

---

# TATA KELOLA PENYELENGGARAAN MANAJEMEN RISIKO PADA PEMERINTAH KABUPATEN SUMBAWA BARAT

Agus Salim<sup>1</sup>, Taryono<sup>2</sup>, Serli Oktapiani<sup>3</sup>

Universitas Teknologi Sumbawa<sup>1,2,3</sup>

Corresponden Author : pengawasagus@gmail.com

## Abstrak

Tata kelola manajemen risiko telah menjadi bagian dari penyelenggaraan pengendalian intern pemerintah, hal ini sebagaimana tertuang dalam peraturan pemerintah nomor 60 tahun 2008 tentang sistem pengendalian intern pemerintah dimana salah satu unsur sistem pengendalian adalah pelaksanaan manajemen risiko. Setelah (18) delapan belas tahun pemerintahan dijalankan di Kabupaten Sumbawa Barat, harusnya penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko telah berada pada tingkat yang memadai. Untuk itu penelitian ini bertujuan (1) mengukur efektifitas penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) pada Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat; (2) mendapatkan gambaran terkait pelaksanaan pemenuhan prinsip umum manajemen risiko di OPD; (3) mendapatkan gambaran terkait ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan atas pelaksanaan tata kelola manajemen risiko.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data menggunakan wawancara terhadap 10 (sepuluh) orang narasumber yang merupakan pimpinan organisasi perangkat daerah. Pemilihan sampling menggunakan metode purposive sampling yaitu sampel yang ditentukan berdasarkan kriteria tertentu.

Analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model deduktif, dimana peneliti telah mempelajari dan memahami teori-teori atau kebijakan terkait dengan tema penelitian kemudian membandingkannya dengan praktik atau kondisi dilapangan

Hasil penelitian menunjukan bahwa penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko belum memadai, prinsip umum manajemen risiko tidak dilaksanakan dengan baik dan organisasi perangkat daerah belum patuh terhadap peraturan perundang-undangan. hal ini diketahui dari hasil wawancara dan pengisian form penilaian bersama narasumber dengan kriteria nilai antara 1 sampai 2 yang berarti bahwa tata kelola penyelenggaraan manajemen risiko belum memadai, bahkan beberapa proses manajemen risiko tidak dilakukan oleh organisasi perangkat daerah.

**Kata kunci:** tata kelola manajemen risiko dan sistem pengendalian internal pemerintah

## Abstract

*Risk management governance has become part of the implementation of government internal control, this is as stated in government regulation number 60 of 2008 concerning the government internal control system where one of the elements of the control system is the implementation of risk management. After (18) eighteen years of governance in West Sumbawa Regency, the implementation of risk management governance should have been at an adequate level. For this reason, this study aims to (1) measure the effectiveness of the implementation of risk management governance in Regional Apparatus Organizations (OPD) in the West Sumbawa Regency Government; (2) obtain an overview related to the implementation of the fulfillment of the general principles of risk management in OPD; (3) obtain an overview of compliance with laws and regulations on the implementation of risk management governance.*

*This research uses qualitative methods with a descriptive approach. Data collection used interviews with 10 (ten) speakers who were leaders of regional apparatus*

---

organizations. Sampling selection using the purposive sampling method is a sample determined based on certain criteria.

The data analysis that will be used in this research is a deductive model, where the researcher has studied and understood theories or policies related to the research theme and then compared them with the practice or conditions in the field

The results of the study showed that the implementation of risk management governance was inadequate, the general principles of risk management were not implemented properly and the regional apparatus organizations had not complied with laws and regulations. This is known from the results of interviews and filling out assessment forms with resource persons with value criteria between 1 and 2 which means that the implementation of risk management governance is inadequate, even some risk management processes are not carried out by regional apparatus organizations.

This research uses qualitative methods with a descriptive approach. Data collection used interviews with 10 (ten) speakers who were leaders of regional apparatus organizations. Sampling selection using the purposive sampling method is a sample determined based on certain criteria.

The data analysis that will be used in this research is a deductive model, where the researcher has studied and understood theories or policies related to the research theme and then compared them with the practice or conditions in the field

The results of the study showed that the implementation of risk management governance was inadequate, this was known from the results of interviews and filling out assessment forms with resource persons with value criteria between 1 and 2 which means that the implementation of risk management governance is inadequate, even some risk management processes are not carried out by regional apparatus organizations.

**Keywords :** risk management governance and internal government control system

## A. PENDAHULUAN

Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk melaksanakan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) yaitu pengelolaan pemerintahan yang akuntabel dan transparan dengan tujuan untuk meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat. Untuk itu setiap pemerintah daerah perlu menetapkan *roadmap* pelayanan dalam bentuk rencana kinerja agar masyarakat mendapatkan jaminan dan keberlangsungan pelayanan yang semakin baik. Salah satu strategi untuk menjamin pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik adalah penerapan manajemen risiko pada organisasi pemerintah. Secara umum instansi pemerintah dari tingkat pusat sampai daerah belum menerapkan secara efektif, salah satunya adalah Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat yang juga belum menerapkan manajemen risiko secara memadai. Disatu sisi manajemen risiko memiliki peran mengawal kinerja

pemerintah dalam rangka mencapai tujuan pelaksanaan pembangunan serta mewujudkan *good governance*. Pelaksanaan manajemen risiko dimulai dari kegiatan memahami ruang lingkup kegiatan yaitu dengan memahami secara utuh terkait perencanaan pembangunan, bagaimana pelaksanaannya, seperti apa gambaran capaiannya serta bagaimana pertanggungjawabannya. Identifikasi awal ini bahkan dapat diterapkan dalam perencanaan skala satu tahun yang disebut dengan rencana kerja pemerintah daerah, lima tahun yang disebut dengan rencana strategis pemerintah dan RPJMD serta 25 (dua puluh lima) tahun yang disebut dengan RPJPD.

Secara umum capaian pelaksanaan sasaran kinerja pemerintah daerah telah dicapai dengan baik, namun pengukuran kualitas kinerja tidak dilakukan dengan memadai. Hal ini disebabkan oleh beberapa indikator kinerja program dan kegiatan masih bersifat output bahkan bersifat hasil antara atau belum final. Selain itu, perangkat

---

daerah tidak melakukan pengukuran kualitas dalam bentuk evaluasi dan revidi proses bisnis pelaksanaan urusan pemerintahan pada masing-masing organisasi. akibatnya terdapat sasaran pembangunan yang tercapai namun dengan pengukuran capaian yang kurang memadai disisi lain terdapat sasaran pembangunan yang tidak tercapai dengan baik.

Penulis kemudian menelusuri terkait praktik atau tata kelola yang dilaksanakan oleh perangkat daerah sehingga menemukan beberapa fakta bahwa OPD belum memiliki guide line pengendalian risiko yang berdampak pada pengendalian risiko program dan kegiatan yang belum memadai. Untuk itu penelitian ini mengangkat judul “Tata Kelola Penyelenggaraan Manajemen Risiko Pada Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat” agar mampu menggambarkan secara lebih jelas dan memberikan kontribusi pemikiran akan pentingnya penerapan tata kelola manajemen risiko yang memadai serta berupaya memberikan kontribusi inovasi yang dapat dipraktikkan dalam meningkatkan kualitas pencapaian sasaran pembangunan dimasa yang akan datang.

Berdasarkan identifikasi permasalahan yang disampaikan pada latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana efektifitas tata kelola penyelenggaraan manajemen risiko pada organisasi perangkat daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat?
2. Apakah organisasi perangkat daerah (OPD) telah melaksanakan pemenuhan prinsip umum tata kelola penyelenggaraan manajemen risiko secara memadai?
3. Apakah tata kelola penyelenggaraan manajemen risiko telah dilaksanakan dengan memenuhi prinsip ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan?.

Sesuai rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Menilai efektifitas penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) pada Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat;
2. Mendapatkan gambaran terkait pelaksanaan pemenuhan prinsip umum manajemen risiko di OPD;
3. mendapatkan gambaran terkait ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan atas pelaksanaan tata kelola manajemen risiko.

## **B. LANDASAN TEORI**

### **Analisis**

Menurut Komarudin di dalam (dalam Abdi, 2021), analisis adalah aktivitas berfikir untuk menguraikan suatu keseluruhan menjadi komponen-komponen kecil sehingga dapat mengenal tanda-tanda komponen, hubungan masing-masing komponen, dan fungsi setiap komponen dalam satu keseluruhan yang terpadu. Menurut Wiradi di dalam (dalam Abdi, 2021), analisis adalah aktivitas yang memuat kegiatan memilah mengurai, membedakan sesuatu yang kemudian digolongkan dan dikelompokkan menurut kriteria tertentu lalu dicari makna dan kaitannya masing-masing.

Menurut Darminto Dwi Prastowo di dalam (dalam Abdi, 2021), analisis adalah penguraian suatu pokok atas berbagai bagiannya dan penelaahan bagian itu sendiri, serta hubungan antar bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan. Menurut Robert J. Schreiter (dalam Abdi, 2021) adalah “membaca” teks yang melokalisasikan berbagai tanda dan menempatkan tanda-tanda tersebut dalam interaksi yang dinamis, dan pesan-pesan yang disampaikan. Menurut Husein Umar (dalam Abdi, 2021), pengertian analisis adalah suatu proses kerja dari rangkaian tahapan pekerjaan sebelum riset, didokumentasikan dengan tahapan pembuatan laporan.

### **Definisi Risiko dan Manajemen Risiko**

Definisi risiko antara lain sebagai berikut ini :

- 
1. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak negatif terhadap pencapaian sasaran organisasi (PMK-171/PMK.01/2016 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Keuangan).
  2. Risk is now defined as the “effect of uncertainty on objectives”. (ISO, 2018)
  3. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang membawa akibat yang tidak diinginkan atas pencapaian tujuan dan sasaran organisasi (BPKP, 2021).

Adapun definisi manajemen risiko adalah sebagai berikut :

1. Manajemen Risiko diartikan sebagai budaya, struktur dan proses yang ditujukan untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian sasaran organisasi dengan mengelola risiko pada tingkat yang dapat diterima (PMK- et al., 2008).
2. Dalam ISO GUIDE 73:2009 Mengungkapkan manajemen risiko adalah upaya organisasi yang terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan risiko (KNKG, 2012).

### **Tata Kelola Manajemen Risiko**

Sebagaimana diungkapkan diatas bahwa risiko adalah Efek ketidakpastian terhadap sasaran atau Ketidakpastian yang berdampak (beresiko) pada sasaran (BSI, 2018b). Risiko juga dapat diartikan sebagai kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan. Manajemen Risiko adalah pendekatan sistematis yang meliputi budaya, proses, dan struktur untuk menentukan tindakan terbaik terkait Risiko. Proses Manajemen Risiko adalah penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen yang bersifat sistematis atas aktivitas komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, identifikasi Risiko, analisis Risiko, evaluasi Risiko, mitigasi Risiko, serta pemantauan dan revaluasi. Risiko Kunci adalah Risiko yang sangat penting untuk dikelola bagi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (PMK- et al., 2008).

Manajemen risiko merupakan suatu rangkaian proses kegiatan yang dilakukan melalui analisis dan identifikasi risiko-risiko yang mungkin akan terjadi dimasa yang akan datang untuk mendapat perlakuan pengendalian sesuai rencana pengendalian yang diperlukan. Manajemen risiko adalah suatu proses untuk melakukan analisis dan identifikasi terhadap suatu risiko yang mungkin terjadi (Sertifikasiku, 2021). Dalam membangun bisnis apapun Anda harus melakukan analisis mengenai kemungkinan terjadinya kerugian. Hal tersebut akan membantu Anda untuk melakukan langkah-langkah pencegahan lebih dini (Sertifikasiku, 2021).

Tata kelola merupakan perpaduan dan struktur yang diterapkan oleh manajemen untuk menginformasikan, mengelola, mengarahkan, dan memantau kegiatan instansi dalam mewujudkan pencapaian tujuannya. Tata kelola sangat terkait dengan manajemen risiko dan pengendalian intern pemerintah. Proses tata kelola yang baik mempertimbangkan risiko pada saat penyusunan perencanaan atau penyusunan sasaran strategis pemerintah. Disatu sisi, manajemen risiko dilaksanakan berdasarkan efektifitas proses tata kelola seperti tone at the top, toleransi risiko, budaya risiko dan selera risiko serta pengawasan penyelenggaraan manajemen risiko. Selain itu tata kelola manajemen risiko yang baik ini juga erat kaitannya dengan pengendalian intern pemerintah dan proses komunikasi yang efektif.

Proses manajemen risiko merupakan arsitektur kerangka proses manajemen untuk menjamin pelaksanaan pencapaian tujuan dari suatu organisasi. Sebagai standar yang umum dan disepakati serta digunakan oleh berbagai pihak manajemen baik diperusahaan maupun pemerintah, saat ini standar manajemen risiko adalah manajemen risiko ISO 31000. Proses manajemen risiko ISO 31000 meliputi prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko itu sendiri. Ketika hal tersebut merupakan penyusun arsitektur dari manajemen risiko untuk membentuk manajemen risiko perusahaan yang efektif (Sertifikasiku, 2021).

---

Sedangkan dalam Manajemen Risiko Berbasis SNI 31000 menyatakan bahwa proses manajemen risiko merupakan penerapan secara sistematis dari kebijakan manajemen, prosedur dan praktik pada kegiatan komunikasi, konsultasi, penetapan konteks, identifikasi, analisis, evaluasi, perlakuan, pemantauan dan tinjauan risiko (Badan Standardisasi Nasional (BSN), 2018).

Menurut publikasi pada halaman web sertifikasiku, terdapat beberapa tahapan dalam melakukan manajemen risiko yaitu :

1. Identifikasi Risiko

Pada tahap ini pihak manajemen risiko perusahaan harus melakukan identifikasi mengenai kemungkinan-kemungkinan risiko yang akan timbul. Risiko bisa datang dari internal maupun eksternal. Untuk melakukan identifikasi risiko sangat tidak mudah. Karena selain harus melakukan identifikasi risiko pada masa sekarang juga akan lebih baik jika melakukan identifikasi risiko untuk masa yang akan datang.

2. Mengidentifikasi bentuk-bentuk risiko

Pada tahap ini risiko sudah dapat diidentifikasi dengan baik. Anda sudah bisa mengetahui ciri-ciri dan penyebab timbulnya risiko. Mengidentifikasi risiko merupakan salah satu tahapan penting karena tujuannya yaitu agar risiko yang ada berada pada prioritas yang harus segera ditindak.

3. Melakukan analisis terhadap setiap alternatif

Tahap ini sangat penting untuk dilakukan dengan sangat teliti untuk menemukan efek yang mungkin akan timbul dari risiko yang telah ditentukan sebelumnya. Tujuan dari melakukan analisis setiap alternatif adalah menemukan cara yang tepat dan efektif.

4. Memutuskan satu alternatif

Setelah melakukan analisis terhadap banyak alternatif langkah selanjutnya yaitu adalah memutuskan satu alternatif. Dibutuhkan pengambilan keputusan yang baik agar dapat memilih alternatif pemecahan masalah dengan tepat.

5. Melaksanakan alternatif yang dipilih

Pada tahap ini manajer perusahaan telah mengeluarkan surat keputusan dan juga anggaran biaya yang dibutuhkan. Anggaran biaya yang dikeluarkan oleh manajer perusahaan.

6. Mengontrol alternatif yang dipilih

Agar alternatif yang dipilih berjalan dengan baik maka harus dilakukan tindakan pengontrolan. Dengan melakukan kontrol akan membantu perusahaan untuk bisa mengevaluasi jika terjadi kekurangan.

Penerapan manajemen risiko secara umum di Indonesia adalah mengacu pada standar BSN ISO 31000 baik di sektor pemerintah/pelayanan publik maupun sektor swasta atau private. Dalam ISO 31000 : 2018 manajemen risiko memiliki tiga struktur yaitu prinsip, kerangka kerja dan proses.

### Tujuan Manajemen Risiko

ISO 31000:2018 menekankan tujuan manajemen risiko, yaitu menciptakan dan melindungi nilai. Tujuan itu diwujudkan dengan (1) meningkatkan kinerja, (2) mendorong inovasi, dan (3) mendukung pencapaian sasaran. Manajemen risiko adalah bagian dari tata kelola (governance) dan harus terintegrasi di dalam proses organisasi (Konsultaniso17025, 2022).

Tujuan manajemen risiko adalah untuk menciptakan dan melindungi nilai. Dengan kata lain tujuan manajemen risiko meningkatkan kinerja, mendorong inovasi, dan mendukung pencapaian sasaran (BSI, 2018b).

### Manfaat Manajemen Risiko

Manfaat utama manajemen risiko bagi pemerintah adalah untuk membantu instansi pemerintah dalam mengelola risiko kegiatannya dengan baik, sistematis dan terukur.

Sebagaimana yang disampaikan dalam laman website bpkp.go.id, bahwa manfaat manajemen risiko secara ringkas dapat disampaikan sebagai berikut :

1. Membantu manajemen dalam melakukan perkiraan dampak risiko agar dapat memastikan bahwa

- 
- pengelolaan risiko benar-benar diarahkan untuk mengurangi dampak risiko yang dapat ditimbulkan.
2. Membantu manajemen dalam menentukan prioritas urusan, sehingga dapat melaksanakan urusan dimaksud dengan hemat atau ekonomis, efisien dan efektif serta berdaya guna sesuai tujuan yang diharapkan.
  3. Membantu manajemen dalam hal mengurangi pengeluaran yang tidak perlu, menghindari tindak kecurangan dan meminimalisir kesalahan.
  4. Membantu manajemen dalam melakukan penilaian terhadap pilihan-pilihan peluang layanan dan hasil yang lebih baik, serta pilihan pengendalian dalam pengelolaan risiko yang mungkin saja terjadi.

### **Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko**

1. Manajemen risiko menciptakan dan melindungi nilai.
2. Manajemen risiko merupakan bagian terpadu dari semua proses dalam organisasi.
3. Manajemen risiko merupakan bagian dari pengambilan keputusan
4. Manajemen risiko secara eksplisit ditujukan pada ketidakpastian.
5. Manajemen risiko bersifat sistematis, terstruktur, dan tepat waktu.
6. Manajemen risiko berdasarkan informasi terbaik yang tersedia.
7. Manajemen risiko disesuaikan penggunaannya.
8. Manajemen risiko mempertimbangkan faktor manusia dan budaya.
9. Manajemen risiko bersifat transparan dan inklusif.
10. Manajemen risiko bersifat dinamis, berulang, dan responsif terhadap perubahan.
11. Manajemen risiko memfasilitasi perbaikan terus-menerus dari organisasi.

## **C. METODE**

### **1. Tempat dan Waktu Penelitian**

Sesuai dengan judul penelitian maka tempat penelitian ini adalah di Kabupaten Sumbawa Barat pada Pemerintah Daerah

Kabupaten Sumbawa Barat Provinsi Nusa Tenggara Barat

Penelitian dilaksanakan mulai bulan April sampai dengan bulan Juli 2022

### **2. Disain Penelitian**

Metode penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, dimana peneliti akan memberikan gambaran deskriptif mengenai obyek penelitian dengan cara menyajikan data berupa kata-kata dan gambar dilengkapi dengan analisa kualitas penjelasan-penjelasan terkait data tersebut

### **3. Data dan Sumber Data**

Data pada penelitian ini berbentuk data dengan penjelasan dan angka tertentu yang disusun berdasarkan kondisi dan informasi obyek penelitian atau penanggungjawab kegiatan atau pemilik risiko, kemudian diberikan interpretasi yang sesuai kondisi. Selanjutnya diberikan kesimpulan dalam bentuk uraian interpretasi dengan pendekatan deskriptif kualitatif.

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan menggunakan metode observasi dan wawancara. Metode observasi yang dimaksudkan adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Sedangkan yang dimaksud dengan wawancara adalah dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada para pejabat yang terkait dengan pengelolaan risiko di instansi pemerintah daerah, yang meliputi Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, Kepala Bidang, Kasubag Umum atau sebutan lain, Kasubag Perencanaan dan Keuangan, Kepala Seksi atau Kepala Sub Bidang, dan beberapa orang staf.

Sedangkan untuk data sekunder diperoleh melalui penelusuran dokumen-dokumen yang berkaitan dengan manajemen risiko pada instansi daerah dari berbagai penerbitan, termasuk

---

laporan kineja tahunan instansi pemerintah.

#### 4. Teknik Sampling

Jenis Sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel yang dilakukan dengan cara memilih OPD yang dianggap dapat mendukung pelaksanaan penelitian. Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah 10 (sepuluh) OPD yang terdiri dari OPD penanggungjawab dan OPD pendukung dalam pelaksanaan penyelenggaraan urusan pemerintahan.

#### 5. Teknik Pengumpulan Data

##### 1. Observasi / pengamatan

Peneliti akan melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap kondisi pada obyek penelitian yang meliputi aktifitas-aktifitas yang menggambarkan budaya kerja terkait manajemen risiko.

##### 2. Formulir audit pendahuluan / *form* penilaian

Teknik selanjutnya adalah menggunakan *form* yang berisi pertanyaan dan pernyataan diskusi peneliti dengan narasumber yaitu orang yang bertanggungjawab dalam tata kelola pemerintahan di instansi obyek penelitian.

##### 3. Wawancara

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini peneliti melakukan kunjungan ke beberapa kepala Dinas dan / atau sekretaris dinas yang telah diidentifikasi atau diketahui memiliki peran melaksanakan program yang tertuang dalam sasaran strategis daerah dan akan berlangsung dalam dua tahap selama bulan April sampai bulan Juni 2022. Kunjungan dilaksanakan dalam rangka wawancara mendalam dan diskusi tentang obyek penelitian dan dokumentasi serta observasi lapangan.

#### 6. Analisis Data

Setelah mengumpulkan data melalui proses pengamatan dan wawancara, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pengolahan data melalui analisis kualitatif deskriptif. Proses pengolahan data yang terkumpul kemudian diinterpretasikan dengan baik agar data tersebut dapat dinilai secara

obyektif. Analisis ini menghasilkan data berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang yang diwawancarai.

Sedangkan analisis dikerjakan secara terpadu yang berarti bahwa analisis data telah dilakukan sejak mulai pengumpulan data dilapangan. Model teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model deduktif, dimana peneliti telah mempelajari dan memahami teori-teori atau kebijakan terkait dengan tema penelitian kemudian membandingkannya dengan praktik atau kondisi dilapangan. Model deduktif dalam penelitian ini adalah praktik kebijakan dilapangan atau di lingkungan obyek penelitian harus ideal dan sesuai dengan arah kebijakan manajemen risiko yang telah ditetapkan.

#### 7. Pengecekan Keabsahan / Validasi Data

Pengecekan data penelitian sering disebut juga dengan istilah validasi data. Data-data yang telah didapatkan pada proses penelitian harus diuji untuk memastikan relevansi data yang telah didapatkan dengan tema penelitian dan untuk membuktikan bahwa data yang didapatkan tersebut handal (*reliable*), kredibel dan validitasnya teruji.

Menurut Sugiyono (2012), validasi data penelitian dapat dikatakan sebagai serangkaian bentuk ketepatan atas derajat di dalam suatu variabel penelitian yang menghubungkan antara proses penelitian pada objek penelitian dengan menggunakan berbagai data yang dilaporkan oleh seorang peneliti (Salmaa, 2022).

untuk memeriksa keabsahan data dalam kajian ini dilakukan kegiatan sebagai berikut: (a) melakukan *triangulasi*, (b) *peer debriefing*, (c) *melakukan member check* dan *audit trial*.

#### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Gambaran Tata Kelola Manajemen Risiko pada Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat.

Manajemen risiko merupakan bagian integral dari sistem pengendalian intern pemerintah sebagaimana telah diamanahkan melalui peraturan

---

pemerintah nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Dengan adanya regulasi ini, maka Pemerintah Daerah Kabupaten Sumbawa Barat menerbitkan Peraturan Bupati Sumbawa Barat Nomor 26 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat yang disahkan pada tanggal 17 September 2010.

Pada peraturan Bupati sebagaimana tersebut diatas, pasal 5 menegaskan bahwa setiap perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat wajib menerapkan SPIP sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (2) yang meliputi unsur (a) lingkungan pengendalian, (b) penilaian risiko, (c) kegiatan pengendalian, (d) informasi dan komunikasi, dan (e) pemantauan pengendalian intern

Terkait penilaian risiko sebagaimana dimaksud pada huruf (b) diatas, dijelaskan lebih lanjut pada pasal 13 ayat (1) bahwa pimpinan instansi pemerintah wajib melakukan penilaian risiko, kemudian ayat (2) berbunyi bahwa penilaian risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas (a) identifikasi risiko, dan (b) analisis risiko (Perbup\_KSB\_26\_2010, n.d.). Hal ini sejalan dengan penjelasan pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP pasal 3 ayat (1) huruf b, salah satu unsur sistem pengendalian intern pemerintah adalah penilaian risiko (PP 60 Tahun 2008, 2008). Penilaian risiko sendiri merupakan bagian dari manajemen risiko sebagai upaya suatu organisasi dalam menjaga konsistensi pelaksanaan praktik pencapaian tujuan yang memadai. Dikatakan memadai bila dalam pelaksanaannya telah mencakup hal-hal yang mendukung praktik manajemen risiko seperti penggunaan metodologi yang sesuai dengan tujuan instansi pemerintah mulai dari sasaran, program sampai pada tingkatan kegiatan, terdapat mekanisme identifikasi risiko dan faktor-faktor eksternal dan internal serta proses analisa serta pengendalian risiko itu sendiri. Sedangkan pengendalian risiko terkait dengan teknis kegiatan pengendalian atau pengawasan secara

sistematik terhadap kegiatan utama instansi pemerintah yang terkait dengan penilaian risiko yang telah dilakukan sebelumnya. Proses pengendalian ini pula meliputi prosedur atau mekanisme secara tertulis, serta komitmen masing-masing penanggungjawab kegiatan dalam melakukan pengendalian kegiatannya.

Berdasarkan peraturan Bupati Sumbawa Barat Nomor 26 Tahun 2010 diatas, kegiatan pengendalian terdiri atas (a) reviu atas kinerja instansi pemerintah, (b) pembinaan sumber daya manusia, (c) pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, (d) pengendalian fisik atas aset, (e) penetapan dan reviu atas indikator dan ukuran kinerja, (f) pemisahan fungsi, (g) otorisasi atas transaksi dan kejadian penting, (h) pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi atas kejadian, (i) pembatasan atas sumber daya dan pencatatannya, (j) akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya, dan (k) dokumentasi yang baik atas sistem pengendalian intern serta transaksi serta kejadian penting.

Untuk menjamin tata kelola manajemen risiko yang memadai, maka pada tahun 2018 Bupati Sumbawa Barat menerbitkan Peraturan Bupati Sumbawa Barat Nomor 78 Tahun 2018 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Instansi Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat. Peraturan Bupati ini menegaskan kembali bahwa upaya untuk melaksanakan sistem pengendalian intern yang efektif dan efisien dilingkungan instansi Pemerintah Daerah perlu menerapkan manajemen risiko.

Seiring perkembangan budaya risiko maka pengelolaan risiko pada instansi-instansi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat tidak dilaksanakan secara memadai, hal ini dapat dijelaskan dengan melihat bahwa tidak semua instansi melakukan penyusunan profil risiko atau melakukan identifikasi risiko pada saat penyusunan perencanaan strategis. Disatu sisi, risiko yang telah diidentifikasi dan dianalisis oleh manajemen organisasi perangkat daerah sejak dini akan memberikan gambaran terhadap manajemen tentang faktor eksternal dan internal organisasi baik terkait kekuatan,

---

kelemahan, peluang dan tantangan yang dimiliki oleh organisasi perangkat daerah tersebut. Hal ini akan sangat membantu organisasi perangkat daerah dalam pencapaian tujuan organisasi dan merealisasikan kinerja secara efektif.

### **Penyelenggaraan Tata Kelola Manajemen Risiko**

Dengan melihat beberapa capaian pelaksanaan urusan pemerintahan seperti yang diuraikan pada Bab I, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa indikator pembangunan daerah yang tidak tercapai secara optimal dan terdapat beberapa indikator capaian pembangunan yang dapat dicapai namun dengan pengukuran kualitas yang belum memadai. Untuk mengukur kualitas pencapaian tujuan suatu program / kegiatan di dalam instansi atau organisasi perangkat daerah yang dijadikan sebagai obyek sample, maka diperlukan suatu manajemen yang memiliki fungsi penjaminan kualitas pencapaian tujuan. Fungsi manajemen dimaksud harus didukung oleh sumberdaya yang memadai baik dari sisi kompetensi maupun dari kapasitasnya. Dalam mewujudkan tata kelola manajemen risiko memadai, maka Pemerintah Daerah perlu menyelenggarakan manajemen risiko untuk menjamin tercapainya tujuan manajemen risiko. Penyelenggaraan tata kelola meliputi proses manajemen risiko, kelembagaan, pendanaan program dan kegiatan, sumberdaya manusia, dan budaya risiko.

Berdasarkan hasil wawancara penulis bersama narasumber pada Organisasi Perangkat Daerah obyek penelitian, penulis mengetahui bahwa tata kelola manajemen risiko tidak diselenggarakan secara memadai, namun hanya dilaksanakan ketika terdapat permintaan dokumen dan eviden data dari instansi pembina terkait penyelenggaraan manajemen risiko atau terdapat kegiatan yang beririsan dengan manajemen risiko. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya risiko tidak dilaksanakan dengan baik.

Selain itu, penulis juga melakukan audit trial dalam bentuk audit pendahuluan melalui pengisian penilaian bersama

narasumber untuk menilai tingkat penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko pada lingkungan OPD narasumber secara singkat. Dalam mengisi penilaian narasumber bersama peneliti menyepakati kriteria jawaban yaitu dari angka satu sampai empat.

#### **1. Proses Manajemen Risiko**

##### **a. Komunikasi dan Konsultasi**

Secara umum proses komunikasi dan konsultasi diinternal manajemen dengan pemilik risiko pada sepuluh organisasi perangkat daerah telah dilakukan dengan cukup baik, namun orientasi komunikasi belum mencakup manajemen risiko. Komunikasi dan konsultasi yang dilakukan masih pada tingkat perencanaan yaitu pada saat penyusunan rencana kerja atau rencana kerja tahunan. Pada tingkat pelaksanaan dan hasil beberapa organisasi tidak melakukannya dengan terorganisir. Yang dimaksud dengan terorganisir yaitu terdapat kegiatan yang direncanakan secara periodik dimana pasca pelaksanaan program kegiatan seperti reviu rencana aksi, reviu renja, dan reviu kinerja lainnya untuk memberikan jaminan kualitas capaian kinerja.

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa secara rata-rata organisasi pada pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat melaksanakan proses komunikasi dan konsultasi dengan cukup baik atau sebagiannya dilaksanakan.

##### **b. Penetapan Konteks**

Pada proses tata kelola manajemen risiko, manajemen harus menetapkan konteks yang berkaitan dengan ruang lingkup urusan atau tugas dan fungsi dari organisasinya. Hal ini dimaksudkan untuk mendapat gambaran terkait proses bisnis mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, pertanggungjawaban sampai pada proses evaluasi program dan kegiatan. Hal yang harus ditentukan adalah konteks eksternal dan internal. Konteks internal berkaitan dengan risiko yang dapat diterima (*risk appetite*) serta dampak yang mungkin dapat dikendalikan. Sedangkan konteks eksternal berkaitan dengan risiko atau kondisi yang timbul dari luar organisasi namun dapat memberi pengaruh terhadap proses bisnis yang ada

---

di organisasi dan bersifat tidak dapat diprediksi dengan akurat. Konteks eksternal ini bersumber dari beberapa kondisi seperti politik, ekonomi, sosial dan lingkungan bisnis.

Dari penetapan konteks eksternal dan internal, penanggungjawab risiko menetapkan konteks manajemen risiko yang bertujuan untuk mengungkapkan dan mengidentifikasi tujuan dan sasaran organisasi, pihak-pihak yang terkait dengan pencapaian sasaran organisasi, lingkup kegiatan dimana tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Manfaat penetapan konteks ini adalah untuk menilai kompleksitas dan sifat dari risiko.

Setelah mengidentifikasi konteks manajemen, selanjutnya pemilik risiko menyusun kriteria penilaian risiko atau kriteria dampak. Identifikasi kriteria dapat dilakukan dengan membuat kriteria kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*) dan kriteria dampak risiko (*consequences*). Kriteria kemungkinan terjadi risiko dapat menggunakan pendekatan statistik, frekuensi terjadinya dalam periode tertentu seperti hari, minggu, bulan, tahun atau periode lainnya. Kriteria dapat dibuat dalam bentuk kualitatif seperti rendah, sedang dan tinggi. Sedangkan bila kriteria dibuat dalam bentuk kuantitatif dapat berupa angka 1 sampai dengan 4.

Kriteria dampak risiko dapat dikelompokkan dalam beberapa area dampak yang sesuai dengan jenis kejadian atau risikonya. Area dampak pada organisasi yang didasarkan pada area dampak dengan bobot tertinggi hingga terendah dapat berupa fraud, penurunan reputasi, penurunan kinerja organisasi, gangguan pada layanan organisasi, sanksi pidana, perdata, dan/atau administrasi dan gangguan lain yang dimungkinkann.

Berdasarkan hasil diskusi dan trial audit pada proses penetapan konteks, rata-rata organisasi perangkat daerah telah melaksanakan penetapan konteks namun belum memadai. Hal ini mengisyaratkan bahwa pelaksanaan penetapan konteks masih dianggap tidak terlalu prioritas sehingga pemenuhan dokumen

manajemen penetapan konteks tidak lengkap.

### **c. Identifikasi Risiko**

Identifikasi risiko adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi kemungkinan timbulnya risiko atau kerugian dimasa yang akan datang terhadap manajemen organisasi.

Identifikasi risiko dimulai dengan mengidentifikasi proses bisnis organisasi. proses identifikasi dilakukan dengan cermat dan komprehensif sehingga semua kemungkinan bisa diidentifikasi dengan baik. proses identifikasi dapat dilakukan melalui kegiatan diskusi, skenario kegiatan dan risk assessment workshop.

Secara umum organisasi perangkat daerah di Kabupaten Sumbawa Barat telah melaksanakan identifikasi risiko namun tidak secara memadai. Hal ini karena identifikasi risiko yang dilakukan tidak menjadi acuan dalam pengendalian pelaksanaan program dan kegiatan pada organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dan penilaian bersama yang dituangkan dalam form penilaian dapat diketahui bahwa rata-rata Organisasi memilih nilai dua karena tidak yakin bahwa telah melaksanakan identifikasi risiko secara memadai.

### **d. Analisis Risiko**

Terdapat banyak teknis dalam menganalisis risiko, namun dalam penelitian ini tidak akan membahas berbagai teknik dimaksud karena telah diketahui melalui wawancara dan penilaian bersama bahwa penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko termasuk analisis risiko tidak dilaksanakan secara memadai. Meskipun demikian sebagian kecil organisasi perangkat daerah juga telah melaksanakan analisis risiko dimaksud. Bila dirata-ratakan dapat diketahui bahwa nilai organisasi perangkat daerah yang melaksanakan analisis risiko berada dibawah dua, sehingga dapat disimpulkan bahwa penyelenggaraan proses manajemen risiko terutama pada proses analisis risiko tidak benar-benar dilaksanakan secara memadai.

---

#### **e. Evaluasi Risiko**

Untuk melakukan evaluasi risiko maka harus tersedia parameter sesuai pada penetapan konteks sebelumnya yaitu parameter kemungkinan terjadi dan parameter dampak. Selanjutnya dilakukan identifikasi dan analisa kinerja untuk mengetahui fakta atau kondisi yang terjadi serta dampak yang telah atau mungkin akan ditimbulkan. Namun telah diketahui bahwa evaluasi risiko tentu dapat dilaksanakan bila telah dilakukan identifikasi dan analisis dengan memadai yang ditandai dengan adanya dokumen pendukung yang lengkap serta dapat diolah dalam rangka penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko.

Berdasarkan wawancara dan penilaian yang dituangkan dalam form penilaian bersama narasumber didapatkan bahwa organisasi perangkat daerah tidak melaksanakan kegiatan dimaksud.

#### **f. Penanganan Risiko**

Penanganann risiko terkait dengan respon manajemen terhadap risiko yang terjadi. Setelah dilakukan identifikasi, analisa dan formulasi strategi, maka dapat pula ditentukan strategi penanganan risiko sebelum risiko itu terjadi. Bahkan dapat pula ditentukan pilihan penanganan setelah risiko tersebut terjadi.

Dalam pembahasan bersama organisasi perangkat daerah, peneliti membahas pula tentang strategi alternatif untuk menangani risiko yaitu mencegah risiko dan mengurangi kerugian; meretensi risiko; mentransfer risiko dan menghindari risiko. Namun dalam wawancara terungkap bahwa secara teknis organisasi perangkat daerah tidak menyusun dokumen atau membuat keputusan terkait pilihan strategi bila terjadi risiko. Sehingga tidak memiliki pilihan solusi terhadap risiko.

#### **g. Monitoring dan Reviu**

Monitoring dan reviu risiko dilakukan dalam hal mendeteksi serta mengantisipasi perubahan-perubahan baik yang datang dari eksternal maupun dari internal organisasi. Melalui kegiatan monitoring dan reviu juga dapat diketahui berbagai perubahan yang akan

mempengaruhi profil risiko, level risiko serta langkah mitigasi risiko berikutnya.

Melalui wawancara dan penilaian bersama diketahui bahwa organisasi perangkat daerah tidak melakukan kegiatan dimaksud. Hal ini dapat diungkapkan dari pilihan kriteria dari OPD yang memilih nilai satu sebagai bentuk pengungkapan bahwa OPD dimaksud tidak melaksanakan proses monitoring dan reviu risiko.

#### **h. Dokumentasi dan Pelaporan**

Dalam rangka menjamin keberlangsungan tata kelola manajemen risiko dan standarisasi manajemen, maka dibutuhkan dokumentasi dan pelaporan terhadap pelaksanaan manajemen risiko pada organisasi perangkat daerah.

Berdasarkan wawancar beberapa dokumen terkait manajemen risiko telah disusun seperti register risiko dan dokumen pengendalian, namun narasumber tidak yakin bahwa dokumentasi dan pelaporan telah dilakukan dengan memadai sehingga memilih kriteria satu sebagai bentuk pengungkapan bahwa dokumentasi dan pelaporan tidak dilaksanakan dengan memadai.

### **2. Kelembagaan Manajemen Risiko**

Salah satu unsur penentu terselenggaranya tata kelola manajemen risiko adalah kelembagaan yang baik dimana terdapat struktur organisasi yang berfungsi untuk mengorganisir penyelenggaraan manajemen di suatu organisasi. Dalam konteks penyelenggaraan manajemen risiko, struktur manajemen berfungsi untuk melengkapi manajemen organisasi yang telah dibentuk secara struktural oleh pemerintah daerah yang diatur berdasarkan tingkatan hierarki sesuai jabatannya. Pendampingan manajemen ini bertujuan untuk memberikan jaminan pelaksanaan program dan kegiatan sesuai perencanaan yang ditetapkan dan pencapaian kinerja sesuai target yang ditetapkan dengan kualitas yang optimal. Untuk itu dibutuhkan manajemen yang disebut dengan Satuan Tugas (Satgass) Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

---

(SPIP). Tim Satgas SPIP dapat berfungsi sebagai bagian kendali mutu atau internal auditor bagi organisasi dimana dalam proses penjaminan, tim satgas ini berfungsi memberikan assesment dan pemeriksaan rutin terkait kinerja pelaksanaan program dan kegiatan mulai dari perencanaan sampai pada pengukuran hasil. Berdasarkan diskusi, wawancara dan pengisian form penilaian diketahui bahwa semua pimpinan organisasi perangkat daerah di Kabupaten Sumbawa Barat tidak membentuk atau menunjuk tim Satgas SPIP. Hal ini diketahui dari tidak adanya Surat Keputusan penunjukan dan tidak adanya bukti kinerja yang memadai dari tim. Namun beberapa bukti kinerja yang belum memadai dimaksud telah dilaksanakan seperti penyusunan register risiko yang hanya dilakukan oleh bagian perencanaan di unit organisasi perangkat daerah.

Meskipun demikian, fungsi struktur organisasi yang dibentuk telah mendukung strategi organisasi yang tertuang dalam RPJMD atau Renstra, namun tidak didampingi oleh manajemen fungsi SPIP sebagaimana dijelaskan sebelumnya. Dengan tidak adanya tim satgas SPIP, maka kebijakan turunan dari manajemen risiko juga tidak dapat dilaksanakan secara memadai. Hal-hal yang tidak dapat dilaksanakan secara memadai tersebut diantaranya pengawasan dalam pengendalian internal; kebijakan manajemen risiko yang konsisten; independensi pimpinan puncak; dan pengungkapan informasi kunci yang cukup, secara transparan kepada pemangku kepentingan.

### **3. Pendanaan**

Pendanaan merupakan suatu hal yang pasti dilakukan oleh pemerintah daerah dalam mendukung pencapaian kinerjanya. Untuk itu semua program dan kegiatan prioritas dan terencana pasti mendapatkan porsi pendanaan yang sesuai. Namun dalam hal manajemen risiko yang telah diketahui fungsi dan perannya, pemerintah belum memberikan perhatian serius dalam hal pendanaannya. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengisian form penilaian yang

hanya mendapat nilai satu sebagaimana tabel diatas.

Hal ini juga diungkapkan dalam wawancara dengan beberapa narasumber bahwa memang pendanaan tim manajemen risiko telah menjadi bagian dari pendanaan program dan kegiatan, yang berarti bahwa pendanaan terhadap tata kelola manajemen risiko dapat didukung baik secara langsung maupun tidak langsung dari program dan kegiatan yang telah dicantumkan secara umum pada organisasi perangkat daerah.

### **4. Sumberdaya manusia**

Meskipun dalam manajemen dikenal peranan penting *man, money, methode* atau dikenal dengan 3M, namun tidak dapat dipungkiri bahwa man atau manusia memegang peranan penting dalam menjalankan manajemen itu sendiri. Untuk itu hal yang paling penting dalam setiap manajemen adalah adanya sumberdaya manusia yang menjalankan manajemen tersebut. Dalam wawancara terungkap bahwa sumberdaya manusia sebagai operator manajemen di setiap instansi telah tercukupi baik secara kualitas maupun kuantitas. Namun kualitas dan kuantitas saja memang tidak cukup untuk menjalankan manajemen. Penempatan orang yang tepat di posisi atau peran yang tepat menjadi pertimbangan yang sangat diperlukan dan menentukan. Hal ini tidak dilakukan oleh pimpinan puncak instansi yaitu tidak memanfaatkan sumberdaya manusia yang ada untuk mengelola manajemen terkait dengan penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko.

### **5. Budaya risiko**

#### **a. Aspek 1 : Risk Leadership**

Kepemimpinan menjadi penentu keberhasilan manajemen, oleh karena itu pemimpin harus memberikan keteladanan dalam memimpin manajemen dan mengarahkan tujuan manajemen. *tone at the top* (keteladanan pimpinan) yang baik diimplementasikan dalam bentuk perilaku dan budaya kerja yang memberikan jaminan terlaksananya integritas dan akuntabilitas dilingkungan kerja. Untuk itu budaya dan perilaku ini

---

tidak hanya dalam bentuk tindakan spontanitas melainkan harus dalam bentuk kebijakan dan aturan yang dipahami dan ditaati bersama, menjadi nilai-nilai budaya dan kode etik sebagai instrumen penjamin kualitas kinerja.

Berdasarkan observasi dan wawancara, diketahui bahwa pimpinan telah mengkomunikasikan hal-hal terkait budaya risiko dalam forum formal maupun informal seperti pada apel pagi. Namun tidak dibentuk dalam statemen tertentu yang dapat disosialisasikan dan dipahami oleh seluruh pegawai. Hal ini berdampak pada tidak adanya pemantauan rutin dan evaluasi berkala terhadap budaya manajemen risiko oleh pimpinan.

#### **b. Aspek 2 : *Dealing With Bad News***

Terjalannya hubungan emosional antara pimpinan dan bawahan juga merupakan faktor pendukung keberhasilan pencapaian tujuan atau sasaran organisasi. Untuk itu dibutuhkan cara-cara komunikasi yang baik antaran setiap pemangku kepentingan di dalam organisasi, baik antara pegawai yang setingkat dalam jabatan maupun dengan atasan dan bawahan. Namun hubungan emosional ini lebih ditekankan kepada hubungan kerja yang profesional. Untuk itu dibutuhkan aturan yang ditetapkan dalam rangka menjamin profesionalitas setiap individu yang ada di dalam instansi.

Dengan adanya jaminan tersebut maka setiap pegawai memiliki kesempatan secara bebas untuk mengungkapkan informasi yang mungkin saja akan menjadi risiko dalam pencapaian tujuan. Salah satu budaya risiko yang dapat dikembangkan dalam hal ini adalah *dealiling with bad news* atau bagaimana menangani berita buruk yang dapat mengganggu prinsip manajemen risiko. Salah satu prinsip manajemen risiko yang berkaitan dengan budaya risiko adalah manajemen risiko menciptakan dan melindungi nilai. Dengan adanya nilai suatu organisasi maka tentu seorang pimpinan harus membangun citra positif dengan meningkatkan kinerja pengelolaan risiko di organisasi yang dipimpinnya.

Dengan adanya komunikasi yang disepakati, maka pelaporan tentang

pelanggaran budaya risiko seperti pada whistleblower system dapat dilakukan dengan baik oleh siapa saja yang menjadi bagian dari organisasi tanpa merasa terancam. Hal ini dapat didukung dengan pemberian *rewards* bagi pelapor kejadian atau sesuatu yang mengganggu budaya risiko.

### **D. PENUTUP**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, peneliti dapat menyampaikan kesimpulan terkait efektifitas penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko, pelaksanaan prinsip-prinsip umum manajemen risiko dan ketaatan pemerintah daerah terhadap peraturan perundang-undangan. Penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko pada pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat tidak efektif. Hal disebabkan oleh komitmen pimpinan dalam menerapkan tata kelola manajemen risiko dan membangun budaya risiko kurang baik. Penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko pada pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat tidak menggambarkan implementasi prinsip-prinsip manajemen risiko secara umum. Hal ini karena implementasi manajemen risiko tidak dilakukan secara sistematis, terukur, tepat waktu serta tidak menyediakan informasi terbaik yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Terdapat peraturan perundangan sebagai dasar pedoman pelaksanaan tata kelola manajemen risiko diantaranya adalah Peraturan Bupati Nomor 78 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah kabupaten Sumbawa Barat, namun organisasi perangkat daerah belum melaksanakannya dengan memadai. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi perangkat daerah pada Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat belum sepenuhnya melaksanakan asas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.

---

## Saran

Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat perlu menyusun pedoman teknis penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko yang diikuti dengan penyusunan pedoman penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko oleh pimpinan organisasi masing-masing atau unit kerja. Pedoman yang disusun, hendaklah didukung dengan penetapan proses manajemen risiko, pendanaan dan sumberdaya manusia yang handal. Hal ini dilaksanakan sebagai upaya untuk meningkatkan efektifitas penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko di tingkat organisasi perangkat daerah.

Meskipun secara umum prinsip-prinsip manajemen risiko telah dilakukan, namun tidak semua prinsip umum dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini disebabkan oleh pengorganisasian manajemen risiko tidak dilakukan secara memadai. Untuk itu perlu dilakukan penataan kelembagaan dan sumberdaya manusia yang diharapkan dapat menjamin pelaksanaan prinsip-prinsip umum manajemen risiko.

Pemerintah Daerah Kabupaten Sumbawa Barat secara umum agar dapat mempedomani aturan-aturan terkait baik dari kementerian teknis maupun dari lembaga non kementerian sebagai dasar dalam penyelenggaraan tata kelola manajemen risiko.

## DAFTAR RUJUKAN

- Barlian, E. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (Rujukan Buku)
- Ahmad, M. (2021). *Analisis Manajemen Risiko Dalam Mewujudkan Good Governance pada Pemerintah Kabupaten Bandung Barat*. Bandung. Indonesian Accounting Research Journal. (Rujukan Jurnal).
- Purnama, H. (2014). *Analisis Penerapan Manajemen Risiko Pada Perusahaan Eksportir Yang Menggunakan Metode Pembayaran Letter Of Credit (Studi Pada PT. Inti Luhur Fuja Abadi Pasuruan)*. Malang. Universitas Brawijaya Malang.
- Ivo, A. (2018). *Penerapan Manajemen Risiko Pembiayaan Murabahah Pada Bank Syariah Mandiri Kota Palopo*. Palopo. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.
- Purabwijaya, N. (2018). *Identifikasi dan Penilaian Risiko Pada Proyek Condotel Watu Jimbar Sanur*. Denpasar. Universitas Udayana.
- Habibah, N. (2019). *Analisis Penerapan Manajemen Risiko Pada Pemiayaan Modal Kerja di Bank BRI Syariah Madiun*. Ponorogo. Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
- Nadia, S. (2020). *Analisis Penerapan Manajemen Risiko Dalam Upaya Pencegahan Pembiayaan Bermasalah Pada PT. BPRS Hikmah Wakilah Banda Aceh*. Aceh. Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
- Susilo, Leo dan R. Kaho, Susilo. (2018). *Manajemen Risiko berbasis ISO 31000: 2018 Panduan untuk Risk Leader dan Risk Practitioner*. Jakarta: PT. Grasindo. (Rujukan Buku)
- Alijoyo, A dan Priarsono. (2020). *Kumpulan Studi Kasus Manajemen Risiko di Indonesia*. Jakarta. PT. Cipta Raya Mekar Sahitya. (Rujukan Buku).
- Riani, R dan Jumhur, Mutiarsih. (2020). *Implementasi Manajemen Risiko Pada Kementerian Keuangan Menurut Keputusan Menteri Keuangan (KMK) No. 577*. Bandung. E-Proceeding of Management. (Rujukan Jurnal).
- Tohom, A. (2020). *Tata Kelola, Manajemen Risiko, dan Pengendalian Intern*. Bogor. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan.