



**WALIKOTA MADIUN**

**SALINAN**

**PERATURAN WALIKOTA MADIUN**

**NOMOR 35 TAHUN 2022**

**TENTANG**

**PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO**

**SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK**

**DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA MADIUN**

**WALIKOTA MADIUN,**

**Menimbang** : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 32 Peraturan Walikota Madiun Nomor 39 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Lingkungan Pemerintah Kota Madiun, perlu menetapkan Peraturan Walikota Madiun tentang Pedoman Manajemen Risiko Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Lingkungan Pemerintah Kota Madiun.

**Mengingat** :

1. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016;
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik;
3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
4. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan sebagaimana telah diubah beberapa kali dengan Undang-undang Nomor 13 Tahun 2022;
5. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020;
6. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antar Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik;

8. Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
9. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik;
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2020 tentang Pedoman Manajemen Risiko Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik;
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 59 Tahun 2020 tentang Pemantauan dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik;
12. Peraturan Badan Siber dan Sandi Negara Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pedoman Manajemen Keamanan Informasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik dan Standar Teknis dan Prosedur Keamanan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik;
13. Peraturan Daerah Kota Madiun Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Madiun sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Madiun Nomor 12 Tahun 2019;
14. Peraturan Daerah Kota Madiun Nomor 6 Tahun 2017 tentang Pedoman Pembentukan Produk Hukum Daerah;
15. Peraturan Walikota Madiun Nomor 39 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Lingkungan Pemerintah Kota Madiun;

**MEMUTUSKAN:**

**Menetapkan : PERATURAN WALIKOTA MADIUN TENTANG PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA MADIUN.**

**BAB I**

**KETENTUAN UMUM**

**Pasal 1**

Dalam Peraturan Walikota ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kota Madiun.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kota Madiun.
3. Walikota adalah Walikota Madiun.
4. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Kota Madiun.

5. Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat PD adalah Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Madiun.
6. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang selanjutnya disingkat SPBE adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada Pengguna SPBE.
7. Manajemen Risiko Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang selanjutnya disebut Manajemen Risiko SPBE adalah pendekatan sistematis yang meliputi proses, pengukuran, struktur, dan budaya untuk menentukan tindakan terbaik terkait Risiko SPBE.
8. Risiko Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang selanjutnya disebut Risiko SPBE adalah peluang terjadinya suatu peristiwa yang akan mempengaruhi keberhasilan terhadap pencapaian tujuan penerapan SPBE.
9. Pengguna Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang selanjutnya disebut Pengguna SPBE adalah Instansi Pusat, Pemerintah Daerah, pegawai Aparatur Sipil Negara, perorangan, masyarakat, pelaku usaha, dan pihak lain yang memanfaatkan layanan SPBE.
10. Gubernur adalah Gubernur Jawa Timur.

## **BAB II**

### **MAKSUD DAN TUJUAN**

#### **Pasal 2**

- (1) Peraturan Walikota ini dimaksudkan sebagai panduan kepada Perangkat Daerah dalam melaksanakan Manajemen Risiko SPBE.
- (2) Peraturan Walikota ini bertujuan untuk meminimalisir dampak risiko dalam penyelenggaraan SPBE.

## **BAB III**

### **PELAKSANAAN**

#### **Pasal 3**

Dalam pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE, Walikota dan Sekretaris Daerah berkoordinasi dan dapat melakukan konsultasi dengan Menteri.

#### **Pasal 4**

- (1) Pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 dilakukan sesuai dengan Pedoman Manajemen Risiko SPBE.
- (2) Pedoman Manajemen Risiko SPBE sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran Peraturan Walikota ini.

#### **BAB IV**

#### **KETENTUAN PENUTUP**

#### **Pasal 5**

Peraturan Walikota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Walikota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Madiun.

Ditetapkan di Madiun  
pada tanggal 11 Juli 2022

**WALIKOTA MADIUN,**

**ttd**

**Drs. H. MAIDI SH, MM, M.Pd**

Diundang di Madiun  
pada tanggal 11 Juli 2022


**SEKRETARIS DAERAH**

**ttd**

**Ir. SOEKO DWI HANDIARTO, M.T.**  
**Pembina Utama Madya**  
NIP. 19670416 199303 1 015

BERITA DAERAH KOTA MADIUN  
TAHUN 2022 NOMOR 35/G

Salinan sesuai dengan aslinya  
a.n. WALIKOTA MADIUN  
Sekretaris Daerah  
u.b.  
Kepada Bagian Hukum

  
**BUDI WIBOWO, SH**  
**Pembina Tingkat I**  
NIP. 19750117 199602 1 001

LAMPIRAN : PERATURAN WALIKOTA MADIUN  
NOMOR : 35 TAHUN 2022  
TANGGAL : 11 Juli 2022

---

**PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO  
SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA MADIUN**

**BAB I  
PENDAHULUAN**

**A. LATAR BELAKANG**

Revolusi Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) memberikan peluang bagi pemerintah untuk melakukan inovasi pembangunan aparatur negara melalui penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) atau *e-government*, yaitu penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan TIK untuk memberikan layanan kepada instansi pemerintah, Aparatur Sipil Negara (ASN), pelaku bisnis, masyarakat, dan pihak-pihak lainnya. Penerapan SPBE akan mendorong dan mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang terbuka, partisipatif, inovatif, dan akuntabel, meningkatkan kolaborasi antar instansi pemerintah dalam melaksanakan urusan dan tugas pemerintahan untuk mencapai tujuan bersama, meningkatkan kualitas dan jangkauan pelayanan publik kepada masyarakat luas, dan menekan tingkat penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk kolusi, korupsi, dan nepotisme melalui penerapan sistem pengawasan dan pengaduan masyarakat berbasis elektronik.

Momentum pengembangan SPBE telah dimulai sejak diterbitkannya Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government* dimana menteri, kepala lembaga, dan kepala daerah diinstruksikan untuk melaksanakan pengembangan SPBE sesuai tugas, fungsi, kewenangan, dan kapasitas sumber daya yang dimilikinya.

Penerapan SPBE telah dihasilkan oleh Pemerintah Daerah dan telah memberi kontribusi efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Namun demikian, hasil pengembangan SPBE Pemerintah Daerah menunjukkan tingkat maturitas 3,06 dengan rincian Nilai Indeks Domain Kebijakan SPBE sebesar 2,80; Nilai Indeks Domain Tata Kelola sebesar 2,30; Nilai Indeks Domain Manajemen sebesar 2,00 dan Nilai Indeks Domain Layanan SPBE sebesar 3,95.

Pemerintah Daerah menetapkan target indeks SPBE Tahun 2022 sebesar 3,3. Berdasarkan hasil evaluasi SPBE Pemerintah Daerah tahun 2021, masih terdapat permasalahan dalam pengembangan SPBE antara lain:

Pertama, belum optimalnya penerapan layanan SPBE yang terintegrasi. Sebagaimana diketahui bahwa proses perencanaan, penganggaran, pengadaan, pelaporan keuangan, pemantau dan evaluasi dan akuntabilitas kinerja adalah saling terkait antara satu proses dengan proses lainnya. Saat ini penerapan layanan perencanaan, penganggaran, pengadaan, pelaporan keuangan, pemantau dan evaluasi dan akuntabilitas kinerja yang diwujudkan dalam bentuk sistem aplikasi yang berdiri sendiri di masing-masing unit eselon II Pemerintah Daerah. Penerapan Manajemen Risiko dalam tata kelola SPBE Pemerintah Daerah menjadi faktor penting untuk diimplementasikan guna terwujudnya layanan SPBE secara optimal.

Kedua, terbatasnya jumlah ASN yang memiliki kompetensi TIK untuk menunjang penerapan SPBE. Peningkatan kapasitas ASN melalui pelatihan di bidang TIK belum dapat dipenuhi. Hal ini dapat mengakibatkan terhambatnya pengoperasian aplikasi, infrastuktur TIK, dan keamanan untuk memberikan layanan SPBE yang terbaik.

Perkembangan tren TIK 4.0 merupakan faktor kunci eksternal yang mampu mendorong terwujudnya penerapan SPBE yang terpadu dan peningkatan kualitas layanan SPBE yang memudahkan pengguna dalam mengakses layanan pemerintah. Beberapa tren TIK 4.0 yang berkembang antara lain:

1. Teknologi *mobile internet* dapat dimanfaatkan untuk kemudahan akses layanan pemerintah melalui gawai personal pengguna yang bebas bergerak tanpa batasan waktu dan lokasi;
2. Teknologi *cloud computing* memberikan efektivitas dan efisiensi yang tinggi untuk melakukan integrasi TIK;
3. Teknologi *Internet of Things (IoT)* mampu memberikan layanan yang bersifat adaptif dan responsif terhadap kebutuhan kustomisasi layanan yang diinginkan pengguna serta memperluas persediaan kanal-kanal layanan pemerintah;
4. Teknologi *big data analytics* mampu memberikan dukungan pengambilan keputusan dan penyusunan kebijakan bagi pemerintah; dan
5. Teknologi *artificial intelligence* dapat membantu pemerintah dalam mengurangi beban administrasi seperti penerjemahan dokumen dalam bentuk tulisan/suara serta membantu publik dalam memecahkan permasalahan yang kompleks seperti kesehatan dan keuangan.

Adanya permasalahan penerapan SPBE dan tren revolusi TIK 4.0 melahirkan sejumlah risiko yang dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan SPBE. Permasalahan penerapan SPBE dapat berkontribusi pada risiko negatif yang dapat menghambat pencapaian tujuan SPBE. Sementara tren revolusi TIK 4.0 dapat berkontribusi pada risiko positif yang dapat meningkatkan peluang keberhasilan pencapaian tujuan SPBE. Oleh karena itu, berbagai risiko yang timbul dalam penerapan SPBE harus dikelola dengan baik oleh Pemerintah Daerah sebagai penyelenggara SPBE. Untuk menjamin keberlangsungan penerapan SPBE, diperlukan manajemen risiko SPBE yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah untuk mencapai tujuan SPBE sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

## **B. MAKSUD DAN TUJUAN**

Pedoman Manajemen Risiko SPBE dimaksudkan untuk memberikan panduan bagi Perangkat Daerah lingkup Pemerintah Daerah dalam melaksanakan Manajemen Risiko SPBE di lingkungannya.

Sedangkan tujuan dari Manajemen Risiko SPBE adalah:

1. Meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan penerapan SPBE di Perangkat Daerah lingkup Pemerintah Daerah;
2. Memberikan dasar yang kuat untuk perencanaan dan pengambilan keputusan melalui penyajian informasi Risiko SPBE yang memadai di Pemerintah Daerah dalam penerapan SPBE;
3. Meningkatkan optimalisasi pemanfaatan sumber daya SPBE di Pemerintah Daerah dalam penerapan SPBE;
4. Meningkatkan kepatuhan kepada peraturan dalam penerapan SPBE; dan
5. Menciptakan budaya sadar Risiko SPBE bagi pegawai ASN di lingkungan Pemerintah Daerah dalam penerapan SPBE.

## **C. MANFAAT**

Manfaat dari penerapan Manajemen Risiko SPBE dalam penerapan SPBE adalah:

1. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui penerapan SPBE di Pemerintah Daerah;
2. Mewujudkan penerapan SPBE yang terpadu di Pemerintah Daerah;
3. Meningkatkan kinerja pemerintahan di Pemerintah Daerah;
4. Meningkatkan reputasi dan kepercayaan pemangku kepentingan kepada Pemerintah Daerah; dan
5. Mewujudkan budaya kerja yang profesional dan berintegritas di Pemerintah Daerah.

#### **D. RUANG LINGKUP**

Ruang lingkup Pedoman Manajemen Risiko SPBE yang menjadi fokus pembahasan mencakup:

1. Kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE;
2. Proses Manajemen Risiko SPBE;
3. Struktur Manajemen Risiko SPBE; dan
4. Budaya sadar Risiko SPBE.

#### **E. PENGERTIAN UMUM**

1. Manajemen Risiko SPBE adalah pendekatan sistematis yang meliputi proses, pengukuran, struktur, dan budaya untuk menentukan tindakan terbaik terkait Risiko SPBE.
2. Risiko SPBE adalah peluang terjadinya suatu peristiwa yang akan mempengaruhi keberhasilan terhadap pencapaian tujuan penerapan SPBE.
3. Risiko SPBE Positif adalah peluang terjadinya suatu peristiwa yang akan meningkatkan keberhasilan terhadap pencapaian tujuan penerapan SPBE.
4. Risiko SPBE Negatif adalah peluang terjadinya suatu peristiwa yang akan menurunkan keberhasilan terhadap pencapaian tujuan penerapan SPBE.
5. Kategori Risiko SPBE adalah pengelompokan Risiko SPBE berdasarkan karakteristik penyebab Risiko SPBE yang menggambarkan seluruh jenis Risiko SPBE yang terdapat pada Pemerintah Daerah.
6. Area Dampak Risiko SPBE adalah pengelompokan area yang terkena dampak dari Risiko SPBE.
7. Kriteria Risiko SPBE adalah parameter atau ukuran secara kuantitatif atau kualitatif yang digunakan untuk menentukan Kriteria Kemungkinan Risiko SPBE dan Kriteria Dampak Risiko SPBE.
8. Kriteria Kemungkinan Risiko SPBE adalah besarnya peluang terjadinya suatu Risiko SPBE dalam periode tertentu.
9. Kriteria Dampak Risiko SPBE adalah besarnya akibat terjadinya suatu Risiko SPBE yang mempengaruhi sasaran SPBE.
10. Besaran Risiko SPBE adalah nilai Risiko SPBE yang dihasilkan dari proses analisis Risiko SPBE.
11. Level Risiko SPBE adalah pengelompokan Besaran Risiko SPBE yang mendeskripsikan tingkat Risiko SPBE.
12. Selera Risiko SPBE adalah penentuan Besaran Risiko SPBE di Pemerintah Daerah yang dapat diterima atau ditangani.



## **F. SISTEMATIKA PEDOMAN**

Sistematika Pedoman Manajemen Risiko SPBE disusun dalam 5 (lima) bab, yaitu:

- Bab I : Pendahuluan memuat latar belakang, maksud dan tujuan, manfaat, ruang lingkup, dan pengertian umum;
- Bab II : Kerangka Kerja Manajemen Risiko SPBE memuat deskripsi komponen-komponen dasar yang menyusun kerangka kerja tersebut;
- Bab III : Proses Manajemen Risiko SPBE memuat proses komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks Risiko SPBE, penilaian Risiko SPBE, penanganan Risiko SPBE, pencatatan dan pelaporan, serta pemantauan dan evaluasi;
- Bab IV : Struktur Manajemen dan Budaya Sadar Risiko SPBE memuat tugas dan fungsi dari struktur Manajemen Risiko SPBE dan pelaksanaan pembangunan budaya sadar Risiko SPBE; dan
- Bab V : Penutup memuat ringkasan pedoman Manajemen Risiko SPBE.

## **BAB II**

### **KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO SPBE**

Kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE mendeskripsikan komponen dasar yang digunakan sebagai landasan penerapan Manajemen Risiko SPBE di Pemerintah Daerah. Tujuan dari kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE adalah untuk membantu Pemerintah Daerah dalam mengintegrasikan Manajemen Risiko SPBE ke dalam kegiatan pelaksanaan tugas dan fungsi Pemerintah Daerah.

Komponen dasar dari kerangka kerja ini terdiri atas prinsip mengenai peningkatan nilai dan perlindungan, kepemimpinan dan komitmen, serta proses dan tata kelola Manajemen Risiko SPBE sebagaimana terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Kerja Manajemen Risiko SPBE

#### **A. PENINGKATAN NILAI DAN PERLINDUNGAN**

Prinsip utama dari penerapan Manajemen Risiko SPBE adalah menciptakan peningkatan nilai tambah dan perlindungan bagi Pemerintah Daerah dalam penerapan SPBE. Prinsip utama tersebut memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Terintegrasi, yaitu Manajemen Risiko SPBE merupakan serangkaian proses yang terintegrasi dengan proses pelaksanaan tugas dan fungsi Pemerintah Daerah;

2. Terstruktur dan komprehensif, yaitu Manajemen Risiko SPBE dibangun secara terstruktur, sistematis, dan menyeluruh untuk memberikan kontribusi terhadap efisiensi dan konsistensi hasil yang dapat diukur dalam peningkatan kualitas penerapan SPBE;
3. Dapat disesuaikan, yaitu kerangka kerja dan proses Manajemen Risiko SPBE dapat disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal Pemerintah Daerah dalam penerapan SPBE;
4. Inklusif, yaitu Manajemen Risiko SPBE melibatkan semua pemangku kepentingan sesuai dengan pengetahuan, pandangan, dan persepsinya untuk membangun budaya sadar Risiko SPBE di Pemerintah Daerah;
5. Dinamis, yaitu Manajemen Risiko SPBE dapat dipergunakan untuk mengantisipasi dan merespon perubahan konteks Pemerintah Daerah dengan tepat dan sesuai waktu;
6. Informasi tersedia dan terbaik, yaitu informasi yang digunakan sebagai masukan dalam proses Manajemen Risiko SPBE didasarkan pada data historis, pengalaman, observasi, perkiraan, penilaian ahli, dan data dukung lain yang tersedia di Pemerintah Daerah;
7. Faktor manusia dan budaya, yaitu keberhasilan penerapan Manajemen Risiko SPBE di Pemerintah Daerah dipengaruhi oleh kapasitas, persepsi, kesungguhan, dan budaya kerja dari pegawai ASN yang terlibat dalam penerapan SPBE; dan
8. Perbaikan berkelanjutan, yaitu Manajemen Risiko SPBE senantiasa dikembangkan melalui strategi perbaikan manajemen secara berkelanjutan dan peningkatan kematangan penerapan Manajemen Risiko SPBE.

## **B. KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN**

Pimpinan Pemerintah Daerah hendaknya menunjukkan kepemimpinan dan komitmen dalam penerapan kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE melalui proses:

### **1. Integrasi**

Kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE hendaknya diintegrasikan dengan proses pelaksanaan tugas dan fungsi Pemerintah Daerah. Integrasi dapat dilakukan dengan memahami struktur dan konteks organisasi yang didasarkan pada tujuan, sasaran, dan kompleksitas organisasi. Tata kelola Manajemen Risiko SPBE perlu dibangun dengan menyusun struktur Manajemen Risiko SPBE beserta tugas-tugasnya untuk menjalankan, mengendalikan, dan melakukan pengawasan terhadap penerapan proses Manajemen Risiko SPBE dalam rangka mencapai sasaran dan target kinerja organisasi dalam penerapan SPBE.

## 2. Desain

Perancangan kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE dilakukan dengan cara:

- a. memahami struktur dan konteks organisasi termasuk tujuan, sasaran, dan kompleksitas organisasi;
- b. mengekspresikan komitmen pimpinan terhadap penerapan kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE dalam bentuk kebijakan, pernyataan, atau bentuk dukungan lainnya;
- c. menetapkan kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas dari setiap peran di dalam kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE;
- d. menyediakan sumber daya yang diperlukan seperti SDM dan kompetensi, anggaran, proses dan prosedur, informasi dan pengetahuan, dan pelatihan; dan
- e. membangun komunikasi dan konsultasi untuk efektivitas implementasi kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE.

## 3. Implementasi

Kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE diterapkan dengan melibatkan semua pemangku kepentingan di Pemerintah Daerah melalui penyusunan rencana, penyediaan sumber daya, pembuatan keputusan, dan pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE.

## 4. Pemantauan dan Evaluasi

Untuk mengukur efektivitas implementasi kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE, pimpinan Pemerintah Daerah perlu melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala untuk pengukuran kinerja dan kesesuaian kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE terhadap tujuan dan sasaran SPBE.

## 5. Perbaikan

Hasil pemantauan dan evaluasi kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE digunakan untuk melakukan perubahan dan perbaikan kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE secara berkelanjutan sehingga kesesuaian, kecukupan, dan efektivitas dari kerangka kerja tersebut dapat ditingkatkan.

## **C. PROSES DAN TATA KELOLA MANAJEMEN RISIKO SPBE**

Proses Manajemen Risiko SPBE merupakan rangkaian proses yang sistematis dan menjadi bagian dari proses pelaksanaan tugas dan fungsi Pemerintah Daerah untuk pengambilan keputusan di tingkat strategis, operasional, dan pelaksanaan proyek. Proses Manajemen Risiko SPBE yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah terdiri atas proses:

1. komunikasi dan konsultasi;
2. penetapan konteks Risiko SPBE;
3. penilaian Risiko SPBE, yang terdiri atas identifikasi Risiko SPBE, analisis Risiko SPBE, dan evaluasi Risiko SPBE;
4. penanganan Risiko SPBE;

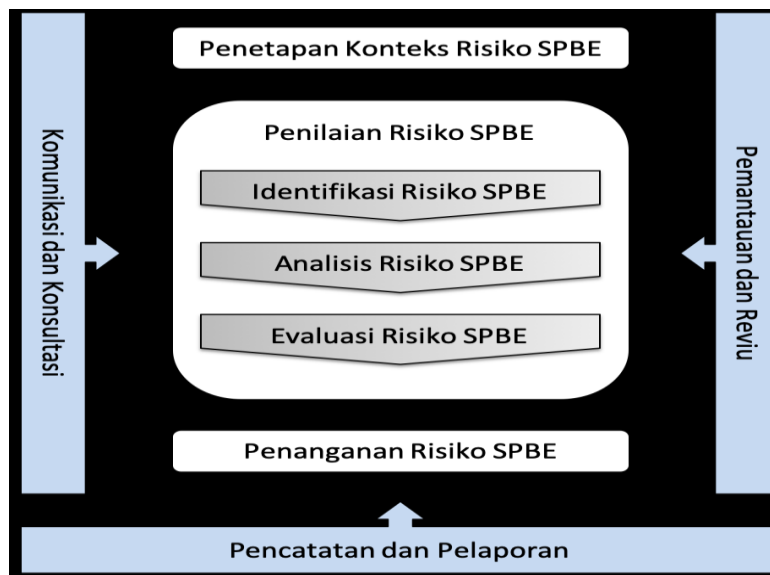
5. pemantauan dan reuiu; dan
6. pencatatan dan pelaporan.

Sedangkan, tata kelola Manajemen Risiko SPBE merupakan mekanisme untuk mengatur kewenangan dan memastikan akuntabilitas pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE di Pemerintah Daerah. Dalam hal ini, tata kelola Manajemen Risiko SPBE dibangun dengan menyusun struktur Manajemen Risiko SPBE dan membangun budaya sadar Risiko SPBE. Struktur Manajemen Risiko SPBE di Pemerintah Daerah sedikitnya terdiri atas fungsi yang terkait dengan strategi dan kebijakan, pelaksanaan, dan pengawasan Manajemen Risiko SPBE. Selain itu, budaya sadar Risiko SPBE perlu dibangun dan dikembangkan oleh Pemerintah Daerah melalui perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan dan evaluasi kegiatan budaya sadar Risiko SPBE.

### BAB III

#### PROSES MANAJEMEN RISIKO SPBE

Proses Manajemen Risiko SPBE merupakan penerapan secara sistematis dari kebijakan, prosedur, dan praktik terhadap aktivitas komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, penilaian risiko (identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko), penanganan risiko, pemantauan dan revidu, serta pencatatan dan pelaporan. Proses Manajemen Risiko SPBE diilustrasikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Proses Manajemen Risiko

#### A. KOMUNIKASI DAN KONSULTASI

Komunikasi dan konsultasi merupakan proses yang berkelanjutan dan berulang untuk menyediakan, membagikan, ataupun mendapatkan informasi dan menciptakan dialog dengan para pemangku kepentingan mengenai Risiko SPBE. Komunikasi dilakukan untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman mengenai Risiko SPBE. Sementara konsultasi dilakukan untuk mendapatkan umpan balik dan informasi dalam rangka mendukung pengambilan keputusan.

Bentuk kegiatan komunikasi dan konsultasi antara lain:

1. Rapat berkala, merupakan rapat yang diadakan secara rutin;
2. Rapat insidental, merupakan rapat yang diadakan sewaktu-waktu; dan
3. *Focus Group Discussion* (FGD), merupakan kelompok diskusi yang terarah untuk membahas topik tertentu.

## B. PENETAPAN KONTEKS RISIKO SPBE

Penetapan konteks Risiko SPBE bertujuan untuk mengidentifikasi parameter dasar dan ruang lingkup penerapan Risiko SPBE yang harus dikelola dalam proses Manajemen Risiko SPBE. Tahapan penetapan konteks meliputi:

### 1. Inventarisasi Informasi Umum

Inventarisasi informasi umum bertujuan untuk mendapatkan gambaran umum mengenai unit kerja yang menerapkan Manajemen Risiko SPBE. Informasi yang dicantumkan meliputi nama Unit Pemilik Risiko (UPR) SPBE, tugas UPR SPBE, fungsi UPR SPBE, dan periode waktu pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE dalam kurun waktu satu tahun. Informasi umum dituangkan ke dalam Formulir 2.1 seperti terlihat pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1

Contoh Pengisian Formulir 2.1 Informasi Umum

Informasi Umum	
Nama UPR SPBE	Bagian Organisasi Sekretariat Daerah
Tugas UPR SPBE	Menyelenggarakan perumusan kebijakan serta koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang kelembagaan dan ketatalaksanaan pemerintah
Fungsi UPR SPBE	1. perumusan kebijakan di bidang kelembagaan pemerintahan 2. perumusan kebijakan di bidang ketatalaksanaan pemerintahan, penyelenggaraan administrasi pemerintahan, dan pengembangan penerapan sistem pemerintahan berbasis elektronik
Periode waktu	1 Januari – 31 Desember 2023

### 2. Identifikasi Sasaran SPBE

Identifikasi sasaran SPBE bertujuan untuk menentukan sasaran SPBE beserta indikator dan targetnya yang mendukung sasaran unit kerja sebagai UPR SPBE. Informasi yang dicantumkan meliputi:

- a. Sasaran UPR SPBE, diisi dengan sasaran unit kerja sebagai UPR SPBE yang tertuang dalam dokumen rencana strategis, rencana kerja, penetapan kinerja, atau dokumen perencanaan lainnya;
- b. Sasaran SPBE, diisi dengan sasaran SPBE yang mendukung sasaran UPR SPBE;
- c. Indikator Kinerja SPBE, diisi dengan indikator kinerja SPBE yang mendeskripsikan pencapaian sasaran SPBE; dan

- d. Target Kinerja SPBE, diisi dengan target kinerja SPBE yang mendeskripsikan ukuran indikator kinerja untuk pencapaian sasaran SPBE.

Informasi sasaran SPBE dituangkan ke dalam Formulir 2.2 seperti terlihat pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2  
Contoh Pengisian Formulir 2.2 Sasaran SPBE

No.	Sasaran UPR SPBE	Sasaran SPBE	Indikator Kinerja SPBE	Target Kinerja SPBE
1	Terwujudnya tata kelola pemerintahan yang berbasis elektronik.	Meningkatnya kualitas penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	Indeks SPBE Daerah	3,1
			Jumlah Instansi Pemerintah yang mencapai predikat SPBE “Baik”	110 IP

3. Penentuan Struktur Pelaksana Manajemen Risiko SPBE

Penentuan struktur pelaksana Manajemen Risiko SPBE bertujuan untuk menentukan unit kerja yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE. Penentuan struktur pelaksana Manajemen Risiko SPBE meliputi:

- a. Unit Pemilik Risiko SPBE;
- b. Pemilik Risiko SPBE;
- c. Koordinator Risiko SPBE; dan
- d. Pengelola Risiko SPBE.

Informasi struktur pelaksana Manajemen Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 2.3 seperti terlihat pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3  
Contoh Pengisian Formulir 2.3 Struktur Pelaksana Manajemen Risiko SPBE

Struktur Pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE	
Pemilik Risiko SPBE	Sulistanti P Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah
Koordinator Risiko SPBE	Nur Farida Subkoordinator Ketatalaksanaan Bagian Organisasi
Pengelola Risiko SPBE	Tunggul Priyono Subkoordinator Pengelolaan Infrastruktur dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik Dinas Komunikasi dan Informatika



4. Identifikasi Pemangku Kepentingan

Identifikasi pemangku kepentingan bertujuan untuk mendapatkan informasi dan memahami pihak-pihak yang melakukan interaksi dengan UPR SPBE dalam rangka pencapaian sasaran SPBE. Pihak-pihak tersebut meliputi unit kerja internal, unit kerja eksternal, instansi pemerintah, atau non instansi pemerintah. Hubungan kerja antara UPR SPBE dan setiap pihak pemangku kepentingan yang terkait dengan penerapan SPBE perlu dideskripsikan dengan jelas. Daftar pemangku kepentingan dituangkan ke dalam Formulir 2.4 seperti terlihat pada Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4

Contoh Pengisian Formulir 2.4 Daftar Pemangku Kepentingan

No.	Nama unit/Instansi	Hubungan
1	Perguruan Tinggi (Unmer, Unipma, Polinema)	Pelaksana evaluasi SPBE sebagai evaluator Eksternal
2	Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun	Penyedia layanan repositori data evaluasi SPBE

5. Identifikasi Peraturan Perundang-Undangan

Identifikasi peraturan perundang-undangan bertujuan untuk memahami kewenangan, tanggung jawab, tugas dan fungsi, serta kewajiban hukum yang harus dilaksanakan oleh UPR SPBE. Informasi yang perlu dijelaskan dalam melakukan identifikasi peraturan perundang-undangan meliputi nama peraturan dan amanat dalam peraturan tersebut. Daftar peraturan dituangkan ke dalam Formulir 2.5 seperti terlihat pada Tabel 5 di bawah ini

Tabel 5

Contoh Pengisian Formulir 2.5 Daftar Peraturan Perundang-Undangan

No.	Nama Peraturan	Amanat
1	Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	Pasal 70 (1) Pemantauan dan evaluasi SPBE bertujuan untuk mengukur kemajuan dan meningkatkan kualitas SPBE di Pemerintah Daerah. (2) Tim Koordinasi SPBE Nasional melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap SPBE secara nasional dan berkala. (3) Koordinator SPBE Pemerintah Daerah melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap SPBE pada Pemerintah Daerah masing-masing secara berkala.

		(4) Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi SPBE sebagaimana dimaksud pada ayat (3) dikoordinasikan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang aparatur negara.
2	Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi SPBE	Pasal 6 Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melakukan: a. pembinaan, koordinasi, pemantauan, dan/atau supervisi terhadap evaluasi mandiri Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik; dan b. penyusunan profil nasional pelaksanaan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik berdasarkan hasil evaluasi eksternal.

#### 6. Penetapan Kategori Risiko SPBE

Penetapan Kategori Risiko SPBE bertujuan untuk menjamin agar proses identifikasi, analisis, dan evaluasi Risiko SPBE dapat dilakukan secara komprehensif. Kategori Risiko SPBE meliputi:

- a. Rencana Induk SPBE Nasional, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan penyusunan dan pelaksanaan perencanaan pembangunan SPBE Nasional;
- b. Arsitektur SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan penyusunan dan pemanfaatan arsitektur SPBE yang mendeskripsikan integrasi proses bisnis, data dan informasi, infrastruktur SPBE, dan keamanan SPBE;
- c. Peta Rencana SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan penyusunan dan pelaksanaan Peta Rencana SPBE;
- d. Proses Bisnis, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan penyusunan dan penerapan proses bisnis SPBE;
- e. Rencana dan Anggaran, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan proses perencanaan dan penganggaran SPBE;
- f. Inovasi, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan ide baru atau pemikiran kreatif yang memberikan nilai manfaat dalam penerapan SPBE;
- g. Kepatuhan terhadap Peraturan, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan kepatuhan unit kerja di lingkungan Pemerintah Daerah terhadap peraturan perundang-undangan, maupun ketentuan lain yang berlaku;

- h. Pengadaan Barang dan Jasa, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan proses pengadaan dan penyediaan barang dan jasa;
- i. Proyek Pembangunan/Pengembangan Sistem, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan proyek pembangunan ataupun pengembangan sistem pada penerapan SPBE;
- j. Data dan Informasi, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan semua data dan informasi yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah;
- k. Infrastruktur SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan pusat data, jaringan intra pemerintah, dan sistem penghubung layanan pemerintah termasuk perangkat keras, perangkat lunak, dan fasilitas yang menjadi penunjang utama;
- l. Aplikasi SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan program komputer yang diterapkan untuk melakukan tugas atau fungsi layanan SPBE;
- m.Keamanan SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan kerahasiaan, keutuhan, ketersediaan, keaslian, dan kenirsangkalan (*nonrepudiation*) sumber daya yang mendukung SPBE;
- n. Layanan SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan pemberian layanan SPBE kepada Pengguna SPBE;
- o. Sumber Daya Manusia SPBE, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan SDM yang bekerja sebagai penggerak penerapan SPBE di Pemerintah Daerah; dan
- p. Bencana Alam, merupakan Risiko SPBE yang berkaitan dengan peristiwa yang disebabkan oleh alam.

Kategori Risiko SPBE dapat disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal di masing-masing Pemerintah Daerah. Kategori Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 2.6 seperti terlihat pada Tabel 6 di bawah ini.

Tabel 6

Contoh Pengisian Formulir 2.6 Kategori Risiko SPBE

No	Kategori Risiko SPB
1	Rencana Induk SPBE Nasional
2	Arsitektur SPBE
3	Peta Rencana SPBE
4	Proses Bisnis
5	Rencana dan Anggaran
6	Inovasi

7	Kepatuhan terhadap Peraturan
8	Pengadaan Barang dan Jasa
9	Proyek Pembangunan/Pengembangan Sistem
10	Data dan Informasi
11	Infrastruktur SPBE
12	Aplikasi SPBE
13	Aplikasi SPBE
14	Layanan SPBE
15	SDM SPBE
16	Bencana Alam

7. Penetapan Area Dampak Risiko SPBE

Penetapan Area Dampak Risiko SPBE bertujuan untuk mengetahui area mana saja yang terkena efek dari Risiko SPBE di Pemerintah Daerah. Penetapan Area Dampak Risiko SPBE diawali dengan melakukan identifikasi dampak Risiko SPBE. Area Dampak Risiko SPBE yang menjadi fokus penerapan Manajemen Risiko SPBE meliputi:

- a. Finansial, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan keuangan;
- b. Reputasi, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan tingkat kepercayaan pemangku kepentingan;
- c. Kinerja, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan pencapaian sasaran SPBE;
- d. Layanan Organisasi, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan atau jasa kepada pemangku kepentingan;
- e. Operasional dan Aset TIK, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan kegiatan operasional TIK dan pengelolaan aset TIK;
- f. Hukum dan Regulasi, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan; dan
- g. Sumber Daya Manusia, dampak Risiko SPBE berupa aspek yang berkaitan dengan fisik dan mental pegawai.

Area Dampak Risiko SPBE terdiri atas area dampak positif dan/atau negatif. Area Dampak Risiko SPBE dapat disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal di masing-masing Pemerintah Daerah. Area Dampak Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 2.7 seperti terlihat pada Tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7

Contoh Pengisian Formulir 2.7 Area Dampak Risiko SPBE

No	Area Dampak Risiko SPBE
1	Finansial
2	Reputasi
3	Kinerja
4	Layanan Organisasi
5	Operasional dan Aset TIK
6	Hukum dan Regulasi
7	Sumber Daya Manusia

8. Penetapan Kriteria Risiko SPBE

Penetapan Kriteria Risiko SPBE bertujuan untuk mengukur dan menetapkan seberapa besar kemungkinan kejadian dan dampak Risiko SPBE yang dapat terjadi. Kriteria Risiko SPBE ini ditinjau secara berkala dan perlu melakukan penyesuaian dengan perubahan yang terjadi. Penetapan Kriteria Risiko SPBE ini terdiri atas:

a. Kriteria Kemungkinan SPBE

Penetapan Kriteria Kemungkinan Risiko SPBE dilakukan berdasarkan penetapan level kemungkinan dan penetapan kriteria dari setiap level kemungkinan terhadap Risiko SPBE.

Pemerintah Daerah dapat menggunakan level kemungkinan dengan 3 level, 4 level, 5 level, atau level lainnya yang disesuaikan dengan kompleksitas Risiko SPBE. Untuk 5 level kemungkinan, dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Hampir Tidak Terjadi;
- 2) Jarang Terjadi;
- 3) Kadang-Kadang Terjadi;
- 4) Sering Terjadi; dan
- 5) Hampir Pasti Terjadi.

Sedangkan, penetapan kriteria kemungkinan dilakukan melalui pendekatan persentase probabilitas statistik, jumlah frekuensi terjadinya suatu Risiko SPBE dalam satuan waktu, ataupun berdasarkan *expert judgement*. Selanjutnya, kriteria kemungkinan dituliskan pada setiap level kemungkinan yang dituangkan ke dalam Formulir 2.8.A seperti terlihat pada Tabel 8 di bawah ini.

Tabel 8

Contoh Pengisian Formulir 2.8.A Kriteria Kemungkinan Risiko SPBE

Level Kemungkinan		Persentase Kemungkinan Terjadinya dalam Satu Tahun	Jumlah Frekuensi Kemungkinan Terjadinya dalam Satu Tahun
1	Hampir Tidak Terjadi	$X \leq 5\%$	$X < 2$ kali
2	Jarang Terjadi	$5\% < X \leq 10\%$	$2 \leq X \leq 5$ kali
3	Kadang-Kadang Terjadi	$10\% < X \leq 20\%$	$6 \leq X \leq 9$ kali
4	Sering Terjadi	$20\% < X \leq 50\%$	$10 \leq X \leq 12$ kali
5	Hampir Pasti Terjadi	$X > 50\%$	$> 12$ kali

b. Kriteria Dampak SPBE

Penetapan Kriteria Dampak Risiko SPBE dilakukan dengan kombinasi antara Area Dampak Risiko SPBE (sepaimana dijelaskan pada angka 7 di atas tentang Penetapan Area Dampak Risiko SPBE) dan level dampak. Pemerintah Daerah dapat menggunakan 3 level, 4 level, 5 level, atau level dampak lainnya yang disesuaikan dengan kompleksitas Risiko SPBE. Untuk 5 level dampak, dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Tidak Signifikan;
- 2) Kurang Signifikan;
- 3) Cukup Signifikan;
- 4) Signifikan; dan
- 5) Sangat Signifikan.

Kriteria Dampak Risiko SPBE dijabarkan untuk setiap Area Dampak Risiko SPBE Positif dan Area Dampak Risiko SPBE Negatif terhadap setiap level dampak ke dalam Formulir 2.8.B seperti terlihat pada Tabel 9 di bawah ini.

Tabel 9

Contoh Pengisian Formulir 2.8.B Kriteria Dampak Risiko SPBE

Area Dampak		Level Dampak				
		1	2	3	4	5
		Tidak Signifikan	Kurang signifikan	Cukup signifikan	Signifikan	Sangat Signifikan
	Positif	Peningkatan kinerja < 20%	Peningkatan kinerja 20% s.d < 40%	Peningkatan kinerja 40% s.d < 60%	Peningkatan kinerja 60% s.d < 80%	Peningkatan kinerja $\geq 80\%$

Kinerja	Negatif	Penurun-an kinerja < 20%	Penurun-an kinerja 20% s.d < 40%	Penurun-an kinerja 40% s.d < 60%	Penurun-an kinerja 60% s.d < 80%	Penurun-an kinerja $\geq$ 80%
---------	---------	--------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	-------------------------------

9. Matriks Analisis Risiko SPBE dan Level Risiko SPBE

Matriks analisis Risiko SPBE berisi kombinasi antara level kemungkinan dan level dampak untuk dapat menetapkan Besaran Risiko SPBE yang direpresentasikan dalam bentuk angka. Besaran Risiko SPBE kemudian dimasukkan ke dalam Formulir 2.9.A seperti terlihat pada Tabel 10 di bawah ini.

Tabel 10

Contoh Pengisian Formulir 2.9.A Matriks Analisis Risiko SPBE

Matriks Analisis Risiko 5 x 5		Level Dampak					
		1	2	3	4	5	
		Tidak Signifikan	Kurang Signifikan	Cukup Signifikan	Signifikan	Sangat Signifikan	
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	9	15	18	23	25
	4	Sering Terjadi	6	12	16	19	24
	3	Kadang-Kadang Terjadi	4	10	1	17	22
	2	Jarang Terjadi	2	7	11	13	21
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	3	5	8	20

Besaran Risiko SPBE ini selanjutnya dikelompokkan ke dalam Level Risiko SPBE dimana setiap Level Risiko SPBE memiliki rentang nilai Besaran Risiko SPBE. Pemilihan Level Risiko SPBE dapat menggunakan 3 level, 4 level, 5 level, atau Level Risiko SPBE lainnya yang disesuaikan dengan kompleksitas Risiko SPBE. Setiap level tersebut direpresentasikan dengan warna sesuai dengan preferensi masing-masing Pemerintah Daerah.

Untuk 5 Level Risiko SPBE, dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Sangat Rendah, direpresentasikan dengan warna biru;
- b. Rendah, direpresentasikan dengan warna hijau;

- c. Sedang, direpresentasikan dengan warna kuning;
- d. Tinggi, direpresentasikan dengan warna jingga; dan
- e. Sangat Tinggi, direpresentasikan dengan warna merah.

Nilai rentang Besaran Risiko dituangkan ke dalam Formulir 2.9.B seperti terlihat pada Tabel 11 di bawah ini.

Tabel 11

Contoh Pengisian Formulir 2.9.B Level Risiko SPBE

Level Risiko		Rentang Besaran Risiko	Keterangan Warna
1	Sangat Rendah	1 – 5	Biru
2	Rendah	6 – 10	Hijau
3	Sedang	11 – 15	Kuning
4	Tinggi	16 – 20	Jingga
5	Sangat Tinggi	21 – 25	Merah

#### 10. Selera Risiko SPBE

Selera Risiko SPBE bertujuan untuk memberikan acuan dalam penentuan ambang batas minimum terhadap Besaran Risiko SPBE yang harus ditangani untuk setiap Kategori Risiko SPBE baik Risiko SPBE Positif maupun Risiko SPBE Negatif. Penentuan Selera Risiko SPBE ini dapat disesuaikan dengan kompleksitas Risiko SPBE serta konteks internal dan eksternal masing-masing Pemerintah Daerah. Besaran Risiko yang ditangani pada setiap Kategori Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 2.10 seperti terlihat pada Tabel 12 di bawah ini.

Tabel 12

Contoh Pengisian Formulir 2.10 Selera Risiko SPBE

No.	Kategori Risiko SPBE	Besaran Risiko Minimum yang Ditangani	
		Risiko SPBE Positif	Risiko SPBE Negatif
1	Rencana dan Anggaran	16	6
2	Pengadaan Barang dan Jasa	18	11
3	SDM SPBE	20	14



### **C. PENILAIAN RISIKO SPBE**

Penilaian Risiko SPBE pada penerapan SPBE dilakukan melalui proses identifikasi, analisis, dan evaluasi Risiko SPBE. Penilaian Risiko SPBE bertujuan untuk memahami penyebab, kemungkinan, dan dampak Risiko SPBE yang dapat terjadi di Pemerintah Daerah. Penilaian Risiko SPBE dilakukan pada setiap Sasaran SPBE.

Tahapan penilaian Risiko SPBE meliputi:

#### 1. Identifikasi Risiko SPBE

Identifikasi Risiko SPBE merupakan proses menggali informasi mengenai kejadian, penyebab, dan dampak Risiko SPBE. Informasi yang dicantumkan meliputi:

##### a. Jenis Risiko SPBE

Jenis Risiko SPBE terbagi menjadi Risiko SPBE positif dan Risiko SPBE negatif. Dalam melakukan identifikasi Risiko SPBE, Risiko SPBE dituliskan ke dalam masing-masing jenis Risiko SPBE.

##### a. Kejadian

Kejadian dapat diidentifikasi dari terjadinya suatu peristiwa yang menimbulkan Risiko SPBE yang diperoleh dari riwayat peristiwa dan/atau prediksi terjadinya peristiwa di masa yang akan datang. Kejadian selanjutnya disebut sebagai Risiko SPBE.

##### c. Penyebab

Penyebab dapat diidentifikasi dari akar masalah yang menjadi pemicu munculnya Risiko SPBE. Penyebab dapat berasal dari lingkungan internal maupun eksternal Pemerintah Daerah. Identifikasi penyebab akan membantu menemukan tindakan yang tepat untuk menangani Risiko SPBE.

##### d. Kategori

Penentuan Kategori Risiko SPBE didasarkan pada penyebab dari munculnya Risiko SPBE. Kategori Risiko SPBE telah dijelaskan pada bagian huruf B angka 6 tentang Penetapan Kategori Risiko SPBE.

##### e. Dampak

Dampak dapat diidentifikasi dari pengaruh atau akibat yang timbul dari Risiko SPBE.

##### f. Area Dampak

Penentuan Area Dampak Risiko SPBE didasarkan pada dampak yang telah teridentifikasi. Area Dampak Risiko telah dijelaskan pada bagian huruf B angka 7 tentang Penetapan Area Dampak.

Proses Identifikasi Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 3.0 pada bagian Identifikasi Risiko SPBE seperti terlihat pada Tabel 13.

Tabel 13

Contoh Pengisian Formulir 3.0 Penilaian Risiko SPBE Bagian Identifikasi Risiko SPBE

Identifikasi Risiko SPBE					
Jenis Risiko SPBE	Kejadian	Penyebab	Kategori	Dampak	Area Dampak
Positif	Respon dari PD sangat antusias	Adanya mandat dari Peraturan Presiden No 95 Tahun 2018	Kepatuhan terhadap Peraturan	Peningkatan kualitas layanan SPBE	Kinerja
Negatif	Terdapat PD yang tidak dievaluasi	Kurangnya jumlah evaluator eksternal	SDM SPBE	Penurunan kinerja	Kinerja

## 2. Analisis Risiko SPBE

Analisis Risiko SPBE merupakan proses untuk melakukan penilaian atas Risiko SPBE yang telah diidentifikasi sebelumnya. Analisis Risiko SPBE dilakukan dengan cara menentukan sistem pengendalian, level kemungkinan, dan level dampak terjadinya Risiko SPBE. Informasi yang dicantumkan pada analisis Risiko SPBE meliputi:

### a. Sistem Pengendalian

- 1) Sistem pengendalian internal mencakup perangkat manajemen yang dapat menurunkan/meningkatkan level Risiko SPBE dalam rangka pencapaian sasaran SPBE.
- 2) Sistem pengendalian internal dapat berupa *Standard Operating Procedure* (SOP), pengawasan melekat, reviu berjenjang, regulasi, dan pemantauan rutin yang dilaksanakan terkait Risiko SPBE tersebut.

### b. Level Kemungkinan

Penentuan level kemungkinan dilakukan dengan mengukur persentase probabilitas atau frekuensi peluang terjadinya Risiko SPBE dalam satu periode yang dicocokkan dengan Kriteria Kemungkinan Risiko SPBE sebagaimana telah dijelaskan pada bagian huruf B angka 8 huruf a. Penentuan level kemungkinan harus didukung dengan penjelasan singkat untuk mengetahui alasan pemilihan level kemungkinan tersebut.

c. Level Dampak

Penentuan level dampak dilakukan dengan mengukur besar dampak dari terjadinya Risiko SPBE yang dicocokkan dengan Kriteria Dampak Risiko SPBE sebagaimana telah dijelaskan pada bagian huruf B angka 8 huruf b. Level dampak harus didukung dengan penjelasan singkat untuk mengetahui alasan pemilihan level dampak tersebut.

d. Besaran Risiko SPBE dan Level Risiko SPBE

Penentuan Besaran Risiko SPBE dan Level Risiko SPBE didapat dari kombinasi Level Kemungkinan dan Level Dampak dengan menggunakan rumusan dalam Matriks Analisis Risiko SPBE sebagaimana telah dijelaskan pada bagian huruf B angka 9.

Proses Analisis Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 3.0 pada bagian Analisis Risiko SPBE seperti terlihat pada Tabel 14 di bawah ini.

Tabel 14

Contoh Pengisian Formulir 3.0 Penilaian Risiko SPBE Bagian Analisis Risiko SPBE

Analisis Risiko SPBE						
Sistem Pengendalian	Kemungkinan		Dampak		Besaran Risiko SPBE	Level Risiko SPBE
	Level	Penjelasan	Level	Penjelasan		
Konfirmasi Keikutsertaan dalam evaluasi SPBE	Hampir Pasti Terjadi	Keikutsertaan Lebih dari 80%	Sangat Signifikan	Peningkatan kinerja hingga 80%	25	Sangat Tinggi
Analisis beban kerja evaluator eksternal	Kadang - Kadang Terjadi	Terjadi sekitar 15% dalam satu periode	Cukup Signifikan	Penurunan kinerja hingga 50%	14	Sedang

3. Evaluasi Risiko SPBE

Evaluasi Risiko SPBE dilakukan untuk mengambil keputusan mengenai perlu tidaknya dilakukan upaya penanganan Risiko SPBE lebih lanjut serta penentuan prioritas penanganannya. Pengambilan keputusan mengacu pada Selera Risiko SPBE yang telah ditentukan sebagaimana telah dijelaskan pada bagian huruf B angka 10. Prioritas penanganan Risiko SPBE diurutkan berdasarkan Besaran Risiko SPBE. Apabila terdapat lebih dari satu Risiko SPBE yang memiliki besaran yang sama maka cara penentuan prioritas berdasarkan *expert judgement*.

Proses Evaluasi Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 3.0 pada bagian Penilaian Risiko SPBE seperti terlihat pada Tabel 15 di bawah ini.

Tabel 15

Contoh Pengisian Formulir 3.0 Penilaian Risiko SPBE  
Bagian Evaluasi Risiko SPBE

Evaluasi Risiko SPBE	
Keputusan Penanganan Risiko SPBE (Ya/Tidak)	Prioritas Penanganan Risiko SPBE
Ya	1
Ya	2

**e. PENANGANAN RISIKO SPBE**

Penanganan Risiko SPBE merupakan proses untuk memodifikasi penyebab Risiko SPBE. Penanganan Risiko SPBE dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi yang mungkin diterapkan dan memilih satu atau lebih opsi penanganan Risiko SPBE. Informasi yang dicantumkan pada penanganan Risiko SPBE meliputi:

1. Prioritas Risiko

Prioritas Risiko SPBE diurutkan berdasarkan Besaran Risiko SPBE. Risiko SPBE yang memiliki prioritas lebih tinggi ditunjukkan dengan nilai Besaran Risiko SPBE yang lebih tinggi.

2. Rencana Penanganan Risiko SPBE

Rencana penanganan Risiko SPBE merupakan agenda kegiatan untuk menangani Risiko SPBE agar mencapai Selera Risiko SPBE yang telah ditetapkan. Rencana penanganan Risiko SPBE dilakukan dengan mengidentifikasi hal-hal sebagai berikut:

a. Opsi Penanganan Risiko SPBE

Opsi penanganan Risiko SPBE, berisikan alternatif yang dipilih untuk menangani Risiko SPBE. Opsi penanganan Risiko SPBE dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi yang mungkin untuk diterapkan. Opsi penanganan Risiko SPBE terbagi menjadi dua, yaitu penanganan Risiko SPBE Positif dan penanganan Risiko SPBE Negatif.

Adapun opsi yang ditentukan pada pedoman ini meliputi:

1) Opsi Penanganan Risiko Positif

a) Eskalasi Risiko

Eskalasi risiko dipilih jika Risiko SPBE berada di luar atau melampaui wewenang. Opsi ini dilakukan dengan memindahkan tanggung jawab penanganan Risiko SPBE ke unit kerja yang lebih tinggi.

- b) **Eksplotasi Risiko**  
Eksplotasi risiko dipilih jika Risiko SPBE dapat dipastikan terjadi. Opsi ini dilakukan dengan cara memanfaatkan Risiko SPBE tersebut semaksimal mungkin.
  - c) **Peningkatan Risiko**  
Peningkatan risiko dilakukan dengan cara meningkatkan level kemungkinan dan/atau level dampak dari Risiko SPBE.
  - d) **Pembagian Risiko**  
Pembagian risiko dipilih jika Risiko SPBE tidak dapat ditangani secara langsung dan membutuhkan pihak lain untuk menangani Risiko SPBE tersebut. Pembagian risiko dilakukan dengan bekerja sama dengan dengan pihak lain.
  - e) **Penerimaan Risiko**  
Penerimaan risiko dipilih jika upaya penanganan lebih tinggi dibandingkan manfaat yang didapat atau kemungkinan terjadinya kecil. Opsi ini dilakukan dengan cara membiarkan Risiko SPBE terjadi apa adanya.
- 2) **Opsi Penanganan Risiko Negatif**
- a) **Eskalasi Risiko**  
Eskalasi risiko dipilih jika Risiko SPBE berada di luar atau melampaui wewenang. Opsi ini dilakukan dengan memindahkan tanggung jawab penanganan Risiko SPBE ke unit kerja yang lebih tinggi.
  - b) **Mitigasi Risiko**  
Mitigasi risiko dilakukan dengan cara mengurangi level kemungkinan dan/atau level dampak dari Risiko SPBE.
  - c) **Transfer Risiko**  
Transfer risiko dipilih jika terdapat kekurangan sumber daya untuk mengelola Risiko SPBE. Opsi ini dilakukan dengan cara mengalihkan kepemilikan risiko kepada pihak lain untuk melakukan pengelolaan dan pertanggungjawaban terhadap Risiko SPBE.
  - d) **Penghindaran Risiko**  
Penghindaran risiko dilakukan dengan mengubah perencanaan, penganggaran, program, dan kegiatan, atau aspek lainnya untuk mencapai sasaran SPBE.

e) Penerimaan Risiko

Penerimaan risiko dipilih jika biaya dan usaha penanganan lebih tinggi dibandingkan manfaat yang didapat, kemungkinan terjadinya sangat kecil atau dampak sangat tidak signifikan. Opsi ini dilakukan dengan cara membiarkan risiko terjadi apa adanya.

b. Rencana Aksi Penanganan Risiko

Rencana aksi penanganan risiko merupakan rancangan kegiatan tindak lanjut untuk menangani Risiko SPBE.

c. Keluaran

Keluaran merupakan hasil dari rencana aksi penanganan Risiko SPBE.

d. Jadwal Implementasi

Jadwal implementasi merupakan jadwal pelaksanaan dari setiap rencana aksi penanganan Risiko SPBE.

e. Penanggung Jawab

Penanggung jawab berisikan nama unit yang bertanggung jawab dan unit pendukung dari setiap rencana aksi penanganan Risiko SPBE.

Proses Rencana Penanganan Risiko SPBE dituangkan ke dalam Formulir 4.0 pada bagian Rencana Penanganan SPBE seperti terlihat pada Tabel 16 di bawah ini.

Tabel 16  
Contoh Pengisian Formulir 4.0 Rencana Penanganan Risiko SPBE  
Bagian Rencana Penanganan

Rencana Penanganan				
Opsi Penanganan Risiko SPBE	Rencana Aksi Penanganan Risiko SPBE	Keluaran	Jadwal Implementasi	Penanggung Jawab
Eksploitasi Risiko	Melakukan sosialisasi dan asistensi kepada PD	Kegiatan sosialisasi dan asistensi	Triwulan I	Subkoordinator Pengelolaan Infrastruktur dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik Dinas Komunikasi dan Informatika
Mitigasi Risiko	Rekrutmen evaluator eksternal baru	Penambahan jumlah evaluator eksternal	Triwulan I	Subkoordinator Pengelolaan Infrastruktur dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik Dinas Komunikasi dan Informatika

### 3. Risiko Residual

Risiko residual merupakan Risiko SPBE yang tersisa dari Risiko SPBE yang telah ditangani. Dalam melakukan penanganan terhadap risiko residual, dilakukan pengulangan proses penilaian risiko sampai dengan risiko residual tersebut berada di bawah Selera Risiko SPBE. Penetapan risiko residual ini dapat ditetapkan berdasarkan *expert judgement*.

## **E. PEMANTAUAN DAN REVIU**

Pemantauan bertujuan untuk memonitor faktor-faktor atau penyebab yang mempengaruhi Risiko SPBE dan kondisi lingkungan Pemerintah Daerah. Selain itu, pemantauan dilakukan guna memonitor pelaksanaan rencana aksi penanganan Risiko SPBE. Hasil pelaksanaan pemantauan dapat menjadi dasar untuk melakukan penyesuaian kembali proses Manajemen Risiko SPBE. Pemantauan dilakukan berdasarkan setiap triwulan, semester, tahun, atau sewaktu-waktu (*insidental*) sesuai dengan kesepakatan dari masing-masing Pemerintah Daerah.

Reviu bertujuan untuk mengontrol kesesuaian dan ketepatan seluruh pelaksanaan proses Manajemen Risiko SPBE sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Reviu dilakukan sesuai dengan kesepakatan dari masing-masing Pemerintah Daerah.

## **F. PENCATATAN DAN PELAPORAN**

Pencatatan merupakan kegiatan atau proses pendokumentasian suatu aktivitas dalam bentuk tulisan dan dituangkan dalam dokumen. Pelaporan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan hal-hal yang berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama satu periode tertentu.

Proses Manajemen Risiko SPBE dan keluaran yang dihasilkan perlu dicatat dan dilaporkan dengan mekanisme yang tepat. Pencatatan dan pelaporan bertujuan untuk mengkomunikasikan aktivitas Manajemen Risiko SPBE serta keluaran yang dihasilkan, menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan, meningkatkan kualitas aktivitas Manajemen Risiko SPBE, serta mengawal interaksi dengan pemangku kepentingan termasuk tanggung jawab serta akuntabilitas terhadap Manajemen Risiko SPBE.

Pencatatan dan pelaporan Manajemen Risiko SPBE terdiri dari:

### 1. Pencatatan dan Pelaporan Periodik

Pencatatan dan pelaporan periodik merupakan kegiatan yang dilakukan secara berulang pada waktu yang telah ditentukan.

### 2. Pencatatan dan Pelaporan Insidental

Pencatatan dan pelaporan insidental merupakan kegiatan yang dilakukan pada waktu tertentu sesuai dengan kebutuhan

## G. DOKUMEN MANAJEMEN RISIKO SPBE

### 1. Pakta Integritas Manajemen Risiko SPBE

Pakta Integritas Manajemen Risiko SPBE merupakan dokumen pernyataan atau janji untuk berkomitmen menjalankan Manajemen Risiko SPBE di Pemerintah Daerah. Dokumen Pakta Integritas dapat dilihat pada Formulir 1.0.

Formulir 1.0

Contoh Pakta Integritas Manajemen Risiko SPBE

<p style="text-align: center;">&lt;Logo Pemerintah Daerah&gt; PAKTA INTEGRITAS MANAJEMEN RISIKO SPBE &lt;NOMOR PIAGAM&gt; &lt;NAMA UPR&gt; &lt;NAMA PEMERINTAH DAERAH&gt; &lt;TAHUN PENERAPAN MANAJEMEN RISKO SPBE&gt;</p> <p>Dalam rangka pencapaian sasaran SPBE pada &lt;Nama UPR SPBE&gt;, saya menyatakan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Penetapan konteks, identifikasi, analisis, evaluasi, dan rencana penanganan Risiko SPBE telah sesuai dengan ketentuan Manajemen Risiko SPBE yang berlaku di &lt;Nama Pemerintah Daerah&gt;;</li><li>2. Rencana penanganan Risiko SPBE yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pakta integritas ini akan dilaksanakan oleh seluruh jajaran dalam unit yang saya pimpin;</li><li>3. Pemantauan dan reviu akan dilaksanakan secara berkala untuk meningkatkan efektivitas Manajemen Risiko SPBE.</li></ol> <p style="text-align: right;">&lt;Tempat dan Tanggal Penetapan&gt; &lt;Jabatan Pimpinan UPR&gt;  &lt;TTD&gt;  &lt;Nama Pimpinan UPR&gt;</p>
--



## 2. Dokumen Proses Risiko SPBE

Dokumen Proses Risiko SPBE merupakan dokumen pendukung pelaksanaan proses penetapan konteks, penilaian, dan penanganan Risiko SPBE. Dokumen Proses Risiko SPBE terdiri dari:

### a. Formulir Konteks Risiko SPBE

Formulir Konteks Risiko SPBE merupakan dokumen dari aktivitas penetapan konteks pada proses Manajemen Risiko SPBE. Formulir ini dapat dilihat pada Tabel 1 sampai dengan Tabel 8.

### b. Formulir Penilaian Risiko SPBE

Formulir Penilaian Risiko SPBE merupakan dokumen dari aktivitas penilaian Risiko SPBE pada proses Manajemen Risiko SPBE. Formulir ini dapat dilihat pada Tabel 13 sampai dengan Tabel 15.

### c. Formulir Rencana Penanganan Risiko SPBE

Formulir Rencana Penanganan Risiko SPBE merupakan dokumen dari aktivitas penanganan Risiko SPBE pada proses Manajemen Risiko SPBE. Formulir ini dapat dilihat pada Tabel 16.

## 3. Dokumen Proses Pengendalian Risiko SPBE

Dokumen Proses Pengendalian Risiko SPBE merupakan dokumen pendukung pelaksanaan proses komunikasi dan konsultasi, serta pelaporan Risiko SPBE. Dokumen Proses Pengendalian Risiko SPBE terdiri dari:

### a. Dokumen Kegiatan Komunikasi dan Konsultasi

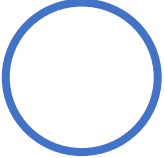
Dokumen Kegiatan Komunikasi dan Konsultasi merupakan dokumen dari aktivitas pelaksanaan kegiatan komunikasi dan konsultasi. Dokumen dapat berbentuk notulensi dan laporan atau dokumen lainnya yang dihasilkan dari pelaksanaan kegiatan komunikasi dan konsultasi.

### b. Dokumen Laporan Pemantauan

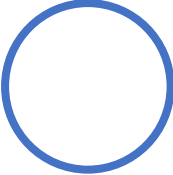
Dokumen Laporan Pemantauan merupakan dokumen dari aktivitas pelaksanaan kegiatan pemantauan Risiko. Dalam pedoman ini menggunakan 2 format laporan yaitu laporan pemantauan triwulan dan laporan pemantauan tahunan.

Laporan pemantauan triwulan menggambarkan kondisi pelaksanaan dalam waktu setiap tiga bulan terkait rencana aksi penanganan yang meliputi besaran/level Risiko SPBE saat ini dan proyeksi Risiko SPBE, penanganan yang telah dilakukan, rencana penanganan, penanggung jawab, dan waktu pelaksanaan. Laporan pemantauan tahunan merangkum laporan triwulan I sampai dengan triwulan IV dengan berfokus pada tendensi besaran Risiko SPBE dan memberikan rekomendasi penanganan Risiko SPBE yang dapat digunakan sebagai masukan pelaksanaan proses Manajemen Risiko SPBE pada tahun selanjutnya.

Format laporan pemantauan triwulan dan tahunan dapat dilihat pada  
Contoh Pengisian Formulir 2.0.

Laporan Pemantauan Risiko SPBE Triwulan I		
	<p>Nama Unit : Bagian Organissasi Sekretariat Daerah</p> <p>Sasaran : Meningkatkan kualitas penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik</p> <p>Risiko : Terdapat PD yang tidak dievaluasi karena kurangnya jumlah evaluator eksternal sehingga terjadi penurunan kinerja</p>	
Besaran/Level Risiko SPBE Saat ini dan Proyeksi Risiko SPBE		
<p>Risiko SPBE pada awal tahun berada pada Level Risiko SPBE "sedang" dengan Besaran Risiko SPBE sebesar 14 dimana kemungkinan terjadinya Risiko SPBE tersebut sekitar 15% dalam satu periode (Kadang-Kadang Terjadi) dan berdampak pada penurunan kinerja hingga 50% (Cukup Signifikan).</p> <p>Risiko SPBE tersebut pada triwulan I telah berada pada Level Risiko SPBE "rendah" dengan Besaran Risiko SPBE sebesar 10 dimana kemungkinan terjadinya Risiko SPBE tersebut sekitar 15% dalam satu periode (Kadang-Kadang Terjadi) dan berdampak pada penurunan kinerja hingga 20% (Kurang Signifikan).</p> <p>Risiko SPBE tersebut kedepannya tidak dilakukan penanganan, karena sudah berada dibawah Selera Risiko SPBE.</p>		
Penanganan yang telah dilakukan		
Rekrutmen evaluator eksternal.		
Rencana Penanganan	Penanggung jawab	Waktu Pelaksanaan
Melakukan pemantauan terhadap kegiatan evaluasi SPBE	Subkoordinator Pengelolaan Infrastruktur dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik Dinas Komunikasi dan Informatika	Triwulan I

Gambar 3. Contoh Pengisian Formulir 2.0 Laporan Pemantauan Risiko SPBE Triwulan I

Laporan Pemantauan Risiko SPBE Tahunan	
	Nama Unit : Bagian Organisasi Sekretariat Daerah
	Sasaran : Meningkatkan kualitas penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
	Risiko : Terdapat OPD yang tidak dievaluasi karena kurangnya jumlah evaluator eksternal sehingga terjadi penurunan kinerja
Besaran/Level Risiko SPBE Saat ini	
Risiko SPBE pada awal tahun berada pada Level Risiko SPBE "sedang" dengan Besaran Risiko SPBE sebesar 14.	
Risiko SPBE tersebut pada triwulan I, II, III, dan IV telah berada pada Level Risiko SPBE "rendah" dengan Besaran Risiko SPBE sebesar 10.	
Penanganan yang telah dilakukan	
1. Rekrutmen evaluator eksternal termasuk pelatihan bagi evaluator eksternal. 2. Pemantauan terhadap kegiatan evaluasi SPBE	
Rekomendasi	Untuk mengantisipasi terjadinya Risiko SPBE yang serupa, perlu dipastikan jumlah evaluator eksternal yang dibutuhkan untuk pelaksanaan evaluasi SPBE sesuai dengan analisis beban kerja.

Gambar 4. Contoh Pengisian Formulir 2.0 Laporan Pemantauan Risiko SPBE Tahunan

## BAB IV

### STRUKTUR MANAJEMEN DAN BUDAYA SADAR RESIKO SPBE

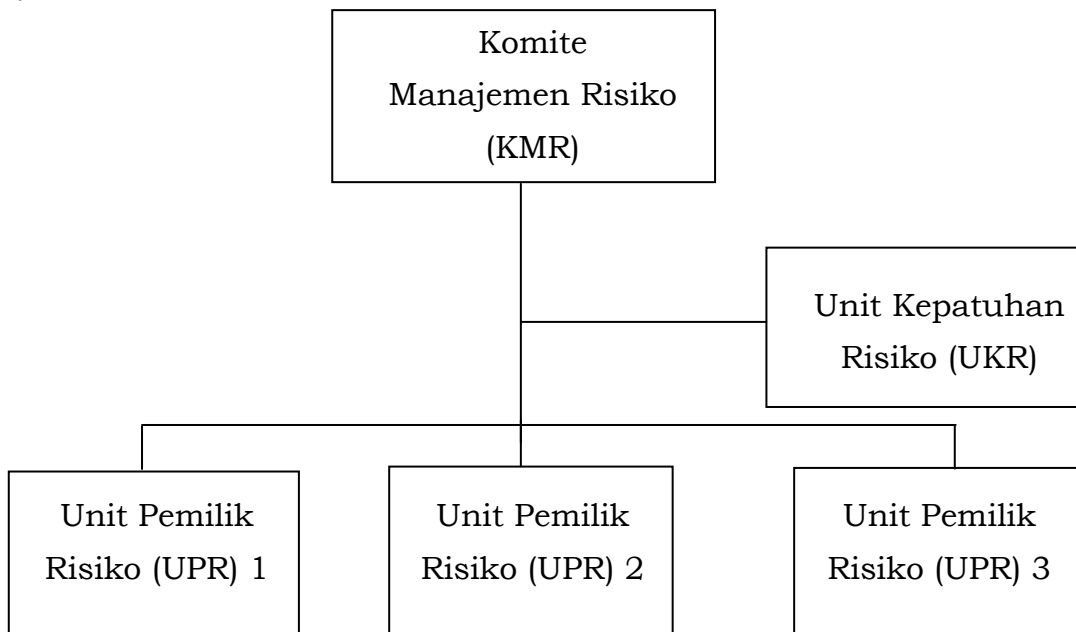
Manajemen Risiko SPBE merupakan tanggung jawab bersama pada semua tingkatan di lingkungan Pemerintah Daerah. Agar proses dan pengukuran dalam Manajemen Risiko SPBE dapat dilaksanakan dengan baik, maka diperlukan tata kelola Manajemen Risiko SPBE yang mengatur tugas dan tanggung jawab dari struktur Manajemen Risiko SPBE, dan budaya sadar Risiko SPBE yang dapat menggerakkan pegawai ASN menerapkan Manajemen Risiko SPBE.

#### A. STRUKTUR MANAJEMEN RISIKO SPBE

Struktur Manajemen Risiko SPBE terdiri atas:

1. Komite Manajemen Risiko (KMR) SPBE yang memiliki fungsi penetapan kebijakan strategis terkait Manajemen Risiko SPBE.
2. Unit Pemilik Risiko (UPR) SPBE yang memiliki fungsi pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE.
3. Unit Kepatuhan Risiko (UKR) SPBE yang memiliki fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE.

Gambar 5 mengilustrasikan struktur Manajemen Risiko SPBE seperti di bawah ini.



Gambar 5. Struktur Manajemen Risiko SPBE

Struktur Manajemen Risiko SPBE merupakan struktur *ex-officio* yang menjalankan tugas tambahan terkait Manajemen Risiko SPBE. Apabila Pemerintah Daerah telah memiliki kebijakan manajemen risiko bagi organisasi, struktur Manajemen Risiko SPBE hendaknya mengadopsi struktur manajemen risiko yang telah ada tersebut untuk keterpaduan pelaksanaan manajemen risiko secara menyeluruh.

Di dalam penerapan Manajemen Risiko SPBE, struktur Manajemen Risiko SPBE di Pemerintah Daerah dapat memiliki struktur yang berbeda satu sama lain. Perbedaan struktur Manajemen Risiko SPBE dapat dipengaruhi oleh ukuran organisasi, kompleksitas tugas, dan/atau tingkat risiko di Pemerintah Daerah. Pemerintah Daerah yang memiliki ukuran organisasi yang besar, kompleksitas tugas yang tinggi, dan/atau tingkat risiko yang tinggi memerlukan pengendalian Risiko SPBE yang lebih ketat melalui struktur Manajemen Risiko SPBE yang lebih berjenjang.

1. Komite Manajemen Risiko (KMR) SPBE

Komite Manajemen Risiko SPBE yang disingkat KMR SPBE dibentuk dan ditetapkan oleh masing-masing kepala daerah, dan memiliki anggota yang terdiri atas pejabat Pemerintah Daerah yang memiliki kewenangan pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan strategis terkait Manajemen Risiko SPBE. KMR SPBE memiliki tugas menyelenggarakan perumusan dan penetapan kebijakan, pengendalian, pemantauan, dan evaluasi penerapan kebijakan Manajemen Risiko SPBE. Dalam melaksanakan tugasnya, KMR SPBE menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a. penyusunan dan penetapan kebijakan Manajemen Risiko SPBE;
- b. penyusunan dan penetapan kerangka kerja dan pedoman pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE;
- c. penyusunan dan penetapan pakta integritas Manajemen Risiko SPBE;
- d. penyusunan dan penetapan konteks Risiko SPBE;
- e. pengendalian proses Risiko SPBE melalui komunikasi dan konsultasi, pencatatan dan pelaporan, serta pemantauan dan evaluasi terhadap penerapan Manajemen Risiko SPBE; dan
- f. pelaksanaan komitmen pimpinan dan penerapan budaya sadar Risiko SPBE.

2. Unit Pemilik Risiko (UPR) SPBE

Unit Pemilik Risiko SPBE yang disingkat UPR SPBE merupakan unit kerja di Pemerintah Daerah yang bertanggung jawab langsung kepada kepala daerah.

UPR SPBE memiliki tugas melaksanakan penerapan Manajemen Risiko SPBE pada unit kerja tertinggi sampai terendah.

UPR SPBE terdiri atas unsur:

- a. Pemilik Risiko SPBE merupakan pejabat yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penerapan Manajemen Risiko SPBE di unit organisasi tersebut;
- b. Koordinator Risiko SPBE merupakan pejabat/pegawai yang ditunjuk oleh Pemilik Risiko SPBE untuk bertanggung jawab atas pelaksanaan koordinasi penerapan Manajemen Risiko SPBE kepada semua pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal UPR SPBE; dan
- c. Pengelola Risiko SPBE merupakan pejabat/pegawai yang ditunjuk oleh Pemilik Risiko SPBE untuk bertanggung jawab atas pelaksanaan operasional Manajemen Risiko SPBE pada unit-unit kerja yang berada di bawah UPR SPBE.

Dalam melaksanakan tugasnya, UPR SPBE menjalankan fungsi sebagai berikut:

- a. penyusunan dan penetapan penilaian Risiko SPBE dan rencana pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE termasuk rencana kontinjensi penanganan Risiko SPBE;
  - b. pelaksanaan koordinasi penerapan Manajemen Risiko SPBE kepada semua pemangku kepentingan;
  - c. pelaksanaan operasional Manajemen Risiko SPBE yang efektif melalui komunikasi dan konsultasi, pencatatan dan pelaporan, serta pemantauan dan evaluasi; dan
  - d. pelaksanaan pembinaan budaya sadar Risiko SPBE melalui sosialisasi, bimbingan, pelatihan, dan supervisi penerapan Manajemen Risiko SPBE;
3. Unit Kepatuhan Risiko (UKR) SPBE

Unit Kepatuhan Risiko SPBE yang disingkat UKR SPBE merupakan unit organisasi di Pemerintah Daerah yang melaksanakan fungsi pengawasan intern di Pemerintah Daerah (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah-APIP). UKR SPBE memiliki tugas melaksanakan pengawasan terhadap penerapan kebijakan Manajemen Risiko SPBE di semua UPR SPBE.

Dalam melaksanakan tugasnya, UKR SPBE menjalankan fungsi sebagai berikut:

- a. penyusunan kebijakan pengawasan terhadap penerapan Manajemen Risiko SPBE;

- b. pelaksanaan pengawasan intern terhadap penerapan Manajemen Risiko SPBE di semua UPR SPBE melalui audit, revidu, pemantauan, evaluasi, dan kegiatan pengawasan lainnya;
- c. pelaksanaan konsultasi dan asistensi kepada UPR SPBE dalam penerapan Manajemen Risiko SPBE;
- d. penyusunan dan penyampaian rekomendasi terhadap efektivitas penerapan Manajemen Risiko SPBE kepada KMR SPBE dan UPR SPBE; dan
- e. pelaksanaan konsultasi dan asistensi kepada UPR dalam pembinaan budaya sadar Risiko SPBE.

## **B. BUDAYA SADAR RISIKO SPBE**

Budaya sadar Risiko SPBE merupakan perilaku ASN yang mengenal, memahami, dan mengakui kemungkinan terjadinya Risiko SPBE, baik positif maupun negatif, yang ditindaklanjuti dengan upaya yang berfokus pada penerapan Manajemen Risiko SPBE di Pemerintah Daerah. ASN harus peka terhadap faktor-faktor dan peristiwa yang mungkin berpengaruh terhadap tujuan dan sasaran penerapan SPBE di Pemerintah Daerah. Dengan menyadari adanya Risiko SPBE, ASN dapat merencanakan dan mempersiapkan tindakan atau penanganan Risiko SPBE secepatnya. Keterlibatan ASN di dalam budaya sadar Risiko SPBE akan memberikan nilai tambah dan meningkatkan efektivitas penerapan Manajemen Risiko SPBE yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas penerapan SPBE di Pemerintah Daerah.

### 1. Faktor Keberhasilan

Faktor-faktor yang dapat mendukung keberhasilan dalam menciptakan budaya sadar Risiko SPBE antara lain:

#### a. Kepemimpinan

KMR SPBE harus dapat menunjukkan sikap kepemimpinan, yaitu konsisten dalam perkataan dan tindakan, mampu mendorong atau menggerakkan ASN dalam penerapan budaya sadar Risiko SPBE, mampu menempatkan Manajemen Risiko SPBE sebagai agenda penting di dalam setiap pengambilan keputusan yang terkait dengan penerapan SPBE, dan memiliki komitmen yang kuat menerapkan Manajemen Risiko SPBE melalui penyediaan sumber daya yang cukup, baik anggaran, SDM, kebijakan, pedoman, maupun strategi penerapannya di Pemerintah Daerah.

b. Keterlibatan Semua Pihak

Budaya sadar Risiko SPBE melibatkan semua ASN yang terkait secara langsung maupun tidak langsung dengan penerapan SPBE, baik ASN yang berada pada KMR SPBE, UPR SPBE, maupun UKR SPBE, karena mereka yang paling memahami terjadinya Risiko SPBE dan cara penanganannya dalam level strategis maupun operasional.

c. Komunikasi

Komunikasi tentang pentingnya Manajemen Risiko SPBE harus dapat disampaikan kepada setiap ASN yang terlibat dalam penerapan SPBE melalui penyediaan saluran komunikasi yang variatif dan efektif. Tidak hanya KMR SPBE menyampaikan informasi terkait kebijakan. Manajemen Risiko kepada ASN, tetapi juga ASN dapat menyampaikan informasi Risiko SPBE kepada pimpinan di setiap jenjang termasuk kepada KMR SPBE. Saluran komunikasi ini dapat diwujudkan melalui rapat-rapat pengambilan keputusan, berbagai pertemuan dalam proses Manajemen Risiko SPBE, dan penyampaian informasi melalui saluran komunikasi elektronik seperti surat elektronik, sistem naskah dinas elektronik, sistem aplikasi manajemen risiko, *video conference*, dan lain sebagainya.

d. Daya Responsif

Dalam budaya sadar Risiko SPBE, Risiko SPBE dieskalasi kepada pihak yang bertanggung jawab agar dapat ditangani dengan cepat. Sikap responsif ini sangat penting untuk mencegah ancaman yang dapat menghambat tercapainya tujuan penerapan SPBE ataupun meraih peluang untuk mempercepat tercapainya tujuan penerapan SPBE termasuk peningkatan kualitasnya. ASN yang responsif akan lebih siap beradaptasi terhadap perubahan dan penyelesaian masalah yang rumit dalam penerapan SPBE.

e. Sistem Penghargaan

KMR SPBE hendaknya memahami secara langsung permasalahan yang dialami oleh ASN pada pelaksanaan tugas UPR SPBE dan UKR SPBE, serta menjadikan pencapaian kinerja Risiko SPBE sebagai salah satu indikator dalam pemberian penghargaan dan sanksi.

f. Integrasi Proses

Proses Manajemen Risiko SPBE hendaknya diintegrasikan dengan proses manajemen di Pemerintah Daerah sehingga tidak dipandang sebagai tambahan beban pekerjaan. Integrasi proses dapat dilakukan dengan menyelaraskan proses Manajemen Risiko SPBE sebagai satu kesatuan dari setiap proses kegiatan, proses manajemen risiko, dan proses manajemen kinerja Pemerintah Daerah.



g. Program Kegiatan Berkelanjutan

Agar budaya sadar Risiko SPBE dapat diterima oleh ASN, KMR SPBE hendaknya menyusun program kegiatan budaya sadar Risiko SPBE secara sistematis dan terencana, seperti kegiatan edukasi, berbagi pengetahuan, dan kunjungan kerja/supervisi ke UPR SPBE.

2. Langkah-Langkah Pengembangan

Pengembangan budaya sadar Risiko SPBE dapat dilakukan melalui langkah-langkah berikut ini:

- a. Menyusun perencanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE;
- b. Melaksanakan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE; dan
- c. Melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE.

Langkah-langkah pengembangan budaya sadar Risiko SPBE dapat dilihat pada Gambar 6 di bawah ini.



Gambar 6. Langkah Pengembangan Budaya Sadar Risiko SPBE

Perencanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE difokuskan pada:

- a. Pemetaan pemangku kepentingan terhadap pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE.

Tujuan dari pemetaan pemangku kepentingan adalah untuk melakukan penilaian terhadap pemangku kepentingan terkait peran dan kapasitas mereka dalam mempengaruhi keberhasilan penerapan budaya sadar Risiko SPBE, serta untuk menyusun prioritas kegiatan budaya sadar Risiko SPBE berdasarkan tingkat kekuatan, posisi penting, ataupun pengaruh dari pemangku kepentingan. Dalam hal ini, pemangku kepentingan dapat diidentifikasi dengan merujuk pada struktur Manajemen Risiko SPBE yang mencakup KMR SPBE, UPR SPBE, dan UKR SPBE.

- b. Pengukuran tingkat dukungan pemangku kepentingan terhadap budaya sadar Risiko SPBE.

Hal ini menjadi penting untuk mengelola kegiatan budaya sadar Risiko SPBE secara efektif. Dukungan pemangku kepentingan dapat digolongkan ke dalam tiga kategori, yaitu:

1. sangat mendukung secara konsisten;
2. mendukung secara tidak konsisten; dan
3. tidak mendukung atau resistan terhadap budaya sadar Risiko SPBE.

- c. Pengukuran tingkat kesiapan budaya sadar Risiko SPBE.

Pengukuran ini biasanya menggunakan kuesioner yang disampaikan kepada pemangku kepentingan, baik secara sampel maupun semua populasi. Pengukuran dapat difokuskan antara lain pada komitmen, manfaat/dampak, pemahaman/kesadaran, tata cara/prosedur pelaksanaan, dan partisipasi dari pemangku kepentingan terhadap penerapan Manajemen Risiko SPBE.

- d. Penyusunan rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE.

Rencana kegiatan yang tepat disusun dengan mempertimbangkan sumber daya yang tersedia di Pemerintah Daerah seperti anggaran, waktu, sarana dan prasarana, SDM pelaksana, peserta, dan metode pelaksanaan. Metode pelaksanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE mencakup antara lain pelatihan, seminar, sosialisasi, kelompok diskusi, berbagi pengetahuan dan pengalaman, konsultasi, pembimbingan/pendampingan, dan supervisi.

Pelaksanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE difokuskan pada implementasi rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE, yaitu:

- a. Melakukan komunikasi kepada pemangku kepentingan.

Sebelum melaksanakan rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE, rencana tersebut perlu dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan dengan memberikan alasan-alasan yang rasional agar mendapatkan dukungan pelaksanaan oleh pemangku kepentingan.

- b. Mengelola hambatan/kendala.

Dalam pelaksanaan kegiatan budaya sadar Risiko SPBE, kendala-kendala yang terjadi agar dikelola dengan baik agar tujuan dari kegiatan tersebut dapat dicapai.

Pemantauan dan evaluasi kegiatan budaya sadar Risiko SPBE ditujukan untuk meningkatkan budaya sadar Risiko SPBE melalui perbaikan berkelanjutan. Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi difokuskan pada:

- a. Pengukuran perubahan tingkat dukungan, kesadaran, dan pemahaman dari pemangku kepentingan terhadap penerapan Manajemen Risiko SPBE.  
Pengukuran terkait hal ini dapat dilakukan melalui pengumpulan dan analisis umpan balik dari pemangku kepentingan dengan cara supervisi ke unit-unit para pemangku kepentingan. Hasil analisis selanjutnya digunakan untuk memutakhirkan tingkat dukungan, kesadaran, dan pemahaman dari pemangku kepentingan, serta memberikan saran-saran perbaikan terhadap kegiatan budaya sadar Risiko SPBE.
- b. Pemutakhiran rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE.  
Rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE dilakukan pemutakhiran berdasarkan saran-saran perbaikan dengan tetap mempertimbangkan ketersediaan sumber daya yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah.
- c. Pelaksanaan perbaikan berkelanjutan.  
Rencana kegiatan budaya sadar Risiko SPBE yang telah dimutakhirkan dilaksanakan melalui langkah ke dua di atas sehingga mencapai peningkatan budaya sadar Risiko SPBE.

**BAB V**  
**PENUTUP**

Penerapan Manajemen Risiko SPBE mutlak diperlukan untuk lebih menjamin pencapaian tujuan dan keberlangsungan dari SPBE. Pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE diawali dengan penyusunan dan penetapan kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE yang terintegrasi dengan proses kerja di Pemerintah Daerah. Kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE mencakup prinsip, kepemimpinan dan komitmen, proses Manajemen Risiko SPBE, dan tata kelola Manajemen Risiko SPBE. Dalam pelaksanaannya, kerangka kerja Manajemen Risiko SPBE dapat disesuaikan dengan kondisi Pemerintah Daerah masing-masing.

Agar Manajemen Risiko SPBE dapat diimplementasi dengan baik, diperlukan peran serta seluruh pihak baik internal Pemerintah Daerah maupun pemangku kepentingan lain. Koordinasi dan kolaborasi yang baik dengan seluruh elemen termasuk sistem yang telah berjalan di Pemerintah Daerah menjadi kunci keberhasilan pelaksanaan Manajemen Risiko SPBE.

**WALIKOTA MADIUN**

ttd

**Drs. H. MAIDI SH, MM, M.Pd**

Salinan sesuai dengan aslinya  
a.n. WALIKOTA MADIUN  
Sekretaris Daerah  
u.b.  
Kepala Bagian Hukum



**BUDI WIBOWO, SH**  
Pembina Tingkat I  
NIP. 19750117 199602 1 001