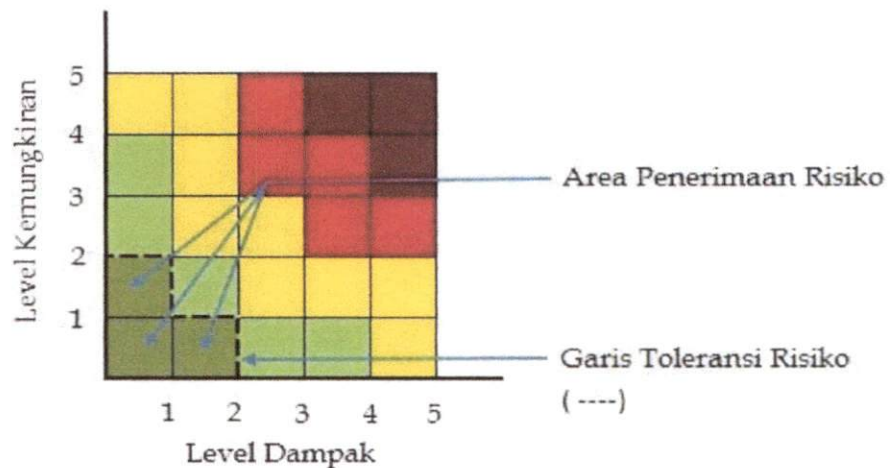
- 1) Pertimbangan Level Risiko;
- 2) Pertimbangan Level Dampak;
- 3) Pertimbangan Level Kemungkinan;
- 4) Pertimbangan tambahan oleh Komite Pelaksana/Komite Eksekutif.

- b. Menentukan Risiko-Risiko Kunci yang memerlukan penanganan lebih lanjut.

Apabila suatu Risiko Kunci memiliki level Risiko yang berada dalam area penerimaan Risiko organisasi, maka atas Risiko



Kunci tersebut tidak perlu ditangani lebih lanjut atau tidak dimitigasi. Sementara itu, untuk Risiko Kunci dengan level Risiko yang berada di luar area penerimaan Risiko organisasi harus dimitigasi. Contoh selera Risiko sebagaimana terlihat dalam Gambar dibawah ini.



Gambar II.3: Selera Risiko

c. Mendokumentasikan hasil analisis Risiko ke dalam Formulir 2.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari kegiatan evaluasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Dalam Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat antara lain dimuat informasi mengenai prioritas Risiko berikut dengan keputusan penanganannya.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan evaluasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dilakukan antara lain terhadap Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang mencakup informasi sebagai berikut:

- Prioritas Risiko;
- Keputusan penanganan Risiko.

Secara teknis hasil kegiatan evaluasi Risiko didokumentasikan dalam Formulir 2: Profil Risiko Kunci. Dalam formulir ini antara lain dimuat uraian Risiko berikut dengan levelnya, sistem pengendalian yang ada, dan prioritas setiap Risiko berikut dengan keputusan penanganannya.

## F. Mitigasi Risiko

### 1. Tujuan

Penanganan Risiko (mitigasi Risiko) di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat ditujukan untuk menurunkan level Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat hingga berada pada area penerimaan Risiko, sesuai dengan selera Risiko yang telah ditetapkan.

### 2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Komite Pelaksana bertanggung jawab menyusun rencana mitigasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang dalam pelaksanaannya melibatkan peran serta aktif dari seluruh unit SKPD dan mempertimbangkan masukan dari masing-masing SKPD dan para *stakeholder*, menyampaikan rencana mitigasi Risiko kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan, menyampaikan rencana mitigasi Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif kepada seluruh unit SKPD yang terkait melalui Komite Manajemen Risiko SKPD, serta memantau pelaksanaan mitigasi Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Komite Eksekutif bertanggung jawab membahas dan menetapkan rencana mitigasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang akan dijalankan sepanjang periode *time horizon*.

Sedangkan PIC (*Person in Charge*) atas kegiatan mitigasi Risiko bertanggung jawab menjalankan kegiatan mitigasi Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat sesuai dengan batas kendali dan kewenangannya.

### 3. Jadwal Pelaksanaan

#### a. Penyusunan rencana mitigasi Risiko

Komite Pelaksana menyusun rencana mitigasi Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat secara berkala dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu I di awal periode *time horizon* untuk dibahas dan ditetapkan. Komite Eksekutif menetapkan rencana mitigasi Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat paling lambat pada minggu II di awal periode *time horizon*.



Mitigasi Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif tersebut selanjutnya disampaikan oleh Komite Pelaksana kepada SKPD yang relevan dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu II di awal periode *time horizon*.

Waktu ideal bagi penyusunan rencana mitigasi Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah dilakukan secara bersamaan dan diselaraskan dengan proses pengajuan RAPBD Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat harus mengupayakan penyusunan rencana mitigasi tersebut sesuai dengan waktu yang ideal. Dalam hal rencana mitigasi tersebut ditetapkan setelah APBD Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat disahkan, rencana mitigasi tersebut harus dapat dijadikan sumber yang andal untuk revisi APBD Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

b. Pelaksanaan mitigasi Risiko

Rencana mitigasi Risiko yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif harus dijalankan oleh pihak yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya sesuai dengan jadwal implementasi bagi masing-masing rencana mitigasi Risiko. Pelaksanaan rencana mitigasi Risiko tersebut dilakukan sepanjang periode *time horizon*.

4. Langkah Proses

Rencana mitigasi Risiko yang disusun oleh Komite Pelaksana harus memperhatikan sumber daya dan kewenangan yang dimiliki. Mitigasi Risiko yang membutuhkan pelaksanaan yang bersifat teknis dapat diturunkan atau didelegasikan kepada unit di bawahnya yang terkait. Dengan demikian, mitigasi Risiko yang disusun di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dilaksanakan oleh Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan SKPD. Langkah kerja penanganan Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat mencakup:

- a. Menentukan opsi mitigasi Risiko yang akan dijalankan  
Penentuan opsi penanganan Risiko yang akan dijalankan

dilakukan setelah mempertimbangkan alternatif opsi mitigasi Risiko yang tersedia. Penentuan opsi mitigasi Risiko harus mempertimbangkan berbagai faktor antara lain kondisi Risiko, sumber daya organisasi, dan kemungkinan bagi pelaksanaannya. Opsi mitigasi Risiko yang mungkin dilakukan meliputi:

- 1) Mengurangi kemungkinan terjadinya Risiko;
- 2) Menurunkan dampak suatu Risiko;
- 3) Membagi atau mengalihkan Risiko;
- 4) Menerima Risiko; dan 5) Menghindari Risiko.

b. Menyusun rencana mitigasi Risiko

Komite Pelaksana merancang rencana mitigasi Risiko berupa satu atau beberapa kegiatan/tindakan untuk menangani Risiko-Risiko Kunci di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Rencana mitigasi Risiko harus memuat:

- 1) Rincian kegiatan secara jelas dan spesifik;
- 2) Ukuran dan target dari setiap kegiatan mitigasi Risiko;
- 3) Jadwal pelaksanaan dari setiap kegiatan mitigasi Risiko;
- 4) Personil yang bertanggung jawab atas setiap kegiatan mitigasi Risiko. Komite Eksekutif dapat menurunkan atau mendelegasikan beberapa langkah mitigasi Risiko kepada SKPD dan unit kerja di bawahnya yang terkait.

c. Menetapkan target penurunan level Risiko

Komite Eksekutif menetapkan target penurunan level Risiko sehubungan dengan mitigasi Risiko secara cermat dan teliti. Target penurunan level Risiko tersebut dinyatakan dalam Level Risiko Residual Harapan Setelah Mitigasi Risiko. Target tersebut harus mempertimbangkan komposisi level kemungkinan dan level dampak dari Risiko yang dimitigasi beserta dengan kekuatan rencana mitigasi Risiko untuk menurunkan level Risiko.

d. Mendokumentasikan opsi mitigasi Risiko yang akan dijalankan beserta rencana mitigasi Risiko.

e. Menjalankan setiap rencana mitigasi Risiko

Penanggung jawab kegiatan mitigasi Risiko, baik secara bersama-sama maupun mandiri, harus menjalankan setiap



kegiatan atau tindakan mitigasi Risiko sesuai dengan jadwal pelaksanaan yang telah disusun. Komitmen yang kuat dari semua pihak terkait harus dibangun serta pemantauan atas pelaksanaan setiap mitigasi Risiko tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat harus dilakukan oleh Komite Pelaksana.

f. Mendokumentasikan hasil pelaksanaan mitigasi Risiko yang telah dijalankan.

5. Keluaran (*output*) Kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari tahapan mitigasi Risiko adalah Laporan Mitigasi Risiko Kunci yang antara lain memuat opsi mitigasi Risiko serta rencana dan realisasi mitigasi Risiko.

6. *Dokumentasi*

Dokumentasi atas kegiatan mitigasi Risiko penting guna membangun sistem *database* Risiko yang terpadu dan andal di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Dokumentasi yang valid dan lengkap atas rencana dan realisasi mitigasi Risiko akan memberikan jaminan yang memadai bahwa organisasi senantiasa berada pada tingkatan yang aman dari setiap Risiko. Dokumentasi atas tahapan mitigasi Risiko dilakukan antara lain terhadap Laporan Mitigasi Risiko Kunci yang mencakup informasi sebagai berikut:

- a. Informasi mengenai opsi mitigasi Risiko yang digunakan;
- b. Rencana mitigasi Risiko; dan
- c. Realisasi mitigasi Risiko yang telah dijalankan.

Secara teknis tahapan mitigasi Risiko didokumentasikan dalam Formulir 3: Mitigasi Risiko Kunci.

**G. Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko**

1. Tujuan

Pemantauan dan reviu di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat ditujukan untuk memastikan bahwa seluruh tahapan dalam Proses Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat telah berjalan dengan efektif sesuai dengan kerangka dan parameter yang telah ditetapkan.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Komite Pelaksana bertanggung jawab untuk menjalankan pemantauan dan reviu Proses Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

3. Jadwal Pelaksanaan

Komite Pelaksana melakukan reviu atas Piagam Manajemen Risiko, Profil Risiko Kunci, dan rencana mitigasi Risiko sebagai bagian dari pelaksanaan *risk assessment* sebelum atau di awal periode *time horizon*. Pemantauan atas pelaksanaan rencana mitigasi Risiko, kondisi Risiko, dan konteks Manajemen Risikodilakukan secara terus-menerus oleh Komite Pelaksana. Secara berkala, Komite Pelaksana menyampaikan hasil pemantauan dan reviu Proses Manajemen Risiko kepada Komite Eksekutif melalui Laporan Mitigasi Risiko Kunci serta Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko.

Pemantauan berkala dilakukan setiap 3 (tiga) bulan sekali oleh Komite Pelaksana terhadap realisasi mitigasi Risiko sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode *time horizon* dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu I setelah triwulan tersebut berakhir melalui Laporan Mitigasi Risiko Kunci. Sedangkan reviu berkala untuk menilai efektivitas mitigasi Risiko yang telah dijalankan dilakukan setiap semester oleh Komite Pelaksana dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu I setelah semester tersebut berakhir melalui Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko.

4. Langkah Proses

Kegiatan pemantauan dan reviu Proses Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dilaksanakan dengan jalan:

a. Pelaksanaan *risk assessment*

Komite Pelaksana memastikan bahwa kegiatan penetapan konteks, identifikasi Risiko, analisis Risiko, evaluasi Risiko, dan penyusunan rencana mitigasi Risiko telah berjalan dengan baik. Selain itu, Komite Pelaksana memastikan bahwa Piagam Manajemen Risiko, Profil Risiko Kunci, dan rencana mitigasi Risiko telah disusun secara memadai.



- b. Pemantauan terus-menerus (*on going monitoring*)  
Komite Pelaksana secara terus-menerus melakukan pemantauan atas seluruh faktor-faktor yang mempengaruhi Risiko dan kondisi lingkungan penerapan Manajemen Risiko. Perubahan yang secara signifikan mempengaruhi proses bisnis organisasi dan Proses Manajemen Risiko, baik yang berlangsung secara tiba-tiba maupun perlahan-lahan, perlu diwaspadai dan dicermati untuk memastikan bahwa Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat tetap relevan dan mitigasi Risiko yang dijalankan tetap efektif mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
- c. Pemantauan dan reviu berkala  
Pemantauan berkala dilakukan setiap 3 (tiga) bulan sekali oleh Komite Pelaksana terhadap realisasi mitigasi Risiko sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode *timehorizon* dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu I setelah triwulan tersebut berakhir melalui Laporan Mitigasi Risiko Kunci. Sedangkan reviu berkala untuk menilai efektivitas mitigasi Risiko yang telah dijalankan dilakukan setiap semester oleh Komite Pelaksana dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu I setelah semester tersebut berakhir melalui Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko untuk dibahas dan ditetapkan.
- d. Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko  
Inspektorat sebagai auditor internal dapat melakukan penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko. Hasil penilaian ini dapat digunakan oleh Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat untuk meningkatkan dan mengembangkan Proses Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
- e. Audit atas Proses Manajemen Risiko  
Inspektorat Jenderal sebagai auditor internal dapat melaksanakan audit atas Proses Manajemen Risiko. Rekomendasi yang diberikan oleh Inspektorat Jenderal sebagai

hasil audit atas Proses Manajemen Risiko dapat digunakan oleh Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat untuk memperbaiki, meningkatkan, dan mengembangkan tata kelola, Proses Manajemen Risiko dan keluaran (output) penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Fokus pemantauan dan reviu atas Proses Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dilakukan terhadap:

- 1) Lingkungan penerapan Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat  
Perubahan kondisi lingkungan penerapan Manajemen Risiko perlu diperhatikan oleh Komite Pelaksana untuk memastikan bahwa Manajemen Risiko tetap berjalannya baik. Perubahan tersebut dapat berasal dan berada di internal maupun eksternal Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
- 2) Kondisi Profil Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat Adanya Risiko baru atau adanya Risiko yang harus dihilangkan sehubungan dengan berubahnya tujuan organisasi perlu menjadi fokus pemantauan oleh Komite Pelaksana. Validitas level Risiko juga perlu senantiasa dipantau.
- 3) Mitigasi Risiko  
Pelaksanaan mitigasi Risiko beserta dengan efektivitasnya harus menjadi fokus pemantauan Komite Pelaksana. Hal ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa rencana mitigasi Risiko yang telah disusun benar-benar dijalankan di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, unit SKPD dan unit SKPDI. Reviu atas efektivitas mitigasi Risiko dimaksudkan sebagai mekanisme umpan balik bagi perbaikan dan pengembangan Proses Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.



5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari tahapan pemantauan dan reviu Proses Manajemen Risiko adalah Laporan Mitigasi Risiko Kunci serta Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko yang memuat informasi mengenai realisasi mitigasi Risiko, keberhasilan menurunkan level Risiko, dan gambaran tren Risiko.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan pemantauan dan reviu Proses Manajemen Risiko penting guna menyediakan informasi yang akurat bagi pengembangan Proses

Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Dokumentasi atas kegiatan ini dilakukan antara lain terhadap:

- a. Laporan Mitigasi Risiko Kunci;
- b. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko;
- c. Laporan Hasil Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko;
- d. Laporan Hasil Audit Proses Manajemen Risiko.

Secara teknis tahapan pemantauan dan reviu Proses Manajemen Risiko ini didokumentasikan di dalam Formulir 3: Mitigasi Risiko Kunci dan Formulir 4:

Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko.

## **H. Pelaporan Manajemen Risiko**

Pelaporan Manajemen Risiko merupakan upaya untuk menyajikan informasi terkait dengan pengelolaan Risiko kepada para pemangku kepentingan. Pelaporan ini berguna sebagai bahan pertimbangan dan data dukung dalam pengambilan keputusan atau menentukan tindakan yang terbaik. Dengan demikian, pelaporan Manajemen Risiko penting artinya untuk menggambarkan proses yang telah dijalankan dan menyediakan data yang berharga bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Pelaporan ini juga berfungsi sebagai umpan balik bagi pengembangan Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Pelaporan Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dilakukan oleh Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif serta meliputi:

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



Kunci yang dimitigasi dan rencana mitigasinya, disusun oleh Komite Pelaksana dan disampaikan paling lambat pada minggu I di awal periode *time horizon* kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat tersebut ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu II di awal periode *time horizon*. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif tersebut selanjutnya disampaikan oleh Kepala SKPD dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu II di awal periode *time horizon*.

- d. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana, dan realisasi mitigasi sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode *time ho*, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Komite Pelaksana secara triwulanan kepada Komite Eksekutif dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu I setelah triwulan tersebut berakhir.
  - e. Format laporan sesuai dengan Formulir 3.
3. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
- a. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat disusun oleh Komite Pelaksana berdasarkan hasil pemantauan dan reviu atas efektivitas pelaksanaan mitigasi Risiko Kunci dan disampaikan kepada Komite Eksekutif setiap semester paling lambat pada minggu I setelah semester tersebut berakhir untuk dibahas dan ditetapkan.
  - b. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu II setelah semester tersebut berakhir. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif tersebut selanjutnya disampaikan oleh Komite Pelaksana kepada Komite Manajemen Risiko SKPD dan ditembuskan kepada

Compliance Office for Risk Management paling lambat pada minggu II setelah semester tersebut berakhir.

- c. Format laporan sesuai dengan Formulir 4.
- 4. Laporan Manajemen Risiko Insidental
  - a. Laporan Manajemen Risiko Insidental disusun oleh Komite Pelaksana dan ditujukan kepada Bupati Kotawaringin Barat.
  - b. Penyusunan Laporan Manajemen Risiko Insidental antara lain didasari oleh:
    - 1) Apabila terjadi kondisi abnormal: berfungsi untuk memberikan masukan mengenai rencana kontinjensi kepada Bupati Kotawaringin Barat;
    - 2) Apabila ada permintaan dari Bupati Kotawaringin Barat berkenaan dengan pengambilan suatu keputusan atau kebijakan tertentu: berfungsi untuk memberikan masukan/rekomendasi berdasarkan suatu analisis yang objektif.
  - c. Bentuk dan isi Laporan Manajemen Risiko Insidental disesuaikan dengan sifat dan kondisi yang melatarbelakangi munculnya laporan ini.



### **BAB III**

#### **PELAKSANAAN MANAJEMEN RISIKO TINGKAT SKPD**

##### **A. Komunikasi dan Konsultasi**

Seluruh unit SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, sebagai sebuah unit yang menerapkan Manajemen Risiko, melaksanakan tahapan komunikasi dan konsultasi. Tahap komunikasi dan konsultasi tersebut dilakukan oleh setiap SKPD. Komunikasi dan konsultasi di tingkat SKPD kepada para pemangku kepentingan dilakukan secara terus-menerus sesuai dengan prioritas dalam rangka menjalankan Proses Manajemen Risiko. Pemangku kepentingan adalah orang atau organisasi yang akan mempengaruhi, dipengaruhi oleh, atau mempersepsikan diri mereka sendiri akan terpengaruh oleh keputusan dan atau aktivitas SKPD.

Komunikasi dan konsultasi dilakukan terhadap para pemangku kepentingan eksternal dan internal. Pemangku kepentingan eksternal bagi Manajemen Risiko di tingkat SKPD antara lain Bupati Kotawaringin Barat, Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, organisasi kemasyarakatan, DPR, dan masyarakat umum yang dilayani. Sedangkan pemangku kepentingan internal bagi Manajemen Risiko tingkat SKPD adalah Seluruh unit kerja yang di bawahnya dan seluruh pegawai di lingkungan unit SKPD yang bersangkutan.

Komunikasi dan konsultasi sangat penting untuk dilakukan di setiap tahap Proses Manajemen Risiko. Mekanisme pelaporan baik di tingkat SKPD pada hakikatnya merupakan salah satu metode berkomunikasi dan meminta masukan kepada para pemangku kepentingan.

1. Tujuan

Komunikasi dan konsultasi di tingkat SKPD bertujuan untuk mendapatkan dan menyebar informasi yang relevan terkait dengan penerapan Manajemen Risiko, sehingga pihak-pihak yang terkait dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dengan baik.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Pada tingkat SKPD, komunikasi dan konsultasi dilakukan oleh Kepala SKPD terhadap pemangku kepentingan eksternal dan internal dengan melibatkan unit

SKPD dan berhubungan dengan Komite Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam pelaksanaannya.

3. Jadwal Pelaksanaan

SKPD melakukan komunikasi dan konsultasi di sepanjang periode penerapan Manajemen Risiko, selaras dengan tahapan Proses Manajemen Risiko dan berbagai kegiatan yang dilakukan dalam rangka penerapan Manajemen Risiko.

4. Langkah Proses

Komunikasi dan konsultasi di tingkat SKPD dilakukan dengan menggunakan beberapa mekanisme. Mekanisme dalam rangka pelaksanaan komunikasi dan konsultasi tersebut dilakukan dengan:

- a. Pelaksanaan *risk assessment* di tingkat SKPD;
- b. Pelaksanaan rapat berkala Manajemen Risiko SKPD;
- c. Pelaksanaan rapat insidental Manajemen Risiko SKPD.

Komunikasi dan konsultasi Manajemen Risiko pada dasarnya tidak hanya terbatas pada 3 (tiga) pendekatan tersebut, tetapi dapat dilakukan sepanjang diperlukan dengan berbagai macam bentuk dan mekanisme yang disesuaikan dengan kondisi masing-masing SKPD. Sekretariat Manajemen Risiko SKPD dibentuk untuk memfasilitasi dan mengorganisasikan pelaksanaan komunikasi dan konsultasi di tingkat SKPD.

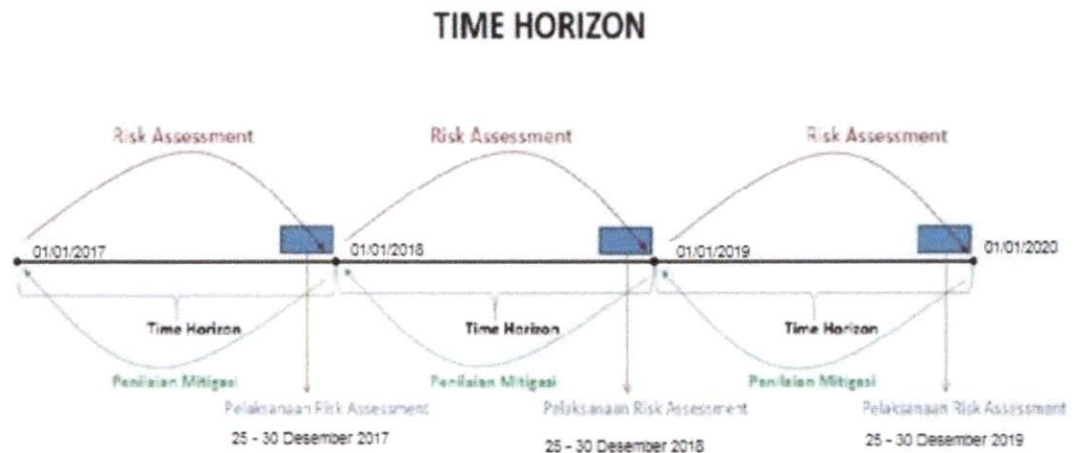
a. Pelaksanaan *Risk Assessment*

*Risk assessment* merupakan kegiatan untuk mengidentifikasi Risiko, menentukan level Risiko dan menetapkan prioritas Risiko. *Risk assessment* terdiri dari kegiatan identifikasi, analisis, dan evaluasi Risiko. Di tingkat unit SKPD, *risk assessment* dimaksudkan untuk menyusun Profil Risiko Kunci SKPD. *Risk assessment* dilakukan oleh Manajemen Risiko SKPD dan hasilnya disampaikan kepada Komite Pelaksana dan unit SKPD terkait serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu III di awal periode *time horizon*.

*Time horizon* merupakan masa berlakunya dokumen Manajemen Risiko dan menunjukkan jangka waktu yang digunakan untuk mengestimasi level Risiko serta



menjalankan penanganan atau mitigasi Risiko. Di tingkat SKPD, sebagai contoh *time horizon* dapat diilustrasikan pada gambar III.4.



Gambar III.4: *Time Horizon*

- b. Pelaksanaan Rapat Berkala Manajemen Risiko SKPD  
Rapat berkala yang dilakukan oleh Manajemen Risiko SKPD merupakan salah satu bentuk mekanisme komunikasi dan konsultasi. Dalam rapat ini, Manajemen Risiko SKPD melakukan komunikasi dan konsultasi atas berbagai hal terkait dengan penerapan Manajemen Risiko di unit SKPD. Ketentuan pelaksanaan rapat berkala Komite Manajemen Risiko SKPD adalah sebagai berikut:
  - 1) Rapat berkala Manajemen Risiko SKPD dilaksanakan secara triwulanan, yakni pada bulan Januari, April, Juli dan Oktober;
  - 2) Rapat berkala dihadiri dan dipimpin oleh Ketua Komite Manajemen Risiko SKPD;
  - 3) Untuk rapat yang bersifat menetapkan/memutuskan, rapat harus dihadiri dan dipimpin oleh Ketua Komite Komite Manajemen Risiko SKPD;
  - 4) Rapat harus dihadiri oleh minimal 2/3 dari jumlah anggota Komite.
- c. Pelaksanaan Rapat Insidental Manajemen Risiko SKPD  
Dalam hal terdapat permintaan dari Pemimpin Unit SKPD atau hal-hal lainnya yang bersifat mendesak, Manajemen Risiko

SKPD dapat melakukan rapat insidental yang waktu pelaksanaannya disesuaikan dengan kebutuhan.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari pelaksanaan komunikasi dan konsultasi antara lain berupa notulensi hasil rapat dan keputusan Manajemen Risiko SKPD.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan komunikasi dan konsultasi antara lain ditujukan untuk merekam keputusan, kesepakatan dan kebijakan yang dihasilkan oleh Manajemen Risiko SKPD. Dokumentasi atas kegiatan komunikasi dan konsultasi di tingkat unit SKPD dilakukan antara lain terhadap notulensi hasil rapat dan keputusan Manajemen Risiko SKPD.

## **B. Penetapan Konteks**

1. Tujuan

Penetapan konteks di tingkat unit SKPD bertujuan untuk mengidentifikasi dan menetapkan kerangka acuan serta parameter-parameter dasar sebagai pondasi dan batasan dalam penerapan Manajemen Risiko di tingkat unit SKPD.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Di tingkat SKPD, penyusunan dan penetapan konteks dilakukan oleh Manajemen Risiko SKPD.

3. Jadwal Pelaksanaan

Manajemen Risiko SKPD menyusun, menetapkan, dan menyampaikan penetapan konteks Manajemen Risiko tingkat unit SKPD kepada Komite Manajemen Risiko serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu III di awal periode *time horizon*. Konteks tersebut harus ditinjau kembali secara berkala bersamaan dengan pelaksanaan *risk assessment* tingkat SKPD. Dalam hal terjadi perubahan organisasi pada periode berjalan, Manajemen Risiko SKPD dapat mengubah dan menyesuaikan konteks Manajemen Risiko di unitnya masing-masing melalui mekanisme pemantauan Risiko.



#### 4. Langkah Proses

Penetapan konteks di tingkat unit SKPD dilakukan untuk mengidentifikasi dan menetapkan kerangka acuan serta parameter dasar di tingkat SKPD. Kerangka acuan dan parameter dasar tersebut mencakup antara lain: tujuan unit SKPD, lingkup penerapan, periode *time horizon*, keluaran (*output*), struktur Manajemen Risiko, pemangku kepentingan, kriteria Risiko, matriks analisis Risiko untuk menentukan level Risiko dan prioritas Risiko, serta selera Risiko. Dengan demikian, konteks di tingkat unit SKPD akan menjadi dasar dan batasan pengelolaan Risiko di setiap unit SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

Konteks penerapan Manajemen Risiko di tingkat unit SKPD diarahkan untuk pencapaian sasaran strategis tingkat unit SKPD. Sasaran strategis tersebut merupakan representasi dari tujuan organisasi yang dijabarkan dalam rencana strategis dan sasaran strategis yang tercantum dalam dokumen resmi lainnya. Dengan demikian, siklus Proses Manajemen Risiko harus sejalan dengan proses penilaian kinerja dan pencapaian sasaran strategis unit SKPD. Langkah kerja dalam penetapan konteks di tingkat SKPD adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan tujuan atau sasaran tingkat unit SKPD. Tujuan atau sasaran unit SKPD menjadi dasar atau pondasi untuk penerapan Manajemen Risiko. Upaya untuk mengamankan ketercapaian tujuan unit SKPD menjadi alasan penerapan Manajemen Risiko di tingkat SKPD.
- b. Menentukan parameter penerapan Manajemen Risiko  
Parameter penerapan Manajemen Risiko yang perlu ditetapkan dalam konteks ini adalah:
  - 1) Ruang lingkup penerapan Manajemen Risiko;
  - 2) Periode *time horizon*;
  - 3) Keluaran (*output*) Proses Manajemen Risiko yang dijalankan.
- c. Menentukan struktur Manajemen Risiko tingkat SKPD  
Dalam rangka pengendalian terhadap penerapan Manajemen Risiko di tingkat SKPD dibentuk struktur Manajemen Risiko berupa Komite Manajemen Risiko SKPD yang ditetapkan dengan Keputusan Pemimpin Unit SKPD.

- d. Menentukan pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang terkait dengan unit

SKPD

Para pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal perlu ditentukan dengan tepat untuk menjamin suksesnya pelaksanaan Manajemen Risiko di tingkat SKPD.

- e. Menetapkan kriteria Risiko

Kriteria Risiko yang menjadi standar acuan bagi penentuan level kemungkinan dan level dampak perlu dirumuskan dan ditetapkan. Kriteria Risiko untuk tingkat SKPD mengacu pada kriteria Risiko yang telah ditetapkan oleh Komite Eksekutif.

- f. Menetapkan matriks analisis Risiko untuk menentukan level Risiko dan prioritas Risiko.

Matriks analisis Risiko untuk menentukan level Risiko dan prioritas Risiko perlu dirumuskan dan ditetapkan. Matriks analisis Risiko mengacu pada rumusan sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Kotawaringin Barat ini.

- g. Menetapkan selera Risiko

Selera Risiko yang menjadi batasan penerimaan suatu Risiko perlu dirumuskan dan ditetapkan, sehingga jelas atas Risiko mana yang perlu dimitigasi dan Risiko mana yang tidak perlu dimitigasi. Selera Risiko harus mengacu pada selera Risiko yang ditetapkan di tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat oleh Komite Eksekutif.

- h. Mendokumentasikan hasil penetapan konteks ke dalam suatu Piagam Manajemen Risiko (*risk management charter*) unit SKPD.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari tahapan penetapan konteks adalah Piagam Manajemen Risiko (*Risk Management Charter*) unit SKPD.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan penetapan konteks penting untuk menjelaskan parameter dan batasan penerapan Manajemen Risiko yang dilakukan oleh setiap unit SKPD. Dokumentasi yang valid dan lengkap atas konteks Manajemen Risiko akan meningkatkan konsistensi penerapan dan komparabilitas Risiko di lingkungan unit SKPD. Dokumentasi atas kegiatan penetapan konteks di



tingkat SKPD dilakukan antara lain terhadap Piagam Manajemen Risiko unit SKPD. Secara teknis tahapan penetapan konteks di tingkat SKPD didokumentasikan dalam Formulir 1: Piagam Manajemen Risiko.

### C. Identifikasi Risiko

#### 1. Tujuan

Identifikasi Risiko di tingkat unit SKPD bertujuan untuk mendaftar semua Risiko Kunci yang berpotensi untuk menghambat, menunda atau menggagalkan pencapaian sasaran atau tujuan masing-masing unit SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Risiko Kunci adalah Risiko yang sangat penting untuk dikelola bagi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

#### 2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Pada tingkat unit SKPD, identifikasi Risiko dilakukan oleh Komite Manajemen Risiko SKPD yang dalam pelaksanaannya melibatkan peran serta aktif dari seluruh unit SKPD yang berada di bawahnya serta mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit SKPD dan para *stakeholder*.

#### 3. Jadwal Pelaksanaan

Manajemen Risiko SKPD melakukan identifikasi Risiko tingkat SKPD dan menetapkan hasilnya secara berkala. Hasil identifikasi Risiko tersebut disampaikan kepada Komite Manajemen Risiko serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu III di awal periode *time horizon*. Identifikasi Risiko dapat dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan Rapat Berkala atau Rapat Insidental Komite Manajemen Risiko SKPD. Dalam hal terdapat perubahan pada periode berjalan, Manajemen Risiko SKPD dapat mengubah dan menyesuaikan Risiko unit SKPD melalui mekanisme pemantauan Risiko.

#### 4. Langkah Proses

Identifikasi Risiko dilakukan dengan menggunakan suatu teknik tertentu yang sistematis untuk mendaftar semua Risiko Kunci di tingkat unit SKPD. Identifikasi Risiko di tingkat unit SKPD dilakukan dengan mendasarkan pada tujuan atau sasaran yang hendak dicapai oleh setiap unit SKPD. Tujuan atau sasaran

tersebut dapat diambil dan berasal dari rencana strategis unit SKPD dan sasaran strategis yang tercantum dalam dokumen resmi lainnya untuk tingkat unit SKPD. Pada tingkat unit SKPD, identifikasi Risiko diarahkan untuk mengidentifikasi semua Risiko Kunci di tingkat unit SKPD.

Dalam tahapan identifikasi Risiko, Risiko didaftar dan dijabarkan ke dalam tiga unsur utama, yakni: (1) kejadian yang merupakan Risiko (*event*); (2) penyebab kejadian yang merupakan Risiko (*rootcause*); dan (3) dampak negatif kejadian yang merupakan Risiko (*consequences*). Teknik dalam identifikasi Risiko yang dapat digunakan di tingkat unit SKPD antara lain:

- a. Analisis para pemangku kepentingan terkait  
Dengan mencermati harapan atau ekspektasi dan karakteristik serta sifat hubungan setiap unit SKPD dengan para pemangku kepentingan yang terkait, potensi-potensi Risiko Kunci dapat diidentifikasi.
- b. Analisis sasaran-sasaran strategis unit SKPD berikut dengan Indikator Kinerja Utama (IKU)  
Target dan ekspektasi serta proses bisnis utama di tingkat SKPD terkait dengan pencapaian sasaran strategis unit SKPD dapat dijadikan sumber dalam melakukan identifikasi Risiko di tingkat unit SKPD.
- c. Berdasarkan kategori Risiko  
Sifat dan karakteristik dari setiap kategori Risiko dapat dijadikan sumber dalam melakukan identifikasi Risiko di tingkat unit SKPD. Langkah kerja dalam identifikasi Risiko di tingkat unit SKPD adalah:
  - a. Memahami sasaran strategis unit SKPD berikut dengan proses bisnis yang dijalankan  
Pemahaman atas sasaran-sasaran strategis berikut dengan proses bisnis di tingkat unit SKPD berguna sebagai dasar (wadah) dalam hal penentuan Risiko Kunci. Rumusan Risiko Kunci yang tepat, komprehensif, dan mencerminkan kondisi yang sebenarnya dihasilkan dari pemahaman yang baik atas sasaran strategis dan proses bisnis unit SKPD.



- b. Mengidentifikasi kejadian yang merupakan Risiko (*event*) yang berpotensi menghambat, menunda atau menggagalkan pencapaian sasaran strategis unit SKPD. Kejadian yang merupakan Risiko adalah penjabaran mengenai suatu hal atau peristiwa yang dapat menghalangi pencapaian tujuan unit SKPD. Kejadian ini merupakan inti dari Risiko.
  - c. Mengidentifikasi penyebab dari setiap kejadian yang merupakan Risiko. Setiap kejadian yang merupakan Risiko memiliki penyebab yang dapat menjadi pemicu (*trigger*) bagi munculnya Risiko tersebut. Penyebab utama dan akar permasalahan (*root cause*) dari setiap Risiko harus diidentifikasi secara memadai sehingga dapat mendukung perumusan mitigasi Risiko yang tepat. Penyebab Risiko dapat berasal dari lingkungan internal dan eksternal unit SKPD.
  - d. Mengidentifikasi dampak negatif dari kejadian yang merupakan Risiko. Dampak negatif dari setiap kejadian yang merupakan Risiko perlu diidentifikasi guna melihat seberapa besar kerugian (*severity*) suatu Risiko bagi unit SKPD. Upaya pengendalian bencana (*damage control*) atas suatu Risiko yang telah terjadi akan berfokus pada dampak negatif yang ditimbulkan oleh suatu Risiko.
  - e. Mendokumentasikan proses identifikasi Risiko ke dalam Profil Risiko Kunci SKPD.
5. Keluaran (*output*) kegiatan  
Keluaran sebagai hasil dari tahapan identifikasi Risiko adalah Profil Risiko Kunci SKPD yang antara lain memuat penjabaran Risiko berupa kejadian yang merupakan Risiko (*event*), penyebab kejadian yang merupakan Risiko, dan dampak negatif kejadian yang merupakan Risiko.
6. Dokumentasi  
Dokumentasi atas kegiatan identifikasi Risiko penting guna membangun sistem *database* Risiko yang terpadu dan andal di tingkat unit SKPD. Dokumentasi yang valid dan lengkap atas hasil identifikasi Risiko yang tepat akan menciptakan *earlywarning systems* yang baik dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam rangka pengamanan pencapaian tujuan atau

sasaran unit SKPD. Dokumentasi atas kegiatan identifikasi Risiko di tingkat unit SKPD dilakukan antara lain terhadap Profil Risiko Kunci SKPD yang mencakup informasi sebagai berikut:

- a. Kejadian yang merupakan Risiko (*event*)  
Berisi peristiwa atau hal yang berpotensi menghambat, menunda atau menggagalkan pencapaian tujuan atau sasaran strategis unit SKPD.
- b. Penyebab kejadian yang merupakan Risiko  
Berisi hal-hal yang merupakan pemicu utama dan akar permasalahan dari setiap Risiko yang berpotensi muncul di tingkat unit SKPD.
- c. Dampak negatif kejadian yang merupakan Risiko  
Berisi uraian mengenai dampak negatif atau kerugian yang diderita oleh unit SKPD apabila Risiko benar-benar terjadi di masa mendatang.

Secara teknis hasil kegiatan identifikasi Risiko didokumentasikan dalam Formulir 2: Profil Risiko Kunci. Uraian Risiko menjadi bagian dari Profil Risiko Kunci.



### C. Analisis Risiko

1. Tujuan

Analisis Risiko di tingkat unit SKPD bertujuan untuk mengetahui level Risiko dan menyajikan peta Risiko unit SKPD.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Manajemen Risiko SKPD bertanggung jawab menyusun dan menetapkan hasil analisis Risiko yang dalam pelaksanaannya melibatkan peran serta aktif dari seluruh unit SKPD terkait dan mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit yang terkait dan para *stakeholder*.

3. Jadwal Pelaksanaan

Manajemen Risiko SKPD melakukan analisis Risiko tingkat SKPD dan menetapkan hasilnya secara berkala. Hasil analisis Risiko tersebut disampaikan kepada Komite Pelaksana dan unit SKPD serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu III di awal periode *time horizon*. Analisis Risiko dapat dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan Rapat Berkala atau Rapat Insidental Komite Manajemen Risiko SKPD. Dalam hal terdapat perubahan pada periode berjalan, Komite Manajemen Risiko SKPD dapat mengubah dan menyesuaikan level Risiko melalui mekanisme pemantauan Risiko.

4. Langkah Proses

Analisis Risiko dilakukan dengan mengestimasi level Risiko untuk suatu periode waktu (*time horizon*) tertentu. Level Risiko ditentukan dengan mengkombinasikan hasil estimasi level kemungkinan terjadinya suatu Risiko dengan level dampak dari suatu Risiko. Estimasi level kemungkinan dan level dampak terlebih dahulu mempertimbangkan efektivitas sistem pengendalian yang ada dan memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Risiko dalam jangka waktu *time horizon* ke depan.

Level Risiko merupakan kombinasi antara level kemungkinan dan level dampak. Penentuan level Risiko beserta dengan urutan prioritasnya menggunakan matriks analisis Risiko sebagaimana tabel III.1 di bawah ini.

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

| Tingkatan | Level Resiko  | Prioritas Resiko | Besaran Resiko | Warna |
|-----------|---------------|------------------|----------------|-------|
| 5         | Sangat Tinggi | 1                | 25             |       |
|           |               | 2                | 24             |       |
|           |               | 3                | 23             |       |
| 4         | Tinggi        | 4                | 22             |       |
|           |               | 5                | 21             |       |
|           |               | 6                | 20             |       |
|           |               | 7                | 19             |       |
|           |               | 8                | 18             |       |
| 3         | Sedang        | 9                | 17             |       |
|           |               | 10               | 16             |       |
|           |               | 11               | 15             |       |
|           |               | 12               | 14             |       |
|           |               | 13               | 13             |       |
|           |               | 14               | 12             |       |
|           |               | 15               | 11             |       |
|           |               | 16               | 10             |       |
| 2         | Rendah        | 17               | 9              |       |
|           |               | 18               | 8              |       |
|           |               | 19               | 7              |       |
|           |               | 20               | 6              |       |
| 1         | Sangat Rendah | 21               | 5              |       |
|           |               | 22               | 4              |       |
|           |               | 23               | 3              |       |
|           |               | 24               | 2              |       |
|           |               | 25               | 1              |       |

Tabel III.1.1. Matriks Analisis Risiko



Kebijakan lima skala dipergunakan untuk menentukan level Risiko. Masingmasing komponen pembentuk level Risiko, yakni level kemungkinan dan level dampak menggunakan lima tingkatan (level) untuk merepresentasikan derajat atau tingkatan levelnya. Hasil kombinasi antara level kemungkinan dan level dampak telah dirumuskan dalam matriks analisis Risiko sebagaimana terdapat pada tabel III.1 Langkah kerja dalam melakukan analisis Risiko adalah:

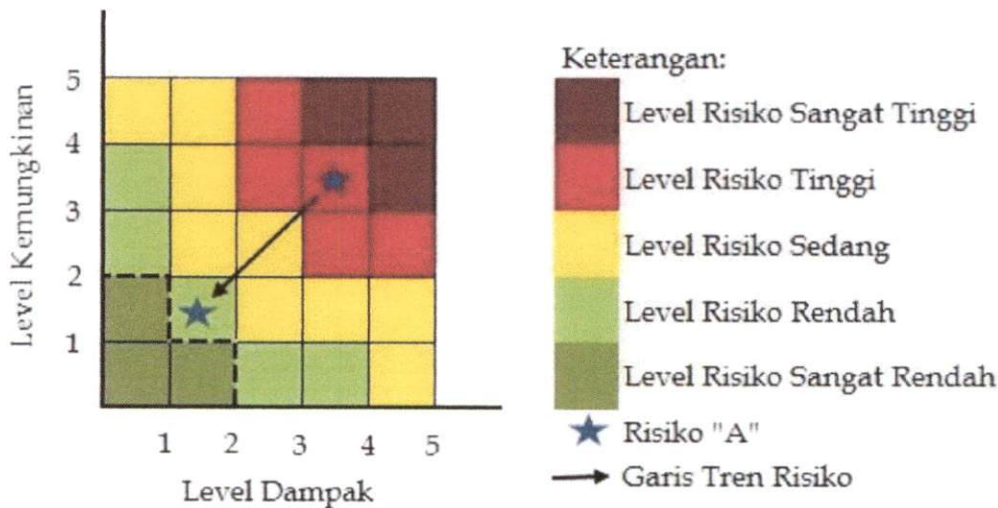
- a. Menentukan sistem pengendalian yang ada berikut dengan efektivitasnya Sistem pengendalian merupakan perangkat yang dapat menurunkan tingkat kerawanan atau level Risiko. Sistem pengendalian yang efektif dapat mengurangi level kemungkinan terjadinya Risiko atau menurunkan level dampak suatu Risiko. Sistem pengendalian dapat berupa pengawasan melekat, reviu berjenjang, regulasi, dan *monitoring* rutin atas suatu kegiatan.
- b. Mengestimasikan level kemungkinan Risiko  
Level kemungkinan terjadinya suatu Risiko ditentukan dengan mengestimasikan nilai peluang keterjadian suatu Risiko untuk satu periode *time horizon* ke depan. Estimasi nilai kemungkinan suatu Risiko terlebih dahulu mempertimbangkan efektivitas sistem pengendalian yang ada dan berbagai faktor atau isu terkait dengan Risiko tersebut. Selanjutnya level kemungkinan Risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi kemungkinan Risiko terhadap kriteria kemungkinan Risiko. Penentuan level kemungkinan terjadinya Risiko dilakukan dengan mengacu pada kriteria kemungkinan untuk tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
- c. Mengestimasikan level dampak Risiko  
Level dampak suatu Risiko ditentukan dengan mengestimasikan nilai besaran dampak negatif suatu Risiko untuk satu periode *time horizon* ke depan bagi unit SKPD. Estimasi nilai dampak suatu Risiko terlebih dahulu mempertimbangkan efektivitas sistem pengendalian yang ada dan berbagai faktor atau isu terkait dengan Risiko tersebut.

Selanjutnya level dampak Risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi besaran dampak Risiko terhadap kriteria dampak Risiko. Penentuan level dampak Risiko dilakukan dengan mengacu pada kriteria dampak Risiko untuk tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

- d. Menentukan level Risiko  
Level Risiko ditentukan dengan mengkombinasikan level kemungkinan Risiko dan level dampak Risiko menggunakan rumusan dalam matriks analisis Risiko sebagaimana tertuang dalam Tabel III.1.
- e. Menggambarkan kondisi Risiko dalam peta Risiko unit EselonII. Peta Risiko (*risk map*) merupakan gambaran kondisi Risiko yang mendeskripsikan posisi suatu Risiko dalam sebuah *chart* berupa diagram kartesius. Peta Risiko dapat disusun per-Risiko atau perkategori Risiko sesuai dengan kebutuhan.
- f. Mendokumentasikan hasil analisis Risiko ke dalam Formulir 2 Profil Risiko Kunci.

5. Keluaran (output) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari kegiatan analisis Risiko di tingkat unit SKPD adalah Profil Risiko Kunci SKPD. Profil Risiko Kunci SKPD terdiri dari rincian Risiko berikut dengan levelnya dan peta Risiko. Peta Risiko merupakan deskripsi lokasi Risiko dalam sebuah *chart*. Adapun contoh peta Risiko adalah sebagaimana digambarkan dalam gambar III.2.



Gambar III.2 Contoh Peta Risiko



## 6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan analisis Risiko penting guna membangun sistem *database* Risiko yang terpadu dan andal di setiap unit SKPD. Dokumentasi yang valid atas hasil analisis Risiko yang tepat akan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam rangka pengamanan pencapaian tujuan atau sasaran unit SKPD. Dokumentasi atas kegiatan analisis Risiko di tingkat unit SKPD dilakukan antara lain terhadap Profil Risiko Kunci SKPD yang mencakup informasi sebagai berikut:

a. Uraian sistem pengendalian yang ada beserta dengan efektivitasnya Merupakan uraian mengenai sistem pengendalian yang ada beserta penilaian terhadap efektivitasnya dalam mengendalikan Risiko.

b. Level Risiko  
Merupakan estimasi level Risiko untuk satu periode *timehorizon* yang dihasilkan dari kombinasi atas hasil perhitungan level kemungkinan dan level dampak.

c. Peta Risiko  
Merupakan deskripsi posisi Risiko dalam sebuah *chart*.

Secara teknis hasil kegiatan analisis Risiko didokumentasikan dalam Formulir 2: Profil Risiko Kunci. Formulir tersebut antara lain berisi informasi mengenai uraian Risiko berikut dengan levelnya dan peta Risiko.

### D. Evaluasi Risiko

#### 1. Tujuan

Evaluasi Risiko di tingkat unit SKPD bertujuan untuk menentukan prioritas Risiko Kunci dan Risiko-Risiko Kunci yang memerlukan penanganan lebih lanjut di tingkat unit SKPD.

#### 2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Manajemen Risiko SKPD bertanggung jawab menyusun dan menetapkan hasil evaluasi Risiko.

#### 3. Jadwal Pelaksanaan

Manajemen Risiko SKPD melakukan evaluasi Risiko tingkat SKPD dan menetapkan hasilnya secara berkala. Hasil evaluasi Risiko tersebut disampaikan kepada Komite Manajemen Risiko serta

ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu III di awal periode *time horizon*. Evaluasi Risiko dapat dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan Rapat Berkala atau Rapat Insidental Manajemen Risiko SKPD. Dalam hal terdapat perubahan pada periode berjalan, Manajemen Risiko SKPD dapat mengubah dan menyesuaikan prioritas Risiko melalui mekanisme pemantauan Risiko.

#### 4. Langkah Proses

Evaluasi Risiko di tingkat unit SKPD dilakukan dengan memperhitungkan semua Risiko Kunci yang berada di unit SKPD. Di lingkup unit SKPD, semua Risiko Kunci ditentukan signifikansinya dengan mempertimbangkan beberapa faktor yang relevan. Langkah proses dalam evaluasi Risiko di tingkat SKPD adalah:

- a. Menentukan signifikansi Risiko Kunci atau prioritas Risiko Kunci dengan memperhatikan matriks analisis Risiko Derajat signifikansi setiap Risiko Kunci ditunjukkan dengan nilai prioritas Risiko. Keputusan untuk menentukan prioritas Risiko didasarkan pada matriks analisis Risiko sesuai Tabel III.1.

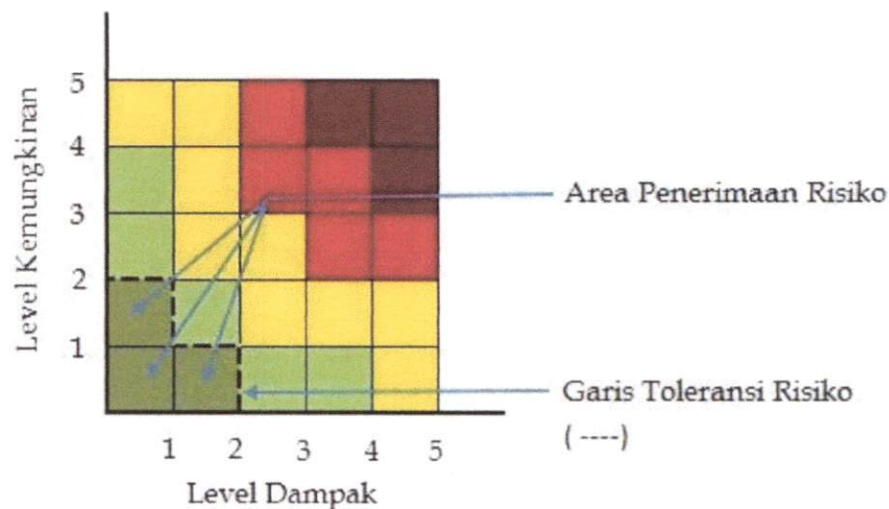
Angka pada area level Risiko menunjukkan posisi prioritas suatu Risiko. Berdasarkan matriks tersebut, dapat diketahui kelompok Risiko dengan prioritas nomor 1 hingga 25. Semakin kecil angka prioritasnya, semakin penting/prioritas Risiko tersebut untuk diperhatikan oleh organisasi. Apabila dalam satu kelompok besaran Risiko memiliki jumlah Risiko lebih dari 1, maka diperlukan pertimbangan tambahan oleh Komite Manajemen Risiko SKPD untuk menentukan prioritas Risiko. Secara lebih rinci rumusan kaidah untuk prioritisasi Risiko dengan mendasarkan pada matriks tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Pertimbangan level Risiko;
- 2) Pertimbangan level dampak;
- 3) Pertimbangan level kemungkinan;
- 4) Pertimbangan tambahan oleh Komite Manajemen Risiko SKPD.



- b. Menentukan Risiko-Risiko Kunci yang memerlukan penanganan lebih lanjut.

Apabila suatu Risiko Kunci memiliki level Risiko yang berada dalam area penerimaan Risiko organisasi, maka atas Risiko Kunci tersebut tidak perlu ditangani lebih lanjut atau tidak dimitigasi. Sementara itu, untuk Risiko Kunci dengan level Risiko yang berada di luar area penerimaan Risiko organisasi harus dimitigasi. Contoh selera Risiko sebagaimana terlihat dalam Gambar III.3.



Gambar III.3: Selera Risiko

- c. Mendokumentasikan hasil analisis Risiko ke dalam Formulir 2.
5. Keluaran (*output*) kegiatan  
Keluaran sebagai hasil dari kegiatan evaluasi Risiko di tingkat unit SKPD adalah Profil Risiko Kunci SKPD. Dalam Profil Risiko Kunci SKPD antara lain dimuat informasi mengenai prioritas Risiko berikut dengan keputusan penanganannya.
  6. Dokumentasi  
Dokumentasi atas kegiatan evaluasi Risiko di tingkat unit SKPD dilakukan antara lain terhadap Profil Risiko Kunci SKPD yang mencakup informasi sebagai berikut:
    - a. Prioritas Risiko;
    - b. Keputusan penanganan Risiko.Secara teknis hasil kegiatan evaluasi Risiko didokumentasikan dalam Formulir 2: Profil Risiko Kunci. Dalam formulir ini antara lain dimuat uraian Risiko berikut dengan levelnya, sistem pengendalian yang ada, dan prioritas setiap Risiko berikut dengan keputusan penanganannya.

## **E. Mitigasi Risiko**

### **1. Tujuan**

Penanganan Risiko (mitigasi Risiko) di tingkat unit SKPD ditujukan untuk menurunkan level Risiko unit SKPD hingga berada pada area penerimaan Risiko, sesuai dengan selera Risiko yang telah ditetapkan.

### **2. Penanggung Jawab Pelaksanaan**

Kepala SKPD bertanggung jawab untuk menyusun dan menetapkan rencana mitigasi Risiko di tingkat SKPD yang dalam pelaksanaannya melibatkan peran serta aktif dari seluruh unit kerja yang ada di bawahnya dan mempertimbangkan masukan dari pegawai SKPD dan para *stakeholder*, menyampaikan rencana mitigasi Risiko yang sudah ditetapkan kepada Komite Manajemen Risiko, serta memantau pelaksanaan mitigasi Risiko tingkat SKPD. Sedangkan PIC (*Person in Charge*) atas kegiatan mitigasi Risiko bertanggung jawab menjalankan kegiatan mitigasi Risiko di tingkat SKPD sesuai dengan batas kendali dan kewenangannya.

### **3. Jadwal Pelaksanaan**

#### **a. Penyusunan rencana mitigasi Risiko**

Kepala SKPD menyusun dan menetapkan rencana mitigasi Risiko tingkat SKPD secara berkala. Rencana mitigasi Risiko yang sudah ditetapkan disampaikan kepada Komite Manajemen Risiko, serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu III di awal periode *time horizon*.

Waktu ideal bagi penyusunan rencana mitigasi Risiko tingkat unit SKPD adalah dilakukan secara bersamaan dan diselaraskan dengan proses pengajuan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) unit SKPD. Kepala SKPD harus mengupayakan penyusunan rencana mitigasi Risiko tersebut sesuai dengan waktu yang ideal. Dalam hal rencana mitigasi Risiko tersebut ditetapkan setelah DPA unit SKPD disahkan, rencana mitigasi Risiko tersebut harus dapat dijadikan sumber yang andal untuk revisi RKA dan DPA unit SKPD.

#### **b. Pelaksanaan mitigasi Risiko**



Rencana mitigasi Risiko yang sudah ditetapkan oleh Manajemen Risiko SKPD harus dijalankan oleh pihak yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya sesuai dengan jadwal implementasi bagi masing-masing rencana mitigasi Risiko. Pelaksanaan rencana mitigasi Risiko tersebut dilakukan sepanjang periode *time horizon*.

4. Langkah Proses

Rencana mitigasi Risiko yang disusun oleh Manajemen Risiko SKPD harus memperhatikan sumber daya dan kewenangan yang dimiliki. Mitigasi Risiko yang membutuhkan pelaksanaan yang bersifat teknis dapat diturunkan atau didelegasikan kepada unit di bawahnya yang terkait. Dengan demikian, mitigasi Risiko yang disusun di tingkat SKPD dapat dilaksanakan oleh unit SKPD dan yang terkait di bawahnya. Langkah kerja penanganan Risiko di tingkat unit SKPD mencakup:

- a. Menentukan opsi mitigasi Risiko yang akan dijalankan  
Penentuan opsi penanganan Risiko yang akan dijalankan dilakukan setelah mempertimbangkan alternatif opsi mitigasi Risiko yang tersedia. Penentuan opsi mitigasi Risiko harus mempertimbangkan berbagai faktor antara lain kondisi Risiko, sumber daya organisasi, dan kemungkinan bagi pelaksanaannya. Opsi mitigasi Risiko yang mungkin dilakukan meliputi:

- 1) Mengurangi kemungkinan terjadinya Risiko;
- 2) Menurunkan dampak suatu Risiko;
- 3) Membagi atau mengalihkan Risiko;
- 4) Menerima Risiko; dan 5) Menghindari Risiko.

- b. Menyusun rencana mitigasi Risiko

Manajemen Risiko SKPD merancang rencana mitigasi Risiko berupa satu atau beberapa kegiatan/tindakan untuk menangani Risiko-Risiko Kunci di tingkat unit SKPD. Rencana mitigasi Risiko harus memuat: 1) Rincian kegiatan secara jelas dan spesifik;

- 2) Ukuran dan target dari setiap kegiatan mitigasi Risiko;
- 3) Jadwal pelaksanaan dari setiap kegiatan mitigasi Risiko;

- 4) Personil yang bertanggung jawab atas setiap kegiatan mitigasi Risiko. Komite Manajemen Risiko SKPD dapat menurunkan atau mendelegasikan beberapa rencana mitigasi Risiko kepada unit SKPD dan yang terkait di bawahnya.
- c. Menetapkan target penurunan level Risiko  
Manajemen Risiko SKPD menetapkan target penurunan level Risiko sehubungan dengan mitigasi Risiko secara cermat dan teliti. Target penurunan level Risiko tersebut dinyatakan dalam Level Risiko Residual Harapan Setelah Mitigasi Risiko. Target tersebut harus mempertimbangkan komposisi level kemungkinan dan level dampak dari Risiko yang dimitigasi beserta dengan kekuatan rencana mitigasi Risiko untuk menurunkan level Risiko.
- d. Mendokumentasikan opsi mitigasi Risiko yang akan dijalankan beserta rencana mitigasi Risiko.
- e. Menjalankan setiap rencana mitigasi Risiko  
Penanggung jawab kegiatan mitigasi Risiko, baik secara bersama-sama maupun mandiri, harus menjalankan setiap kegiatan atau tindakan mitigasi Risiko sesuai dengan jadwal pelaksanaan yang telah disusun. Komitmen yang kuat dari semua pihak terkait harus dibangun serta pemantauan atas pelaksanaan setiap mitigasi Risiko tingkat unit SKPD harus dilakukan oleh Manajemen Risiko SKPD.
- f. Mendokumentasikan hasil pelaksanaan mitigasi Risiko yang telah dijalankan.
5. Keluaran (*output*) Kegiatan  
Keluaran sebagai hasil dari tahapan mitigasi Risiko adalah Formulir 3: Mitigasi Risiko Kunci yang antara lain memuat opsi mitigasi Risiko serta rencana dan realisasi mitigasi Risiko.
6. Dokumentasi  
Dokumentasi atas kegiatan mitigasi Risiko penting guna membangun sistem *database* Risiko yang terpadu dan andal di tingkat SKPD. Dokumentasi yang valid dan lengkap atas rencana dan realisasi mitigasi Risiko akan memberikan jaminan yang memadai bahwa organisasi senantiasa berada pada tingkatan yang



aman dari setiap Risiko. Dokumentasi atas tahapan mitigasi Risiko mencakup: a. Informasi mengenai opsi mitigasi Risiko yang digunakan;

b. Rencana mitigasi Risiko; dan

c. Realisasi mitigasi Risiko yang telah dijalankan.

Secara teknis tahapan mitigasi Risiko didokumentasikan dalam Formulir 3: Mitigasi Risiko Kunci. Uraian mengenai opsi mitigasi Risiko serta rencana dan realisasi mitigasi Risiko terwadahi dalam formulir ini.

#### **F. Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko**

##### **1. Tujuan**

Pemantauan dan reviu di tingkat SKPD ditujukan untuk memastikan bahwa seluruh tahapan dalam Proses Manajemen Risiko di tingkat SKPD telah berjalan dengan efektif sesuai dengan kerangka dan parameter yang telah ditetapkan.

##### **2. Penanggung Jawab Pelaksanaan**

Manajemen Risiko SKPD bertanggung jawab untuk menjalankan pemantauan dan reviu Proses Manajemen Risiko di tingkat unit SKPD.

##### **3. Jadwal Pelaksanaan**

Manajemen Risiko SKPD melakukan reviu atas Piagam Manajemen Risiko, Profil Risiko Kunci, dan rencana mitigasi Risiko sebagai bagian dari pelaksanaan *risk assessment* sebelum atau di awal periode *time horizon*. Pemantauan atas pelaksanaan rencana mitigasi Risiko, kondisi Risiko, dan konteks Manajemen Risiko dilakukan secara terus-menerus oleh Manajemen Risiko SKPD. Secara berkala, Manajemen Risiko SKPD menyampaikan hasil pemantauan dan reviu Proses Manajemen Risiko kepada Komite Pelaksana melalui Laporan Mitigasi Risiko Kunci serta Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko.

Pemantauan berkala dilakukan setiap 3 (tiga) bulan sekali oleh Komite Manajemen Risiko SKPD terhadap realisasi mitigasi Risiko sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode *time horizon* dan hasilnya disampaikan kepada Komite Pelaksana paling lambat pada minggu I setelah triwulan tersebut berakhir melalui Laporan

Mitigasi Risiko Kunci. Sedangkan pemantauan dan reviu berkala untuk menilai efektivitas mitigasi Risiko yang telah dijalankan dilakukan setiap semester oleh Manajemen Risiko SKPD dan hasilnya disampaikan kepada KomitePelaksana paling lambat pada minggu I setelah semester tersebut berakhir melalui Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko.

4. Langkah Proses

Kegiatan pemantauan dan reviu Proses Manajemen Risiko di tingkat unit SKPD dilaksanakan dengan jalan:

a. Pelaksanaan *risk assessment*

Manajemen Risiko SKPD memastikan bahwa kegiatan penetapan konteks, identifikasi Risiko, analisis Risiko, evaluasi Risiko dan penyusunan rencana mitigasi Risiko telah berjalan dengan baik. Selain itu, Komite Manajemen Risiko SKPD memastikan bahwa Piagam Manajemen Risiko, Profil Risiko Kunci, dan rencana mitigasi Risiko telah disusun secara memadai.

b. Pemantauan terus-menerus (*ongoing monitoring*)

Manajemen Risiko SKPD secara terus-menerus melakukan pemantauan atas seluruh faktor-faktor yang mempengaruhi Risiko dan kondisi lingkungan penerapan Manajemen Risiko. Perubahan yang secara signifikan mempengaruhi proses bisnis organisasi dan Proses Manajemen Risiko, baik yang berlangsung secara tiba-tiba maupun perlahan-lahan, perlu diwaspadai dan dicermati untuk memastikan bahwa Profil Risiko Kunci unit SKPD tetap relevan dan mitigasi Risiko yang dijalankan tetap efektif mendukung pencapaian tujuan unit SKPD.

c. Pemantauan dan reviu berkala

Pemantauan berkala dilakukan setiap 3 (tiga) bulan sekali oleh Komite Manajemen Risiko Eselon I terhadap realisasi mitigasi Risiko sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode *time horizon* dan hasilnya disampaikan kepada Komite Pelaksana paling lambat pada minggu I setelah triwulan tersebut berakhir melalui Laporan Mitigasi Risiko Kunci. Sedangkan pemantauan dan reviu berkala untuk menilai



efektivitas mitigasi Risiko yang telah dijalankan dilakukan setiap semester oleh Manajemen Risiko SKPD dan hasilnya disampaikan kepada Komite Pelaksana paling lambat pada minggu I setelah semester tersebut berakhir melalui Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko.

- d. Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko Inspektorat Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai auditor internal dapat melakukan penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko. Hasil penilaian ini dapat digunakan oleh Manajemen Risiko SKPD untuk meningkatkan dan mengembangkan Proses Manajemen Risiko di tingkat unit SKPD.

- e. Audit atas Proses Manajemen Risiko

Inspektorat Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai auditor internal dapat melaksanakan audit atas Proses Manajemen Risiko.

Rekomendasi yang diberikan oleh Inspektorat Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai hasil audit atas Proses Manajemen Risiko dapat digunakan oleh Komite Manajemen Risiko SKPD untuk memperbaiki, meningkatkan, dan mengembangkan tata kelola, Proses Manajemen Risiko dan keluaran (*output*) penerapan Manajemen Risiko di lingkungan unit SKPD.

Fokus pemantauan dan reviu atas Proses Manajemen Risiko di tingkat SKPD dilakukan terhadap:

- a. Lingkungan penerapan Manajemen Risiko di tingkat unit SKPD  
Perubahan kondisi lingkungan penerapan Manajemen Risiko perlu diperhatikan oleh Komite Manajemen Risiko SKPD untuk memastikan bahwa Manajemen Risiko tetap berjalan dengan baik. Perubahan tersebut dapat berasal dan berada di internal maupun eksternal unit SKPD.
- b. Kondisi Profil Risiko Kunci unit SKPD.  
Adanya Risiko baru atau adanya Risiko yang harus dihilangkan sehubungan dengan berubahnya tujuan organisasi perlu menjadi fokus pemantauan oleh Komite

Manajemen Risiko SKPD. Validasi level Risiko juga perlu senantiasa dipantau.

c. Mitigasi Risiko

Pelaksanaan mitigasi Risiko beserta dengan efektivitasnya harus menjadi fokus pemantauan Komite Manajemen Risiko SKPD. Hal ini dimaksudkan untuk memastikan bahwarencana mitigasi Risiko yang telah disusun benarbenar dijalankan di tingkat unit SKPD dan unit kerja yang terkait di bawahnya. Reviu atas efektivitas mitigasi Risiko dimaksudkan sebagai mekanisme umpan balik bagi perbaikan dan pengembangan Proses Manajemen Risiko di tingkat SKPD.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari tahapan pemantauan dan reviu Proses Manajemen

Risiko adalah Laporan Mitigasi Risiko Kunci serta Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko yang memuat informasi mengenai realisasi mitigasi Risiko, keberhasilan menurunkan level Risiko, dan gambaran tren Risiko.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan pemantauan dan reviu Proses Manajemen Risiko penting guna menyediakan informasi yang akurat bagi pengembangan Proses Manajemen Risiko di tingkat unit SKPD. Dokumentasi atas kegiatan ini dilakukan antara lain terhadap:

- a. Laporan Mitigasi Risiko Kunci;
- b. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko;
- c. Laporan Hasil Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko;
- d. Laporan Hasil Audit Proses Manajemen Risiko.

Secara teknis tahapan ini didokumentasikan di dalam Formulir 3: Mitigasi Risiko Kunci dan Formulir 4: Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko.



## H. Pelaporan Manajemen Risiko

Pelaporan Manajemen Risiko merupakan upaya untuk menyajikan informasi terkait dengan pengelolaan Risiko kepada para pemangku kepentingan di masing-masing unit SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Pelaporan ini berguna sebagai bahan pertimbangan dan data dukung dalam pengambilan keputusan atau menentukan tindakan yang terbaik, baik bagi Pemimpin Unit SKPD maupun para pihak yang berkepentingan. Dengan demikian, pelaporan Manajemen Risiko penting artinya untuk menggambarkan proses yang telah dijalankan dan menyediakan data yang berharga bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Pelaporan ini juga berfungsi sebagai umpan balik bagi pengembangan Manajemen Risiko di tingkat unit SKPD.

Pelaporan Manajemen Risiko di tingkat unit SKPD dilakukan oleh Komite Manajemen Risiko SKPD dan meliputi:

1. Laporan Profil Risiko Kunci SKPD
  - a. Profil Risiko Kunci SKPD merupakan kumpulan Risiko Kunci SKPD yang disusun dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit unit kerja dan para *stakeholder*.
  - b. Laporan Profil Risiko Kunci SKPD disusun dan ditetapkan oleh Manajemen Risiko SKPD.
  - c. Laporan Profil Risiko Kunci SKPD disampaikan oleh Komite Manajemen Risiko SKPD kepada Komite Pelaksana dan unit SKPD terkait serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu III di awal periode time horizon.
  - d. Format laporan sesuai dengan Formulir 2.
2. Laporan Mitigasi Risiko Kunci SKPD
  - a. Laporan Mitigasi Risiko Kunci SKPD memuat informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana mitigasi, dan realisasi mitigasi Risiko yang telah dijalankan oleh unit SKPD.
  - b. Laporan Mitigasi Risiko Kunci SKPD dibuat oleh Komite Manajemen Risiko SKPD dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit di bawahnya dan para *stakeholder*.

- c. Laporan Mitigasi Risiko Kunci SKPD yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi dan rencana mitigasinya, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Komite Manajemen Risiko SKPD kepada Komite Manajemen Risiko terkait serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu III di awal periode *time horizon*.
  - d. Laporan Mitigasi Risiko Kunci SKPD yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana, dan realisasi mitigasi sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode *time horizon*, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Komite Manajemen Risiko SKPD secara triwulanan kepada Komite Pelaksana serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu I setelah triwulan tersebut berakhir.
  - e. Format laporan sesuai dengan Formulir 3.
3. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko SKPD
- a. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko SKPD disusun dan ditetapkan oleh Manajemen Risiko SKPD berdasarkan hasil pemantauan dan reviu atas efektivitas pelaksanaan mitigasi Risiko Kunci.
  - b. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko SKPD disampaikan oleh Komite Manajemen Risiko SKPD kepada Komite Pelaksana dan unit SKPDI terkait serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* setiap semester paling lambat pada minggu I setelah semester tersebut berakhir.
  - c. Format laporan sesuai dengan Formulir 4.
4. Laporan Manajemen Risiko Insidental
- a. Laporan Manajemen Risiko Insidental disusun oleh Komite Manajemen Risiko SKPD (dalam hal ini disusun tanpa keterlibatan Ketua Komite Manajemen Risiko SKPD) dan ditujukan kepada Pemimpin Unit SKPD.
  - b. Penyusunan Laporan Manajemen Risiko Insidental antara lain didasari oleh:



- 1) Apabila terjadi kondisi abnormal: berfungsi untuk memberikan masukan mengenai rencana kontinjensi kepada Pemimpin Unit SKPD;
  - 2) Apabila ada permintaan dari Pemimpin Unit SKPD berkenaan dengan pengambilan suatu keputusan atau kebijakan tertentu: berfungsi untuk memberikan masukan/rekomendasi berdasarkan suatu analisis yang objektif.
- c. Bentuk dan isi Laporan Manajemen Risiko Insidental disesuaikan dengan sifat dan kondisi yang melatarbelakangi munculnya laporan ini.

#### **BAB IV**

#### **MODEL KEMATANGAN MANAJEMEN RISIKO**

Secara terus-menerus, seluruh unit SKPD harus berupaya untuk meningkatkan tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko ke tingkatan yang lebih baik. Peningkatan tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko menunjukkan adanya peningkatan dan perbaikan terhadap Proses Manajemen Risiko pada khususnya dan penerapan Manajemen Risiko pada umumnya.

Secara rutin ataupun sewaktu-waktu, *Compliance Office for Risk Management* akan melakukan penilaian atas tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap dua tingkatan unit penerapan Manajemen Risiko, yakni tingkat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dan tingkat unit SKPD. Pelaporan atas hasil penilaian tersebut akan memberikan gambaran mengenai kondisi dan capaian penerapan Manajemen Risiko yang dimiliki oleh suatu organisasi. Rekomendasi untuk perbaikan dan pengembangan penerapan Manajemen Risiko menjadi fokus utama dalam penilaian ini.

Model kematangan Manajemen Risiko (*risk management maturity model*) Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat berikut dengan parameter yang digunakan dalam penilaian atas tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko adalah sebagai berikut:

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

Tabel II. 7 . Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko



### Formulir 1 : Piagam Manajemen Risik

1. Parameter Penerapan Manajemen Risiko

Unit Organisasi : Ruang

Lingkup Penerapan : Periode *Time*

*Horizon* : Keluaran (Output) :

2. Sasaran Organisasi

| No  | Daftar Sasaran |                   | Keterangan |
|-----|----------------|-------------------|------------|
|     | Uraian Sasaran | Indikator Sasaran |            |
| 1.  |                |                   |            |
| 2.  |                |                   |            |
|     |                |                   |            |
| dst |                |                   |            |

3. Struktur Manajemen Risiko Tingkat Kabupaten Kotawaringin Barat

| No  | Nama | Jabatan |
|-----|------|---------|
| 1.  |      |         |
| 2.  |      |         |
|     |      |         |
| dst |      |         |

4. Struktur Manajemen Risiko Tingkat SKPD

| No  | Nama | Jabatan |
|-----|------|---------|
| 1.  |      |         |
| 2.  |      |         |
|     |      |         |
| dst |      |         |

5. Daftar Pemangku Kepentingan (*Stakeholder*) Tingkat Kabupaten Kotawaringin Barat

| No  | <i>Stakeholder</i> | Keterangan |
|-----|--------------------|------------|
| 1.  |                    |            |
| 2.  |                    |            |
|     |                    |            |
| dst |                    |            |

6. Daftar Pemangku Kepentingan (*Stakeholder*) Tingkat SKPD

| No  | <i>Stakeholder</i> | Keterangan |
|-----|--------------------|------------|
| 1.  |                    |            |
| 2.  |                    |            |
|     |                    |            |
| dst |                    |            |

7. Kriteria Risiko

A. Kriteria Kemungkinan

| No | Level Kemungkinan    | Probabilitas | Frekuensi |
|----|----------------------|--------------|-----------|
| 1. | Hampir Tidak Terjadi |              |           |



|    |                      |  |  |
|----|----------------------|--|--|
| 2. | Jarang Terjadi       |  |  |
| 3. | Kadang Terjadi       |  |  |
| 4. | Sering Terjadi       |  |  |
| 5. | Hampir Pasti Terjadi |  |  |

B. Kriteria Dampak (contoh)

| No | Level Dampak      | Area Dampak Risiko |                    |                   |                                      |                |
|----|-------------------|--------------------|--------------------|-------------------|--------------------------------------|----------------|
|    |                   | Kerugian Negara    | Penurunan Reputasi | Penurunan Kinerja | Gangguan Terhadap Layanan Organisasi | Tuntutan Hukum |
| 1. | Tidak Signifikan  |                    |                    |                   |                                      |                |
| 2. | Minor             |                    |                    |                   |                                      |                |
| 3. | Moderat           |                    |                    |                   |                                      |                |
| 4. | Signifikan        |                    |                    |                   |                                      |                |
| 5. | Sangat Signifikan |                    |                    |                   |                                      |                |

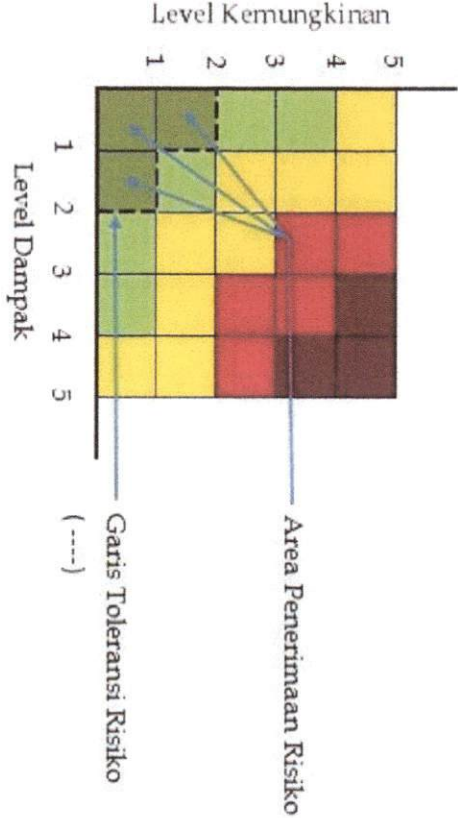
8. Matriks Analisis Risiko untuk Menentukan *Level* Risiko dan Prioritas Risiko

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

| Tingkatan | Level Risiko  | Prioritas Risiko | Besaran Risiko | Warna |
|-----------|---------------|------------------|----------------|-------|
| 5         | Sangat Tinggi | 1                | 25             |       |
|           |               | 2                | 24             |       |
|           |               | 3                | 23             |       |
| 4         | Tinggi        | 4                | 22             |       |
|           |               | 5                | 21             |       |
|           |               | 6                | 20             |       |
|           |               | 7                | 19             |       |
|           |               | 8                | 18             |       |
| 3         | Sedang        | 9                | 17             |       |
|           |               | 10               | 16             |       |
|           |               | 11               | 15             |       |
|           |               | 12               | 14             |       |
|           |               | 13               | 13             |       |
|           |               | 14               | 12             |       |
|           |               | 15               | 11             |       |
|           |               | 16               | 10             |       |
|           |               | 17               | 9              |       |
| 2         | Rendah        | 18               | 8              |       |
|           |               | 19               | 7              |       |
|           |               | 20               | 6              |       |
|           |               | 21               | 5              |       |
|           |               | 22               | 4              |       |



|   |               |    |   |  |
|---|---------------|----|---|--|
| 1 | Sangat Rendah | 23 | 3 |  |
|   |               | 24 | 2 |  |
|   |               | 25 | 1 |  |
|   |               |    |   |  |



|                 |                 |                  |
|-----------------|-----------------|------------------|
| Disiapkan oleh: | Diperiksa oleh: | Ditetapkan oleh: |
|                 |                 |                  |
| Tanggal         | Tanggal         | Tanggal          |

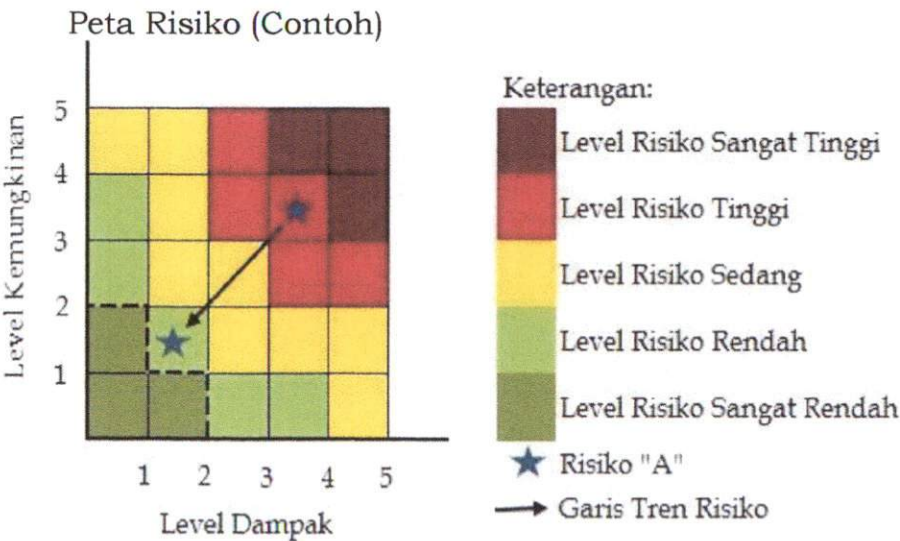
Unit Organisasi :

Ruang Lingkup Penerapan :

Formulir 2: Profil Risiko Kunci

Periode Time Horizon :

| Sasaran Organisasi |           | Risiko |          |          |        | Sistem Pengendalian Yang ada |             | Level Kemungkinan | Level Dampak | Level Risiko | Prioritas Risiko | Keputusan Mitigasi (Ya/Tidak) |
|--------------------|-----------|--------|----------|----------|--------|------------------------------|-------------|-------------------|--------------|--------------|------------------|-------------------------------|
| Uraian             | Indikator | No     | Kejadian | Penyebab | Dampak | Uraian Sistem Pengendalian   | Efektivitas |                   |              |              |                  |                               |
|                    |           |        |          |          |        |                              |             |                   |              |              |                  |                               |
|                    |           |        |          |          |        |                              |             |                   |              |              |                  |                               |



| Disiapkan oleh: | Diperiksa oleh: | Ditetapkan oleh: |
|-----------------|-----------------|------------------|
|                 |                 |                  |
| Tanggal         | Tanggal         | Tanggal          |



Unit Organisasi :  
Ruang Lingkup Penerapan :

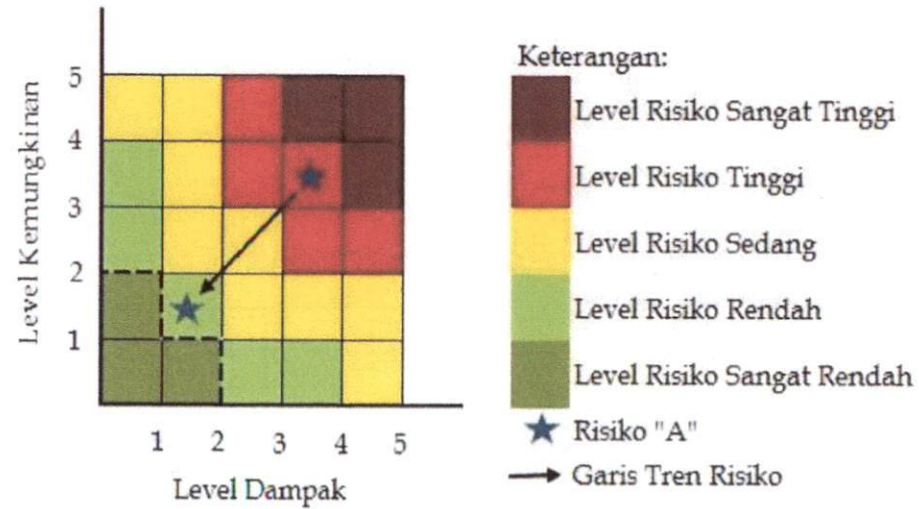
Formulir 3: Mitigasi Risiko Kunci

Periode Time Horizon :

| Prioritas Risiko | Nomor Risiko | Opsi Mitigasi Risiko | Rencana Mitigasi Risiko         |        |                     |                | Level Risik Residual Harapan Setelah Mitigasi Risiko |              |              | Realisasi Mitigasi Risiko                |                |
|------------------|--------------|----------------------|---------------------------------|--------|---------------------|----------------|------------------------------------------------------|--------------|--------------|------------------------------------------|----------------|
|                  |              |                      | Kegiatan/ Pengendalian Tambahan | Target | Jadwal Implementasi | Tanggung Jawab | Level Kemungkinan                                    | Level dampak | Level Risiko | Mitigasi Risiko Dilaksanakan? (Ya/Tidak) | Capaian Target |
|                  |              |                      |                                 |        |                     |                |                                                      |              |              |                                          |                |
|                  |              |                      |                                 |        |                     |                |                                                      |              |              |                                          |                |
|                  |              |                      |                                 |        |                     |                |                                                      |              |              |                                          |                |

|                 |                 |                  |
|-----------------|-----------------|------------------|
| Disiapkan oleh: | Diperiksa oleh: | Ditetapkan oleh: |
|                 |                 |                  |
| Tanggal         | Tanggal         | Tanggal          |

Unit Organisasi :  
 Ruang Lingkup Penerapan :  
 B. Peta Hasil Mitigasi (contoh)



| Disiapkan oleh: | Diperiksa oleh: | Ditetapkan oleh: |
|-----------------|-----------------|------------------|
|                 |                 |                  |
| Tanggal         | Tanggal         | Tanggal          |

BUPATI KOTAWARINGIN BARAT

NURHIDAYAH