



WALI KOTA SEMARANG

PROVINSI JAWA TENGAH

PERATURAN WALI KOTA SEMARANG

NOMOR 62 TAHUN 2022

TENTANG

PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALI KOTA SEMARANG,

- Menimbang :
- a. bahwa berdasarkan ketentuan dalam Pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Kepala Instansi Pemerintah wajib melakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dengan berpedoman pada Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
 - b. bahwa dalam rangka penguatan dan peningkatan kualitas penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, diperlukan pedoman pengelolaan risiko di lingkungan Pemerintah Kota Semarang;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Wali Kota Semarang tentang Pedoman Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Daerah;
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kota dalam Lingkungan Propinsi Djawa Timur, Djawa Tengah, Djawa Barat dan dalam Daerah Istimewa Jogjakarta;
 2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Republik Indonesia Nomor 4286);
 3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);

4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
6. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor Per-1326/KILB/2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
7. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor Per-688/K/D4/2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko di Lingkungan Instansi Pemerintah;
8. Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 04 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN WALI KOTA TENTANG PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH.

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Wali Kota ini, yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kota Semarang.
2. Pemerintah Daerah adalah Wali Kota sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Wali kota adalah Wali Kota Semarang.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Wali Kota dan DPRD dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.
5. Inspektorat Kota Semarang yang selanjutnya disebut Inspektorat adalah perangkat daerah yang merupakan aparat pengawasan intern pemerintah yang bertanggungjawab langsung kepada Wali Kota.
6. Inspektur adalah Inspektur Kota Semarang.

7. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang selanjutnya disingkat SPIP adalah sistem pengendalian intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah daerah.
8. Unit Pemilik Risiko yang selanjutnya disingkat UPR adalah unit kerja yang bertanggung jawab melaksanakan pengelolaan Risiko.
9. Unit Kepatuhan adalah unit kerja yang bertugas memantau pelaksanaan pengelolaan Risiko pada UPR di lingkungan pemerintah daerah dan perangkat daerah.
10. Risiko adalah kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan kegiatan dan sasaran perangkat daerah.
11. Sisa Risiko adalah Risiko setelah mempertimbangkan pengendalian yang sudah ada.
12. Analisis Risiko adalah penilaian terhadap Risiko yang telah teridentifikasi dalam rangka mengestimasi kemungkinan munculnya dan besaran dampaknya untuk menetapkan level atau status Risikonya.
13. Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan.
14. Rencana Tindak Pengendalian yang selanjutnya disingkat RTP adalah uraian tentang kegiatan pengendalian yang akan dilakukan oleh perangkat daerah.
15. Reviu adalah penelaahan ulang bukti-bukti suatu kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, standar, rencana, atau norma yang telah ditetapkan.
16. Evaluasi adalah rangkaian membandingkan hasil atau prestasi suatu kegiatan dengan standar, rencana atau yang telah ditetapkan dan menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan.
17. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang selanjutnya disingkat RPJMD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
18. Rencana Strategis Organisasi Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat Renstra OPD adalah dokumen perencanaan satuan kerja perangkat daerah untuk periode 5 (lima) tahun.
19. Kebijakan Umum APBD yang selanjutnya disingkat KUA adalah dokumen yang menuat kebijakan bidang pendapatan, belanja, dan pembiayaan serta asumsi yang mendasarinya untuk periode 1 (satu) tahun.
20. Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara yang selanjutnya disingkat PPAS adalah rancangan program prioritas dan patokan batas maksimal anggaran yang diberikan kepada SKPD untuk setiap program sebagai acuan dalam penyusunan RKA-SKPD sebelum disepakati dengan DPRD.
21. Rencana Kerja dan Anggaran Perangkat Daerah yang selanjutnya disebut RKA adalah dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi rencana pendapatan, rencana belanja program dan kegiatan perangkat daerah serta rencana pembiayaan sebagai dasar penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Pasal 2

- (1) Peraturan Wali Kota ini dimaksudkan sebagai acuan bagi pejabat/seluruh pegawai pada Pemerintah Kota Semarang untuk melakukan pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah.
- (2) Peraturan Wali Kota ini bertujuan untuk memberikan panduan dalam mengelola Risiko dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Daerah.

BAB II

PENGELOLAAN RISIKO

Bagian Kesatu

Umum

Pasal 3

- (1) Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah dilakukan atas tujuan strategis pemerintahan daerah, tujuan strategis perangkat daerah, dan tujuan pada tingkatan kegiatannya.
- (2) Pengelolaan Risiko dilakukan melalui:
 - a. pengembangan budaya sadar Risiko;
 - b. pembentukan struktur pengelolaan Risiko; dan
 - c. penyelenggaraan proses pengelolaan Risiko.
- (3) Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) dilaksanakan sesuai dengan Pedoman Pengelolaan Risiko sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Wali Kota ini.

Bagian Kedua

Pengembangan Budaya Sadar Risiko

Pasal 4

- (1) Pengembangan budaya sadar Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (2) huruf a dilakukan sesuai dengan nilai-nilai organisasi Pemerintah Daerah.
- (2) Pengembangan budaya sadar Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui:
 - a. sosialisasi pemahaman Risiko kepada setiap pegawai di seluruh tingkatan organisasi di setiap satuan kerja;
 - b. Internalisasi pengelolaan Risiko dalam setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi; dan
 - c. pembangunan/perbaikan lingkungan pengendalian yang mendukung penciptaan budaya Risiko.
- (3) Bentuk pengembangan budaya sadar Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2), berupa:
 - a. pertimbangan Risiko dalam setiap pengambilan keputusan;
 - b. sosialisasi berkelanjutan pentingnya manajemen Risiko;
 - c. penghargaan terhadap pengelolaan Risiko yang baik; dan
 - d. pengintegrasian manajemen Risiko dalam proses organisasi.

Bagian Ketiga
Pembentukan Struktur Pengelolaan Risiko
Pasal 5

- (1) Dalam melakukan pengelolaan Risiko dibentuk struktur pengelolaan Risiko, yang terdiri atas:
 - a. Wali Kota sebagai penanggung jawab pengelolaan Risiko;
 - b. Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah;
 - c. Wali Kota dan pimpinan satuan/unit kerja sebagai UPR;
 - d. Asisten Sekretaris Daerah sebagai unit kepatuhan; dan
 - e. Inspektur sebagai penanggungjawab pengawasan.
- (2) Wali Kota sebagai penanggung jawab pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a berwenang menetapkan arah kebijakan pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah.
- (3) Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b berwenang mengoordinasikan pengelolaan Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.
- (4) Wali Kota dan pimpinan satuan/unit kerja sebagai UPR sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c bertanggungjawab melakukan pengelolaan Risiko di lingkup kerjanya.
- (5) Asisten Sekretaris Daerah sebagai unit kepatuhan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d bertanggung jawab memantau pelaksanaan pengelolaan Risiko pada UPR di lingkungan Pemerintah Daerah dan perangkat daerah.
- (6) Inspektur sebagai penanggung jawab pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e berwenang memberikan keyakinan yang memadai atas penerapan pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah.

Pasal 6

- (1) Dalam rangka mendukung pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah Wali Kota membentuk Komite Pengelolaan Risiko.
- (2) Komite Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
 - a. Wali Kota sebagai ketua;
 - b. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah atau Satuan Kerja Perangkat Daerah sejenis sebagai koordinator merangkap anggota; dan
 - c. Kepala Perangkat Daerah sebagai anggota.

Pasal 7

Komite Pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (1) memiliki tugas:

- (1) Melakukan pembinaan terhadap pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah yang meliputi sosialisasi, bimbingan, supervisi dan pelatihan pengelolaan Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.
- (2) Membuat laporan triwulanan dan tahunan kegiatan pembinaan pengelolaan Risiko yang disampaikan kepada Wali Kota cq. Sekretaris Daerah.

Pasal 8

UPR sebagai penanggung jawab pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (1) terdiri atas:

- a. UPR Tingkat Pemerintah Daerah;
- b. UPR Tingkat Eselon II; dan
- c. UPR Tingkat Eselon III dan IV/Pejabat Fungsional yang disetarakan.

Pasal 9

(1) UPR Tingkat Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (1) memiliki tugas:

- a. menyusun strategi pengelolaan Risiko di tingkat Pemerintah Daerah;
- b. menyusun rencana kerja pengelolaan Risiko di tingkat Pemerintah Daerah;
- c. melakukan identifikasi dan analisis Risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran strategis Pemerintah Daerah;
- d. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan Risiko hasil identifikasi dan analisis Risiko; dan
- e. menatausahakan proses pengelolaan Risiko.

(2) UPR Tingkat Eselon II sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) memiliki tugas:

- a. menyusun strategi pengelolaan Risiko di tingkat unit eselon II pada Perangkat Daerah masing-masing;
- b. menyusun rencana kerja pengelolaan Risiko di tingkat unit eselon II pada Perangkat Daerah masing-masing;
- c. melakukan identifikasi dan analisis Risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran strategis Perangkat Daerah;
- d. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan Risiko hasil identifikasi dan analisis risiko; dan
- e. menatausahakan proses pengelolaan Risiko.

(3) UPR Tingkat Eselon III dan IV/Pejabat Fungsional yang disetarakan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (3) memiliki tugas:

- a. melakukan identifikasi dan analisis Risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran kegiatan;
- b. melakukan kegiatan penanganan dan pemantauan Risiko hasil identifikasi dan analisis Risiko; dan
- c. menatausahakan proses pengelolaan Risiko.

Bagian Keempat Penyelenggaraan Pengelolaan Risiko Pasal 10

(1) Proses pengelolaan Risiko meliputi:

- a. identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian;
- b. penilaian Risiko;
- c. kegiatan pengendalian;
- d. informasi dan komunikasi; dan
- e. pemantauan.

- (2) Proses pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan.
- (3) Setiap siklus sebagaimana dimaksud pada ayat (2) mempunyai periode penerapan selama 1 (satu) tahun.
- (4) Proses pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, menyatu dalam budaya organisasi dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.

BAB III
PENGELOLAAN RISIKO
Bagian Kesatu
Identifikasi Kelemahan Lingkungan Pengendalian
Pasal 11

- (1) Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 ayat (1) huruf a diperlukan untuk menentukan rencana penguatan lingkungan pengendalian dalam mendukung penciptaan budaya Risiko dan pengelolaan Risiko.
- (2) Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan pada tingkat Pemerintah Daerah dengan cara mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam setiap sub unsur lingkungan pengendalian intern.

Bagian Kedua
Penilaian Risiko
Pasal 12

- (1) Penilaian Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 ayat (1) huruf b dimaksudkan untuk mengidentifikasi Risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan instansi pemerintah dan merumuskan kegiatan pengendalian Risiko yang diperlukan untuk memperkecil Risiko.
- (2) Penilaian Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan atas:
 - a. tujuan strategis Pemerintah Daerah;
 - b. tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah; dan
 - c. tujuan operasional (kegiatan) Perangkat Daerah.
- (3) Penilaian Risiko atas tujuan strategis Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a dilaksanakan bersamaan dengan proses penyusunan RPJMD atau setelah diselesaikannya RPJMD.
- (4) Penilaian Risiko atas tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b dilaksanakan bersamaan dengan proses penyusunan Renstra OPD atau segera setelah diselesaikannya Renstra OPD.
- (5) Penilaian Risiko atas tujuan operasional (kegiatan) Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c dilaksanakan bersamaan dengan proses penyusunan RKA Perangkat Daerah atau segera setelah diselesaikannya RKA Perangkat Daerah.

- (6) Proses penilaian Risiko meliputi:
- a. penetapan konteks/tujuan;
 - b. identifikasi Risiko; dan
 - c. analisis Risiko.

Pasal 13

Penetapan konteks/tujuan terdiri dari tahap penetapan konteks/tujuan dan penetapan kriteria Risiko.

Pasal 14

- (1) Penetapan konteks/tujuan bertujuan untuk menjabarkan tujuan instansi dan tujuan kegiatan sesuai dengan rencana strategis dan rencana kinerja tahunan.
- (2) Tujuan dalam pengelolaan Risiko dibagi menjadi tiga tingkatan yaitu konteks strategis Pemerintah Daerah, konteks strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan konteks operasional (kegiatan).
- (3) Tujuan dalam konteks strategis Pemerintah Daerah ditetapkan berdasarkan tujuan strategis Pemerintah Daerah sebagaimana tercantum dalam dokumen RPJMD.
- (4) Tujuan dalam konteks strategis (entitas) Perangkat Daerah ditetapkan berdasarkan tujuan strategis Perangkat Daerah sebagaimana tercantum dalam dokumen Renstra OPD.
- (5) Tujuan dalam konteks operasional (kegiatan) ditetapkan berdasarkan tujuan kegiatan yang tercantum dalam dokumen RKA Perangkat Daerah.

Pasal 15

- (1) Penetapan kriteria penilaian Risiko bertujuan memberikan pemahaman yang sama mengenai kriteria penilaian dan analisis atas risiko-risiko.
- (2) Kriteria penilaian Risiko meliputi:
 - a. skala kemungkinan Risiko;
 - b. skala dampak Risiko; dan
 - c. skala tingkat Risiko.

Pasal 16

- (1) Identifikasi Risiko bertujuan untuk mengidentifikasi Risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan di lingkungan Pemerintah Daerah yang meliputi tujuan strategis Pemerintah Daerah, tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan tujuan operasional (kegiatan) Perangkat Daerah.
- (2) Tahap pelaksanaan identifikasi Risiko meliputi kegiatan:
 - a. mengidentifikasi berbagai Risiko yang menghambat pencapaian tujuan, pemilik Risiko, sebab Risiko, sumber Risiko, dan dampak Risiko; dan
 - b. mendokumentasikan proses indentifikasi Risiko dalam daftar Risiko.

Pasal 17

- (1) Analisis Risiko merupakan langkah untuk menentukan nilai dari suatu sisa Risiko dengan mengukur nilai kemungkinan dan dampaknya.
- (2) Berdasarkan hasil penilaian sebagaimana pada ayat (1) maka suatu Risiko dapat ditentukan tingkat risikonya sebagai informasi untuk menciptakan rencana tindak pengendalian.
- (3) Tahap pelaksanaan analisis Risiko meliputi kegiatan:
 - a. melakukan analisis dampak dan kemungkinan Risiko;
 - b. memvalidasi Risiko;
 - c. melakukan evaluasi pengendalian yang ada dan yang dibutuhkan; dan
 - d. menyusun RTP.

Bagian Ketiga Kegiatan Pengendalian

Pasal 18

- (1) Kegiatan pengendalian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 ayat (1) huruf c merupakan tahap untuk mengimplementasikan RTP.
- (2) Implementasi RTP meliputi kegiatan:
 - a. pembangunan infrastruktur pengendalian yang antara lain dapat berupa kebijakan dan / atau prosedur; dan
 - b. pelaksanaan kebijakan dan prosedur pengendalian.

Bagian Keempat Informasi dan Komunikasi

Pasal 19

- (1) Informasi dan komunikasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 ayat (1) huruf d bertujuan untuk memastikan telah terdapat komunikasi internal dan eksternal yang efektif dalam setiap tahapan pengelolaan Risiko, sejak penilaian kelemahan lingkungan pengendalian, proses penilaian Risiko, dan pelaksanaan kegiatan pengendalian.
- (2) Pemerintah Daerah menggunakan berbagai bentuk dan sarana informasi dan komunikasi yang efektif dalam melakukan pengelolaan Risiko.

Bagian Kelima Pemantauan

Pasal 20

- (1) Pemantauan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 10 ayat (1) huruf e dilaksanakan untuk memastikan bahwa pengelolaan Risiko telah dilakukan sesuai dengan ketentuan.

- (2) Pemantauan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh pimpinan secara berjenjang mulai dari:
 - a. Kepala Daerah;
 - b. Kepala Perangkat Daerah (Pejabat Eselon II);
 - c. Kepala Bagian/Kepala Bidang (Pejabat Eselon III); dan
 - d. Kepala Seksi/Kepala Sub Bagian (Pejabat Eselon IV)/Pejabat Fungsional yang disetarakan;sesuai dengan ruang lingkup dan kewenangannya.
- (3) Pelaksanaan pemantauan pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah oleh Kepala Daerah dapat didelegasikan kepada unit kepatuhan.
- (4) Pemantauan dalam bentuk evaluasi terpisah dapat dilaksanakan oleh Inspektorat selaku penanggungjawab pengawasan pengelolaan Risiko meliputi audit, reuiu, pemantauan, evaluasi dan pengawasan lainnya.

BAB IV PELAPORAN

Pasal 21

- (1) Dalam rangka mendukung akuntabilitas pengelolaan Risiko, Pemerintah Daerah menyusun laporan pengelolaan Risiko.
- (2) Laporan pengelolaan Risiko meliputi:
 - a. laporan pelaksanaan penilaian Risiko;
 - b. laporan berkala pengelolaan Risiko oleh UPR; dan
 - c. laporan berkala pemantauan Risiko oleh unit kepatuhan internal.
- (3) Laporan pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a disusun setelah dilakukan penilaian Risiko yang terdiri dari penilaian Risiko strategis Pemerintah Daerah, penilaian Risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah, penilaian Risiko operasional Perangkat Daerah.
- (4) Laporan pengelolaan Risiko dibuat oleh UPR disampaikan kepada Wali Kota, tembusan kepada Sekretaris Daerah dan unit kepatuhan internal.
- (5) Laporan pengelolaan Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf a dapat berupa dokumen penilaian Risiko/dokumen rencana tindak pengendalian.
- (6) Laporan berkala pengelolaan Risiko oleh UPR sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b dilakukan secara triwulanan, dan tahunan disampaikan kepada Wali Kota, dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah dan unit kepatuhan internal.
- (7) Laporan berkala pengelolaan Risiko oleh UPR sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf b untuk tingkat entitas Pemerintah Daerah dikoordinasikan oleh UPR Pemerintah Daerah, sedangkan untuk tingkat strategis Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah dikoordinasikan oleh UPR Tingkat Eselon II.

- (8) Laporan berkala pemantauan Risiko oleh Unit Kepatuhan Internal sebagaimana dimaksud pada ayat (2) huruf c dilakukan secara triwulanan, dan tahunan disampaikan kepada Kepala Daerah dengan tembusan kepada Sekretaris Daerah.

BAB V
KETENTUAN PENUTUP
Pasal 22

Peraturan ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan peraturan Wali Kota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Semarang.

Ditetapkan di Semarang
pada tanggal 12 September 2022
WALI KOTA SEMARANG,

ttd

HENDRAR PRIHADI

Diundangkan di Semarang
pada tanggal 12 September 2022
SEKRETARIS DAERAH KOTA SEMARANG,

ttd

ISWAR AMINUDDIN
BERITA DAERAH KOTA SEMARANG TAHUN 2022 NOMOR 62

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM
SEKRETARIAT DAERAH KOTA SEMARANG



Drs. Satrio Imam Poetranto, M.Si
Pembina Tingkat I
NIP.196503111986021004

LAMPIRAN
PERATURAN WALI KOTA SEMARANG
NOMOR 62 TAHUN 2022
TENTANG
PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO DI
LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH

PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH DAERAH

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

1. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, khususnya bagian ketiga Pasal 13 ayat (1) yaitu Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian risiko; dan
2. Dalam rangka peningkatan kualitas penerapan SPIP diperlukan Pedoman Pengelolaan Risiko.

B. Tujuan Penyusunan Pedoman

Penyusunan pedoman ini dimaksudkan sebagai panduan dalam :

1. Mengelola risiko dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Daerah;
2. Mengidentifikasi, menganalisis dan mengendalikan risiko serta memantau efektifitas pengendalian risiko di lingkungan Pemerintah Kota Semarang.

II. KEBIJAKAN PENGELOLAAN RISIKO

A. Penetapan Konteks Pengelolaan Risiko

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

1. Pengelolaan Risiko Strategis Pemerintah Daerah

Pengelolaan risiko strategis Pemerintah Daerah bertujuan mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis Pemerintah Daerah yang tertuang dalam dokumen Rencana Pemerintah Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Pengelolaan risiko strategis tingkat Pemerintah Daerah dilakukan oleh Wali Kota bersama Wakil Wali Kota, dibantu oleh Kepala Perangkat Daerah selaku UPR Tingkat Pemerintah Daerah di bawah koordinasi Sekretariat Daerah.

2. Pengelolaan Risiko Strategis (Entitas) Perangkat Daerah

Pengelolaan risiko strategis Perangkat Daerah bertujuan mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran strategis Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen Renstra OPD.

Pengelolaan risiko strategis Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Pimpinan Perangkat Daerah bersama jajaran manajemennya, sebagai UPR Tingkat Eselon II dan UPR Tingkat Eselon III dan IV / Pejabat Fungsional yang disetarakan.

3. Pengelolaan Risiko Operasional Perangkat Daerah

Pengelolaan risiko operasional Perangkat Daerah bertujuan mengendalikan risiko-risiko prioritas atas tujuan dan sasaran operasional kegiatan utama Perangkat Daerah yang tertuang dalam dokumen perencanaan kerja tahunan Perangkat Daerah, seperti; Perjanjian Kinerja Perangkat Daerah, dan Rencana Kerja Perangkat Daerah.

Pengelolaan risiko strategis dan operasional tingkat Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Pimpinan Perangkat Daerah bersama jajaran manajemennya, dibantu sebagai UPR Tingkat Eselon II dan UPR Tingkat Eselon III dan IV / Pejabat Fungsional yang disetarakan.

B. Penetapan Kriteria Penilaian Risiko

Penetapan kriteria penilaian risiko bertujuan memberikan pemahaman yang sama bagi pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan risiko di lingkup Pemerintah Daerah mengenai kriteria penilaian dan analisis atas risiko-risiko yang telah diidentifikasi, sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima maupun tingkat risiko yang tidak dapat diterima dan memerlukan respon penanganan lebih lanjut. Kriteria penilaian risiko terdiri dari 3 komponen, yaitu Skala Dampak Risiko, Skala Kemungkinan Terjadinya (Probabilitas) Risiko dan Skala Tingkat Risiko (Nilai Risiko).

1. Skala Kemungkinan Risiko

- a. Kriteria Kemungkinan dapat menggunakan pendekatan statistik (probability), frekuensi kejadian per satuan waktu (hari, minggu, bulan, tahun) atau dengan *Expert Judgement*.
- b. Penentuan peluang terjadinya Risiko di Pemerintah Kota Semarang menggunakan pendekatan kejadian per satuan waktu, yakni dalam periode 1 tahun. Ada dua kriteria penentuan kemungkinan yaitu berdasarkan persentase atas kegiatan/transaksi/unit yang dilayani dalam 1 tahun dan jumlah frekuensi terjadinya dalam 1 tahun.
- c. Level kriteria kemungkinan terjadinya risiko di Pemerintah Kota Semarang meliputi :

Tabel 2.1
Level Kriteria Kemungkinan Terjadinya Risiko

No	Kriteria Kemungkinan	Definisi Kriteria Kemungkinan	Skala Nilai
1	Hampir tidak pernah terjadi	Kecil kemungkinan dan dapat diabaikan	1
		Probabilitas sangat rendah, hampir mendekati nol	
		Peristiwa hanya timbul pada keadaan luar biasa	
2	Jarang Terjadi	Kecil kemungkinan tetapi tidak dapat diabaikan	2
		Probabilitas rendah, tetapi lebih besar dari pada nol	
		Mungkin terjadi sekali dalam > 10 tahun	
3	Kadang terjadi	Probabilitas rendah tetapi masih cukup terjadi	3
		Mungkin terjadi sekali dalam 5 - 10 tahun	
4	Sering Terjadi	Mungkin tidak terjadi atau peluang 50%	4
		Mungkin terjadi kira-kira sekali dalam < 5 tahun	
5	Hampir Pasti Terjadi	Kemungkinan terjadi > 50%	5
		Dapat terjadi beberapa kali dalam setahun	

d. Penggunaan Kriteria Kemungkinan ditentukan oleh pemilik Risiko dengan pertimbangan sebagai berikut:

- 1) Persentase digunakan apabila terdapat populasi yang jelas atas kegiatan tersebut.
- 2) Jumlah digunakan apabila populasi tidak dapat ditentukan.

2. Skala Dampak Risiko

Kriteria dampak risiko dapat diklasifikasikan dalam beberapa area dampak sesuai dengan jenis kejadian Risiko yang mungkin terjadi. Area dampak yang terdapat di Pemerintah Kota Semarang berdasarkan area dampak yang memiliki bobot tertinggi hingga terendah, meliputi :

a. Beban Keuangan Negara

Dampak risiko berupa kelebihan/kerugian pengeluaran Negara/daerah baik dalam bentuk uang dan setara uang, surat berharga, kewajiban, dan barang.

b. Penurunan Reputasi

Dampak Risiko berupa rusaknya citra/nama baik/wibawa Pemerintah Kota Semarang yang menyebabkan tingkat kepercayaan masyarakat menurun.

c. Sanksi Hukum

Dampak Risiko berupa hukuman yang dijatuhkan atas perkara di pengadilan baik menyangkut pegawai atau organisasi.

d. Gangguan terhadap layanan organisasi

Dampak Risiko berupa penyimpangan dari standar layanan yang ditetapkan Pemerintah Kota Semarang.

e. Gangguan terhadap kinerja

Dampak Risiko berupa tidak tercapainya target kinerja yang ditetapkan dalam kontrak kinerja ataupun kinerja lainnya

Tabel 2.2

Level kriteria Dampak dari Risiko

No	Kriteria Dampak	Definisi Kriteria Dampak	Skala Nilai
1	Sangat Kecil	Kerugian sangat Kecil	1
		Tidak berdampak pada pencemaran / reputasi	
		Tidak material	
		Agak mengganggu pelayanan	
		Hambatan tertangani, tujuan tercapai	
2	Kecil	Kerugian Kecil	2
		Berdampak pada pandangan negatif terhadap institusi dalam skala lokal (telah masuk dalam pemberitaan media lokal)	
		Pelanggaran biasa, sanksi teguran	
		Cukup mengganggu jalannya pelayanan	
		Kegiatan terhambat, kurang efisien	
3	Sedang	Kerugian Sedang	3
		Berdampak pada pandangan negatif terhadap institusi dalam skala nasional (telah masuk dalam pemberitaan media lokal dan nasional)	
		Pelanggaran biasa, sanksi tertulis	
		Mengganggu kegiatan pelayanan secara cukup signifikan	
		Kegiatan terhambat, kurang efektif	
4	Besar	Kerugian Besar	4
		Merusak citra institusi dalam skala nasional (telah masuk dalam pemberitaan media lokal dan nasional)	
		Pelanggaran serius sanksi tertulis	
		Terganggunya pelayanan secara signifikan	
		Kegiatan sangat terhambat, tidak efektif	

5	Sangat Besar	Kerugian Sangat Besar	5
		Merusak citra institusi dalam skala nasional, penggantian pimpinan instansi atau organisasi	
		Pelanggaran serius, terkena sanksi hukum	
		Terganggunya pelayanan secara sangat signifikan	
		Kegiatan terhenti, tujuan tidak tercapai	

3. Skala Tingkat Risiko

- Kombinasi antara level kemungkinan dan level dampak menunjukkan besaran risiko;
- Level kemungkinan terjadinya risiko, level dampak, dan level risiko masing-masing menggunakan 5 (lima) skala tingkatan (level);
- Matriks level risiko di Pemerintah Kota Semarang sebagaimana tabel berikut :

Tabel 2.3
Level Risiko

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi	20-25	Merah
Tinggi	16-19	Oranye
Sedang	12-15	Kuning
Rendah	6-11	Biru
Sangat Rendah	1-5	Hijau

Dasar dalam penentuan toleransi risiko atau tingkat risiko yang dapat diterima, yakni batasan besaran kuantitatif level kemungkinan terjadinya dan dampak risiko yang dapat diterima atau disebut dengan selera risiko ditetapkan sebagai berikut:

- Risiko pada level rendah dan sangat rendah dapat diterima dan tidak perlu dilakukan proses mitigasi risiko;
- Risiko dengan level sedang hingga sangat tinggi harus ditangani untuk menurunkan level risikonya.

Pada keadaan tertentu, sifat simetris nilai risiko ini tidak dapat dipertahankan. Contohnya, terdapat kondisi dimana kesalahan tidak dapat ditoleransi sehingga dimensi pengukuran risiko "kemungkinan" memiliki arti yang lebih penting daripada "dampak" atau sebaliknya. Pada keadaan demikian, *judgment* penilai risiko diperlukan untuk menentukan apakah level risiko hasil perkalian "kemungkinan" dan "dampak" dapat ditoleransi.

C. Waktu, tahapan dan pihak terkait dalam pengelolaan risiko

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

Tabel 2.4

Waktu, tahapan, dan pihak terkait dalam pengelolaan risiko

No.	Waktu	Tahapan Manajemen Pemerintah Daerah	Tahapan Pengelolaan Risiko	Pelaksana	Output Tahapan Pengelolaan Risiko
1.	Proses penyusunan RPJMD (Satu tahun sebelum RPJMD5 tahunan berjalan s.d. RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan RPJMD	<ul style="list-style-type: none"> Arahan dan kebijakan penilaian risiko 5 tahunan Penyusunan Risiko Strategis Pemerintah Daerah 	<ul style="list-style-type: none"> Komite pengelolaan Risiko Sekretaris Daerah selaku Koordinator UPR Pemda (Kepala Daerah dan Kepala Perangkat Daerah) 	<ul style="list-style-type: none"> Dokumen Arahan dan kebijakan penilaian risiko 5 Tahunan Daftar Risiko dan RTP Strategis Pemerintah Daerah
2.	Proses penyusunan Renstra Perangkat Daerah (Satu tahun sebelum RPJMD 5 tahunan berjalan s.d RPJMD ditetapkan)	Proses penyusunan Renstra OPD	Penyusunan Risiko Strategis (entitas) Perangkat Daerah	Komite pengelolaan risiko Sekretaris Daerah selaku koordinator UPR Tingkat Eselon II	Daftar Risiko dan RTP Strategis (entitas) Perangkat Daerah
3.	Januari-Mei Tahun n-1	Penyusunan RKPD dan Renja OPD	Arahan dan kebijakan penilaian risiko tahunan	Komite Pengelolaan Risiko	Dokumen arahan dan kebijakan penilaian risiko tahunan
4.	Agustus-September Tahun n-1	Penyusunan RKA Perangkat Daerah (Penetapan rencana sasaran dan pagu anggaran)	Penyusunan Risiko Operasional Perangkat Daerah	Kepala Perangkat Daerah UPR Tingkat eselon III dan IV/JFT	Daftar risiko dan RTP Operasional Perangkat Daerah
5.	Oktober Tahun n-1	Penyusunan RAPBD, Perda APBD	<ul style="list-style-type: none"> Pengomunikasian Risiko dan RTP Penyusunan atau Revisi Kebijakan dan <i>Standard Operating Procedure</i> (KSOP) Pengomunikasian perubahan KSOP 	<ul style="list-style-type: none"> Kepala Perangkat Daerah Komite Pengelolaan Risiko UPR Tingkat Pemerintah Daerah, Tingkat Eselon II, III dan IV/JFT Sekretaris Daerah selaku koordinator 	<ul style="list-style-type: none"> Perbaikan RTP Kebijakan dan <i>Standard Operating Procedure</i> (KSOP) Notulen pengomunikasian Finalisasi daftar risiko dan RTP
6.	November-Desember Tahun n-1	Penyusunan Rancangan DPA Perangkat Daerah dan penetapan DPA Perangkat Daerah			
7.	Januari s.d. Desember Tahun n	Pelaksanaan APBD	Penyusunan atau penyempurnaan KSOP (Tindak lanjut RTP)	<ul style="list-style-type: none"> Komite Pengelolaan Risiko UPR Tingkat Pemerintah Daerah, Tingkat Eselon II, III dan IV/JFT 	KSOP
			Pelaksanaan KSOP	<ul style="list-style-type: none"> Komite Pengelolaan Risiko Kepala Perangkat Daerah Pelaksana Program dan 	Bukti pelaksanaan KSOP

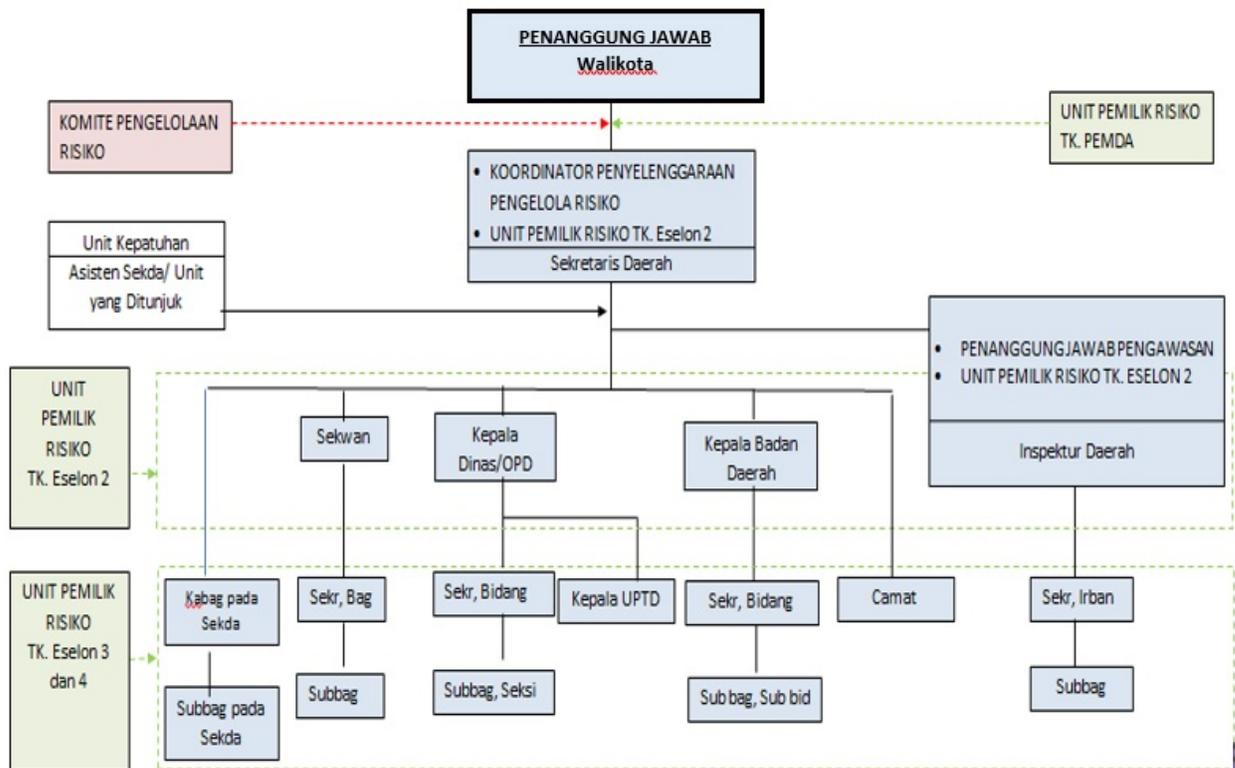
				Kegiatan	
	Berkala (Triwulanan)		Pelaporan dan Monitoring risiko dan KSOP	<ul style="list-style-type: none"> UPR Tingkat Pemerintah Daerah, Tingkat Eselon II, III, dan IV/JFT Unit Kepatuhan 	<ul style="list-style-type: none"> Form monitoring risiko Form monitoring TL RTP
				<ul style="list-style-type: none"> Sekretaris Daerah selaku koordinator 	
			Pemantauan kinerja, risiko dan efektifitas KSOP yang dibangun	Unit Kepatuhan Pengelolaan Risiko	Notulen rapat Laporan pemantauan (triwulanan, tahunan dan 5 tahunan)
	Juni-Juli Tahun n	Penyusunan KUA PPAS (Penetapan sasaran makro dan pagu anggaran Pemerintah Daerah)	Reviu pemutakhiran risiko strategis Pemerintah Daerah. <u>Catatan:</u> Risiko strategis Pemerintah Daerah akan direviu dan dimutakhirkan setiap tahun	<ul style="list-style-type: none"> UPR Pemerintah Daerah (Kepala Daerah dan Kepala Perangkat Daerah) Sekretaris Daerah sebagai koordinator 	Daftar risiko dan RTP strategis Pemerintah Daerah yang dimutakhirkan
	Agustus- September Tahun n	Penyusunan RKA Perangkat Daerah (Penetapan rencana sasaran dan pagu anggaran)	Reviu dan pemutakhiran risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah <u>Catatan:</u> Risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah akan direviu dan dimutakhirkan setiap tahun	<ul style="list-style-type: none"> Kepala Daerah Sekretaris daerah selaku koordinator Unit Pemilik risiko Eselon II 	Daftar Risiko dan RTP Strategis (entitas) Perangkat Daerah
8.	Januari- Februari Tahun n+1	Pelaporan Keuangan	Pelaporan pengelolaan risiko tahun n	<ul style="list-style-type: none"> Kepala Daerah Kepala Perangkat Daerah UPR Tingkat Pemerintah Daerah, Tingkat Eselon II, III dan IV/JFT Unit Kepatuhan Sekretaris Daerah selaku koordinator 	Laporan Pengelolaan Risiko Tahun n
9.	Februari-Maret Tahun n+1	Reviu APIP	Evaluasi pengelolaan risiko oleh APIP	Inspektorat Daerah	Laporan Evaluasi Pengelolaan Risiko
			Penilaian Maturitas SPIP	<ul style="list-style-type: none"> Kepala Daerah Kepala Perangkat Daerah Inspektorat Daerah 	Laporan Penilaian Maturitas SPIP

III. PENGELOLAAN RISIKO PEMERINTAH KOTA SEMARANG

A. Struktur Pengelolaan Risiko

Struktur pengelolaan risiko Pemerintah Kota Semarang adalah sebagai berikut :

Gambar 3.1
Struktur Pengelolaan Risiko



Struktur pengelolaan risiko diuraikan sebagai berikut :

1. Wali Kota sebagai penanggung jawab pengelolaan risiko;
2. Sekretaris Daerah sebagai koordinator penyelenggaraan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah;
3. Kepala Daerah sebagai UPR Tingkat Pemerintah Daerah, Eselon II sebagai UPR Tingkat Eselon II dan Pejabat Eselon III dan IV sebagai UPR Tingkat Eselon III dan IV/Pejabat Fungsional yang disetarakan;
4. Komite pengelolaan risiko;
5. Asisten Sekretaris Daerah sebagai Unit Kepatuhan;
6. Inspektur sebagai penanggungjawab pengawasan.

Wewenang dan tanggung jawab struktur pengelolaan risiko diuraikan sebagai berikut :

1. Penanggung Jawab

Wali Kota sebagai penanggungjawab berwenang menetapkan arah kebijakan Pengelolaan Risiko Pemerintah Daerah.

Dalam kapasitasnya sebagai kepala daerah, Wali Kota juga bertanggungjawab terhadap keseluruhan penilaian risiko pada Pemerintah Daerah yang dipimpinnya. Wali Kota menetapkan Pedoman Penilaian Risiko Pemerintah Daerah untuk mendukung pelaksanaan pengelolaan risiko.

2. Koordinator Penyelenggaraan

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

- a. Menyusun jadwal/ agenda penilaian risiko;
- b. Membuat dan mengarsipkan dokumen-dokumen pengelolaan risiko, misalnya surat menyurat, undangan rapat, dan notulen;
- c. Memfasilitasi proses penilaian risiko;
- d. Kegiatan koordinasi lainnya sesuai kebutuhan.

3. UPR

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

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

UPR dibagi berdasarkan tingkat organisasi yaitu sebagai berikut :

- a. UPR tingkat Pemerintah Daerah;

Struktur UPR tingkat Pemerintah Daerah, terdiri dari :

Ketua : Wali Kota, selaku pemilik risiko tingkat
Pemerintah Daerah

Koordinator Teknis : Kepala Bappeda
merangkap anggota

Anggota : Seluruh Kepala Perangkat Daerah

b. UPR tingkat unit Eselon II;

Struktur UPR tingkat unit Eselon II, terdiri dari :

Ketua : Sekretaris Daerah, Kepala Perangkat Daerah, selaku pemilik risiko tingkat Perangkat Daerah

Koordinator Teknis : Sekretaris Perangkat Daerah/Kepala merangkap anggota Bagian/Bidang yang menangani perencanaan pada Perangkat Daerah

Anggota : Seluruh Kepala Bagian/Bidang/Irban pada Perangkat Daerah yang bersangkutan

c. UPR tingkat unit Eselon III dan IV/Pejabat Fungsional yang disetarakan.

Struktur UPR tingkat unit Eselon III dan IV/Pejabat Fungsional yang disetarakan, terdiri dari :

Ketua : Kepala Bagian/Bidang/Pejabat Eselon III selaku pemilik risiko tingkat kegiatan

Koordinator Teknis : Kepala Sub Bagian/Sub Bidang/ merangkap anggota Seksi/Pejabat Fungsional yang disetarakan/Staf yang ditunjuk untuk menangani perencanaan kegiatan pada Perangkat Daerah

Anggota : Seluruh Kepala Sub Bagian/Sub Bidang/Seksi/Pejabat Fungsional yang disetarakan pada Bagian/Bidang yang bersangkutan/staf yang ditunjuk pada bagian atau bidang yang bersangkutan

4. Komite Pengelolaan Risiko

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

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

Komite pengelolaan risiko terdiri atas :

- a. Wali Kota sebagai ketua;
- b. Kepala Bappeda sebagai koordinator merangkap anggota;
- c. Kepala Perangkat Daerah sebagai anggota.

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

5. Unit Kepatuhan

Unit kepatuhan bertanggungjawab memantau pelaksanaan pengelolaan risiko yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah. Asisten Sekretaris Daerah dapat bertindak sebagai unit kepatuhan pada Perangkat Daerah.

Masing-masing asisten akan melakukan pemantauan terhadap Perangkat Daerah yang berada dibawah koordinasinya sesuai dengan Peraturan Wali Kota tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Daerah.

Dalam melaksanakan tanggungjawabnya, Unit Kepatuhan, melakukan kegiatan antara lain :

- a. Memantau penilaian risiko dan rencana tindak pengendalian;
- b. Memantau pelaksanaan rencana tindak pengendalian;
- c. Memantau tindak lanjut hasil revidu atau audit pengelolaan risiko;
- d. Membuat laporan triwulan dan tahunan kegiatan pemantauan pengelolaan risiko yang disampaikan kepada Kepala Daerah c.q. Sekretaris Daerah.

Dalam melaksanakan tugasnya, Unit Kepatuhan dapat membentuk tim teknis melalui Keputusan Wali Kota.

6. Penanggung Jawab Pengawasan

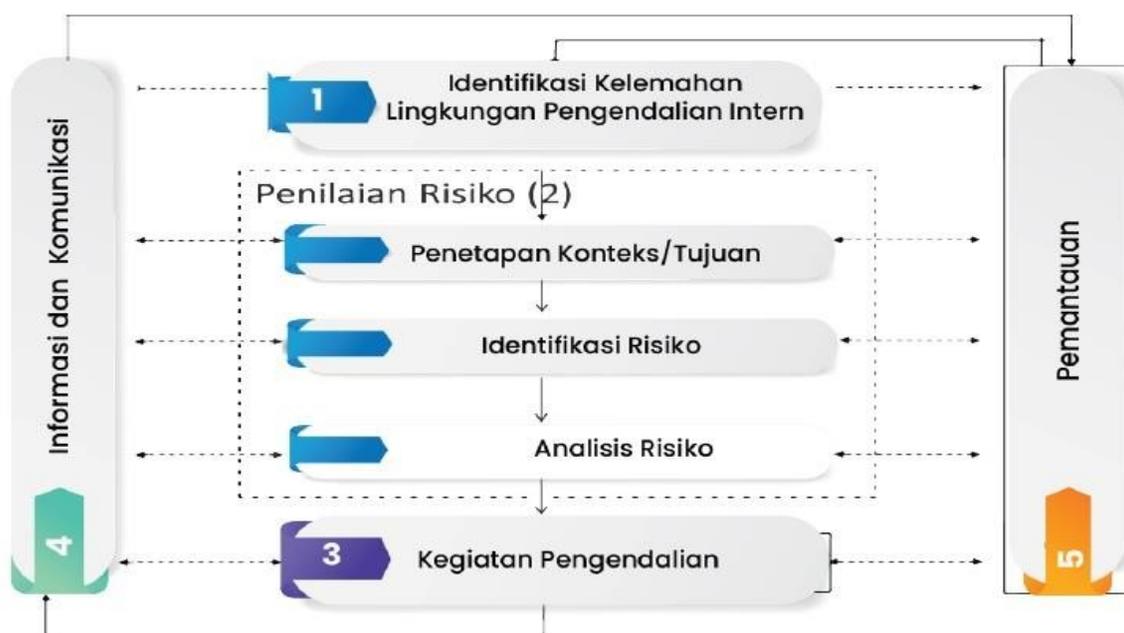
Inspektorat Daerah sebagai penanggung jawab pengawasan, bertanggung jawab memberikan pengawasan dan konsultasi terkait penerapan pengelolaan risiko. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, Inspektorat Daerah melakukan kegiatan antara lain:

- a. Memberikan layanan konsultasi penerapan pengelolaan risiko pada Pemerintah Daerah;
- b. Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah;
- c. Melaksanakan kegiatan revidu dan evaluasi terhadap rancang bangun serta implementasi pengelolaan risiko secara keseluruhan.

B. Proses Pengelolaan Risiko

Pengelola risiko dilakukan oleh seluruh jajaran manajemen dan segenap pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang dengan tahapan sebagai berikut:

Gambar 3.2
Proses Pengelolaan Risiko



Tahapan pengelolaan risiko Pemerintah Daerah, terinci sebagai berikut:

1. Identifikasi kelemahan lingkungan pengendalian

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

a. Persiapan Penilaian

1) Persiapan Data

Data yang digunakan untuk menilai lingkungan pengendalian urusan wajib/pilihan Pemerintah Daerah dapat berupa:

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

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

- b. Penilaian Kelemahan Lingkungan Pengendalian Melalui Reviu Dokumen.

Penilaian kelemahan lingkungan pengendalian Pemerintah Daerah dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran permasalahan-permasalahan dalam lingkungan pengendalian. Penilaian kelemahan dilakukan dengan menggunakan data yang dikumpulkan pada langkah persiapan penilaian.

Dari data yang ada selanjutnya disimpulkan kondisi kelemahan lingkungan pengendalian intern di Pemerintah Daerah.

- c. Survei terhadap Lingkungan Pengendalian melalui lembar kuesioner survei lingkungan pengendalian dilakukan dalam rangka mendapatkan data persepsi pegawai terhadap gambaran atas kondisi Lingkungan Pengendalian urusan wajib/pilihan Pemerintah Daerah. Survei tersebut dapat menggunakan metode Control Environment Evaluation (CEE).

Control Environment Evaluation (CEE), yaitu suatu penilaian mandiri atas pengendalian/Control Self Assessment yang diaplikasikan pada Lingkungan Pengendalian.

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

- d. Hasil Penilaian Lingkungan Pengendalian berdasarkan reviu dokumen dan hasil survei persepsi, selanjutnya disimpulkan kondisi Lingkungan Pengendalian pada Pemerintah Daerah dengan menggunakan Kertas Kerja.

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

Mengingat pentingnya kondisi Lingkungan Pengendalian yang baik, sedapat mungkin Kepala Daerah/Kepala Perangkat Daerah diikutkan dalam pembahasan kondisi Lingkungan Pengendalian. Simpulan akhir atas kondisi Lingkungan Pengendalian pemerintah daerah akan menjadi dasar bagi penyusunan rencana tindak perbaikan Lingkungan Pengendalian.

2. Penilaian Risiko

Langkah kerja penilaian risiko wajib/pilihan:

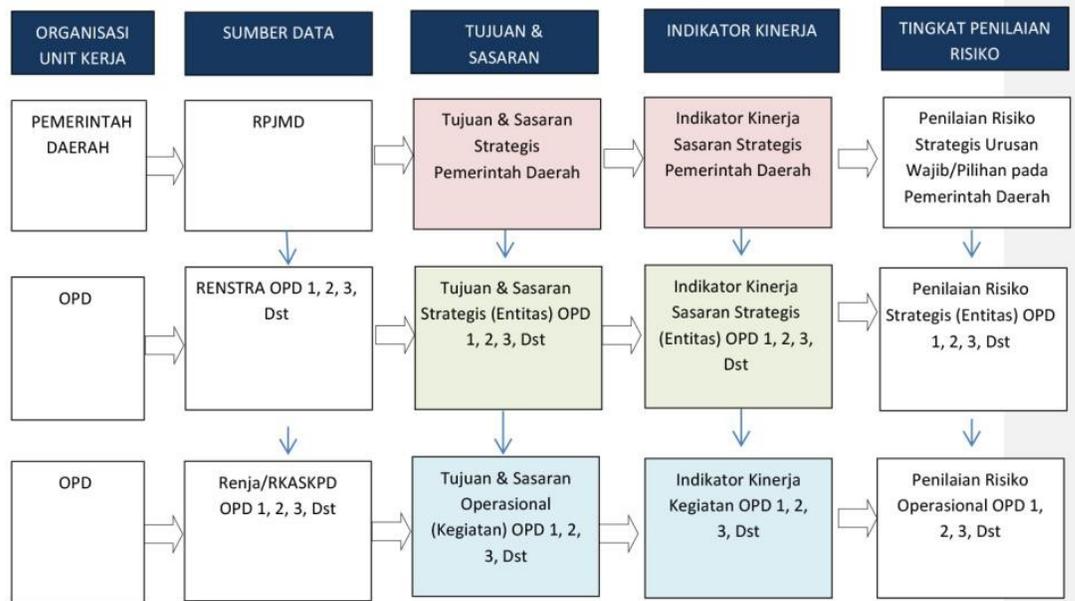
- a. Menetapkan konteks/tujuan

- 1) Penetapan konteks dan pemilihan tujuan yang akan dilakukan penilaian risiko

Tahap pertama pelaksanaan penilaian risiko adalah menetapkan "konteks/tujuan". Dalam tahap ini akan ditetapkan tujuan-tujuan pada tingkat strategis Pemerintah Daerah, tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan

tingkat operasional Perangkat Daerah yang selanjutnya akan dilakukan penilaian risikonya. Dengan memahami tujuan yang hendak dicapai pada tiap tingkatan, risiko pada setiap tingkatan tersebut dapat diidentifikasi dan dianalisis. Keterkaitan antara tujuan pada masing-masing unit kerja (organisasi) dengan tingkat penilaian risiko disajikan pada Gambar 3.3.

Gambar 3.3
Keterkaitan antara Tujuan dan Tingkat Penilaian Risiko



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

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

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

- a) Penetapan Konteks/Tujuan Strategis Pemerintah Daerah
Penetapan tujuan/konteks strategis Pemerintah Daerah pada dasarnya dilakukan untuk seluruh tujuan strategis yang tertuang dalam RPJMD. Namun demikian, dalam penetapan konteks strategis, Pemerintah Daerah dapat memilih beberapa tujuan dengan mempertimbangkan tujuan prioritas sesuai dengan visi dan misi Wali Kota. Penetapan tujuan yang menjadi prioritas dapat dilakukan melalui CSA/FGD.

Langkah penetapan konteks/tujuan strategis Pemerintah Daerah adalah sebagai berikut:

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

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam tahap ini:

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

- b) Penetapan Konteks/ Tujuan Strategis (entitas) Perangkat Daerah

Penetapan tujuan/konteks strategis (entitas) Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Perangkat Daerah sesuai urusan yang diampunya.

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

- (1) Mendapatkan dan mempelajari Renstra OPD, serta data terkait lainnya;
- (2) Identifikasi tujuan, sasaran, dan Indikator Kinerja Utama Perangkat Daerah terkait dengan urusan wajib/pilihan yang diidentifikasi yang mendukung pencapaian tujuan

strategis yang telah ditetapkan pada penetapan konteks strategis Pemda

- (3) Menetapkan sasaran dan IKU Strategis (entitas) Perangkat Daerah yang akan dilakukan penilaian risiko. Sasaran yang akan dilakukan penilaian risiko bisa seluruh atau sebagian sasaran sesuai kebutuhan.

- c) Penetapan Konteks/Tujuan Operasional Perangkat Daerah
Penetapan tujuan/konteks operasional Perangkat Daerah dilakukan oleh masing-masing Perangkat Daerah terkait sesuai urusan yang diampunya. Penetapan tujuan/konteks operasional Perangkat Daerah dalam rangka mendukung tujuan strategis Perangkat Daerah.

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

- (1) Mendapatkan dan mempelajari Renja dan RKA Perangkat Daerah, serta data terkait lainnya;
- (2) Identifikasi kegiatan utama dan indikator keluaran terkait dengan tujuan strategis Perangkat Daerah yang sudah dipilih sebelumnya;
- (3) Menetapkan kegiatan utama dan indikator keluaran yang akan dilakukan penilaian risiko. Kegiatan utama yang akan dilakukan penilaian risiko pada dasarnya dilakukan untuk seluruh kegiatan utama. Namun demikian, Perangkat Daerah bisa memilih sebagian program/ kegiatan/ sasaran sesuai dengan visi dan misi Kepala Daerah atau pertimbangan profesional lainnya.

- 2) Menyiapkan penilaian risiko

Langkah persiapan penilaian risiko adalah sebagai berikut:

- a) Menetapkan kriteria dan skala dampak serta kemungkinan risiko

Penetapan skala dampak dan kemungkinan agar mengacu kepada Pedoman Penilaian Risiko yang ada pada Pemerintah Daerah.

- b) Menetapkan tingkat risiko yang dapat diterima

Penetapan tingkat risiko yang dapat diterima agar mengacu kepada Pedoman Penilaian Risiko yang ada pada Pemerintah Daerah.

- c) Menuangkan kesepakatan yang dihasilkan dalam suatu dokumen

Semua kesepakatan yang diperoleh agar dituangkan ke dalam dokumen. Hasil kesepakatan akan dijadikan acuan dalam tahap-tahap berikutnya.

d) Menyiapkan bahan-bahan

Untuk mendukung pelaksanaan penilaian risiko, perlu dipersiapkan bahan-bahan misalnya bagan alur proses kerja, peraturan perundang-undangan, struktur organisasi, hasil penilaian atas lingkungan pengendalian, formulir kertas kerja penilaian risiko, dan sebagainya

b. Identifikasi Risiko

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

Langkah identifikasi risiko urusan dilakukan sebagai berikut:

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

Peserta CSA/FGD untuk penilaian risiko tingkat strategis Pemerintah Daerah adalah Kepala Daerah dan Kepala Perangkat Daerah, peserta CSA/FGD untuk penilaian risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah adalah Kepala Perangkat Daerah dan Kabag/ Kabid Perangkat Daerah, dan peserta CSA/FGD tingkat operasional Perangkat Daerah adalah Kepala Perangkat Daerah Kabag/ Kabid Perangkat Daerah serta Kasubag/ Kasi. Selain itu, dalam CSA/FGD sebaiknya melibatkan fasilitator dan pegawai yang bertugas untuk mencatat proses pelaksanaan CSA/FGD.

1) Risiko Strategis Pemerintah Daerah

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

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

- a. Risiko strategis pemerintah daerah dapat merupakan risiko yang disebabkan kelemahan pengendalian yang menjadi tanggung jawab kepala daerah/tingkat Pemerintah Daerah.
 - b. Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab kepala daerah, atau hanya bisa dilakukan oleh kepala daerah.
 - c. Risiko strategis pemerintah daerah dapat berupa potensi kondisi yang memerlukan pengendalian di tingkat Pemerintah Daerah untuk memastikan/ membantu pencapaian tujuan strategis Perangkat Daerah terkait, missal dalam bentuk peraturan/ keputusan/ SE kepala daerah atau pemantauan oleh kepala daerah.
 - d. Risiko strategis Pemerintah Daerah dapat berupa faktor-faktor di luar pencapaian tujuan strategis Perangkat Daerah yang dapat mengganggu pencapaian tujuan strategis pemda.
 - e. Perlu melibatkan Perangkat Daerah yang terkait dengan tujuan strategis yang dipilih untuk menjaring permasalahan pencapan tujuan strategis/ operasional Perangkat Daerah yang memerlukan penanganan/ tindakan oleh kepala daerah.
 - f. Risiko strategis Pemerintah Daerah dapat berupa risiko yang menurut kepala daerah merupakan risiko yang penting, sehingga diperlukan langkah pengendalian oleh Kepala Daerah.
 - g. Risiko strategis pemda disetujui/ divalidasi kepala daerah.
- 2) Risiko Strategis (Entitas) Perangkat Daerah
- Identifikasi risiko strategis (entitas) Perangkat Daerah dilakukan untuk mengidentifikasi kejadian yang dapat mengancam pencapaian tujuan strategis (entitas) Perangkat Daerah yang terkait dengan tujuan strategis pemda yang dipilih pada tahap penetapan konteks strategis Pemerintah Daerah.
- Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan risiko strategis Perangkat Daerah:
- a) Risiko strategis Perangkat Daerah dapat berupa risiko yang disebabkan kelemahan pengendalian yang menjadi tanggung jawab kepala Perangkat Daerah (kebijakan kepala Perangkat Daerah/ SOP Perangkat Daerah, monitoring kepala Perangkat Daerah dan sebagainya)
 - Pengendalian yang nantinya dirancang merupakan tanggung jawab yang dilakukan oleh kepala Perangkat Daerah.
 - b) Risiko strategis Perangkat Daerah dapat berupa potensi kondisi yang memerlukan pengendalian di tingkat Perangkat Daerah (Kebijakan kepala Perangkat Daerah/SOP Perangkat

Daerah, monitoring kepala Perangkat Daerah dll) untuk memastikan/membantu pencapaian tujuan strategis Perangkat Daerah terkait.

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

3) Risiko Operasional

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

C. Analisis Risiko

- 1) Melakukan analisis dampak dan kemungkinan risiko Setelah Risiko urusan wajib/pilihan teridentifikasi dan disepakati, langkah berikutnya adalah melakukan analisis risiko urusan wajib / pilihan.
- 2) Memvalidasi Risiko
Hasil analisis risiko tingkat strategis Pemerintah Daerah selanjutnya dikomunikasikan kepada Kepala Daerah, sedangkan tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah dan operasional Perangkat Daerah dikomunikasikan kepada Kepala Perangkat Daerah untuk divalidasi dan diputuskan risiko mana yang akan diprioritaskan untuk ditangani. Terhadap risiko yang akan diprioritaskan untuk ditangani, Pemerintah Daerah membangun pengendalian untuk menurunkan kemungkinan munculnya risiko (preventif), menurunkan dampak dari risiko yang muncul (mitigatif), atau keduanya.
- 3) Mengevaluasi Pengendalian yang Ada dan yang dibutuhkan
Penilaian terhadap pengendalian yang ada mencakup penilaian kebijakan dan prosedur yang dimiliki instansi pemerintah dalam rangka mengelola risiko yang diprioritaskan. Kebijakan dan prosedur yang ada tersebut selanjutnya dinilai efektifitasnya. Pengendalian dinyatakan tidak efektif antara lain jika:

- a) Kebijakan dan Prosedur pengendalian sudah dilakukan, namun belum mampu menangani risiko yang teridentifikasi;
 - b) Prosedur pengendalian belum dilaksanakan;
 - c) Kebijakan belum diikuti dengan prosedur baku yang jelas;
 - d) Kebijakan dan prosedur yang ada tidak sesuai dengan peraturan di atasnya.
- 4) Menyusun Rencana Tindak Pengendalian (RTP)
- RTP merupakan kebijakan/prosedur yang akan dibuat untuk membangun pengendalian yang diperlukan guna mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian intern dan mengatasi risiko prioritas yang sudah teridentifikasi. Langkah kerja penyusunan RTP adalah sebagai berikut:
- a) Merumuskan tindakan untuk mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian, berdasarkan kelemahan lingkungan pengendalian yang telah teridentifikasi, dibuat RTP lingkungan pengendalian RTP tersebut meliputi Pengendalian yang Dibangun untuk mengatasi kelemahan lingkungan pengendalian, Penanggung Jawab, dan Target Waktu Penyelesaian).
 - b) Merumuskan kegiatan pengendalian yang dibutuhkan dalam rangka mengatasi risiko RTP atas risiko dimaksudkan untuk menentukan pengendalian yang diperlukan dalam mengatasi risiko. Dalam menentukan pengendalian yang akan dibangun perlu memperhatikan respon risiko. Respon risiko membantu instansi pemerintah dalam memfokuskan kegiatan pengendalian yang diperlukan untuk memastikan bahwa kegiatan pengendalian dilakukan dengan tepat. Respon risiko terdiri dari beberapa pilihan, yaitu:
 - 1) Menghindari Risiko (*Avoid*)
Menghindari risiko dilakukan dengan cara tidak memulai atau tidak melanjutkan kegiatan yang dapat meningkatkan risiko. Penghindaran risiko dapat menjadi tidak tepat jika individu atau instansi bersifat menolak risiko. Penghindaran risiko secara tidak tepat justru dapat meningkatkan signifikansi risiko lainnya atau mengakibatkan hilangnya peluang memperoleh manfaat.
 - 2) Mengubah/ Mengurangi Kemungkinan Munculnya Risiko (*Abate*)
Respon ini dilakukan dengan cara mengubah kemungkinan munculnya risiko agar kemungkinan terjadinya hasil yang negatif dapat berkurang. Istilah lain yang juga digunakan adalah pencegahan (*prevention*).

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

Respon ini dilakukan dengan cara mengubah/ mengurangi konsekuensi/dampak risiko agar kerugian menjadi berkurang. Istilah lain yang juga digunakan adalah penanggulangan *Abate* dan *mitigate* terkadang disebut dalam satu istilah, yaitu mengurangi risiko (*reduce*).

4) Membagi Risiko (*Share*) atau Mentransfer Risiko Respon ini melibatkan pihak lain dalam menanggung atau berbagi sebagian risiko. Contoh mekanismenya antara lain meliputi kontrak-kontrak, asuransi, dan struktur organisasi seperti kemitraan dan *joint ventures* untuk menyebarkan tanggungjawab dan kewajiban. Terkait dengan pembagian risiko dengan instansi lain, umumnya akan terdapat biaya finansial atau manfaat yang timbul, misalnya premi asuransi.

5) Menerima atau Mempertahankan Risiko (*Accept/Retain*) Setelah risiko diubah atau dibagi, maka akan ada risiko tersisa yang dipertahankan. Pada kasus ekstrem, dapat terjadi suatu instansi tidak memiliki pilihan respon yang lebih baik, selain menerima risiko tersebut. RTP tersebut ditetapkan baik untuk risiko strategis Pemerintah Daerah, strategis (entitas) Perangkat Daerah, dan operasional. RTP tersebut meliputi Pengendalian yang Dibangun untuk Mengatasi Risiko, Penanggung Jawab, dan Target Waktu Penyelesaian.

c) Menyelaraskan Rencana Tindak Pengendalian

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

d) Menyusun Rancangan Informasi dan Komunikasi atas RTP

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

- e) Menyusun Rancangan Monitoring dan Evaluasi Risiko dan RTP Rencana Tindak Pengendalian perlu memuat mekanisme pemantauan yang akan dijalankan untuk memastikan bahwa risiko dapat dipantau keterjadiannya dan pengendalian yang telah dirancang dilaksanakan dan berjalan efektif.

3. Kegiatan Pengendalian

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

Implementasi RTP meliputi beberapa kegiatan sebagai berikut:

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

Kegiatan pengendalian dibangun dalam rangka mengatasi risiko. Infrastruktur pengendalian yang dibangun berupa kebijakan dan prosedur pengendalian. Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam rangka membangun infrastruktur pengendalian meliputi;

- 1) Mengumpulkan data berupa RTP final, peraturan perundang-undangan, kebijakan pengendalian, dan prosedur operasi baku yang ada yang terkait dengan infrastruktur pengendalian yang akan dibangun;
- 2) Unit kerja yang bertanggung jawab atas area-area yang sistem pengendaliannya perlu dibangun atau diperbaiki, dapat membentuk tim penyusun kebijakan dan prosedur pengendalian serta mengajukan usulan kegiatan dalam dokumen perencanaan apabila diperlukan;
- 3) Membuat atau menyempurnakan infrastruktur pengendalian;
- 4) Melakukan uji coba penerapan pengendalian;
- 5) Menyempurnakan rancangan infrastruktur pengendalian berdasarkan hasil pelaksanaan uji coba;
- 6) Menetapkan penerapan infrastruktur pengendalian.

- b. Pelaksanaan kebijakan dan prosedur pengendalian

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

4. Informasi dan Komunikasi

Pemerintah Daerah harus memastikan telah terdapat komunikasi internal dan eksternal yang efektif dalam setiap tahapan pengelolaan risiko, sejak penilaian kelemahan lingkungan pengendalian, proses penilaian risiko, dan pelaksanaan kegiatan pengendalian. Terkait dengan pelaksanaan kegiatan pengendalian, setelah Pemerintah Daerah menyetujui infrastruktur pengendalian yang akan diterapkan dalam rangka mengatasi kekurangan pengendalian yang ada, Pemerintah Daerah perlu mengomunikasikan pengendalian yang dibangun kepada pihak-pihak terkait misalnya Kepala Perangkat Daerah, Biro/Bagian Hukum, pelaksana kegiatan, dan sebagainya. Perlu diyakinkan bahwa informasi pengendalian telah disampaikan dan dipahami oleh semua pihak terkait misalnya Kepala Perangkat Daerah, pelaksana kegiatan, masyarakat, APIP, dan sebagainya sesuai rencana pengomunikasian sebagaimana tertuang dalam dokumen RTP. Contoh pengomunikasian antara lain dalam bentuk:

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

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

5. Pemantauan

Pemantauan dilaksanakan oleh pimpinan secara berjenjang mulai dari kepala daerah, Kepala Perangkat Daerah, Kepala Bagian/Kepala Bidang (Pejabat Eselon 3), Kepala Seksi/Kepala Sub Bagian (Pejabat Eselon 4)/Pejabat Fungsional yang disetarakan sesuai dengan ruang lingkup dan kewenangannya. Pelaksanaan pemantauan pengelolaan risiko pemerintah daerah oleh Kepala Daerah dapat didelegasikan kepada Unit Kepatuhan. Unit kepatuhan bertanggung jawab memantau pelaksanaan pengelolaan risiko pada

unit UPR. Asisten Sekretaris Daerah dapat bertindak sebagai unit kepatuhan pada Perangkat Daerah.

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

a) Pemantauan atas implementasi pengendalian

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

b) Pemantauan kejadian risiko

Dalam rangka pendokumentasian keterjadian risiko yang telah teridentifikasi, maka pemerintah daerah perlu membuat catatan mengenai kapan risiko terjadi (risk event) dan dampak yang terjadi, serta pelaksanaan RTP dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keterjadian risiko dan efektivitas pengendalian yang telah dilaksanakan.

Pencatatan dilakukan oleh UPR Pemerintah Daerah untuk pengomunikasian terkait Risiko Strategis Pemerintah Daerah, dan oleh UPR Tingkat Eselon 2, dan 3 terkait dengan Risiko Strategis (Entitas) Perangkat Daerah, dan Operasional Perangkat Daerah. Selain pemantauan yang dilaksanakan oleh pimpinan dalam setiap tingkatan, pemantauan dalam bentuk evaluasi terpisah dapat dilaksanakan oleh Inspektorat Daerah selaku Penanggung Jawab Pengawasan Pengelolaan Risiko.

IV. PELAPORAN

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

A. Pelaporan pelaksanaan penilaian risiko

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

Laporan Pelaksanaan Penilaian Risiko. Laporan pelaksanaan penilaian risiko dibuat oleh UPR disampaikan kepada Kepala Daerah, dengan tembusan kepada Sekretariat Daerah dan Unit Kepatuhan Internal. Sebelum difinalkan, draft dokumen hasil penilaian risiko tingkat strategis pemerintah daerah perlu dibicarakan dengan Kepala Daerah dan pihak yang terkait, sedangkan draft dokumen hasil penilaian risiko tingkat strategis (entitas) Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah perlu dibicarakan dengan Kepala Perangkat Daerah dan pihak yang terkait.

B. Pelaporan berkala pengelolaan risiko oleh UPR

Pelaporan pengelolaan risiko dilakukan secara triwulanan, dan tahunan. Pelaporan untuk tingkat entitas pemerintah daerah dikoordinasikan oleh UPR Pemerintah Daerah, sedangkan untuk tingkat strategis Perangkat Daerah dan tingkat operasional Perangkat Daerah dikoordinasikan oleh UPR Tingkat Eselon II.

Perangkat Daerah dikoordinasikan oleh UPR Tingkat Eselon II.

Gambar 4.1
Alur Pelaporan Berkala Pengelolaan Risiko UPR



Kegiatan pelaporan dilakukan sebagai berikut:

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

3. Laporan Tingkat Pemerintah Daerah, meliputi:

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

Laporan berkala tersebut dibuat oleh UPR disampaikan kepada Kepala Daerah, tembusan kepada Sekretaris Daerah dan Unit Kepatuhan Internal.

C. Pelaporan berkala pemantauan pengelolaan risiko oleh unit kepatuhan internal

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

WALI KOTA SEMARANG

ttd

HENDRAR PRIHADI

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BAGIAN HUKUM
SEKRETARIAT DAERAH KOTA SEMARANG



Drs. Satrio Imam Poetranto, M.Si
Pembina Tingkat I
NIP.196503111986021004