

**ANALISIS PEDOMAN PENILAIAN RISIKO DAN PENERAPANNYA
PADA PENYUSUNAN APBD PROVINSI DKI JAKARTA**

Fika Ayu Wanditha^{1*}, M. Yusuf John²

^{1,2} Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia, Indonesia

*Email corresponding author: fikaditha@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the guidelines for the implementation of risk assessment prepared by the Financial and Development Supervisory Agency (BPKP) by using risk management theory and to conduct a trial of the application of the analysis results in risk assessment activities in the process of preparing Regional Revenue and Expenditure Budget (APBD) DKI Jakarta Province. This research is based on the results of coaching activities carried out by the Representative Office of the DKI Jakarta Province, namely by assessing the maturity level of SPIP implementation in the Provincial Government of DKI Jakarta in 2015, assessing two focus elements of risk assessment, namely risk identification and risk analysis that still get Zero value, namely in each work unit within the DKI Jakarta Provincial Government does not have a formal risk assessment guideline so that each work unit does not have a risk register and the results of risk analysis that can be used to make control action plans or risk management plans for key activities formally determined. The theory used in this research is risk management theory as stated by Spikin (2013). This study uses the Mixed-Method method, which combines quantitative and qualitative research methods by means of observation, in-depth interviews, reviewing data from other documents or literature and questionnaires. The results of this study indicate that the risk assessment guidelines that have been prepared by BPKP need to be refined in accordance with the elements of risk management so that the risk assessment guidelines can be applied in the risk assessment activities in the process of preparing the DKI Jakarta Provincial Budget.

Keywords: Risk Assessment, Risk Management, Government

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pedoman pelaksanaan penilaian risiko yang telah disusun oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dengan menggunakan teori manajemen risiko serta untuk melakukan uji coba atas penerapan hasil analisis pedoman tersebut dalam kegiatan penilaian risiko pada proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi DKI Jakarta. Penelitian ini didasari atas hasil kegiatan pembinaan yang dilakukan oleh BPKP Perwakilan Provinsi DKI Jakarta yaitu dengan melakukan penilaian tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Tahun 2015, menilai dua fokus unsur penilaian risiko yaitu identifikasi risiko dan analisis risiko yang masih mendapatkan nilai Nol, yaitu pada masing-masing unit kerja di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta belum memiliki pedoman penilaian risiko yang ditetapkan secara formal sehingga masing-masing unit kerja belum memiliki daftar risiko dan hasil analisis risiko yang dapat digunakan untuk membuat rencana tindak pengendalian atau rencana penanganan risiko atas kegiatan utama yang ditetapkan secara formal. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori manajemen risiko seperti yang dikemukakan oleh Spikin (2013). Penelitian ini menggunakan metode *Mixed-Method*, yakni pengkombinasian metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dengan cara observasi, wawancara mendalam, telaah data dari dokumen atau literatur lainnya dan kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pedoman penilaian risiko yang telah disusun oleh BPKP perlu dilakukan penyempurnaan sesuai dengan elemen manajemen risiko sehingga pedoman penilaian risiko tersebut dapat diterapkan dalam kegiatan penilaian risiko pada proses penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta.

Kata Kunci: Penilaian Risiko, Manajemen Risiko, Pemerintah

PENDAHULUAN

Berdasarkan hasil penilaian tingkat maturitas penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dilaporkan bahwa Tingkat Maturitas Penyelenggaraan SPIP Provinsi DKI Jakarta Tahun 2015 masih berada pada tingkat “Berkembang” (BPKP, 2016). Menurut penilaian terhadap dua sub unsur yaitu identifikasi dan analisis risiko masih mendapatkan nilai Nol, maksudnya pada setiap unit kerja di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta belum memiliki pedoman penilaian risiko yang ditetapkan secara formal sehingga setiap unit kerja belum memiliki daftar risiko dan hasil analisis risiko yang dapat digunakan untuk membuat rencana penanganan risiko atas kegiatan utama.

BPKP sebagai pembina penyelenggaraan SPIP, telah menyusun pedoman teknis penyelenggaraan SPIP sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Kepala BPKP Nomor PER-1326/K/LB/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang Pedoman Teknis Umum Penyelenggaraan SPIP. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dapat menggunakan Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko tersebut dengan tujuan untuk melakukan percepatan penyelenggaraan SPIP.

Namun dalam penelitian ini akan dianalisis terlebih dahulu pedoman pelaksanaan penilaian risiko tersebut dengan menggunakan teori manajemen risiko dan melakukan uji coba hasil analisis tersebut dalam kegiatan penilaian risiko pada proses penyusunan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) Provinsi DKI Jakarta karena proses tersebut melibatkan seluruh unit di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Sehingga nantinya dapat dilihat dari hasil uji coba tersebut apakah hasil analisis pedoman pelaksanaan penilaian risiko tersebut dapat diterapkan dalam kegiatan penilaian risiko pada penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta.

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka memunculkan pertanyaan penelitian yaitu: (1) Bagaimana hasil analisis pedoman pelaksanaan penilaian risiko yang telah disusun oleh BPKP dengan menggunakan teori manajemen risiko?; dan (2) Bagaimana penerapan hasil analisis pedoman pelaksanaan penilaian risiko yang telah disusun oleh BPKP dalam kegiatan penilaian risiko, termasuk membuat daftar risiko dan hasil analisis risiko, pada proses penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta?

Dengan latar belakang masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah: (1) untuk menganalisis pedoman pelaksanaan penilaian risiko yang telah disusun BPKP menggunakan teori manajemen risiko; dan (2) untuk melakukan uji coba atas penerapan hasil analisis pedoman pelaksanaan penilaian risiko dalam kegiatan penilaian risiko, termasuk identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko, pada penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta.

Ruang lingkup pembahasan materi dari penelitian ini adalah analisis langkah kerja pada pedoman penilaian risiko terhadap elemen manajemen risiko dan penerapan hasil analisis tersebut dalam kegiatan penilaian risiko pada proses penyusunan APBD Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.

TINJAUAN PUSTAKA

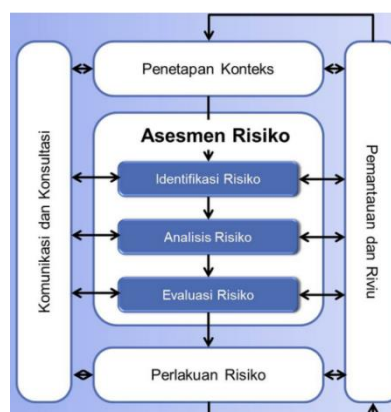
Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Putra(2016) menunjukkan bahwa penerapan SPIP sudah memiliki pondasi yang cukup namun terdapat beberapa kelemahan yang harus menjadi perhatian Pemerintah Kota Padang Panjang untuk membangun SPIP secara keseluruhan melalui Penilaian Risiko yang efektif dan efisien. Penelitian lainnya dilakukan oleh Helma (2017) menunjukkan bahwa penyelenggaraan SPIP Pemerintah Kota Pariaman telah terselenggara dengan baik, meskipun ada beberapa dari sub unsur SPIP yang belum maksimal diterapkan dan perlu usaha atau strategi peningkatan dalam penerapan SPIP tersebut.

Kedua penelitian sebelumnya melakukan evaluasi penyelenggaraan SPIP termasuk di dalamnya unsur penilaian risiko tanpa menggunakan pedoman pelaksanaan penilaian risiko yang telah disusun oleh BPKP. Perbedaan penelitian ini dengan kedua penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menganalisis pedoman pelaksanaan penilaian risiko yang telah disusun oleh BPKP dengan elemen manajemen risiko agar dapat diimplementasikan dalam melakukan penilaian risiko terhadap proses penyusunan APBD Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Dari kedua penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap instansi pemerintahan dalam melakukan penyelenggaraan SPIP memerlukan peningkatan strategis salah satunya melalui penilaian risiko.

TEORI MANAJEMEN RISIKO

Penelitian ini menggunakan *risk management theory* seperti yang dikemukakan oleh Spikin (2013). Teori ini membahas mengenai perspektif manajemen risiko terintegrasi dan penerapan manajemen risiko di sektor publik. Manajemen risiko dimaksudkan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan memitigasi risiko yang dapat mempengaruhi keberhasilan instansi serta memanfaatkan peluang yang memungkinkan tercapainya keberhasilan instansi.

Definisi manajemen risiko adalah suatu proses penilaian atau pengukuran risiko serta pengembangan strategi dalam pengelolaan risiko. Pemahaman terhadap sikap orang atas risiko dapat digunakan untuk membantu memahami betapa risiko itu sangat penting untuk dapat ditangani secara baik. Menurut AS/NZS dalam BPKP (2014), elemen-elemen dalam manajemen risiko dapat dilihat sebagaimana pada Gambar 1.



Gambar 1. Proses/Elemen Manajemen Risiko

Komunikasi dan konsultasi sangat erat kaitannya pada seluruh tahapan proses manajemen risiko. Rencana komunikasi baik kepada pihak internal dan eksternal penting untuk dikembangkan pada tahap awal proses manajemen risiko. Sedangkan tahap penetapan konteks merupakan tahap yang menentukan parameter lingkup kerja internal dan eksternal serta kriteria risiko. Tahap ini merupakan dasar untuk proses manajemen risiko yang selanjutnya.

Identifikasi Risiko merupakan tahap yang digunakan untuk memahami seluruh kegiatan yang dilakukan oleh entitas, baik yang sedang terjadi maupun yang akan dijalankan. Pada tahap ini akan menetapkan apa, kapan, dimana, bagaimana, dan mengapa sesuatu dapat terjadi, yang dapat menghambat pencapaian tujuan suatu entitas. Output dari kegiatan identifikasi risiko pada suatu entitas yang dilakukan secara menyeluruh adalah daftar risiko.

Analisis risiko dilakukan setelah melakukan identifikasi risiko. Tahapan ini adalah tahap untuk mengukur nilai kemungkinan (probabilitas) terjadinya risiko dan dampak terjadinya kerusakan. Hasil penilaian tersebut menghasilkan informasi yang dapat digunakan untuk membuat rencana tindak pengendalian atau rencana penanganannya. Perhitungan tingkat risiko dapat menggunakan formula: $\text{Tingkat risiko} = \text{Kemungkinan terjadinya risiko} \times \text{Dampak}$.

Dalam menganalisis probabilitas dan dampak dari risiko, dapat menggunakan skala 3, skala 4, atau skala 5. Contoh penilaian atas kemungkinan terjadinya apabila menggunakan skala 5, dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 1. Skala Kemungkinan (Probabilitas) Terjadinya Risiko

No.	Probabilitas	Deskripsi
1	Sangat Jarang	Kemungkinan sangat kecil atau keterjadian mendekati nol
2	Jarang	Kemungkinan rendah atau kecil kemungkinannya
3	Kadang-kadang	Kemungkinan terjadikurang dari 50% tetapi masih cukup besar
4	Sering	Kemungkinan terjadi sekitar 50%
5	Sangat Sering	Kemungkinan terjadi di atas 50% atau sangat banyak

Sedangkan contoh penilaian atas dampak terjadinya apabila menggunakan skala 5, dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 2. Skala Dampak atau Pengaruh Risiko

No.	Pengaruh	Deskripsi
1	Sangat Rendah	Dampak terhadap strategi dan aktivitas operasi sangat rendah
2	Rendah	Dampak terhadap strategi dan aktivitas operasi rendah
3	Sedang	Dampak terhadap strategi dan aktivitas operasi sedang
4	Besar	Dampak terhadap strategi dan aktivitas operasi besar
5	Sangat Besar	Dampak terhadap strategi dan aktivitas operasi sangat besar

Profil dan peta risiko merupakan hasil dari kegiatan analisis. Setelah dilakukan penilaian terkait kemungkinan dan dampak dari setiap risiko, maka kegiatan berikutnya yaitu dengan memprioritaskan risiko dilihat dari tingkat risiko yang perhitungannya berasal dari kemungkinan dikalikan dengan dampak atau dapat dilihat melalui peta risiko.

Tingkat risiko menunjukkan prioritas atas penanganan risiko. Apabila tingkat risiko semakin tinggi, maka harus memprioritaskan penanganannya. Namun apabila tingkat risikonya semakin rendah, maka tidak perlu memprioritaskan penanganannya serta dapat diabaikan. Hal tersebut perlu dikaitkan dengan biaya (*cost*) dan manfaat (*benefit*) terhadap kegiatan pengendalian yang akan diciptakan.

Evaluasi Risiko merupakan tahapan untuk mengetahui risiko mana saja yang memiliki tingkat prioritas dari mulai tertinggi hingga terendah serta untuk menentukan risiko mana saja yang perlu untuk segera ditindaklanjuti dengan penanganan atau risiko yang cukup dengan pemantauan maka perlu dilakukan evaluasi risiko berdasarkan hasil kegiatan analisis risiko.

Tujuan dari perlakuan atau penanganan risiko yaitu agar dapat menentukan pilihan penanganan secara efisien dan efektif terhadap risiko. Penanganan terhadap risiko termasuk proses memilih cara yang tepat dalam melakukan penanganan risiko beserta persiapan dan rencana dalam penerapannya. Identifikasi pilihan dalam melakukan penanganan risiko dimulai dengan meninjau kembali tata cara kegiatan dalam penanganan risiko.

Berikut ini adalah kegiatan penanganan risiko, antara lain: (1) Identifikasi pilihan penanganan risiko diantaranya menerima risiko, menghindari risiko, mengurangi frekuensi terjadinya risiko, mengurangi dampak atau konsekuensi risiko, dan membagi risiko; (2) Evaluasi pilihan penanganan; (3) Pemilihan cara penanganan; (4) Penyiapan rencana penanganan; (5) Implementasi atau penerapan penanganan risiko; dan (6) Penilaian sisa risiko atau risiko residual.

Setelah langkah penanganan risiko, maka perlu dilakukan pemantauan dan rivi. Pemantauan merupakan pengamatan yang dilakukan secara berkelanjutan terhadap kinerja yang ditargetkan lalu dibandingkan dengan kinerja yang sebenarnya telah dilakukan. Sedangkan rivi yaitu pemeriksaan yang dilakukan secara periodik terhadap keadaan sekarang serta berfokus pada suatu hal tertentu. Pada kegiatan manajemen risiko, pemantauan dan rivi sangat penting untuk dilakukan. Pemantauan dan rivi dilakukan untuk melihat apa risikonya, efektivitas penanganan risiko, perencanaan manajemen risiko, serta pelaksanaan dari sistem manajemen risiko secara menyeluruh.

Dalam hal manajemen risiko, kegiatan pemantauan dan rivi harus dapat mengevaluasi efektivitas dan berkontribusi terhadap perbaikan proses manajemen risiko. Kegiatan pemantauan dan rivi harus dapat mengevaluasi potensi terjadinya *fraud* dan bagaimana organisasi mengelola risiko *fraud*.

Prosedur penyusunan APBD pada Provinsi DKI Jakarta

Sistem perencanaan dan penganggaran terpadu yang tertuang pada Peraturan Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 14 Tahun 2011 meliputi tahapan tata cara penyusunan, pengendalian dan evaluasi atas Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD), Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renstra SKPD), Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah/ Unit Kerja Perangkat Daerah (Renja SKPD/UKPD), Kebijakan Umum APBD (KUA), Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS), Rencana Kerja dan Anggaran SKPD/UKPD (RKA-SKPD/UKPD), APBD dan Dokumen Pelaksanaan Anggaran SKPD/UKPD (DPA-SKPD/UKPD) (Gubernur, 2011).

Kewenangan dalam proses menyusun dokumen perencanaan dilakukan oleh: (1) Bappeda, yaitu menyusun rancangan RPJPD, RPJMD dan RKPD; (2) SKPD menyusun rancangan Renstra SKPD dan Renja SKPD; dan (3) UKPD menyusun rancangan Renja UKPD.

Sementara kewenangan untuk penganggaran dilaksanakan oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) yang ketuanya adalah Sekretaris Daerah dan anggotanya antara lain Kepala Bappeda, Kepala Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD), para Asisten Sekretaris Daerah serta pejabat lainnya sesuai kebutuhan.

Kegiatan penganggaran yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi DKI Jakarta selaku anggota TAPD dalam proses penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta adalah Penyusunan RKPD Provinsi DKI Jakarta, Penyusunan KUA dan PPAS, Pembahasan RKA-SKPD/UKPD yang telah disusun oleh SKPD/UKPD, Penyusunan rancangan Peraturan Daerah tentang APBD dan rancangan Peraturan Gubernur tentang penjabaran APBD, dan Penetapan Peraturan Daerah tentang APBD dan Peraturan Gubernur tentang penjabaran APBD.

Pedoman Penilaian Risiko

Berikut ini adalah langkah kerja penilaian risiko yang tertuang dalam Pedoman Penilaian Risiko yang disusun oleh BPKP (K. BPKP, 2012). Dua unsur pada tahapan penilaian risiko terdiri dari identifikasi risiko dan analisis peristiwa. Kedua unsur tersebut mungkin dapat menghambat pencapaian tujuan pada tingkat perangkat daerah dan tujuan pada tingkat kegiatan. Berikut ini akan diuraikan mengenai langkah kerja yang perlu dilakukan bagi Satgas SPIP dalam melaksanakan penilaian risiko, mulai dari proses mengidentifikasi risiko, menganalisis peristiwa risiko sampai dengan menghasilkan peta risiko, sehingga dapat dijadikan usulan dalam pembuatan pedoman penilaian risiko yang terkait dengan pengelolaan keuangan belanja, yang dapat diimplementasikan pada seluruh unit di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Penerapan langkah-langkah berlaku atas setiap kegiatan yang telah diidentifikasi dalam Desain Penyelenggaraan SPIP dan diklasifikasikan sesuai konteks risiko.

Di dalam langkah kerja identifikasi risiko memuat langkah kerja utama untuk mendapatkan Daftar Risiko untuk masing-masing tindakan dan kegiatan yang terkait dengan proses penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta, yang terdiri dari: (1) Libatkan para pihak yang melaksanakan dan terkait jalannya kegiatan yang dinilai risikonya; (2) Pastikan bahwa orang-orang yang terlibat tersebut mempunyai pengetahuan mengenai tujuan kegiatan serta tugas dan fungsi instansinya; (3) Berdasarkan pemahaman tentang tujuan kegiatan, proses bisnis dan pengendaliannya, dan AOI/Temuan Audit, lakukan identifikasi risiko yang meliputi, peristiwa risiko, pemilik risiko, sumber dan uraian penyebab risiko, pengendalian yang ada serta sisa risiko; (4) Lakukan wawancara, evaluasi dokumen, pengamatan dan pendekatan lainnya untuk menggali peristiwa risiko yang ada dalam pelaksanaan suatu kegiatan; (5) Buat catatan-catatan tentang peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi; (6) Adakan rapat internal (diskusi panel atau *Focus Group Discussion* (FGD)) untuk mematangkan pengidentifikasian risiko dengan pendekatan proses bisnis. Konfirmasikan ulang catatan-catatan yang berkaitan dengan risiko yang telah teridentifikasi dan mintakan masukan atas risiko-risiko baru yang sebelumnya belum teridentifikasi; (7) Dapatkan informasi tambahan yang sah/Identifikasi informasi/dokumen yang mendukung (SOP, Laporan Hasil Audit/Evaluasi, pemberitaan dalam media masa) bahwa risiko-risiko dimaksud memang mungkin akan terjadi; (8) Tentukan pemilik risiko atas peristiwa yang kemungkinan dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah berhasil diidentifikasi dalam tahapan di atas; (9) Identifikasi faktor penyebab terjadinya risiko; (10) Identifikasi Kegiatan Pengendalian yang sudah ada berkaitan dengan peristiwa risiko; (11) Tentukan sisa risiko atas peristiwa risiko jika dihadapkan dengan pengendalian yang sudah ada; (12) Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja.

Sedangkan di dalam langkah kerja analisis risiko memuat langkah kerja utama untuk mendapatkan Status dan Peta Risiko, yang terdiri dari: (1) Dapatkan sisa risiko berdasarkan hasil proses Identifikasi Risiko yang telah dilakukan; (2) Lakukan penilaian atas sisa risiko tersebut dengan menggunakan kriteria penilaian atau referensi; (3) Lakukan penilaian kembali dengan memperhatikan pengaruh AOI dan temuan BPK/APIP terhadap nilai kemungkinan dan dampaknya; (4) Hitung tingkat risiko dengan mengalikan nilai kemungkinan dan nilai dampaknya; (5) Berikan penjelasan tingkat risiko tersebut secara kualitatif sehingga akan menggambarkan status risiko tersebut; (6) Klasifikasikan risiko berdasarkan tingkatan preferensi instansi pemerintah yaitu tingkat tinggi (*unacceptable*), dan tingkat rendah (*acceptable*); (7) Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja; dan (8) Petakan hasilnya dalam suatu Peta Risiko.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini dilakukan dengan *Mixed-Method*, yakni pengkombinasian metode penelitian kuantitatif dan kualitatif. Metode penelitian kualitatif yang dilakukan dalam penelitian ini dengan cara melakukan observasi, wawancara mendalam pada sejumlah narasumber atau informan untuk mendapatkan pendapat atau data terkait penerapan pedoman penilaian risiko dalam proses penyusunan APBD pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, dan telaah data dari dokumen atau literatur lainnya. Narasumber atau informan merupakan beberapa pihak yang dianggap mempunyai kompetensi terkait penyusunan APBD pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta yaitu Kepala Bidang Perencanaan dan Pendanaan Pembangunan (Kabid P3) dan Kepala Subbagian (Kasubbag) Program dan Anggaran pada Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi DKI Jakarta.

Sedangkan pemilihan pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan dalam proses analisis perhitungan tingkat risiko. Sesuai dengan pendapat Creswell (2008) bahwa penelitian kuantitatif merupakan suatu penyelidikan tentang masalah sosial atau masalah manusia yang berdasarkan pada pengujian sebuah teori yang terdiri dari variabel-variabel, diukur dengan angka, dan dianalisa dengan prosedur statistik untuk menentukan apakah generalisasi prediktif teori tersebut benar.

Penentuan objek penelitian dilakukan menggunakan *multiple embedded analysis*, yaitu pada seluruh unit di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta di bawah koordinasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi DKI Jakarta selaku perangkat daerah yang menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang perencanaan serta bidang penelitian dan pengembangan (Gubernur, 2016). Hal tersebut dilakukan karena proses penyusunan APBD melibatkan seluruh unit di bawah koordinasi Bappeda Provinsi DKI Jakarta. Sehingga hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menindaklanjuti salah satu saran yang direkomendasikan oleh BPKP Perwakilan Provinsi DKI Jakarta dalam Laporan Penilaian Tingkat Maturitas Penyelenggaraan SPIP Provinsi DKI Jakarta Tahun 2015 yaitu Pemerintah Provinsi DKI Jakarta agar menetapkan pedoman penilaian risiko secara formal untuk dapat diimplementasikan pada seluruh unit di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.

Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan, kegiatan pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara, yaitu : (1) Observasi, pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan; (2) Kuesioner, pengumpulan data dilakukan untuk mengetahui pendapat dan persepsi dengan memberikan kuesioner kepada pihak-pihak yang terkait terhadap proses penyusunan APBD Pemerintah Provinsi DKI Jakarta; dan (3) Pedoman wawancara untuk menggali lebih dalam mengenai permasalahan dalam data manajemen risiko pada seluruh SKPD/UKPD dengan daftar pertanyaan yang sesuai dengan fokus penelitian. Alat bantu yang

digunakan berupa alat perekam, kamera dan buku catatan, disamping itu peran peneliti juga merupakan instrumen penelitian yang penting dalam melakukan penelitian ini.

Teknik analisis data pada penelitian ini lebih menggunakan teknik *content analysis*, yaitu berisi ringkasan hasil wawancara mendalam. Data yang terkumpul dikelompokkan dalam kategori yang sama sesuai dengan topik wawancara atau sesuai pertanyaan dalam pedoman wawancara mendalam kemudian dilakukan analisis untuk membuat prediksi. Selain itu peneliti juga melakukan ringkasan terhadap peraturan yang terkait dengan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Selain teknik *content analysis*, penelitian ini juga menggunakan teknik *descriptive analysis*. Teknik ini dipakai dalam hal untuk menghitung hasil analisis perhitungan tingkat risiko.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menganalisis langkah kerja identifikasi dan analisis risiko sesuai pedoman penilaian risiko yang telah disusun oleh BPKP dibandingkan dengan tahapan yang tertuang dalam elemen manajemen risiko. Sehingga hasil analisis tersebut akan diterapkan dalam kegiatan penilaian risiko pada proses penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta sesuai dengan Sistem perencanaan dan penganggaran terpadu yang tertuang pada Peraturan Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 14 Tahun 2011. Penelitian ini menggunakan metode telaah dokumen, observasi, kuesioner, dan wawancara mendalam. Hasil dari metode tersebut dikompilasi sehingga permasalahan akan terlihat lebih jelas.

Analisis Langkah Kerja yang Tertuang dalam Pedoman Penilaian Risiko BPKP

Di dalam penelitian ini akan dilakukan analisis terhadap langkah kerja identifikasi dan analisis risiko dibandingkan dengan tahapan yang tertuang dalam elemen manajemen risiko. Di dalam elemen manajemen risiko, terdapat tiga tahapan yang termasuk ke dalam proses Penilaian Risiko, yaitu Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, dan Evaluasi Risiko. Analisis ini dilakukan dengan cara menelaah dokumen antara pedoman penilaian risiko yang telah disusun oleh BPKP dengan elemen manajemen risiko menurut teori manajemen risiko.

Langkah kerja identifikasi risiko pada pedoman penilaian risikomemuat langkah kerja utama untuk mendapatkan Daftar Risiko untuk masing-masing tindakan dan kegiatan. Langkah pertama, yaitu melibatkan para pihak yang melaksanakan dan terkait jalannya kegiatan yang dinilai risikonya. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja pertama ini termasuk ke dalam tahapan Komunikasi dan Konsultasi. Tahapan Komunikasi dan Konsultasi digunakan pada setiap tahapan di dalam elemen manajemen risiko, sehingga langkah pertama dalam pedoman ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko.

Langkah kedua, yaitu memastikan bahwa orang-orang yang terlibat tersebut mempunyai pengetahuan mengenai tujuan kegiatan serta tugas dan fungsi instansinya. Hasil

analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja kedua ini masih termasuk ke dalam tahapan Komunikasi dan Konsultasi. Namun dikarenakan langkah kerja kedua ini masih berkaitan dengan langkah kerja pertama, maka langkah kerja kedua ini sebaiknya digabung saja dengan langkah kerja pertama agar sesuai dengan tahapan elemen manajemen risiko.

Langkah ketiga, yaitu berdasarkan pemahaman tentang tujuan kegiatan, proses bisnis dan pengendaliannya, dan AOI/Temuan Audit, lakukan identifikasi risiko yang meliputi, peristiwa risiko, pemilik risiko, sumber dan uraian penyebab risiko, pengendalian yang ada serta sisa risiko. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah pada langkah kerja ketiga ini terdapat dua tahapan kegiatan yang berbeda, yaitu untuk pemahaman tentang tujuan kegiatan, proses bisnis dan pengendaliannya, serta AOI/Temuan Audit termasuk ke dalam tahapan Penetapan Konteks. Tahapan ini dilakukan sebelum melakukan Penilaian Risiko sehingga langkah ini tidak perlu masuk ke dalam langkah kerja identifikasi risiko. Sedangkan untuk melakukan identifikasi risiko yang meliputi, peristiwa risiko, pemilik risiko, sumber dan uraian penyebab risiko, termasuk ke dalam tahapan Identifikasi Risiko yang hasilnya akan didapatkan setelah melakukan langkah-langkah kerja berikutnya. Pada tahap ini akan menetapkan apa, kapan, dimana, bagaimana, dan mengapa sesuatu dapat terjadi, yang dapat menghambat pencapaian tujuan.

Langkah keempat, yaitu melakukan wawancara, evaluasi dokumen, pengamatan dan pendekatan lainnya untuk menggali peristiwa risiko yang ada dalam pelaksanaan kegiatan. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini termasuk ke dalam tahapan Identifikasi Risiko. Sehingga langkah ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko.

Langkah kelima, yaitu buat catatan-catatan tentang peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini termasuk ke dalam tahapan Identifikasi Risiko. Sehingga langkah ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko.

Langkah keenam, yaitu adakan rapat internal untuk mematangkan pengidentifikasian risiko dengan pendekatan proses bisnis. Konfirmasikan ulang catatan-catatan yang berkaitan dengan risiko yang telah teridentifikasi dan mintakan masukan atas risiko-risiko baru yang sebelumnya belum teridentifikasi. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini termasuk ke dalam tahapan Identifikasi Risiko. Sehingga langkah ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko.

Langkah ketujuh, yaitu dapatkan informasi tambahan yang sah/identifikasi informasi/dokumen yang mendukung (SOP, Laporan Hasil Audit/Evaluasi, pemberitaan dalam media masa) bahwa risiko-risiko dimaksud memang mungkin akan terjadi. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini termasuk ke dalam tahapan Identifikasi Risiko. Sehingga langkah ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko.

Langkah kedelapan, yaitu tentukan pemilik risiko atas peristiwa yang kemungkinan dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah berhasil diidentifikasi dalam tahapan di atas. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini termasuk ke dalam tahapan Identifikasi Risiko. Sehingga langkah ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko.

Langkah kesembilan, yaitu identifikasi faktor penyebab terjadinya risiko Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini termasuk ke dalam tahapan Identifikasi Risiko. Sehingga langkah ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko. Langkah kesepuluh, yaitu identifikasi Kegiatan Pengendalian yang sudah ada berkaitan dengan peristiwa risiko. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini seharusnya dilakukan pada tahapan Penanganan Risiko. Tahapan ini dilakukan setelah tahapan Evaluasi Risiko sehingga langkah ini tidak perlu masuk ke dalam langkah kerja identifikasi risiko.

Langkah kesebelas, yaitu menentukan sisa risiko atas peristiwa risiko jika dihadapkan dengan pengendalian yang sudah ada. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini seharusnya dilakukan pada tahapan Penanganan Risiko. Tahapan ini dilakukan setelah tahapan Evaluasi Risiko sehingga langkah ini tidak perlu masuk ke dalam langkah kerja identifikasi risiko. Langkah terakhir dari identifikasi risiko, yaitu menuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja. Seluruh langkah kerja perlu dituangkan ke dalam Kertas Kerja agar dapat terlihat setiap proses yang dilakukan.

Pembahasan selanjutnya mengenai langkah kerja analisis risiko pada pedoman penilaian risiko yang memuat langkah-langkah dalam rangka mendapatkan Status dan Peta Risiko. Langkah pertama, yaitu dapatkan sisa risiko berdasarkan hasil proses Identifikasi Risiko yang telah dilakukan. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini seharusnya dilakukan pada tahapan Penanganan Risiko. Tahapan ini dilakukan setelah tahapan Evaluasi Risiko sehingga langkah ini tidak perlu masuk ke dalam langkah kerja identifikasi risiko.

Langkah kedua, yaitu melakukan penilaian atas sisa risiko tersebut dengan menggunakan kriteria penilaian atau referensi. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini juga termasuk dalam tahapan Penanganan Risiko. Tahapan ini dilakukan setelah tahapan Evaluasi Risiko sehingga langkah ini tidak perlu masuk ke dalam langkah kerja identifikasi risiko.

Langkah ketiga, yaitu melakukan penilaian kembali dengan memperhatikan pengaruh AOI dan temuan BPK/APIP terhadap nilai kemungkinan dan dampaknya. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah sebelum melakukan langkah kerja ini perlu dilakukan langkah kerja untuk mengukur nilai kemungkinan dan dampak terjadinya risiko dengan menggunakan skala. Penetapan skala tersebut dapat digunakan oleh unit organisasi sesuai dengan kondisi dari masing-masing unit tergantung kebijakan dari pimpinan organisasi. Sehingga apabila skala risiko yang akan digunakan semakin tinggi, maka pilihan

pengendalian yang dapat dipilih akan semakin banyak juga. Di dalam elemen manajemen risiko, pengukuran nilai kemungkinan dan dampak termasuk ke dalam tahap Analisis Risiko. Sehingga langkah ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko.

Langkah keempat, yaitu hitung tingkat risiko dengan mengalikan nilai kemungkinan dan nilai dampaknya. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah perhitungan tingkat risiko dengan mengalikan nilai kemungkinan dan nilai dampaknya termasuk ke dalam tahap Analisis Risiko. Sehingga langkah ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko.

Langkah kelima, yaitu berikan penjelasan tingkat risiko tersebut secara kualitatif sehingga akan menggambarkan status risikotersebut. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini juga termasuk ke dalam tahap Analisis Risiko. Sehingga langkah ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko. Langkah kerja ini dilakukan setelah melakukan perhitungan tingkat risiko.

Langkah keenam, yaitu klasifikasikan risiko berdasarkan tingkatan preferensi instansi pemerintah yaitu tingkat tinggi (*unacceptable*), dan tingkat rendah (*acceptable*). Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini juga termasuk ke dalam tahap Analisis Risiko. Sehingga langkah ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko.

Langkah ketujuh, yaitu petakan hasilnya dalam suatu Peta Risiko. Hasil analisis berdasarkan elemen manajemen risiko adalah langkah kerja ini juga termasuk ke dalam tahap Analisis Risiko. Sehingga langkah ini sudah sesuai dengan elemen manajemen risiko.

Langkah terakhir dari analisis risiko, yaitu tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja. Seluruh langkah kerja perlu dituangkan ke dalam Kertas Kerja agar dapat terlihat setiap proses yang dilakukan.

Di dalam elemen manajemen risiko, terdapat tiga tahapan yang termasuk ke dalam proses Penilaian Risiko, yaitu Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, dan Evaluasi Risiko. Namun di dalam Pedoman Penilaian Risiko yang disusun oleh BPKP tidak tertuang langkah kerja mengenai Evaluasi Risiko. Tahapan Evaluasi Risiko merupakan tahapan untuk mengetahui risiko mana yang memiliki tingkat prioritas dari mulai tertinggi hingga terendah serta untuk menentukan risiko mana saja yang perlu untuk segera ditindaklanjuti dengan penanganan atau cukup dengan pemantauan. Evaluasi risiko dilakukan berdasarkan hasil dari kegiatan analisis risiko.

Penerapan Hasil Analisis dalam Kegiatan Penilaian Risiko pada Proses Penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta

Sesuai dengan hasil analisis langkah kerja dalam pedoman penilaian risiko BPKP yang telah dilakukan, maka proses selanjutnya adalah penerapan hasil analisis tersebut ke dalam kegiatan penilaian risiko pada proses penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta.

Berdasarkan langkah-langkah penganggaran dalam sistem perencanaan dan penganggaran terpadu Provinsi DKI Jakarta, kegiatan yang dilakukan oleh Bappeda Provinsi DKI

Jakarta selaku anggota TAPD dalam proses penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta antara lain Penyusunan RKPD Provinsi DKI Jakarta, Penyusunan KUA dan PPAS, Pembahasan RKA-SKPD/UKPD yang telah disusun oleh SKPD/UKPD, Penyusunan rancangan Peraturan Daerah tentang APBD dan rancangan Peraturan Gubernur tentang penjabaran APBD, dan Penetapan Peraturan Daerah tentang APBD dan Peraturan Gubernur tentang penjabaran APBD.

Langkah kerja identifikasi risiko pada penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta memuat langkah kerja utama untuk mendapatkan Daftar Risiko untuk masing-masing tindakan dan kegiatan yang terkait dengan penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta. Langkah pertama, yaitu melibatkan para pihak yang melaksanakan dan terkait jalannya kegiatan yang dinilai risikonya serta memastikan bahwa orang-orang yang terlibat tersebut mempunyai pengetahuan mengenai tujuan kegiatan serta tugas dan fungsi instansinya. Penerapan langkah kerja ini dilakukan dengan cara observasi dan wawancara dengan Sekretaris Bappeda Provinsi DKI Jakarta, diketahui bahwa dalam penyusunan APBD melibatkan beberapa pihak yang mempunyai pengetahuan mengenai proses penyusunan APBD serta tugas dan fungsinya, antara lain Kepala Bidang Perencanaan dan Pendanaan Pembangunan (Kabid P3) dan Kepala Subbagian (Kasubbag) Program dan Agggaran pada Bappeda Provinsi DKI Jakarta.

Langkah kedua, yaitu melakukan wawancara, evaluasi dokumen, pengamatan dan pendekatan lainnya untuk menggali peristiwa risiko yang ada dalam pelaksanaan suatu kegiatan. Penerapan langkah kerja ini berdasarkan wawancara dengan Kabid P3 dan Kasubbag Program dan Agggaran Bappeda Provinsi DKI Jakarta serta telaah dokumen berupa Peraturan Daerah tentang sistem perencanaan dan penganggaran terpadu, maka dapat diketahui peristiwa risiko yang ada dalam pelaksanaan kegiatan pada penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta.

Langkah ketiga, yaitu buatlah catatan-catatan tentang peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi. Penerapan langkah kerja ini dilakukan dengan melakukan kuesioner kepada pihak yang terlibat untuk mengidentifikasi peristiwa risiko seperti terlihat pada tabel 3.

Tabel 3. Peristiwa risiko yang termasuk ke dalam kategori risiko operasional

No	Program/Kegiatan	Tujuan/Sasaran (Output/Outcome)	Peristiwa Risiko
1	Penyusunan RKPD Provinsi DKI Jakarta	Tersusunnya Dokumen RKPD Provinsi DKI Jakarta	Keterlambatan ditetapkannya Pergub tentang RKPD sebagai acuan Rancangan KUA & PPAS
2	Penyusunan Kebijakan Umum APBD (KUA) serta Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS)	Tersusunnya KUA & PPAS tahun berikutnya	Terlambat atau tidak tercapainya kesepakatan KUA & PPAS antara legislatif dan eksekutif, yang akan berdampak pada keterlambatan ditetapkannya Perda tentang APBD

Langkah keempat, yaitu mengadakan rapat internal (diskusi panel atau *Focus Group Discussion*(FGD)) untuk mematangkan pengidentifikasian risiko dengan pendekatan proses bisnis. Konfirmasikan ulang catatan-catatan yang berkaitan dengan risiko yang telah teridentifikasi dan mintakan masukan atas risiko-risiko baru yang sebelumnya belum teridentifikasi. Penerapan langkah kerja ini dilakukan dengan mengadakan rapat pada tanggal 20 September 2018 dengan Kabid P3 dan Kasubbag Program dan Anggaran beserta staf Bappeda Provinsi DKI Jakarta mengenai konfirmasi ulang atas catatan-catatan yang berkaitan dengan risiko yang telah teridentifikasi. Rapat lanjutan dilakukan pada tanggal 1 Oktober 2018. Di dalam rapat tersebut, dilakukan *brainstorming* dengan Kabid P3 dan Kasubbag Program dan Anggaran beserta staf Bappeda Provinsi DKI Jakarta untuk memberikan masukan atas risiko-risiko baru yang sebelumnya belum teridentifikasi. Risiko-risiko baru hasil dari *brainstorming* yang dilakukan di dalam rapat terdapat pada tabel 4.

Tabel 4. Risiko-risiko baru hasil dari *brainstorming*

No	Program/Kegiatan	Tujuan/Sasaran (Output/Outcome)	Peristiwa Risiko
1	Pembahasan RKA-SKPD/UKPD yang telah disusun oleh SKPD/UKPD	Tersusunnya RKA-SKPD/UKPD	Terdapat ketidaksesuaian antara RKA-SKPD/UKPD dengan KUA, PPAS, dan dokumen perencanaan lainnya, serta target kinerja dan capaian indikator, standar satuan harga, standar analisis belanja, serta sinkronisasi kegiatan prioritas antar SKPD
2	Penyusunan rancangan Peraturan Daerah tentang APBD dan rancangan Peraturan Gubernur tentang penjabaran APBD	Tersusunnya rancangan Peraturan Daerah tentang APBD dan rancangan Peraturan Gubernur tentang penjabaran APBD	Terlambatnya persetujuan bersama antara DPRD dengan Gubernur terkait rancangan Peraturan Daerah mengenai APBD yang seharusnya ditandatangani oleh pimpinan DPRD dan Gubernur selambat-lambatnya satu bulan sebelum berakhirnya tahun anggaran
3	Penetapan Peraturan Daerah tentang APBD dan Peraturan Gubernur tentang penjabaran APBD	Ditetapkannya Peraturan Daerah tentang APBD dan Peraturan Gubernur tentang penjabaran APBD	Terlambatnya penetapan Peraturan Daerah dan Peraturan Gubernur mengenai APBD dan penjabarannya yang seharusnya ditetapkan selambat-lambatnya tanggal 31 Desember pada tahun anggaran sebelumnya

Langkah kelima, yaitu Dapatkan informasi tambahan yang sah (*valid*)/Identifikasi informasi/dokumen yang mendukung (SOP, Laporan Hasil Audit/Evaluasi, pemberitaan dalam media masa) bahwa risiko-risiko dimaksud memang mungkin akan terjadi. Penerapan langkah

kerja ini dilakukan dengan wawancara. Berdasarkan informasi yang didapat terkait dengan kegiatan dalam proses penyusunan APBD dan didukung dengan adanya SOP maka bisa dilakukan evaluasi bahwa risiko-risiko yang telah teridentifikasi memang mungkin terjadi bahkan sedang terjadi sekarang ini. Sampai dengan tanggal rapat terakhir pada tanggal 1 Oktober 2018, belum ada penetapan Pergub tentang RKPD. Keterlambatan tersebut menjadi sejarah sejak Provinsi DKI Jakarta menerapkan *good governance*. Hal itu mengakibatkan keterlambatan juga pada kegiatan selanjutnya, yaitu kegiatan penyusunan rancangan KUA & PPAS. Contoh risiko yang sudah pernah terjadi yaitu pada kegiatan penyusunan rancangan Peraturan Daerah tentang APBD dan rancangan Peraturan Gubernur tentang penjabaran APBD di saat masa pemerintahan Gubernur sebelumnya pernah mengalami tidak adanya persetujuan dari DPRD sampai batas waktu yang ditetapkan. Hal ini mengakibatkan kemungkinan risiko itu akan terjadi kembali sehingga perlu dimasukkan ke dalam peristiwa risiko.

Langkah keenam, yaitu menentukan pemilik risiko atas peristiwa yang kemungkinan dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah berhasil diidentifikasi dalam tahapan di atas. Langkah ketujuh, yaitu mengidentifikasi faktor penyebab terjadinya risiko. Langkah terakhir dari identifikasi risiko, yaitu menguraikan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja. Penerapan langkah kerja keenam sampai terakhir tertuang pada Appendix 1.

Pembahasan selanjutnya mengenai langkah kerja analisis risiko pada penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta memuat langkah-langkah analisis risiko dalam rangka mendapatkan Status dan Peta Risiko. Langkah pertama, yaitu melakukan pengukuran nilai kemungkinan dan dampak terjadinya risiko dengan menggunakan skala. Penerapan langkah kerja ini tertuang pada Appendix 2.

Langkah kedua, yaitu melakukan penilaian kembali dengan memperhatikan pengaruh AOI dan temuan BPK/APIP terhadap nilai kemungkinan dan dampaknya. Penerapan langkah kerja ini dengan melakukan telaah dokumen berdasarkan temuan APIP yang tertuang pada Laporan BPKP Perwakilan Provinsi DKI Jakarta Nomor LBA/-466/PW09/3/2016 tanggal 18 Oktober 2016 serta Laporan Hasil Bimbingan Teknis Perencanaan Pembangunan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Tahun 2016, maka proses penilaian risiko yang memadai perlu dilakukan dalam seluruh proses penyusunan APBD.

Langkah ketiga, yaitu menghitung tingkat risiko dengan mengalikan nilai kemungkinan dan nilai dampaknya. Langkah keempat, yaitu memberikan penjelasan tingkat risiko tersebut secara kualitatif sehingga akan menggambarkan status risiko tersebut. Langkah kelima, yaitu mengklasifikasi risiko berdasarkan tingkatan preferensi instansi pemerintah yaitu tingkat tinggi (*unacceptable*), dan tingkat rendah (*acceptable*). Penerapan langkah kerja ketiga, keempat, dan kelima tertuang pada Appendix 2.

Langkah keenam, yaitu petakan hasilnya dalam suatu Peta Risiko. Penerapan langkah kerja ini berupa Peta Risiko terdapat pada tabel 5.

Tabel 5. Peta Risiko

Tingkat Kemungkinan		Tingkat Dampak				
		Sangat Kecil	Kecil	Sedang	Besar	Sangat Besar
Uraian	Kemungkinan	1	2	3	4	5
Sangat Sering	5			3	2	
Sering	4					
Kadang-kadang	3			5		
Jarang	2					1
Sangat Jarang	1					4

Peta risiko tersebut menggambarkan status masing-masing risiko dalam diagram di atas dengan menempatkan kode register atau nomor urut risiko pada bidang atau area yang sesuai. Keterangan warna untuk status risiko, yaitu: (1) Sangat Tinggi dengan Merah; (2) Tinggi dengan Oranye; (3) Sedang dengan Kuning; (4) Rendah dengan Biru; dan (5) Sangat Rendah dengan Hijau. Langkah terakhir dari analisis risiko, yaitu tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja. Penerapan langkah kerja ini juga tertuang pada Appendix 2.

Pembahasan terakhir mengenai langkah kerja evaluasi risiko pada penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta. Langkah pertama, yaitu melakukan urutan risiko berdasarkan tingkat prioritas dan tindak lanjut. Langkah terakhir evaluasi risiko, yaitu tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja. Penerapan langkah kerja evaluasi risiko tertuang pada Appendix 3.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dengan melakukan analisis terhadap langkah kerja identifikasi dan analisis risiko dibandingkan dengan tahapan yang tertuang dalam elemen manajemen risiko, maka pedoman penilaian risiko yang telah disusun BPKP masih diperlukan penyempurnaan.

Langkah kerja identifikasi risiko yang telah dilakukan penyempurnaan berdasarkan hasil analisis adalah sebagai berikut: (1) Libatkan para pihak yang melaksanakan dan terkait jalannya kegiatan yang dinilai risikonya serta memastikan bahwa orang-orang yang terlibat tersebut mempunyai pengetahuan mengenai tujuan kegiatan serta tugas dan fungsi instansinya; (2) Wawancara, evaluasi dokumen, pengamatan dan pendekatan lainnya untuk menggali peristiwa risiko yang ada dalam pelaksanaan suatu kegiatan; (3) Buat catatan-catatan tentang peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi; (4) Mengadakan rapat internal (diskusi panel atau *Focus Group Discussion* (FGD)) untuk mematangkan pengidentifikasian risiko dengan pendekatan proses bisnis; (5) Dapatkan informasi tambahan yang sah (*valid*) / Identifikasi

informasi/dokumen yang mendukung (SOP, Laporan Hasil Audit/Evaluasi, pemberitaan dalam media masa) bahwa risiko-risiko dimaksud memang mungkin akan terjadi; (6) Menentukan pemilik risiko atas peristiwa yang kemungkinan dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah berhasil diidentifikasi dalam tahapan di atas; (7) Identifikasi faktor penyebab terjadinya risiko; dan (8) Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja.

Sedangkan untuk langkah kerja analisis risiko yang telah dilakukan penyempurnaan berdasarkan hasil analisis adalah sebagai berikut: (1) Lakukan pengukuran nilai kemungkinan dan dampak terjadinya risiko; (2) Penilaian kembali dengan memperhatikan pengaruh AOI dan temuan BPK/APIP terhadap nilai kemungkinan dan dampaknya; (3) Perhitungan tingkat risiko dengan mengalikan nilai kemungkinan dan nilai dampaknya; (4) Berikan penjelasan tingkat risiko tersebut secara kualitatif sehingga akan menggambarkan status risiko tersebut; (5) Klasifikasikan risiko berdasarkan tingkatan preferensi instansi pemerintah; (6) Petakan hasilnya dalam suatu Peta Risiko; dan (7) Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja.

Tambahan langkah kerja berdasarkan hasil analisis yaitu mengenai langkah kerja evaluasi risiko dengan melakukan: (1) Lakukan urutan risiko berdasarkan tingkat prioritas dan tindak lanjut; dan (2) Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja.

Sesuai hasil penelitian yang telah dilakukan dengan mengimplementasikan langkah kerja yang sesuai penyempurnaan, maka dapat disimpulkan bahwa langkah kerja tersebut dapat diterapkan dalam kegiatan penilaian risiko pada proses penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka pedoman tersebut seharusnya masih perlu dilakukan penyempurnaan untuk dapat diterapkan dalam kegiatan penilaian risiko di lingkungan instansi pemerintah.

Dari hasil penelitian ini, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dapat menggunakan hasil analisis pedoman pelaksanaan penilaian risiko untuk dijadikan sebagai usulan pedoman penilaian risiko, khususnya dalam kegiatan penilaian risiko pada proses penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta, sehingga dapat diterapkan di seluruh SKPD/UKPD dalam rangka melakukan percepatan penyelenggaraan SPIP.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan yaitu langkah kerja yang sesuai penyempurnaan hanya diterapkan dalam kegiatan penilaian risiko pada proses penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta. Sehingga untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan uji coba penerapannya dalam kegiatan penilaian risiko pada seluruh proses yang terjadi di instansi pemerintah.

APPENDIX 1**NAMA ENTITAS: BAPPEDA PROVINSI DKI JAKARTA****KERTAS KERJA PENYUSUNAN DAFTAR RISIKO****Tujuan Penyusunan** : Tersusunnya Daftar Risiko yang memuat peristiwa, pemilik, dan penyebab risiko**Nama Kegiatan** : Proses Penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta**DAFTAR RISIKO**

Kode Risiko	Pernyataan Risiko	Pemilik	Penyebab
1	Keterlambatan ditetapkan Pergub tentang RKPD sebagai acuan Rancangan KUA & PPAS	Gubernur	Kompleksitas permasalahan dalam penyusunan dokumen RKPD antara lain : a. Tuntutan kualitas dokumen secara maksimal dengan waktu keseluruhan yang singkat; b. Kuantitas substansi yang harus melibatkan <i>stakeholders</i> ; c. Banyaknya forum yang harus dilaksanakan; d. Mekanisme penyusunan yang selalu berubah.
2	Terlambat/tidak tercapainya kesepakatan KUA & PPAS antara legislatif dan eksekutif, yang berdampak pada keterlambatan penetapan Perda tentang APBD	Gubernur	Keterlambatan kesepakatan yang melebihi batas waktu karena : a. Pembahasan terhadap kegiatan yang tidak sesuai dengan dokumen perencanaan; b. Dinamika pembahasan rancangan antara Banggar DPRD dengan TAPD.

Kode Risiko	Pernyataan Risiko	Pemilik	Penyebab
3	Terdapat ketidaksesuaian antara RKA-SKPD/UKPD dengan KUA, PPAS, dan dokumen perencanaan lainnya, serta target kinerja dan capaian indikator, standar satuan harga, standar analisis belanja,serta sinkronisasi kegiatan prioritas antar SKPD	Kepala SKPD/UKPD	Kepala SKPD/UKPD tidak mengikuti Surat Edaran Gubernur tentang pedoman penyusunan RKA-SKPD/UKPD dikarenakan: a. Waktu penyusunan RKA-SKPD/UKPD yang terlalu singkat; b. Menyalin RKA-SKPD/UKPD tahun anggaran sebelumnya; c. Kurang koordinasi dan komunikasi antar SKPD.
4	Terlambatnya persetujuan bersama antara DPRD dengan Gubernur terkait rancangan Peraturan Daerah (Raperda) mengenai APBD yang seharusnya ditandatangani oleh pimpinan DPRD dan Gubernur selambat-lambatnya satu bulan sebelum berakhirnya tahun anggaran	Gubernur	DPRD bersama dengan Gubernur sampai batas waktu tidak melakukan penetapan persetujuan terkait Raperda mengenai APBD karena dinamika pembahasan rancangan kegiatan
5	Terlambatnya penetapan Peraturan Daerah dan Peraturan Gubernur mengenai APBD dan penjabarannya yang seharusnya ditetapkan selambat-lambatnya tanggal 31 Desember pada tahun anggaran sebelumnya	Gubernur	Menteri Dalam Negeri menyatakan hasil evaluasi terhadap rancangan kegiatan belum sesuai dengan peraturan perundang-undangan di atasnya dan kepentingan umum

APPENDIX 2

NAMA ENTITAS: BAPPEDA PROVINSI DKI JAKARTA

KERTAS KERJA PENYUSUNAN STATUS DAN PETA RISIKO

Tujuan Penyusunan :Menetapkan status risiko yang memuat informasi tentang tingkat dan status atas sisa risiko serta membuat gambaran posisi status/tingkat dari masing-masing risiko secara visual sesuai dengan areanya sehingga memudahkan dalam pengambilan keputusan

Nama Kegiatan :Proses Penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta

STATUS RISIKO

Kode Risiko	Pernyataan Risiko	Kemungkinan		Dampak		Tingkat Risiko	Penjelasan	Klasifikasi Risiko
		Uraian	Nilai	Uraian	Nilai			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)=(4)x(6)	(8)	(9)
1	Keterlambatan ditetapkannya Pergub tentang RKPD sebagai acuan Rancangan KUA & PPAS	Jarang	2	Sangat Besar	5	10	Rendah	<i>Acceptable</i>
2	Terlambat/tidak tercapainya kesepakatan KUA & PPAS antara legislatif dan eksekutif, yang berdampak pada keterlambatan penetapan Perda tentang APBD	Sangat Sering	5	Besar	4	20	Tinggi	<i>Unacceptable</i>

Kode Risiko	Pernyataan Risiko	Kemungkinan		Dampak		Tingkat Risiko	Penjelasan	Klasifikasi Risiko
		Uraian	Nilai	Uraian	Nilai			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)=(4)x(6)	(1)	(2)
3	Terdapat ketidaksesuaian antara RKA-SKPD/UKPD dengan KUA, PPAS, dan dokumen perencanaan lainnya, serta target kinerja dan capaian indikator, standar satuan harga, standar analisis belanja,serta sinkronisasi kegiatan prioritas antar SKPD	Sangat Sering	5	Sedang	3	15	Sedang	<i>Unacceptable</i>
4	Terlambatnya persetujuan bersama antara DPRD dengan Gubernur terkait rancangan Peraturan Daerah mengenai APBD yang seharusnya ditandatangani oleh pimpinan DPRD dan Gubernur selambat-lambatnya satu bulan sebelum berakhirnya tahun anggaran	Sangat Jarang	1	Sangat Besar	5	5	Sangat Rendah	<i>Acceptable</i>
5	Terlambatnya penetapan Peraturan Daerah dan Peraturan Gubernur mengenai APBD dan penjabarannya yang seharusnya ditetapkan selambat-lambatnya tanggal 31 Desember pada tahun anggaran sebelumnya	Kadang-kadang	3	Sedang	3	9	Rendah	<i>Acceptable</i>

APPENDIX 3**NAMA ENTITAS: BAPPEDA PROVINSI DKI JAKARTA****KERTAS KERJA EVALUASI RISIKO**

Tujuan Penyusunan :Menetapkan status risiko yang memuat informasi tentang tingkat dan status atas sisa risiko serta membuat gambaran posisi status/tingkat dari masing-masing risiko secara visual sesuai dengan areanya sehingga memudahkan dalam pengambilan keputusan

Nama Kegiatan :Proses Penyusunan APBD Provinsi DKI Jakarta

URUTAN RISIKO

Kode Risiko	Pernyataan Risiko	Penjelasan Tingkat Risiko	Tingkat Prioritas Risiko	Tindak Lanjut
1	Keterlambatan ditetapkan Pergub tentang RKPD sebagai acuan Rancangan KUA & PPAS	Rendah	Ketiga	Cukup dilakukan pemantauan
2	Terlambat atau tidak tercapainya kesepakatan KUA & PPAS antara legislatif dan eksekutif, yang akan berdampak pada keterlambatan ditetapkan Perda tentang APBD	Tinggi	Pertama	Segera ditindaklanjuti dengan Penanganan Risiko
3	Terdapat ketidaksesuaian antara RKA-SKPD/UKPD dengan KUA, PPAS, dan dokumen perencanaan lainnya, serta target kinerja dan capaian indikator, standar satuan harga, standar analisis belanja,serta sinkronisasi kegiatan prioritas antar SKPD	Sedang	Kedua	Segera ditindaklanjuti dengan Penanganan Risiko

Kode Risiko	Pernyataan Risiko	Penjelasan Tingkat Risiko	Tingkat Prioritas Risiko	Tindak Lanjut
4	Terlambatnya persetujuan bersama antara DPRD dengan Gubernur terkait rancangan Peraturan Daerah mengenai APBD yang seharusnya ditandatangani oleh pimpinan DPRD dan Gubernur selambat-lambatnya satu bulan sebelum berakhirnya tahun anggaran	Sangat Rendah	Kelima	Cukup dilakukan pemantauan
5	Terlambatnya penetapan Peraturan Daerah dan Peraturan Gubernur mengenai APBD dan penjabarannya yang seharusnya ditetapkan selambat-lambatnya tanggal 31 Desember pada tahun anggaran sebelumnya	Rendah	Keempat	Cukup dilakukan pemantauan

DAFTAR PUSTAKA

- BPKP. (2016). *Laporan Penilaian Tingkat Maturitas Penyelenggaraan SPIP Provinsi DKI Jakarta Tahun 2015 Nomor LAP-401/PW09/3/2016 tanggal 13 September 2016*.
- BPKP, K. Peraturan Kepala BPKP Nomor PER-688/K/D4/2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko di Lingkungan Instansi Pemerintah (2012).
- BPKP, P. (2014). *Tata Kelola, Manajemen Risiko, & Pengendalian Intern* (1st ed.). Ciawi.
- Creswel, J. W. (2008). The Selection of a Research Approach. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. <https://doi.org/45593:01>
- Gubernur. Peraturan Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 14 Tahun 2011 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan dan Penganggaran Terpadu (2011).
- Gubernur. Peraturan Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta (2016).
- Helma, F. (2017). Analisis Penilaian Tingkat Maturitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Pariaman). *Dissertation Universitas Andalas*.
- Putra, A. (2016). Analisis Penilaian Risiko (Studi Kasus Pada Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Kota Padang Panjang). *Dissertation Universitas Andalas*.
- Spikin, I. C. (2013). *Risk management theory: The integrated perspective and its application in the public sector. Estado, Gobierno, Gestión Pública*. <https://doi.org/10.5354/0717-6759.2013.29402>