



BUPATI TORAJA UTARA
ROVINSI SULAWESI SELATAN

PERATURAN BUPATI TORAJA UTARA
NOMOR 21 TAHUN 2023

TENTANG
PENERAPAN ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI TORAJA UTARA,

Menimbang : bahwa dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, profesional, akuntabel dan untuk mendukung pencapaian tugas dan fungsi organisasi yang efektif dan efisien, melalui penyusunan program, kegiatan, dan anggaran dalam upaya meningkatkan kinerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di Lingkungan Pemerintah Daerah;

Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2008 tentang Pembentukan Kabupaten Toraja Utara di Provinsi Sulawesi Selatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 101, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4874);
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587)

sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6856);

4. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6322);
6. Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 90);
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1781);
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 18 Tahun 2021 tentang Perencanaan, Penganggaran, Pengendalian, dan Evaluasi Kinerja di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 577);
9. Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PENERAPAN ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH.

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Toraja Utara.
2. Pemerintah Daerah adalah Bupati sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Toraja Utara.
4. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi, baik berdampak positif maupun berdampak negatif.
5. Anggaran Kinerja Berbasis Risiko adalah pendekatan dalam pengelolaan anggaran yang mengintegrasikan evaluasi risiko dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan anggaran.
6. Organisasi adalah entitas yang terdiri dari orang, sumberdaya dan proses yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan.
7. Pemangku Kepentingan adalah entitas yang memiliki kepentingan dalam sebuah organisasi.
8. Pemangku Kepentingan internal adalah entitas yang berkaitan langsung dengan organisasi tersebut.
9. Pemangku Kepentingan eksternal adalah entitas diluar organisasi yang memiliki kepentingan.
10. Risiko kunci adalah risiko yang sangat penting untuk dikelola bagi keberhasilan tujuan organisasi.

BAB II
TUJUAN, MANFAAT, DAN PRINSIP

Pasal 2

Peraturan Bupati ini bertujuan untuk:

- a. meningkatkan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja;
- b. mendorong manajemen yang proaktif;
- c. memberi dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan;
- d. meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi;
- e. meningkatkan kepatuhan kepada ketentuan peraturan perundang-undangan;
- f. meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan; dan
- g. meningkatkan ketahanan organisasi.

Pasal 3

Peraturan Bupati ini memiliki manfaat untuk:

- a. mengurangi terjadinya kejutan (*surprises*);
- b. memanfaatkan/eksploitasi peluang;
- c. meningkatkan perencanaan, kinerja, dan efektivitas organisasi;
- d. meningkatkan hubungan dengan pemangku kepentingan;
- e. meningkatkan mutu informasi untuk pengambilan keputusan;
- f. meningkatkan reputasi;
- g. perlindungan bagi pimpinan dan seluruh pegawai; dan
- h. meningkatkan akuntabilitas dan praktik yang sehat.

Pasal 4

Peraturan Bupati ini memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. berkontribusi dalam pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja;

- b. menjadi bagian dari proses organisasi secara keseluruhan;
- c. membantu pengambilan keputusan;
- d. memperhitungkan ketidakpastian, sistematis, terstruktur, dan tepat waktu;
- e. berdasarkan informasi terbaik yang tersedia, disesuaikan dengan keadaan organisasi; dan
- f. memperhitungkan faktor manusia dan budaya organisasi, transparan, dinamis dan tanggap terhadap perubahan, dan perbaikan terus-menerus.

BAB III

PENERAPAN ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO

Pasal 5

- (1) Kepala Perangkat Daerah dan pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah menerapkan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dalam setiap pelaksanaan program dan kegiatan untuk pencapaian tujuan.
- (2) Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diwujudkan melalui:
 - a. pengembangan budaya sadar risiko;
 - b. penyelenggaraan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko; dan
 - c. pembentukan Struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

Pasal 6

- (1) Budaya sadar risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf a dikembangkan dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan di seluruh jajaran Perangkat Daerah di lingkup Pemerintah Daerah.
- (2) Budaya sadar risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diwujudkan dengan adanya pemahaman dan pengelolaan risiko sebagai bagian dari setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi.

- (3) Bentuk pemahaman dan pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (2) yang menjadi bagian dari setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi, berupa:
- a. kepemimpinan yang memiliki komitmen untuk mempertimbangkan risiko dalam setiap pengambilan keputusan;
 - b. komunikasi yang berkelanjutan kepada seluruh organisasi mengenai pentingnya Anggaran Kinerja Berbasis Risiko;
 - c. penghargaan terhadap organisasi/pegawai yang dapat mengelola risiko dengan baik; dan
 - d. pengintegrasian Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dalam proses organisasi.

Pasal 7

- (1) Penyelenggaraan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf b dilaksanakan melalui tahapan:
- a. komunikasi dan konsultasi yang dilakukan pada setiap tahapan proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko baik kepada para pemangku kepentingan internal maupun pemangku kepentingan eksternal;
 - b. penetapan konteks dilakukan dengan cara menjabarkan tujuan, mendefinisikan parameter internal dan eksternal yang akan dipertimbangkan dalam mengelola risiko, serta menetapkan cakupan dan kriteria risiko untuk proses selanjutnya;
 - c. identifikasi risiko dilakukan dengan cara mengidentifikasi kejadian, penyebab, dan konsekuensi dari peristiwa risiko yang dapat menghalangi, menurunkan, atau menunda pencapaian tujuan organisasi;
 - d. analisis risiko dilakukan dengan cara menentukan tingkat konsekuensi /dampak dan tingkat kemungkinan terjadinya risiko berdasarkan kriteria pertimbangan pengendalian yang ada;

- e. evaluasi risiko dilakukan untuk membantu pengambilan keputusan terkait perlu tidaknya dilakukan upaya untuk menangani risiko lebih lanjut, serta penentuan prioritas penanganannya;
 - f. mitigasi risiko dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi mitigasi risiko yang mungkin diterapkan dan memilih satu atau lebih opsi mitigasi risiko yang terbaik, dilanjutkan dengan penyusunan rencana mitigasi risiko, dan pelaksanaan rencana mitigasi tersebut; dan
 - g. pemantauan dan reviu yang dilakukan terhadap seluruh aspek dari proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.
- (2) Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan.
 - (3) Setiap siklus sebagaimana dimaksud pada ayat (2) mempunyai periode penerapan selama 1 (satu) tahun.
 - (4) Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, menyatu dalam budaya organisasi, dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.

BAB IV

STRUKTUR ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO

Pasal 8

- (1) Dalam rangka pengendalian dan pengawasan pengendalian terhadap penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah dibentuk Struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) huruf c.
- (2) Struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas :
 - a. Komite anggaran kinerja berbasis risiko tingkat Kabupaten, melakukan fungsi pengendalian terhadap kebijakan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara;

- b. Kepala perangkat daerah, melakukan fungsi pengendalian pada tingkat operasional; dan
 - c. Inspektorat Daerah sebagai Unit Kepatuhan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko (*Compliance Office for Risk Based Performance Budgeting*), melakukan fungsi pengawasan atas pengendalian terhadap penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan melaksanakan peran konsultasi dan asistensi atas Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.
- (3) Struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Keputusan Bupati.

Pasal 9

- (1) Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) huruf a terdiri atas:
- a. Komite eksekutif;
 - b. Komite pelaksana; dan
 - c. Sekretariat Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.
- (2) Komite Eksekutif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, terdiri atas:
- a. Bupati dan Wakil Bupati selaku Penanggung Jawab;
 - b. Sekretaris Daerah selaku Ketua; dan
 - c. Anggota yang terdiri dari:
 - 1. Asisten yang membidangi Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat;
 - 2. Asisten yang membidangi Perekonomian dan Pembangunan;
 - 3. Asisten yang membidangi Administrasi Umum;
 - 4. Kepala Perangkat Daerah yang melaksanakan urusan bidang perencanaan pembangunan;
 - 5. Kepala Perangkat Daerah yang melaksanakan urusan di bidang Keuangan Daerah; dan
 - 6. Pejabat/Pegawai sesuai kebutuhan.

- (3) Komite Pelaksana sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b, terdiri atas:
 - a. Kepala Perangkat Daerah yang melaksanakan urusan bidang perencanaan pembangunan selaku Ketua;
 - b. Kepala Perangkat Daerah yang melaksanakan urusan di bidang Keuangan Daerah selaku Wakil Ketua;
 - c. Kepala Bagian Organisasi selaku Sekretaris; dan
 - d. seluruh Kepala Perangkat Daerah selaku Anggota.
- (4) Sekretariat Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c, berada di Sekretariat Daerah pada Bagian yang menangani manajemen kinerja Pemerintah Daerah.
- (5) Tugas dan tanggung jawab Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

Pasal 10

- (1) Kepala Perangkat Daerah membentuk Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah.
- (2) Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1), terdiri atas:
 - a. Kepala Perangkat Daerah selaku Ketua; dan
 - b. paling sedikit 2 (dua) orang pejabat Eselon III selaku Anggota.
- (3) Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan dengan Keputusan Kepala Perangkat Daerah.
- (4) Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mempunyai sekretariat yang berada pada perangkat daerah/bagian yang menangani manajemen kinerja masing-masing perangkat daerah.

- (5) Tugas dan tanggung jawab Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah membantu Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten dalam mengimplementasikan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di masing-masing perangkat daerah.

Pasal 11

- (1) Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah mengacu pada:
 - a. pedoman umum Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sebagaimana tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini; dan
 - b. pedoman pelaksanaan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sebagaimana tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.
- (2) Pengembangan lebih lanjut dalam bentuk kebijakan dan/atau petunjuk teknis penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dilakukan oleh Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten.

BAB V

PENILAIAN TINGKAT KEMATANGAN PENERAPAN ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO

Pasal 12

Penilaian tingkat kematangan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah bertujuan untuk:

- a. mengetahui kecukupan rancangan dan efektivitas pelaksanaan proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sebagai salah satu alat manajemen dalam memberikan keyakinan kepada para *stakeholder* bahwa tujuan dan sasaran Pemerintah Daerah tercapai sebagaimana yang diharapkan;

- b. memberi umpan balik untuk peningkatan pencapaian tujuan dan manfaat penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko;
- c. menjaga pemenuhan prinsip-prinsip penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

Pasal 13

Ruang lingkup penilaian tingkat kematangan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko secara komprehensif/menyeluruh meliputi:

- a. komunikasi dan konsultasi, yang dilakukan di setiap tahapan proses anggaran;
- b. anggaran kinerja berbasis risiko disampaikan baik kepada para pemangku kepentingan internal maupun pemangku kepentingan eksternal;
- c. penetapan konteks dilakukan dengan cara menjabarkan tujuan, mendefinisikan parameter internal dan eksternal yang akan dipertimbangkan dalam mengelola risiko, serta menetapkan cakupan dan kriteria risiko untuk proses selanjutnya;
- d. identifikasi risiko, yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi kejadian, penyebab, dan konsekuensi dari peristiwa risiko yang dapat menghalangi, menurunkan, atau menunda pencapaian tujuan organisasi;
- e. analisis risiko, yang dilakukan dengan cara menentukan tingkat konsekuensi/dampak dan tingkat kemungkinan terjadinya berdasarkan kriteria dengan mempertimbangkan pengendalian yang ada;
- f. evaluasi risiko dilakukan untuk membantu dalam pengambilan keputusan mengenai perlu tidaknya dilakukan upaya mitigasi risiko lebih lanjut dan penentuan prioritas mitigasinya;
- g. mitigasi risiko, yang dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi mitigasi risiko yang mungkin diterapkan dan memilih satu atau lebih opsi mitigasi risiko yang terbaik, dilanjutkan dengan

- penyusunan rencana mitigasi risiko, dan pelaksanaan rencana mitigasi tersebut; dan
- h. pemantauan dan reuiu, yang dilakukan terhadap seluruh aspek dari proses anggaran kinerja berbasis risiko.

Pasal 14

Inspektorat Daerah sebagai *Compliance Office for Risk Based Performance Budgeting* sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) huruf c. melakukan fungsi:

- a. pelaksanaan *compliance office* untuk Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah; dan
- b. pelaksanaan peran konsultasi dan asistensi Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Daerah.

BAB VI

PENYUSUNAN ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO

Pasal 15

Anggaran Kinerja Berbasis Risiko disusun setelah risiko manajemen terkait pencapaian tujuan kegiatan teridentifikasi, dengan melakukan:

- a. identifikasi risiko atas pencapaian tujuan kegiatan Organisasi Perangkat Daerah (OPD);
- b. identifikasi indikator risiko;
- c. identifikasi penyebab munculnya risiko;
- d. identifikasi keunggulan sistem pengendalian interen yang ada untuk mendeteksi risiko;
- e. identifikasi kegiatan yang perlu dilakukan untuk memitigasi risiko; dan
- f. menjabarkan anggaran yang dibutuhkan untuk memitigasi risiko.

BAB VII

KETENTUAN PENUTUP

• Pasal 16

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini, dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Toraja Utara.

Ditetapkan di Rantepao
pada tanggal 27 Desember 2023

BUPATI TORAJA UTARA,



YOHANIS BASSANG

Diundangkan di Rantepao
pada tanggal 27 Desember 2023



SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN TORAJA UTARA,

SALVIUS PASANG

BERITA DAERAH KABUPATEN TORAJA UTARA TAHUN 2023 NOMOR

LAMPIRAN I
PERATURAN BUPATI TORAJA UTARA
NOMOR 21 TAHUN 2024
TENTANG
PENERAPAN ANGGARAN KINERJA
BERBASIS RISIKO DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH DAERAH

PEDOMAN UMUM
ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

1. Sesuai pasal 13 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, pimpinan instansi pemerintah wajib melakukan penilaian risiko.
2. Sehubungan dengan hal tersebut pada angka 1, dalam rangka mendukung pencapaian tugas dan fungsi organisasi secara efektif dan efisien, perlu dilakukan pengaturan mengenai penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara.

B. Tujuan Penyusunan Pedoman Umum

Penyusunan pedoman umum ini bertujuan sebagai acuan yang bersifat umum bagi pengembangan kebijakan, struktur dan fungsi anggaran kinerja berbasis risiko, serta sistem dan prosedur yang terkait dengan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara.

BAB II
PENERAPAN ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO

A. Tujuan dan Manfaat Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

1. Penerapan anggaran kinerja berbasis risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara bertujuan untuk:
 - a. Meningkatkan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja organisasi.
Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang efektif dapat memberikan keyakinan kepada organisasi bahwa tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Dengan Anggaran

Kinerja Berbasis Risiko, semua potensi masalah yang kemungkinan menghambat pencapaian tujuan organisasi dapat terkelola dengan baik melalui langkah mitigasi risiko yang dirancang dan dijalankan secara efektif. Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang komprehensif akan mendorong organisasi dalam meningkatkan kinerjanya.

- b. Mendorong manajemen yang proaktif.

Dengan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, manajemen dituntut untuk berpikir secara antisipatif guna menciptakan langkah mitigasi risiko yang efektif dalam rangka mengamankan pencapaian tujuan organisasi.

- c. Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan.

Upaya pengelolaan risiko yang efektif akan memberikan informasi dan data dukung akurat bagi manajemen dalam pengambilan setiap keputusan. Manajemen memiliki dasar yang kuat dan proyeksi masa depan atas setiap potensi masalah dari keputusan yang hendak diambilnya. Dalam hal perencanaan, identifikasi potensi masalah dan mitigasi yang dirancang akan meningkatkan mutu perencanaan yang disusun oleh pihak manajemen.

- d. Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi.

Rancangan mitigasi risiko dengan mempertimbangkan prioritas risiko termasuk analisis biaya manfaat akan mendorong organisasi untuk mengalokasikan sumber daya organisasi yang terbatas secara efisien dan efektif. Penggunaan sumber daya organisasi menjadi lebih terarah, efisien, dan terkendali, serta fokus pada pencapaian tujuan organisasi.

- e. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan.

Rancangan mitigasi yang disusun harus berprinsip pada kepatuhan atas ketentuan yang telah digariskan bagi organisasi. Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko mendorong organisasi untuk taat pada regulasi yang berlaku sebagaimana termaktub dalam tujuan sistem pengendalian intern pemerintah.

- f. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan.
Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko meningkatkan efisiensi, mutu proses bisnis, dan kualitas layanan yang diberikan kepada para *stakeholder*. Dengan demikian, tingkat kepuasan dan kepercayaan para *stakeholder* kepada pemerintah Kabupaten Toraja Utara diharapkan akan meningkat dan tetap terjaga dengan baik.
 - g. Meningkatkan ketahanan organisasi.
Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang baik akan menjadikan organisasi lebih siap dalam menghadapi setiap masalah yang muncul. Rancangan mitigasi yang disusun akan meminimalkan dampak dan memberikan ketahanan bagi organisasi dalam upaya merealisasikan semua tujuannya.
2. Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara memiliki manfaat sebagai berikut:
- a. Berkurangnya kejutan (*surprises*)
Pengendalian atas kejadian yang tidak diharapkan dikelola dengan cara mengidentifikasi dan melakukan tindakan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dan meminimalkan dampaknya. Meskipun kejadian tersebut ternyata tidak dapat dicegah, organisasi dapat meningkatkan ketahanannya melalui perencanaan dan persiapan.
 - b. Eksploitasi peluang
Perilaku mencari peluang akan meningkat apabila anggota organisasi memiliki kepercayaan diri karena risiko-risiko telah dikelola.
 - c. Meningkatnya perencanaan, kinerja, dan efektivitas organisasi
Pengetahuan tentang informasi strategis organisasi, operasi, dan lingkungannya akan meningkatkan efektivitas perencanaan. Selanjutnya, hal tersebut dapat meningkatkan kemampuan organisasi memanfaatkan peluang, mengurangi hasil dan dampak negatif, serta meningkatkan kinerja.
 - d. Meningkatnya hubungan dengan pemangku kepentingan
Manajemen risiko mendorong organisasi mengidentifikasi pemangku kepentingan internal dan eksternal dengan mengembangkan dialog antara pemangku kepentingan dengan organisasi. Saluran komunikasi ini memberikan informasi

tentang bagaimana pemangku kepentingan akan bereaksi terhadap kebijakan, produk, atau keputusan baru dan memberikan informasi kepada pemangku kepentingan terkait mengapa suatu tindakan dijalankan.

- e. Meningkatnya mutu informasi untuk pengambilan keputusan karena Anggaran Kinerja Berbasis Risiko memberikan informasi dan analisis yang lebih akurat dalam mendukung pengambilan keputusan strategis.
- f. Meningkatnya reputasi
Pemangku kepentingan akan tertarik kepada organisasi yang diketahui menerapkan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dengan baik.
- g. Perlindungan bagi pimpinan
Meningkatnya kesadaran akan risiko membuat seluruh anggota organisasi akan melakukan tindakan dengan cermat.
- h. Meningkatnya akuntabilitas dan tata kelola organisasi.
Dengan mendokumentasikan pendekatan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang diterapkan dan perhatian setiap level organisasi atas ketaatan terhadap ketentuan, maka akuntabilitas dan tata kelola akan meningkat.

B. Prinsip Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

1. Berkontribusi dalam pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja.
Anggaran Kinerja Berbasis Risiko harus berkontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja seperti meningkatnya ketaatan terhadap ketentuan, kepercayaan publik, kualitas pelayanan, efisiensi, tata kelola, dan reputasi organisasi.
2. Menjadi bagian yang menyatu dengan proses organisasi secara keseluruhan
Kinerja berbasis risiko bukanlah proses yang berdiri sendiri dan terlepas dari proses utama dan proses bisnis organisasi. Anggaran Kinerja Berbasis Risiko adalah bagian dari tanggung jawab manajemen dan bagian yang menyatu dengan proses organisasi secara keseluruhan, termasuk perencanaan strategis, program, dan proses manajemen perubahan.
3. Menjadi bagian dari pengambilan keputusan
Anggaran Kinerja Berbasis Risiko membantu pengambil keputusan membuat pilihan, membuat urutan prioritas tindakan, dan memilih tindakan dalam penganggaran.

4. **Memperhitungkan ketidakpastian**
Anggaran Kinerja Berbasis Risiko secara eksplisit memperhitungkan ketidakpastian, sifat ketidakpastian tersebut, dan bagaimana menanganinya.
5. **Sistematis, terstruktur, dan tepat waktu**
Pendekatan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang sistematis, tepat waktu, dan terstruktur berkontribusi pada efisiensi dan hasil yang dapat diandalkan, diperbandingkan dan konsisten.
6. **Berdasarkan informasi terbaik yang tersedia.**
Input dari proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko didasarkan pada sumber informasi seperti data historis, pengalaman, masukan dari pemangku kepentingan, observasi, prakiraan, dan pertimbangan ahli. Meskipun demikian, pengambil keputusan harus menyadari dan memperhitungkan keterbatasan data atau model yang digunakan atau perbedaan pendapat di antara para ahli.
7. **Disesuaikan dengan keadaan organisasi.**
Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal, serta profil risiko organisasi.
8. **Memperhitungkan faktor manusia dan budaya**
Anggaran Kinerja Berbasis Risiko menyadari kemampuan, persepsi, dan niat pihak internal dan eksternal yang dapat mendukung atau menghambat pencapaian tujuan organisasi.
9. **Transparan dan inklusif**
Keterlibatan pemangku kepentingan secara layak dan tepat waktu, khususnya pengambil keputusan pada seluruh level organisasi, memastikan bahwa Anggaran Kinerja Berbasis Risiko tetap relevan dan mutakhir. Keterlibatan tersebut juga membuat pemangku kepentingan terwakili secara layak dan pandangannya dapat diperhitungkan dalam penentuan kriteria risiko.
10. **Dinamis, berulang, dan tanggap terhadap perubahan**
Anggaran Kinerja Berbasis Risiko secara terus-menerus mengenali dan tanggap terhadap perubahan. Perubahan berupa kejadian eksternal dan internal dapat mengakibatkan munculnya risiko baru atau berubahnya risiko.
11. **Perbaikan terus menerus**
Organisasi harus mengembangkan dan menerapkan strategi untuk meningkatkan kematangan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko secara bersama dengan seluruh aspek dan level organisasi lainnya.

C. Pengembangan Budaya Sadar Risiko

Seluruh jajaran pemerintah Kabupaten Toraja Utara wajib mengembangkan budaya sadar risiko dalam pelaksanaan kegiatan guna pencapaian tujuan. Budaya sadar risiko dimanifestasikan dengan adanya pemahaman dan pengelolaan risiko sebagai bagian dari setiap proses pengambilan keputusan pada seluruh tingkat organisasi. Bentuk pemahaman dan pengelolaan risiko sebagai bagian dari setiap proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi tersebut berupa:

1. kepemimpinan yang memiliki komitmen untuk mempertimbangkan risiko dalam setiap pengambilan keputusan.
2. komunikasi yang berkelanjutan kepada seluruh jajaran organisasi mengenai pentingnya Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.
3. penghargaan terhadap mereka yang dapat mengelola risiko dengan baik.
4. pengintegrasian Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dalam proses organisasi sehingga Anggaran Kinerja Berbasis Risiko tidak dipandang sebagai tambahan beban.

Pimpinan harus berkomitmen untuk mempertimbangkan risiko dalam setiap pengambilan keputusan. Komitmen pimpinan ditingkatkan dengan mendorong pemahaman atas risiko dan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, serta pemahaman atas nilai-nilai budaya Kabupaten Toraja Utara. Komitmen tersebut ditunjukkan antara lain dengan memastikan bahwa sumber daya organisasi tersedia secara mencukupi bagi penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Sumber daya organisasi tersebut antara lain berupa dana, sumber daya manusia, serta perangkat pendukung penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko seperti struktur organisasi, tata kerja, kebijakan, pedoman, dan strategi penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Komunikasi tentang pentingnya anggaran kinerja berbasis risiko harus dilakukan secara berkelanjutan kepada seluruh pegawai, baik dalam rapat-rapat pengambilan keputusan maupun dalam bentuk pertemuan dalam rangka melaksanakan proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Profil dan peta risiko yang telah disusun dikomunikasikan kepada seluruh anggota organisasi. Rancangan mitigasi risiko yang telah disusun juga harus dikomunikasikan

kepada semua anggota organisasi untuk mendapatkan dukungan dan menjamin efektivitas implementasinya.

Sistem penghargaan (*reward*) harus dirancang untuk memberikan penghargaan kepada mereka yang mengelola risiko dengan baik. Penilaian kinerja harus mempertimbangkan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang telah dijalankan oleh organisasi. Pemberian sistem penghargaan harus setara dan sepadan dengan kesuksesan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko pada setiap level organisasi. Pengintegrasian Anggaran Kinerja Berbasis Risiko ke dalam proses organisasi dilakukan secara bertahap. Pengintegrasian tersebut dapat diawali dengan mempertimbangkan dan menyelaraskan proses anggaran kinerja berbasis risiko ke dalam sistem manajemen kinerja organisasi. Selain itu, langkah mitigasi yang dirancang dapat berfungsi sebagai sumber yang andal untuk merumuskan inisiatif strategis.

D. Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko merupakan penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen yang bersifat sistematis atas aktivitas komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, mitigasi risiko, dan pemantauan (*monitoring*), serta reuiu. Proses anggaran kinerja berbasis risiko dilakukan baik oleh seluruh jajaran manajemen maupun oleh segenap pegawai di lingkungan pemerintah Kabupaten Toraja Utara. Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko harus menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, menyatu dalam budaya organisasi, dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi.

Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dilaksanakan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Komunikasi dan konsultasi

Komunikasi dan konsultasi dilakukan di setiap tahapan proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, baik kepada para pemangku kepentingan internal maupun pemangku kepentingan eksternal.

2. Penetapan Konteks

Penetapan konteks dilakukan dengan cara menjabarkan tujuan, mendefinisikan parameter internal dan eksternal yang akan dipertimbangkan dalam mengelola risiko, serta menetapkan cakupan dan kriteria risiko untuk proses selanjutnya.

3. Identifikasi Risiko

Identifikasi Risiko dilakukan dengan cara mengidentifikasi kejadian, penyebab, dan konsekuensi dari peristiwa risiko yang dapat menghalangi, menurunkan, atau menunda pencapaian tujuan organisasi.

4. Analisis Risiko

Analisis Risiko dilakukan dengan cara menentukan tingkat konsekuensi dan tingkat kemungkinan terjadinya risiko berdasarkan kriteria risiko, dengan mempertimbangkan keandalan sistem pengendalian yang ada.

5. Evaluasi Risiko

Evaluasi Risiko dilakukan untuk membantu dalam pengambilan keputusan mengenai perlu tidaknya dilakukan upaya penanganan risiko lebih lanjut, serta penentuan prioritas penanganannya.

6. Mitigasi Risiko (penanganan risiko)

Mitigasi risiko dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi mitigasi risiko yang mungkin diterapkan dan memilih satu atau lebih opsi mitigasi risiko yang terbaik, dilanjutkan dengan penyusunan rencana mitigasi risiko, dan pelaksanaan rencana mitigasi tersebut.

7. Pemantauan (*monitoring*) dan reviu

Pemantauan dan reviu dilakukan terhadap seluruh aspek dari proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

E. Struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Dalam rangka pengendalian dan pengawasan pengendalian terhadap penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan pemerintah Kabupaten Toraja Utara maka perlu ditetapkan struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko terdiri dari:

1. Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten, yang melakukan pengendalian terhadap tingkat kebijakan Kabupaten Toraja Utara;
2. Kepala Perangkat Daerah, yang melakukan pengendalian tingkat operasional; dan
3. Inspektorat Kabupaten Toraja Utara sebagai Unit Kepatuhan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko (*Compliance Office for Risk Management*), yang melakukan pengawasan atas pengendalian terhadap penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

Struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai berikut:

1. Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten bertugas dan bertanggung jawab untuk mengoordinasikan, memfasilitasi dan mengawasi efektivitas dan integritas proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko;
2. Kepala Perangkat Daerah bertugas dan bertanggung jawab langsung atas pengelolaan dan pengendalian risiko sehari-hari pada Perangkat Daerah yang dipimpinnya; dan
3. Unit Kepatuhan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko (Inspektorat Kabupaten Toraja Utara) bertugas dan bertanggung jawab memberikan penilaian independen (*independent assurance*) atas efektivitas pelaksanaan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di Kabupaten Toraja Utara kepada pemangku kepentingan terkait.

F. Tugas dan Tanggung Jawab Kabupaten

1. Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten
Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten adalah komite yang dibentuk oleh Bupati Toraja Utara untuk meningkatkan budaya sadar risiko, meningkatkan komitmen pimpinan terhadap Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, memberikan arahan, dan membimbing seluruh unit kerja pada Pemerintah Kabupaten Toraja Utara dalam penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten terdiri atas Komite Eksekutif, Komite Pelaksana, dan Sekretariat Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.
2. Tugas dan tanggung jawab Komite Eksekutif adalah:
 - a. menetapkan kebijakan dan pedoman Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara;
 - b. menetapkan profil risiko kunci Kabupaten Toraja Utara beserta dengan rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis Kabupaten Toraja Utara secara tahunan;
 - c. menetapkan selera risiko (*risk appetite*) dan kriteria risiko yang berlaku di Kabupaten Toraja Utara;
 - d. melakukan reviu dan evaluasi terhadap penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di Kabupaten Toraja Utara; dan
 - e. memastikan bahwa proses anggaran kinerja berbasis risiko berjalan efektif di Kabupaten Toraja Utara.
3. Tugas dan tanggung jawab Komite Pelaksana adalah:

Menyusun kebijakan dan pedoman Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara sebagai pedoman implementasi Anggaran Kinerja Berbasis Risiko bagi seluruh unit di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara. Kebijakan dan pedoman yang perlu disusun oleh Komite Pelaksana antara lain berupa selera risiko dan kriteria risiko Kabupaten Toraja Utara, pedoman tentang pengukuran risiko, pedoman penyusunan profil risiko, pedoman pemantauan penanganan risiko Kabupaten Toraja Utara, dan pedoman penyusunan *lost event database*. Kebijakan dan pedoman yang disusun oleh Komite Pelaksana selanjutnya disampaikan kepada Komite Eksekutif sebagai usulan untuk dibahas dan ditetapkan.

Secara umum, kebijakan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten meliputi:

a. Kebijakan Skala Risiko

Level risiko ditentukan berdasarkan 2 (dua) elemen atau dimensi, yaitu *level* kemungkinan terjadinya risiko (*probability*) dan *level* dampak (konsekuensi) risiko. Kedua dimensi tersebut harus dikombinasikan dan diperhitungkan secara bersamaan dalam penentuan level risiko. *Level* kemungkinan terjadinya risiko, *level* dampak, dan *level* risiko masing-masing menggunakan 5 (lima) skala tingkatan (*level*). Penentuan *level* risiko Kabupaten Toraja Utara beserta dengan urutan prioritasnya menggunakan matriks analisis risiko sebagaimana tabel I.1 di bawah ini:

Tabel I.1. Matriks Analisis Risiko

Matriks Analisis Risiko 5x5		Level Dampak					
		1	2	3	4	5	
		Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan	
Level Kemungkinan	5	Hampir pasti terjadi	17	10	6	3	1
	4	Sering terjadi	20	13	8	4	2
	3	Kadang terjadi	22	15	11	7	5
	2	Jarang terjadi	24	19	14	12	9
	1	Hampir tidak terjadi	25	23	21	18	16

Tingkatan	Level Risiko	Prioritas Risiko	Besaran Risiko	Warna
5	Sangat Tinggi	1	25	
		2	24	
		3	23	

4	Tinggi	4	22	
		5	21	
		6	20	
		7	19	
		8	18	
3	Sedang	9	17	
		10	16	
		11	15	
		12	14	
		13	13	
		14	12	
		15	11	
		16	10	
		17	9	
2	Rendah	18	8	
		19	7	
		20	6	
		21	5	
		22	4	
1	Sangat Rendah	23	3	
		24	2	
		25	1	

b. Kriteria Risiko

Kriteria Risiko merupakan parameter atau ukuran, baik secara kuantitatif maupun kualitatif yang digunakan untuk menentukan *level* kemungkinan terjadinya risiko dan *level* dampak atas suatu risiko. Penentuan kriteria risiko harus memperhatikan regulasi yang ada dan aspirasi pemangku kepentingan.

Organisasi harus mampu menyusun kriteria risiko yang akan digunakan untuk mengevaluasi tingkat bahaya suatu risiko. Kriteria risiko dapat mencerminkan nilai-nilai organisasi, sasaran organisasi, dan dampak terhadap sumber daya yang dimiliki organisasi. Beberapa kriteria lain dapat ditambahkan dari aspek hukum/peraturan perundang-undangan, serta peraturan lain yang terkait dengan kegiatan organisasi. Kriteria ini harus konsisten dengan kebijakan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang telah ditetapkan. Kriteria risiko harus disusun pada awal penerapan proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan harus ditinjau ulang secara berkala, serta disesuaikan dengan perubahan kondisi organisasi.

Beberapa faktor yang perlu diperhatikan pada saat menyusun kriteria risiko antara lain:

- a) jenis dan sifat dari dampak yang mungkin terjadi, serta bagaimana mengukurnya;
- b) bagaimana menetapkan kemungkinan terjadinya;
- c) kerangka waktu pengukuran kemungkinan dan dampak;
- d) bagaimana menentukan peringkat risiko;
- e) pada peringkat manakah risiko dapat diterima atau dapat ditoleransi;
- f) pada peringkat manakah risiko memerlukan mitigasi; dan
- g) apakah kombinasi dari berbagai macam risiko perlu mendapatkan pertimbangan khusus?

Penyusunan kriteria ini terutama diperlukan dan akan digunakan pada tahap analisis risiko. Kriteria yang perlu dibuat antara lain:

- a) kriteria kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood/frequency*), yaitu besarnya peluang atau frekuensi suatu risiko akan terjadi. Pengukurannya bias menggunakan pendekatan statistik (*probability*), frekuensi kejadian;
- b) persatuan waktu seperti hari, minggu, bulan, tahun, atau dengan *expert judgement*. Contoh kriteria kemungkinan sebagaimana terdapat pada tabel I.2 di bawah; dan
- c) kriteria dampak (*consequences*), yaitu area dampak apa saja yang perlu dijadikan kriteria untuk penilaian tinggi rendahnya akibat dari suatu risiko, misalnya kerugian finansial, penurunan reputasi, penurunan kinerja, tuntutan hukum, dan lain-lain. Contoh kriteria dampak sebagaimana terdapat pada tabel I.3.

Setiap organisasi adalah unik karena mempunyai karakter, sifat, sasaran bisnis, dan *stakeholder* yang berbeda-beda. Oleh karena itu, setiap organisasi harus menyusun sendiri kriteria risiko yang paling sesuai dengan kondisi dan karakteristik organisasinya. Selain itu, organisasi juga harus menyusun kriteria keberhasilan penerapan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko untuk memahami keberhasilan penerapannya.

Komite Pelaksana perlu menyusun kriteria risiko yang seragam untuk Pemerintah Kabupaten Toraja Utara sehingga dapat digunakan di tingkat Kabupaten dan Perangkat Daerah. Untuk kriteria dampak, Komite Pelaksana perlu menyusun beberapa alternatif area dampak yang dapat digunakan secara seragam di tingkat Kabupaten, dan Perangkat Daerah. Kriteria Risiko yang disusun oleh Komite Pelaksana, selanjutnya disampaikan kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan.

Tabel I.2: Kriteria Kemungkinan

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

Tabel I.3. Kriteria Dampak

Dampak	Area Dampak				
	Kerugian negara	Penurunan reputasi	Penurunan kinerja	Gangguan terhadap layanan organisasi	Tuntutan hukum
Tidak Signifikan (1)	Jumlah kerugian negara ≤ Rp10 Juta	Keluhan <i>Stakeholder</i> secara langsung/tertulis ke organisasi jumlahnya ≤ 3 dalam 1 periode	Pencapaian target kinerja ≥ 100%	Pelayanan tertunda ≤ 1 hari	Jumlah tuntutan hukum ≤ 5 kali dalam satu periode
Minor (2)	Jumlah kerugian negara lebih dari	Keluhan <i>Stakeholder</i> secara langsung lisan/tertulis	Pencapaian target kinerja di atas 80% s.d 100%	Pelayanan tertunda di atas 1 hari s.d 5 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 5 kali s.d 15 kali

	Rp10 Juta s.d Rp50 Juta	ke organisasi jumlahnya lebih dari 3 dalam 1 periode			dalam satu periode
Moderat (3)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp50 juta s.d Rp100 Juta	Pemberitaan negatif di media massa lokal	Pencapaian target kinerja di atas 50% s.d 80%	Pelayanan tertunda di atas 5 hari s.d 15 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 15 kali s.d 30 kali dalam satu periode
Signifikan (4)	Jumlah kerugian Negara lebih dari Rp100 Juta s.d Rp500 Juta	Pemberitaan negatif di media massa nasional	Pencapaian arget kinerja di atas 25% s.d 50%	Pelayanan tertunda di atas 15 hari s.d 30 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 30 kali s.d 50 kali dalam satu periode
Sangat Signifikan (5)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp500 Juta	Pemberitaan negative di media massa internasional	Pencapaian target kinerja ≤ 25%	Pelayanan tertunda lebih dari 30 hari	Jumlah tuntutan hukum lebih dari 50 kali Dalam satu periode

c. Kategori Risiko

Kategori risiko sangat penting dalam menjamin identifikasi risiko yang komprehensif dan pengikhtisaran atau pelaporan risiko. Kategori risiko disusun sesuai dengan kondisi lingkungan organisasi. Kategori risiko minimal di Kabupaten Toraja Utara adalah sebagaimana tampak pada tabel I.4. di bawah ini:

Tabel I.4. Tabel Risiko

No.	Kategori Risiko	Definisi
1	Risiko Pendapatan	Risiko yang disebabkan oleh tidak tercapainya target pendapatan Daerah. Pendapatan meliputi Pendapatan Asli Daerah, Pendapatan Transfer dan Pendapatan Daerah lainnya.
2	Risiko Belanja	Risiko yang disebabkan oleh kegagalan dalam penyerapan belanja daerah, tidak sesuai proyeksi (proporsionalitas penyerapan), atau tidak sesuai dengan sasaran penggunaan. Belanja meliputi belanja modal, barang, pegawai, transfer, hibah, bantuan sosial, dan lain-lain belania.
3	Risiko Pembiayaan	Risiko yang disebabkan oleh kegagalan pemenuhan pembiayaan, baik nominal maupun jadwal waktunya.

4	Risiko Strategis	Risiko yang disebabkan oleh ketidaktepatan organisasi dalam mengambil keputusan dalam memilih strategi, ketidaktepatan atau tidak dilaksanakannya suatu keputusan strategis, serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan organisasi berupa perubahan kondisi sosial, politik, dan ekonomi.
5	Risiko <i>Fraud</i>	Risiko yang timbul karena kecurangan yang disengaja yang merugikan keuangan negara. <i>Fraud</i> meliputi: penggelapan asset (barang milik negara atau kas dan setara kas), korupsi (suap-menyuap, gratifikasi, dan lain- lain), serta manipulasi laporan kinerja dan keuangan.
6	Risiko Kepatuhan	Risiko yang timbul akibat organisasi tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku. Sumber risiko kurangnya pemahaman atau kesadaran hukum terhadap ketentuan maupun peraturan perundang-undangan yang berlaku umum.
7	Risiko Operasional	Risiko yang disebabkan: <ul style="list-style-type: none"> • ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, dan kegagalan sistem. • adanya kejadian eksternal yang memengaruhi operasional organisasi. • adanya tuntutan hukum dari luar kepada organisasi.
8	Risiko Reputasi	Risiko yang disebabkan oleh menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan eksternal yang bersumber dari persepsi negatif terhadap organisasi.

Apabila dipandang perlu, Komite Eksekutif dapat menambahkan kategori risiko selain 8 (delapan) kategori risiko di atas sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selera Risiko Kabupaten Toraja Utara merupakan kebijakan yang menjadi acuan dalam menentukan apakah suatu risiko perlu ditangani atau tidak. Selera Risiko mencerminkan bagaimana organisasi menyeimbangkan efisiensi, pertumbuhan, hasil, dan risiko. Penyusunan selera risiko Kabupaten Toraja Utara merupakan tugas dan tanggung jawab Komite Pelaksana. Selera risiko Kabupaten Toraja Utara yang disusun oleh Komite Pelaksana tersebut selanjutnya disampaikan kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan. Setelah ditetapkan, selera risiko dapat digunakan di tingkat Kabupaten Toraja Utara dan Perangkat Daerah. Penetapan selera risiko dapat dicontohkan sebagaimana tabel I.5. di bawah ini.

Tabel I.5. Penetapan Selera Risiko

No.	Kategori Risiko	Besaran Risiko yang Harus di Mitigasi
1.	Risiko pendapatan	≥ 10
2.	Risiko belanja	≥ 10
3.	Risiko pembiayaan	≥ 10
4.	Risiko strategis	≥ 9
5.	Risiko <i>fraud</i>	≥ 4
6.	Risiko kepatuhan	≥ 9
7.	Risiko operasional	≥ 15

- a) Menyusun Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara dan rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis Kabupaten Toraja Utara secara tahunan.

Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara merupakan kumpulan risiko kunci Kabupaten Toraja Utara yang disusun oleh Komite Pelaksana dari hasil pelaksanaan *risk assessment* Kabupaten Toraja Utara yang melibatkan dan dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Perangkat Daerah dan para *stakeholder*.

Identifikasi didasarkan pada sasaran strategis Kabupaten Toraja Utara yang dapat bersumber dari rencana strategis, *roadmap*, atau dokumen perencanaan strategis lainnya. Sedangkan, rencana mitigasi disusun oleh Komite Pelaksana sesuai dengan prioritas risiko kunci yang diputuskan untuk ditangani dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Perangkat Daerah dan para *stakeholder*.

Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara dan rencana mitigasinya dibuat untuk periode *time horizon* selama satu tahun dan dapat dilakukan penyesuaian selama periode tersebut. Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara dan rencana mitigasinya disusun oleh Komite Pelaksana yang selanjutnya disampaikan kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan.

- b) Memantau dan melaporkan *level* Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara dan pelaksanaan mitigasinya.

Level Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara dan pelaksanaan mitigasi harus dipantau secara terus-menerus dan dilaporkan secara berkala oleh Komite Pelaksana kepada Komite

Eksekutif. Risiko-risiko kunci Kabupaten Toraja Utara dan pelaksanaan rencana mitigasinya harus dipantau secara terus-menerus untuk meyakinkan bahwa risiko-risiko kunci masih dapat dikendalikan dan rencana mitigasi telah dijalankan dengan baik. Sebagai bentuk akuntabilitas dalam pelaksanaan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, Komite Pelaksana melaporkan hasil pemantauan atas risiko-risiko kunci Kabupaten Toraja Utara dan pelaksanaan rencana mitigasi kepada Komite Eksekutif.

- c) Menginformasikan risiko-risiko kunci Kabupaten Toraja Utara, serta menyampaikan rencana mitigasi Kabupaten Toraja Utara yang relevan kepada seluruh Perangkat Daerah yang terkait.

Risiko kunci Kabupaten Toraja Utara diinformasikan oleh Komite Pelaksana kepada seluruh Perangkat Daerah sebagai dasar pertimbangan dalam menyusun Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah. Selanjutnya, rencana mitigasi Kabupaten Toraja Utara yang relevan diinformasikan oleh Komite Pelaksana kepada seluruh Perangkat Daerah yang terkait untuk dilaksanakan.

- d) Memberikan masukan kepada Bupati Toraja Utara tentang rencana kontinjensi apabila kondisi eksternal yang tidak normal terjadi.

Kondisi tidak normal mungkin saja terjadi sehingga menyebabkan risiko kunci yang diukur dengan indikator risiko menjadi berlevel tinggi secara mendadak. Dalam kondisi demikian, Komite Pelaksana memberikan masukan kepada Bupati Toraja Utara tentang rencana kontinjensi yang diperlukan untuk memitigasi risiko yang meningkat levelnya tersebut. Proses penyusunan rencana kontinjensi tersebut dilakukan bersama-sama dengan Kepala Perangkat Daerah yang berkenaan dan pejabat yang terkait.

- e) Memberikan masukan/rekomendasi kepada Bupati Toraja Utara berdasarkan suatu analisis objektif berkenaan dengan pengambilan keputusan/kebijakan Bupati Toraja Utara sesuai permintaan Bupati Toraja Utara sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Apabila diperlukan, Bupati Toraja Utara dapat meminta Komite Pelaksana untuk memberikan rekomendasi berdasarkan informasi mengenai risiko yang dimiliki sebelum suatu keputusan tertentu dibuat oleh Bupati Toraja Utara.

G. Tugas dan Tanggung Jawab Sekretariat Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Untuk melancarkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten, maka dibentuk Sekretariat Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten. Sekretariat Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten berada di Sekretariat Daerah Kabupaten Toraja Utara pada Bagian yang membidangi organisasi dan/atau kelembagaan.

1. Kepala Perangkat Daerah

Setiap Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara menjalankan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Kepala Perangkat Daerah bertanggung jawab terhadap penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di dalam unit kerjanya masing-masing dengan cara menunjukkan komitmen dan memberikan arahan dalam rangka penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang mencakup pelaksanaan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan penyediaan sumber daya organisasi yang mencukupi untuk penerapan Anggaran kinerja berbasis risiko yang efektif. Sehubungan dengan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, Kepala Perangkat Daerah memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

a. Menyusun dan menetapkan risiko-risiko kunci Perangkat Daerah.

Setelah mendapatkan informasi mengenai risiko kunci Kabupaten Toraja Utara, Kepala Perangkat Daerah diharapkan menyusun dan menetapkan risiko kunci Perangkat Daerah yang disesuaikan dengan risiko kunci Kabupaten Toraja Utara. Menyusun, menetapkan, dan melaporkan Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah, beserta rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis Perangkat Daerah secara tahunan. Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah merupakan kumpulan Risiko Kunci Perangkat Daerah yang disusun dan ditetapkan oleh Kepala Perangkat Daerah dari hasil pelaksanaan *risk*

assessment yang melibatkan dan mempertimbangkan masukan dari seluruh staf di bawahnya, serta para *stakeholder*. Identifikasi didasarkan pada sasaran strategis Perangkat Daerah yang dapat bersumber dari rencana strategis, *roadmap*, peta sasaran strategis berdasarkan dokumen perencanaan strategis. Sedangkan, rencana mitigasi disusun dan ditetapkan oleh Kepala Perangkat Daerah sesuai dengan prioritas Risiko Kunci yang diputuskan untuk ditangani dengan mempertimbangkan masukan dari seluruh staf di bawahnya, serta para *stakeholder*. Profil Risiko Kunci dan rencana mitigasinya dibuat untuk periode *time horizon* selama satu tahun dan dapat dilakukan penyesuaian selama periode tahun tersebut. Profil Risiko Kunci dan rencana mitigasinya yang telah ditetapkan oleh Kepala Perangkat Daerah, selanjutnya dilaporkan kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

- b. Menginformasikan Risiko-Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara dan Perangkat Daerah, serta rencana mitigasi yang relevan kepada seluruh manajemen di bawahnya yang terkait. Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara, dan Perangkat Daerah diinformasikan kepada seluruh manajemen di bawahnya sebagai bahan informasi. Selain itu, rencana mitigasi Kabupaten Toraja Utara dan Perangkat Daerah yang relevan diinformasikan kepada seluruh manajemen yang terkait di bawahnya untuk dilaksanakan.
- c. Memantau dan melaporkan *level* Risiko Kunci Perangkat Daerah, serta melaksanakan mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara dan Perangkat Daerah.

Level Risiko Kunci Perangkat Daerah dan pelaksanaan mitigasi risiko kunci Kabupaten Toraja Utara dan Perangkat Daerah harus dipantau secara terus-menerus dan dilaporkan secara berkala oleh Kepala Perangkat Daerah kepada Komite Anggaran kinerja Berbasis Risiko.

Risiko-Risiko Kunci Perangkat Daerah dan pelaksanaan rencana mitigasinya harus dipantau secara terus-menerus untuk meyakinkan bahwa Risiko-Risiko Kunci masih dapat dikendalikan dan rencana mitigasi telah dijalankan dengan baik. Sebagai bentuk akuntabilitas dalam pelaksanaan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, Kepala Perangkat Daerah

melaporkan hasil pemantauan atas Risiko-Risiko Kunci Perangkat Daerah dan pelaksanaan rencana mitigasi kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

- d. Memastikan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko pada unit kerjanya berjalan efektif.

Seluruh Perangkat Daerah dan unit di bawahnya harus menjalankan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dengan efektif. Kepala Perangkat Daerah harus memastikan bahwa unit kerjanya telah menjalankan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dengan baik.

2. Tugas dan tanggung jawab unit kerja di bawah Kepala Perangkat Daerah

Dalam hal penerapan manajemen risiko, maka unit kerja dibawah Kepala Perangkat Daerah:

- a. ikut berperan aktif dalam penyusunan Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah. Seluruh unit di bawah Kepala Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara harus terlibat dan berperan serta secara aktif dalam penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang dijalankan oleh Perangkat Daerah. Keterlibatan dan peran serta aktif tersebut antara lain diwujudkan dalam hal pelaksanaan *risk assessment* untuk menyusun Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah;
- b. memantau dan melaporkan *level* Risiko, beserta dengan pelaksanaan mitigasinya kepada Kepala Perangkat Daerah masing-masing secara triwulanan; dan
- c. seluruh pejabat satu tingkat di bawah Kepala Perangkat Daerah harus melakukan pemantauan atas kondisi risiko, disertai dengan langkah mitigasi yang dijalankan dan melaporkannya kepada Kepala Perangkat Daerah. Bentuk dan susunan pelaporan ditetapkan dan disesuaikan dengan kondisi pada Perangkat Daerah masing-masing.

3. *Compliance Office for Risk Management* (Inspektorat Kabupaten Toraja Utara).

Inspektorat Kabupaten Toraja Utara melakukan fungsi pelaksanaan *compliance office* atas Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, dan melaksanakan peran konsultasi dan asistensi Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara.

Fungsi tersebut diwujudkan antara lain dengan melakukan:

- a. pemantauan dan rewiu atas Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, baik di tingkat Kabupaten maupun di tingkat Perangkat Daerah;
- b. melakukan penilaian atas tingkat kematangan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, baik di tingkat Kabupaten maupun di tingkat Perangkat Daerah;
- c. audit atas Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, baik di tingkat Kabupaten maupun di tingkat Perangkat Daerah; dan
- d. memberikan jasa konsultasi dan asistensi atas penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara apabila diminta.

BAB III

KEBIJAKAN PELAPORAN

Dengan memperhatikan tujuan dan prinsip penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, kebijakan pelaporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko adalah sebagai berikut:

A. Pelaporan Tingkat Kabupaten

Pelaporan Tingkat Kabupaten terdiri atas:

1. Laporan Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara

Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara merupakan kumpulan risiko kunci Kabupaten Toraja Utara yang disusun dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Perangkat Daerah dan para *stakeholder*. Laporan Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara disusun dan disampaikan oleh Komite Pelaksana kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan paling lambat pada minggu ke-I di awal periode *time horizon*. Laporan Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-II di awal periode *time horizon*. Komite Pelaksana menyampaikan Laporan Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif kepada para Kepala Perangkat Daerah dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-III di awal periode *time horizon* sebagai dasar pertimbangan dalam menyusun Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah.

2. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara

Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara memuat informasi mengenai risiko kunci yang dimitigasi, rencana mitigasi, dan realisasi mitigasi risiko yang telah dijalankan. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara dibuat oleh Komite Pelaksana dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Perangkat Daerah dan para *stakeholder*, dan disampaikan kepada Komite Eksekutif. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang berisikan informasi mengenai risiko kunci yang dimitigasi dan rencana mitigasinya, disusun oleh Komite Pelaksana dan disampaikan paling lambat pada minggu ke-I di awal periode *time horizon* kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan.

Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara tersebut ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-II di awal periode *time horizon*. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif, selanjutnya disampaikan oleh Komite Pelaksana kepada Kepala Perangkat Daerah dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-III di awal periode *time horizon*.

Sedangkan Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana, dan realisasi mitigasi sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode *time horizon*, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Komite Pelaksana secara triwulanan kepada Komite Eksekutif dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-I setelah triwulan tersebut berakhir.

3. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara.

Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara disusun oleh Komite Pelaksana berdasarkan hasil pemantauan dan reviu atas efektivitas pelaksanaan mitigasi risiko kunci dan disampaikan kepada Komite Eksekutif setiap semester paling lambat pada minggu ke-I setelah semester tersebut berakhir untuk dibahas dan ditetapkan. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Kabupaten Toraja Utara ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-II setelah semester tersebut berakhir. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif tersebut, selanjutnya disampaikan oleh Komite Pelaksana kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-III setelah semester tersebut berakhir.

4. Laporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Insidental

Laporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Insidental disusun oleh Komite Pelaksana dan ditujukan kepada Bupati Toraja Utara. Penyusunan Laporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Insidental antara lain didasari oleh:

- a. apabila terjadi kondisi abnormal yang berfungsi untuk memberikan masukan mengenai rencana kontinjensi kepada Bupati Toraja Utara; dan
- b. apabila ada permintaan dari Bupati Toraja Utara berkenaan dengan pengambilan suatu keputusan atau kebijakan tertentu yang berfungsi untuk memberikan masukan/rekomendasi berdasarkan suatu analisis yang objektif. Bentuk dan isi Laporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Insidental disesuaikan dengan sifat dan kondisi yang melatarbelakangi munculnya laporan.

B. Pelaporan Tingkat Perangkat Daerah

Pelaporan Tingkat Perangkat Daerah terdiri atas:

1. Laporan Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah.

Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah merupakan kumpulan risiko kunci Perangkat Daerah yang disusun dari hasil pelaksanaan *risk assessment* Perangkat Daerah yang melibatkan seluruh unit kerja di bawahnya dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit kerja tersebut dan para *stakeholder*. Laporan Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh setiap Kepala Perangkat Daerah kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-IV di awal periode *time horizon*.

2. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah.

Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah memuat informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana mitigasi,

dan realisasi mitigasi risiko yang telah dijalankan. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah dibuat oleh Kepala Perangkat Daerah dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit kerja di bawahnya dan para *stakeholder*. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi dan rencana mitigasinya, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Kepala Perangkat Daerah kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan di bawahnya yang terkait, serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-IV di awal periode *time horizon*. Sedangkan Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana, dan realisasi mitigasi sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode *time horizon*, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Kepala Perangkat Daerah secara triwulanan kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat minggu ke-I setelah triwulan tersebut berakhir.

3. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah.

Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah disusun dan ditetapkan oleh Kepala Perangkat Daerah berdasarkan hasil pemantauan dan reviu atas efektivitas pelaksanaan mitigasi Risiko Kunci. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah disampaikan oleh Kepala Perangkat Daerah kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* setiap semester paling lambat pada minggu ke-I setelah semester tersebut berakhir.

- C. Pelaporan dalam rangka Perbaikan Terus-Menerus.

Secara terus-menerus seluruh Perangkat Daerah harus berupaya untuk meningkatkan tingkat kematangan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko ke tingkatan yang lebih baik.

Tingkat kematangan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dijelaskan dalam tabel I.6. di bawah ini:

Tabel I. 6 . Tingkat Kematangan Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Tingkat Kematangan	Parameter Penilaian			
	Kepemimpinan	Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko	Penanganan Risiko	Hasil Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko
Belum Sadar Risiko (<i>Risk Naive</i>)	Komitmen dan pemahaman pemimpin terhadap implementasi Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sangat rendah	Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dilaksanakan secara tidak lengkap dan identifikasi risiko sangat tidak komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> risiko	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sangat rendah
Sadar Risiko (<i>Risk Aware</i>)	Komitmen dan pemahaman pemimpin terhadap implementasi Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sangat rendah	Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dilaksanakan secara tidak lengkap dan identifikasi risiko sangat tidak komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> risiko	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sangat rendah
Risiko Ditetapkan (<i>Risk Defined</i>)	Komitmen dan pemahaman pemimpin terhadap implementasi Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sangat rendah	Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dilaksanakan secara cukup lengkap dan identifikasi risiko sangat tidak komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> risiko	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis tinggi
Dapat Menangani Risiko (<i>Risk Enabel</i>)	Komitmen dan pemahaman pemimpin terhadap implementasi Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sangat rendah	Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dilaksanakan secara sangat lengkap dan identifikasi risiko sangat komprehensif	Jumlah persentase mitigasi yang dilaksanakan dan keberhasilan penurunan <i>level</i> risiko	Keberhasilan pencapaian tujuan strategis sangat tinggi

BAB IV

HUBUNGAN ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO, PENGENDALIAN INTEREN, DAN MANAJEMEN KINERJA

A. Ruang Lingkup dan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

Anggaran Kinerja Berbasis Risiko memiliki ruang lingkup yang luas yaitu mencakup program, kegiatan, atau proses bisnis secara luas. Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko berdasarkan ISO 31000:2018 terdiri dari komunikasi dan konsultasi, penetapan konteks, identifikasi risiko, penilaian risiko, evaluasi risiko, penanganan risiko, serta pemantauan dan reuiu. Sedangkan, menurut COSO ERM komponen *dari Enterprise Risk Management* adalah lingkungan internal, penetapan tujuan, identifikasi kejadian (*events*), penilaian risiko, respon risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

B. Ruang Lingkup dan Kopenen Penedalian Intern.

Pengendalian interen khususnya di sektor publik mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang menggunakan kerangka kerja *Internal Control Integrated Framework*. Ruang lingkup pengendalian interen sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tersebut meliputi seluruh kegiatan pemerintahan. Komponen pengendalian interen terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

C. Pendekatan yang digunakan.

Secara umum pendekatan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan pengendalian interen mengacu pada konsep yang sama. Meskipun demikian, mengingat sejarah implementasi kedua konsep tersebut di Kabupaten Toraja Utara, maka pendekatan yang digunakan Kabupaten Toraja Utara dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di Kabupaten Toraja Utara digunakan dalam konteks pencapaian sasaran strategis. Sasaran strategis tersebut dapat berupa sasaran strategis yang mengacu pada dokumen perencanaan maupun dokumen perencanaan strategis lainnya.

2. Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko disusun lebih banyak menggunakan pendekatan standar Anggaran Kinerja Berbasis Risiko ISO 31000:2018.
3. Pengendalian intern di Kabupaten Toraja Utara digunakan dalam rangka meyakinkan bahwa pengendalian intern telah diimplementasikan secara efektif dalam proses bisnis sehari-hari.
4. Program peningkatan pengendalian intern lebih banyak menggunakan pendekatan komponen pengendalian interen sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
5. Mitigasi atau penanganan Risiko dalam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko adalah merupakan kegiatan atau proses untuk mengurangi kemungkinan dan/atau dampak risiko setelah mempertimbangkan aktivitas pengendalian yang ada.
6. Mitigasi yang berhasil menurunkan kemungkinan dan/atau dampak akan dimasukkan sebagai aktivitas pengendalian pada periode berikutnya dengan mekanisme SOP, Surat Edaran, Surat Keputusan, dan/atau bentuk ketentuan lainnya yang sesuai.
7. Pengendalian interen, khususnya aktivitas pengendalian yang ada, harus diukur efektivitasnya untuk menentukan *level* risiko pada saat menjalankan tahap analisis risiko.

D. Hubungan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan Manajemen Kinerja

Dokumen perencanaan Kabupaten Toraja Utara merupakan alat manajemen strategi yang menerjemahkan visi, misi, dan strategi yang tertuang dalam Rencana Strategi Kabupaten Toraja Utara. Salah satu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang digunakan oleh Kabupaten Toraja Utara adalah penetapan konteks yang berisi antara lain penetapan tujuan. Dalam rangka penetapan konteks tersebut, organisasi Pemerintah Kabupaten Toraja Utara harus memasukkan tujuan sebagaimana tercantum dalam sasaran strategis pada dokumen perencanaan sebagai tujuan organisasi. Meskipun demikian, tujuan atau sasaran strategis lain yang mungkin tercantum pada dokumen selain dokumen perencanaan tetap harus dipertimbangkan. Demikian pula, dalam pengukuran kinerja organisasi disarankan agar mempertimbangkan risiko yang diambil oleh organisasi dalam rangka mencapai sasaran-sasaran strategisnya.

BAB V
PENUTUP

Pedoman Umum Anggaran Kinerja Berbasis Risiko ini dimaksudkan sebagai acuan bagi pengembangan kebijakan, pengembangan struktur, Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, serta sistem dan prosedur yang terkait dengan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara.

The seal is circular with the text "BUPATI TORAJA UTARA" around the top and "TORAJA UTARA" around the bottom. In the center is a Garuda emblem. A signature is written over the seal.
BUPATI TORAJA UTARA,
[Signature]
YOHANIS BASSANG

LAMPIRAN II
PERATURAN BUPATI TORAJA UTARA
NOMOR TAHUN
TENTANG
PENERAPAN ANGGARAN KINERJA
BERBASIS RISIKO DI LINGKUNGAN
PEMERINTAH DAERAH

PEDOMAN PELAKSANAAN
ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Untuk mendukung pencapaian tugas dan fungsi organisasi secara efektif dan efisien, perlu dilakukan pengaturan mengenai penerapan anggaran kinerja berbasis risiko di Kabupaten Toraja Utara. Penyesuaian tersebut diperlukan untuk mengakomodasi adanya perubahan lingkungan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan mengefektifkan, serta mengefisienkan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko .

B. Tujuan Penyusunan Pedoman Pelaksanaan

Penyusunan pedoman pelaksanaan ini bertujuan untuk memberikan panduan bagi pelaksanaan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, yakni dalam hal sistem dan prosedur penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara. Hal ini dimaksudkan agar terdapat kesamaan pola pikir dan pola tindak dalam penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko secara efektif di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara.

C. Faktor-Faktor Keberhasilan Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Untuk menjamin bahwa penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko berjalan dengan baik, maka segenap jajaran pejabat dan pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara harus memahami dan mengetahui beberapa faktor yang mendukung keberhasilan penerapannya. Faktor-faktor keberhasilan yang secara khusus terkait dengan keberhasilan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko adalah:

1. adanya komitmen terhadap kebijakan, proses, dan rencana tindakan terkait dengan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko;

2. adanya struktur yang jelas dan kerangka acuan yang dapat dijadikan pedoman dalam penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko;
3. adanya kebijakan pengelolaan risiko (*risk management policy*) yang merinci tugas dan tanggung jawab dari pimpinan dan staf di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara;
4. adanya pelatihan untuk seluruh pimpinan dan staf, baik itu pelatihan anggaran kinerja berbasis risiko secara umum untuk tujuan *risk awareness* maupun pelatihan yang lebih detil dengan tujuan untuk menjalankan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko;
5. adanya sumber daya yang mencukupi untuk penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara;
6. adanya pemantauan secara terus-menerus mengenai status pengelolaan risiko;
7. adanya *reinforcement* (penguatan) yang mencakup *Key Performance Indicators* (KPI)/Indikator Kinerja Utama (IKU); evaluasi individual, remunerasi, dan sanksi; dan
8. adanya kesadaran dari setiap orang di lingkungan organisasi terhadap prinsip-prinsip pengelolaan risiko untuk menciptakan kultur/budaya yang tepat dan memahami manfaat yang dapat diperoleh dari pengelolaan risiko yang efektif.

BAB II

PELAKSANAAN ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO

A. Komunikasi dan Konsultasi

Pemerintah Kabupaten Toraja Utara, sebagai sebuah unit yang menerapkan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, melaksanakan tahapan komunikasi dan konsultasi. Tahap komunikasi dan konsultasi tersebut dilakukan oleh Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara. Komunikasi dan konsultasi di tingkat Kabupaten Toraja Utara kepada para pemangku kepentingan dilakukan secara terus-menerus sesuai dengan prioritas dalam rangka menjalankan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Pemangku kepentingan adalah orang atau organisasi yang akan mempengaruhi, dipengaruhi oleh, atau mempersepsikan diri mereka sendiri, yang

nantinya akan terpengaruh oleh keputusan dan/atau aktivitas Pemerintah Kabupaten Toraja Utara.

Komunikasi dan konsultasi dilakukan terhadap pemangku kepentingan eksternal dan internal. Pemangku kepentingan eksternal bagi Anggaran kinerja berbasis risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara antara lain Presiden, Kementerian/Lembaga, organisasi kemasyarakatan, Penyedia Barang dan Jasa, DPRD, dan masyarakat umum yang dilayani. Sedangkan pemangku kepentingan internal bagi Anggaran kinerja berbasis risiko tingkat Kabupaten Toraja Utara adalah seluruh Perangkat Daerah dan seluruh pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara. Untuk Anggaran Kinerja Berbasis Risiko tingkat Perangkat Daerah, penetapan pemangku kepentingan internal dan eksternal disesuaikan dengan lingkup organisasi masing-masing.

Komunikasi dan konsultasi sangat penting untuk dilakukan pada setiap tahap Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Mekanisme pelaporan baik di tingkat Kabupaten Toraja Utara, maupun Perangkat Daerah pada hakikatnya merupakan salah satu metode berkomunikasi dan meminta masukan dari para pemangku kepentingan.

1. Tujuan

Komunikasi dan konsultasi pada tingkat Kabupaten Toraja Utara bertujuan untuk mendapatkan dan menyebarkan informasi yang relevan terkait dengan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sehingga pihak-pihak yang terkait dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Pada tingkat Kabupaten Toraja Utara, komunikasi dan konsultasi dilakukan oleh Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif terhadap pemangku kepentingan eksternal dan internal dengan melibatkan Perangkat Daerah.

3. Jadwal Pelaksanaan

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

4. Langkah Proses

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

- a. pelaksanaan *risk assessment* di tingkat Kabupaten Toraja Utara;
- b. pelaksanaan rapat berkala Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif; dan/atau
- c. pelaksanaan rapat insidental Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif.

Komunikasi dan konsultasi Anggaran Kinerja Berbasis Risiko pada dasarnya tidak hanya terbatas pada 3 (tiga) pendekatan tersebut, tetapi dapat dilakukan sepanjang diperlukan dengan berbagai macam bentuk dan mekanisme yang disesuaikan dengan kondisi Kabupaten Toraja Utara. Sekretariat Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara dibentuk untuk memfasilitasi dan mengorganisasikan pelaksanaan komunikasi dan konsultasi di tingkat Kabupaten Toraja Utara.

a. Pelaksanaan *Risk Assessment*

Risk assessment merupakan kegiatan untuk mengidentifikasi risiko, menentukan level risiko dan menetapkan prioritas risiko. *Risk assessment* terdiri dari kegiatan identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko. Di tingkat Kabupaten, *risk assessment* dimaksudkan untuk menyusun Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara. *Risk assessment* dilakukan oleh Komite Pelaksana dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-I di awal periode rentang waktu (*time horizon*) untuk dibahas dan ditetapkan. Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-II di awal periode rentang waktu.

Rentang waktu (*time horizon*) merupakan masa berlakunya dokumen Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan menunjukkan jangka waktu yang digunakan untuk mengestimasi *level* risiko, dokumen serta menjalankan penanganan atas risiko terkait dengan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di Kabupaten Toraja Utara.

Ketentuan pelaksanaan rapat berkala Komite Pelaksana adalah:

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

Ketentuan pelaksanaan rapat berkala Komite Eksekutif adalah:

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

b. Pelaksanaan Rapat Insidental Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif

Dalam hal terdapat permintaan dari Bupati Toraja Utara atau hal-hal lainnya yang bersifat mendesak, Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif dapat melakukan rapat insidental yang waktu pelaksanaannya dapat disesuaikan dengan kebutuhan.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

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

6. Dokumentasi

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

B. Penetapan Konteks

1. Tujuan

Penetapan konteks di tingkat Kabupaten Toraja Utara bertujuan untuk mengidentifikasi dan menetapkan kerangka acuan, serta parameter-parameter dasar sebagai pondasi dan batasan

dalam penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

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

3. Jadwal Pelaksanaan

Komite Pelaksana menyusun penetapan konteks di tingkat Kabupaten dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-I di awal periode rentang waktu untuk dibahas dan ditetapkan. Penetapan konteks ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-II di awal periode rentang waktu. Konteks tersebut harus ditinjau kembali secara berkala bersamaan dengan pelaksanaan *risk assessment* tingkat Kabupaten. Dalam hal terjadi perubahan organisasi pada periode berjalan, Komite Eksekutif dapat mengubah dan menyesuaikan konteks Anggaran Kinerja Berbasis Risiko tingkat Kabupaten melalui mekanisme pemantauan risiko.

4. Langkah Proses

Penetapan konteks di tingkat Kabupaten dilakukan untuk mengidentifikasi dan menetapkan kerangka acuan, serta parameter dasar di tingkat Kabupaten. Kerangka acuan dan parameter dasar tersebut mencakup antara lain:

- a. tujuan Kabupaten Toraja Utara;
- b. lingkup penerapan;
- c. periode rentang waktu;
- d. keluaran (*output*);
- e. struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko;
- f. pemangku kepentingan;
- g. kriteria risiko;
- h. matriks analisis risiko untuk menentukan *level* risiko dan prioritas risiko; dan
- i. selera risiko.

Dengan demikian, konteks di tingkat Kabupaten menjadi dasar dan batasan pengelolaan risiko di tingkat Kabupaten. Konteks Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara diarahkan untuk pencapaian sasaran strategis di Kabupaten Toraja Utara. Sasaran strategis tersebut merupakan

representasi dari tujuan organisasi yang dijabarkan dalam rencana strategis, dan sasaran strategis yang tercantum dalam dokumen resmi lainnya. Dengan demikian, siklus Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko harus sejalan dengan proses penilaian kinerja dan pencapaian sasaran strategis Kabupaten Toraja Utara. Langkah kerja dalam penetapan konteks di tingkat Kabupaten adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan tujuan atau sasaran tingkat Kabupaten Toraja Utara.

Tujuan atau sasaran di tingkat Kabupaten menjadi dasar atau pondasi untuk:

- 1) penerapan Anggaran kinerja berbasis risiko. Upaya untuk mengamankan ketercapaian tujuan Kabupaten Toraja Utara menjadi alasan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten; dan
 - 2) menentukan parameter penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.
- b. Parameter penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang perlu ditetapkan dalam konteks ini adalah:
 - 1) ruang lingkup penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko;
 - 2) periode rentang waktu; dan
 - 3) keluaran (*output*) Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang dijalankan.
 - c. Menentukan struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko tingkat Kabupaten.

Dalam rangka pengendalian terhadap penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten, maka dibentuk struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko berupa Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Tingkat Kabupaten yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati.

- d. Menentukan pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang terkait dengan Kabupaten Toraja Utara.

Para pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal perlu ditentukan dengan tepat untuk menjamin suksesnya pelaksanaan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di Kabupaten Toraja Utara.

- e. Menetapkan kriteria risiko

Kriteria risiko yang menjadi standar acuan bagi penentuan *level* kemungkinan dan *level* dampak perlu dirumuskan dan ditetapkan. Komite Eksekutif menetapkan kriteria risiko yang berlaku di Kabupaten Toraja Utara.

- f. Menetapkan matriks analisis risiko untuk menentukan *level* risiko dan prioritas risiko

Matriks analisis risiko untuk menentukan *level* risiko dan prioritas risiko perlu dirumuskan dan ditetapkan. Matriks analisis risiko mengacu pada rumusan sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Toraja Utara ini.

- g. Menetapkan selera risiko

Selera Risiko yang menjadi bahasan penerimaan suatu risiko perlu dirumuskan dan ditetapkan, sehingga jelas risiko mana yang perlu dimitigasi dan risiko mana yang tidak perlu dimitigasi. Komite Eksekutif menetapkan selera risiko yang berlaku di Kabupaten Toraja Utara.

- h. Mendokumentasikan hasil penetapan konteks ke dalam suatu Piagam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko (*risk management charter*) Kabupaten Toraja Utara.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari tahapan penetapan konteks adalah Piagam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko (*Risk Management Charter*) Kabupaten Toraja Utara. Piagam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara menjadi patokan dan pertimbangan bagi Kepala Perangkat Daerah dalam menyusun Piagam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan penetapan konteks penting untuk menjelaskan parameter dan batasan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Toraja Utara. Dokumentasi yang *valid* dan lengkap atas konteks Anggaran Kinerja Berbasis Risiko akan meningkatkan konsistensi penerapan dan komparabilitas risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara. Dokumentasi atas kegiatan penetapan konteks di Kabupaten Toraja Utara dilakukan antara lain terhadap Piagam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara. Secara teknis tahapan penetapan konteks di Kabupaten Toraja Utara

ini didokumentasikan dalam Piagam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

C. Identifikasi Risiko

1. Tujuan

Identifikasi Risiko pada tingkat Kabupaten bertujuan untuk mendaftarkan semua Risiko Kunci yang berpotensi untuk menghambat, menunda atau menggagalkan pencapaian sasaran atau tujuan Kabupaten Toraja Utara. Risiko Kunci adalah risiko yang sangat penting untuk dikelola bagi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

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

3. Jadwal Pelaksanaan

Komite Pelaksana melakukan identifikasi risiko tingkat Kabupaten secara berkala dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-I di awal periode rentang waktu untuk dibahas dan ditetapkan. Hasil identifikasi risiko ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-II di awal periode rentang waktu.

4. Langkah Proses

Identifikasi Risiko dilakukan dengan menggunakan suatu teknik tertentu yang sistematis untuk mendaftarkan semua Risiko Kunci di Kabupaten Toraja Utara. Identifikasi risiko di tingkat Kabupaten dilakukan dengan mendasarkan pada tujuan atau sasaran yang hendak dicapai di Kabupaten Toraja Utara. Tujuan atau sasaran tersebut dapat diambil dan berasal dari rencana strategis, dan sasaran strategis yang tercantum dalam dokumen resmi lainnya. Pada tingkat Kabupaten, identifikasi risiko diarahkan untuk mengidentifikasi semua Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara. Dalam tahapan identifikasi risiko, Risiko Kunci didaftar dan dijabarkan ke dalam tiga unsur utama, yakni:

- a. kejadian yang merupakan risiko (*event*);

- b. penyebab kejadian yang merupakan risiko (*root cause*); dan
- c. dampak negatif kejadian yang merupakan risiko (*consequences*).

Teknik dalam identifikasi risiko yang dapat digunakan di tingkat Kabupaten antara lain:

- a. Analisis para pemangku kepentingan terkait

Dengan mencermati harapan atau ekspektasi dan karakteristik, serta sifat hubungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara dengan para pemangku kepentingan, potensi-potensi risiko kunci dapat diidentifikasi.

- b. Analisis sasaran-sasaran strategis Kabupaten Toraja Utara berikut dengan Indikator Kinerja Utama (IKU)

Target dan ekspektasi, serta proses bisnis utama di tingkat Kabupaten Toraja Utara terkait dengan pencapaian sasaran strategis Kabupaten Toraja Utara dapat dijadikan sumber dalam melakukan identifikasi risiko di Kabupaten Toraja Utara.

- c. Berdasarkan kategori risiko

Sifat dan karakteristik dari setiap kategori risiko dapat dijadikan sumber dalam melakukan identifikasi risiko di Kabupaten Toraja Utara.

Langkah kerja dalam identifikasi risiko di Kabupaten Toraja Utara adalah:

- a. Memahami sasaran strategis Kabupaten Toraja Utara berikut dengan proses bisnis yang dijalankan.

Pemahaman atas sasaran-sasaran strategis berikut dengan proses bisnis di Kabupaten Toraja Utara akan berguna sebagai dasar (wadah) dalam hal penentuan risiko kunci. Rumusan Risiko Kunci yang tepat, komprehensif, dan menggambarkan kondisi yang sebenarnya dihasilkan dari pemahaman yang baik atas sasaran dan proses bisnis tingkat Kabupaten Toraja Utara.

- b. Mengidentifikasi kejadian yang merupakan risiko (*event*) yang berpotensi menghambat, menunda atau menggagalkan pencapaian sasaran strategis Kabupaten Toraja Utara.

Kejadian yang merupakan risiko adalah penjabaran mengenai suatu hal atau peristiwa yang dapat menghalangi pencapaian

tujuan Kabupaten Toraja Utara, kejadian ini merupakan inti dari risiko.

- c. Mengidentifikasi penyebab dari setiap kejadian risiko.

Setiap kejadian yang merupakan risiko memiliki penyebab yang dapat menjadi pemicu (*trigger*) bagi munculnya risiko tersebut. Penyebab utama dan akar permasalahan (*root cause*) dari setiap risiko harus diidentifikasi secara memadai sehingga dapat mendukung upaya perumusan mitigasi risiko yang tepat. Penyebab risiko dapat berasal dari lingkungan internal dan eksternal.

- d. Mengidentifikasi dampak negatif dari kejadian yang merupakan risiko.

Dampak negatif dari setiap kejadian yang merupakan risiko perlu diidentifikasi guna melihat seberapa besar kerugian (*severity*) yang dapat ditimbulkan oleh suatu risiko bagi Kabupaten Toraja Utara. Upaya pengendalian bencana (*damage control*) atas suatu risiko yang telah terjadi akan berfokus pada dampak negatif yang ditimbulkan oleh suatu risiko.

- e. Mendokumentasikan proses identifikasi risiko ke dalam Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari tahapan identifikasi risiko adalah Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang antara lain memuat penjabaran risiko berupa kejadian yang merupakan risiko (*event*), penyebab kejadian yang merupakan risiko, dan dampak negatif kejadian yang merupakan risiko. Komite Pelaksana harus menginformasikan risiko-risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara kepada seluruh Perangkat Daerah paling lambat pada minggu ke-II di awal periode rentang waktu sebagai dasar pertimbangan dalam menyusun Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah. Selanjutnya, Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko diharapkan merumuskan Risiko Kunci Perangkat Daerah yang disesuaikan dengan Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan identifikasi risiko penting guna membangun sistem *database* Risiko yang terpadu dan andal

di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara. Dokumentasi yang *valid* dan lengkap atas hasil identifikasi risiko yang tepat akan menciptakan *early warning systems* yang baik dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam rangka pengamanan pencapaian tujuan atau sasaran Kabupaten Toraja Utara. Dokumentasi atas kegiatan identifikasi risiko di Kabupaten Toraja Utara dilakukan antara lain terhadap Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang mencakup informasi sebagai berikut:

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

D. Analisis Risiko

1. Tujuan
Analisis Risiko pada Kabupaten Toraja Utara bertujuan untuk mengetahui *level* risiko di Kabupaten Toraja Utara dan menyajikan peta risiko Kabupaten Toraja Utara.
2. Penanggung Jawab Pelaksanaan
Komite Pelaksana bertanggung jawab menyusun hasil analisis risiko yang dalam pelaksanaannya melibatkan peran serta yang aktif dari seluruh Perangkat Daerah terkait dan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Perangkat Daerah dan para *stakeholder*, sedangkan Komite Eksekutif bertanggung jawab membahas dan menetapkan hasil analisis risiko.
3. Jadwal Pelaksanaan
Komite Pelaksana melakukan analisis risiko tingkat Kabupaten secara berkala dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-I di awal periode rentang waktu untuk

dibahas dan ditetapkan. Komite Eksekutif menetapkan hasil analisis risiko paling lambat pada minggu ke-II di awal periode rentang waktu.

4. Langkah Proses

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

Level Risiko merupakan kombinasi antara *level* kemungkinan dan *level* dampak. Penentuan *level* Risiko Kabupaten Toraja Utara beserta dengan urutan prioritasnya menggunakan matriks analisis risiko sebagaimana tabel II.1 di bawah ini.

Tabel II.1. Matriks Analisis Risiko

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

2	Rendah	18	8	
		19	7	
		20	6	
		21	5	
		22	4	
1	Sangat Rendah	23	3	
		24	2	
		25	1	

Kebijakan lima skala dipergunakan untuk menentukan *level* risiko di Kabupaten Toraja Utara. Masing-masing komponen pembentuk *level* risiko, yakni *level* kemungkinan dan *level* dampak menggunakan 5 (lima) tingkatan (*level*) untuk merepresentasikan derajat atau tingkatan *level*nya, yaitu:

1. sangat tinggi;
2. tinggi;
3. sedang;
4. rendah; dan
5. sangat rendah.

Hasil kombinasi antara *level* kemungkinan dan *level* dampak telah dirumuskan dalam matriks analisis risiko sebagaimana terdapat pada tabel II.1.

Langkah kerja dalam melakukan analisis risiko adalah:

- a. menentukan sistem pengendalian yang ada, disertai dengan efektivitasnya Sistem pengendalian merupakan perangkat yang dapat menurunkan tingkat kerawanan atau *level* risiko.

Sistem pengendalian yang efektif dapat mengurangi *level* kemungkinan terjadinya risiko atau menurunkan *level* dampak suatu risiko. Sistem pengendalian dapat berupa pengawasan melekat, rewiu berjenjang, regulasi, dan monitoring rutin atas suatu kegiatan.

- b. mengestimasi *level* kemungkinan risiko

Level kemungkinan terjadinya suatu risiko ditentukan dengan mengestimasi nilai peluang keterjadian suatu risiko untuk satu periode rentang waktu ke depan. Estimasi nilai

kemungkinan suatu risiko terlebih dahulu mempertimbangkan efektivitas sistem pengendalian yang ada dan berbagai faktor, atau isu terkait dengan risiko tersebut. Selanjutnya *level* kemungkinan risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi kemungkinan risiko terhadap kriteria kemungkinan risiko. Penentuan *level* kemungkinan terjadinya risiko dilakukan dengan mengacu pada kriteria kemungkinan untuk tingkat Kabupaten Toraja Utara. Contoh kriteria kemungkinan sebagaimana terdapat pada tabel II.2.

Tabel II.2. Kriteria Kemungkinan Terjadinya Risiko

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

c. Mengestimasi *level* dampak Risiko

Level dampak suatu risiko ditentukan dengan mengestimasi nilai besaran dampak negatif suatu risiko untuk satu periode rentang waktu ke depan. Estimasi nilai dampak suatu risiko terlebih dahulu mempertimbangkan efektivitas sistem

pengendalian yang ada dan berbagai faktor, atau isu terkait dengan risiko tersebut. Selanjutnya *level* dampak risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi besaran dampak risiko terhadap kriteria dampak risiko. Penentuan *level* dampak risiko dilakukan dengan mengacu pada kriteria dampak risiko untuk tingkat Kabupaten Toraja Utara. Contoh kriteria dampak risiko sebagaimana terdapat pada tabel II.3.

Tabel II.3. Kriteria Dampak

Level Dampak	Area Dampak				
	Kerugian Negara	Penurunan reputasi	Penurunan Kinerja	Gangguan Terhadap Layanan Organisasi	Tuntutan Hukum
Tidak Signifikan (1)	Jumlah Kerugian negara \leq Rp10 Juta	Keluhan <i>Stakeholder</i> secara langsung lisan/tertulis ke organisasi jumlahnya \leq 3 dalam satu periode	Pencapaian target kinerja \geq 100%	Pelayanan tertunda \leq 1 hari	Jumlah tuntutan hukum \leq 5 kali dalam satu periode
Minor (2)	Jumlah Kerugian negara lebih dari Rp10 Juta s.d Rp50 Juta	Keluhan <i>Stakeholder</i> secara langsung lisan/tertulis ke organisasi jumlahnya lebih dari 3 dalam satu periode	Pencapaian target kinerja di atas 80% s.d 100%	Pelayanan tertunda di atas 1 hari s.d 5 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 5 kali s.d 15 kali dalam satu periode
Moderat (3)	Jumlah kerugian Negara lebih dari Rp50 Juta s.d Rp100 Juta	Pemberitaan negatif di media massa lokal	Pencapaian Target kinerja di atas 50% s.d 80%	Pelayanan tertunda di atas 5 hari s.d 15 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 15 kali s.d 30 kali dalam satu periode
Signifikan (4)	Jumlah kerugian Negara lebih dari Rp100 Juta s.d Rp500 Juta	Pemberitaan negative di media massa nasional	Pencapaian target kinerja di atas 25% s.d 50%	Pelayanan tertunda di atas 15 hari s.d 30 hari	Jumlah tuntutan hokum di atas 30 kali s.d 50 kali dalam satu periode
Sangat Signifikan (5)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp500 Juta	Pemberitaan negative di media massa internasional	Pencapaian target kinerja \leq 25%	Pelayanan tertunda lebih dari 30 hari	Jumlah tuntutan hokum lebih dari 50 kali dalam satu periode

d. Menentukan *level* risiko

Level risiko ditentukan dengan mengombinasikan *level* kemungkinan risiko dengan *level* dampak risiko dengan menggunakan rumusan dalam matriks analisis risiko sebagaimana tertuang dalam tabel II.1.

e. Menggambarkan kondisi risiko dalam peta risiko Kabupaten Toraja Utara.

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

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari kegiatan analisis risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara adalah Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara. Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara terdiri dari rincian risiko berikut dengan *level* nya dan peta risiko. Peta Risiko merupakan deskripsi lokasi risiko dalam sebuah bagan (*chart*).

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan analisis risiko penting guna membangun sistem *database* risiko yang terpadu dan andal di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara. Dokumentasi yang *valid* atas hasil analisis risiko yang tepat akan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam rangka keamanan pencapaian tujuan atau sasaran Kabupaten Toraja Utara. Dokumentasi atas kegiatan analisis risiko di Kabupaten Toraja Utara dilakukan antara lain terhadap Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang mencakup informasi sebagai berikut:

a. efektivitasnya

Merupakan uraian mengenai sistem pengendalian yang ada, beserta penilaian terhadap efektivitasnya dalam mengendalikan risiko.

b. *Level* Risiko

Merupakan estimasi *level* risiko untuk satu periode rentang waktu yang dihasilkan dari kombinasi atas hasil perhitungan *level* kemungkinan dan *level* dampak.

c. Peta Risiko

Merupakan deskripsi posisi risiko dalam sebuah bagan (*chart*). Secara teknis hasil kegiatan analisis risiko didokumentasikan dalam Formulir Profil Risiko Kunci. Formulir tersebut antara lain berisi informasi mengenai uraian risiko berikut dengan *level* nya dan peta risiko.

E. Evaluasi Risiko

1. Tujuan

Evaluasi Risiko di Kabupaten Toraja Utara bertujuan untuk menentukan prioritas Risiko Kunci dan Risiko-Risiko Kunci yang memerlukan penanganan lebih lanjut di Kabupaten Toraja Utara.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

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

3. Jadwal Pelaksanaan

Komite Pelaksana melakukan evaluasi risiko tingkat Kabupaten Toraja Utara secara berkala dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-I di awal periode rentang waktu untuk dibahas dan ditetapkan. Komite Eksekutif menetapkan hasil evaluasi risiko paling lambat pada minggu ke-II di awal periode rentang waktu.

4. Langkah Proses

Evaluasi Risiko di Kabupaten Toraja Utara dilakukan dengan memperhitungkan semua Risiko Kunci yang berada di Kabupaten Toraja Utara. Di lingkup Kabupaten Toraja Utara, semua Risiko Kunci ditentukan signifikansinya dengan mempertimbangkan beberapa faktor yang relevan:

- a. Menentukan signifikansi Risiko Kunci atau prioritas Risiko Kunci dengan memperhatikan matriks analisis Risiko. Derajat signifikansi setiap Risiko Kunci ditunjukkan dengan nilai prioritas Risiko.

Keputusan untuk menentukan prioritas risiko didasarkan pada matriks analisis risiko sesuai tabel II.1. Angka pada area *level* risiko menunjukkan posisi prioritas suatu risiko. Berdasarkan matriks tersebut, dapat diketahui kelompok risiko dengan prioritas nomor 1 hingga 25. Semakin kecil angka prioritasnya, maka semakin penting prioritas risiko tersebut untuk

diperhatikan oleh organisasi. Apabila dalam satu kelompok besaran risiko memiliki jumlah risiko lebih dari 1, maka diperlukan pertimbangan tambahan oleh Komite Pelaksana/Komite Eksekutif untuk menentukan prioritas risiko. Secara lebih rinci rumusan kaidah untuk prioritas risiko dengan mendasarkan pada matriks tersebut adalah sebagai berikut:

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

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

Apabila suatu Risiko Kunci memiliki *level* risiko yang berada dalam area penerimaan risiko organisasi, maka atas Risiko Kunci tersebut tidak perlu ditangani lebih lanjut atau tidak dimitigasi. Sementara, untuk Risiko Kunci dengan *level* risiko yang berada di luar area penerimaan risiko organisasi maka risiko tersebut harus dimitigasi.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari kegiatan evaluasi risiko di Kabupaten Toraja Utara adalah Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara. Dalam Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara antara lain dimuat informasi mengenai prioritas risiko berikut dengan keputusan penanganannya.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan evaluasi risiko di Kabupaten Toraja Utara dilakukan antara lain terhadap Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang mencakup informasi sebagai berikut:

- a. Prioritas Risiko; dan
- b. Keputusan penanganan Risiko.

F. Mitigasi Risiko

1. Tujuan

Penanganan Risiko (mitigasi risiko) di Kabupaten Toraja Utara ditujukan untuk menurunkan *level* risiko Kabupaten Toraja Utara hingga berada pada area penerimaan risiko, sesuai dengan selera risiko yang telah ditetapkan.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Komite Pelaksana bertanggung jawab:

- a. menyusun rencana mitigasi risiko di tingkat Kabupaten, yang dalam pelaksanaannya melibatkan peran serta aktif dari seluruh Perangkat Daerah terkait dan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Perangkat Daerah dan para *stakeholder*;
- b. kemudian menyampaikan rencana mitigasi risiko kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan;
- c. lalu menyampaikan rencana mitigasi risiko Kabupaten Toraja Utara yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif kepada seluruh Perangkat Daerah yang terkait; dan
- d. memantau pelaksanaan mitigasi risiko tingkat Kabupaten Toraja Utara.

Komite Eksekutif bertanggung jawab membahas dan menetapkan rencana mitigasi risiko di Kabupaten Toraja Utara yang akan dijalankan sepanjang periode rentang waktu.

Sedangkan, PIC (*Person in Charge*) atas kegiatan mitigasi risiko bertanggung jawab menjalankan kegiatan mitigasi risiko di Kabupaten Toraja Utara sesuai dengan batas kendali dan kewenangannya.

3. Jadwal Pelaksanaan

a. Penyusunan rencana mitigasi risiko

Komite Pelaksana menyusun rencana mitigasi risiko tingkat Kabupaten Toraja Utara secara berkala dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-I di awal periode rentang waktu untuk dibahas dan ditetapkan. Komite Eksekutif menetapkan rencana mitigasi risiko tingkat Kabupaten Toraja Utara paling lambat pada minggu ke-II di awal periode rentang waktu. Mitigasi risiko Kabupaten Toraja Utara yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif tersebut selanjutnya disampaikan oleh Komite Pelaksana kepada Kepala Perangkat Daerah yang terkait dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-II di awal periode rentang waktu. Waktu ideal bagi penyusunan rencana mitigasi risiko tingkat Kabupaten Toraja Utara adalah dilakukan secara bersamaan dan diselaraskan dengan proses pengajuan Rencana Kerja

dan Anggaran (RKA) Perangkat Daerah. Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara harus mengupayakan penyusunan rencana mitigasi tersebut sesuai dengan waktu yang ideal. Rencana mitigasi tersebut ditetapkan setelah Dokumen Pelaksana Anggaran (DPA) Perangkat Daerah disahkan, rencana mitigasi tersebut harus dapat dijadikan sumber yang andal untuk revisi RKA dan DPA Perangkat Daerah.

b. Pelaksanaan Mitigasi Risiko

Rencana mitigasi risiko yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif harus dijalankan oleh pihak yang bertanggung jawab dan melaksanakannya sesuai dengan jadwal implementasi bagi masing-masing rencana mitigasi risiko. Pelaksanaan rencana mitigasi risiko tersebut dilakukan sepanjang periode rentang waktu.

4. Langkah Proses

Rencana mitigasi risiko yang disusun oleh Komite Pelaksana harus memperhatikan sumber daya dan kewenangan yang dimiliki. Mitigasi Risiko yang membutuhkan pelaksanaan bersifat teknis dapat diturunkan atau didelegasikan kepada unit di bawahnya yang terkait. Dengan demikian, mitigasi risiko yang disusun di tingkat Kabupaten Toraja Utara dilaksanakan oleh Komite Pelaksana, Perangkat Daerah terkait dan unit kerja di bawahnya yang terkait.

Langkah kerja penanganan risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara mencakup:

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

- 1) mengurangi kemungkinan terjadinya risiko;
- 2) menurunkan dampak suatu risiko;
- 3) membagi atau mengalihka risiko;
- 4) menerima risiko; dan

- 5) menghindari risiko.
 - b. Menyusun rencana mitigasi risiko
Komite Pelaksana merancang rencana mitigasi risiko berupa satu atau beberapa kegiatan/tindakan untuk menangani Risiko-Risiko Kunci di tingkat Kabupaten Toraja Utara. Rencana mitigasi risiko harus memuat:
 - 1) mincian kegiatan secara jelas dan spesifik;
 - 2) ukuran dan target dari setiap kegiatan mitigasi risiko;
 - 3) jadwal pelaksanaan dari setiap kegiatan mitigasi risiko; dan
 - 4) personil yang bertanggung jawab atas setiap kegiatan mitigasi risiko. Komite Eksekutif dapat menurunkan atau mendelegasikan beberapa langkah mitigasi risiko kepada Perangkat Daerah dan unit kerja di bawahnya yang terkait.
 - c. Menetapkan target penurunan *level* risiko rencana mitigasi risiko.
 - d. Menjalankan setiap rencana mitigasi risiko.
 - e. Penanggung jawab kegiatan mitigasi risiko, baik secara bersama-sama maupun mandiri, harus menjalankan setiap kegiatan atau tindakan mitigasi risiko sesuai dengan jadwal pelaksanaan yang telah disusun.
Komitmen yang kuat dari semua pihak terkait harus dibangun dan pemantauan atas pelaksanaan setiap mitigasi risiko tingkat Kabupaten Toraja Utara harus dilakukan oleh Komite Pelaksana.
 - f. Mendokumentasikan hasil pelaksanaan mitigasi risiko yang telah dijalankan.
5. Keluaran (*output*) Kegiatan
Keluaran sebagai hasil dari tahapan mitigasi risiko adalah Laporan Mitigasi Risiko Kunci yang antara lain memuat opsi mitigasi risiko, serta rencana dan realisasi mitigasi risiko.
 6. Dokumentasi
Dokumentasi atas kegiatan mitigasi risiko penting guna membangun sistem *database* risiko yang terpadu dan andal di tingkat Kabupaten Toraja Utara. Dokumentasi yang *valid* dan lengkap atas rencana dan realisasi mitigasi risiko akan memberi jaminan yang memadai bahwa organisasi senantiasa berada pada tingkatan yang aman dari setiap risiko. Dokumentasi atas tahapan mitigasi risiko dilakukan antara lain terhadap

Laporan Mitigasi Risiko Kunci yang mencakup informasi sebagai berikut:

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

G. Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

1. Tujuan

Pemantauan dan reviu di tingkat Kabupaten Toraja Utara ditujukan untuk memastikan bahwa seluruh tahapan dalam Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara telah berjalan dengan efektif sesuai dengan kerangka dan parameter yang telah ditetapkan.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Komite Pelaksana bertanggung jawab untuk menjalankan pemantauan dan reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara.

3. Jadwal Pelaksanaan

Komite Pelaksana melakukan reviu atas Piagam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, Profil Risiko Kunci, dan rencana mitigasi risiko sebagai bagian dari pelaksanaan *risk assessment* sebelum atau di awal periode rentang waktu. Pemantauan atas pelaksanaan rencana mitigasi risiko, kondisi risiko, dan konteks Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dilakukan secara terus-menerus oleh Komite Pelaksana. Secara berkala, Komite Pelaksana menyampaikan hasil pemantauan dan reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko kepada Komite Eksekutif melalui Laporan Mitigasi Risiko Kunci, serta Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Pemantauan berkala dilakukan setiap 3 (tiga) bulan sekali oleh Komite Pelaksana terhadap realisasi mitigasi Risiko sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode rentang waktu, dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-I setelah triwulan tersebut berakhir melalui Laporan Mitigasi Risiko Kunci. Sedangkan, reviu berkala untuk menilai efektivitas mitigasi risiko yang telah dijalankan dilakukan setiap semester oleh Komite Pelaksana, dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-I setelah semester

tersebut berakhir melalui Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

4. Langkah Proses

Kegiatan pemantauan dan reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara dilaksanakan dengan:

a. Pelaksanaan *risk assessment*

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

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

Komite Pelaksana secara terus-menerus melakukan pemantauan atas seluruh faktor-faktor yang memengaruhi risiko dan kondisi lingkungan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Perubahan yang secara signifikan memengaruhi proses bisnis organisasi dan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, perlu diwaspadai dan dicermati untuk memastikan bahwa Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara tetap relevan dan mitigasi risiko yang dijalankan tetap efektif untuk mendukung pencapaian tujuan Kabupaten Toraja Utara.

c. Pemantauan dan reviu berkala

Pemantauan berkala dilakukan setiap 3 (tiga) bulan sekali oleh Komite Pelaksana terhadap realisasi mitigasi risiko sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode rentang waktu, dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-I setelah triwulan tersebut berakhir melalui Laporan Mitigasi Risiko Kunci.

Sedangkan reviu berkala untuk menilai efektivitas mitigasi risiko yang telah dijalankan, dilakukan setiap semester oleh Komite Pelaksana dan hasilnya disampaikan kepada Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-I setelah semester tersebut berakhir melalui Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko untuk dibahas dan ditetapkan.

d. Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Inspektorat Kabupaten Toraja Utara sebagai auditor internal dapat melakukan penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Hasil penilaian ini dapat digunakan oleh Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara untuk meningkatkan dan mengembangkan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara.

e. Audit atas Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Inspektorat Kabupaten Toraja Utara sebagai auditor internal dapat melaksanakan audit atas Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Rekomendasi yang diberikan oleh Inspektorat Kabupaten Toraja Utara sebagai hasil audit atas Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dapat digunakan oleh Komite Anggaran kinerja berbasis risiko Kabupaten Toraja Utara untuk memperbaiki, meningkatkan, dan mengembangkan tata kelola Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan keluaran (*output*) atas penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara.

f. Fokus pemantauan dan reviu atas Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara dilakukan terhadap:

1) Lingkungan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara

Perubahan kondisi lingkungan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko perlu diperhatikan oleh Komite Pelaksana untuk memastikan bahwa Anggaran Kinerja Berbasis Risiko tetap berjalan dengan baik. Perubahan tersebut dapat berasal dan berada di internal maupun eksternal Kabupaten Toraja Utara.

2) Kondisi Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara

Adanya risiko baru atau adanya risiko yang harus dihilangkan sehubungan dengan berubahnya tujuan organisasi perlu menjadi fokus pemantauan oleh Komite Pelaksana. Validitas *level* risiko juga perlu senantiasa dipantau.

3) Mitigasi Risiko

Pelaksanaan mitigasi risiko beserta dengan efektivitasnya harus menjadi fokus pemantauan Komite Pelaksana. Hal ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa rencana mitigasi risiko yang telah disusun benar-benar dijalankan di tingkat Kabupaten Toraja Utara, Perangkat Daerah dan unit kerja di bawahnya. Reviu atas efektivitas mitigasi risiko dimaksudkan sebagai mekanisme umpan balik bagi perbaikan dan pengembangan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risikodi tingkat Kabupaten Toraja Utara.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

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

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan pemantauan dan reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko penting guna menyediakan informasi yang akurat bagi pengembangan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara. Dokumentasi atas kegiatan ini dilakukan antara lain terhadap:

- a. Laporan Mitigasi Risiko Kunci;
- b. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran kinerja berbasis risiko;
- c. Laporan Hasil Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko; dan
- d. Laporan Hasil Audit Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

H. Pelaporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Pelaporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko merupakan upaya untuk menyajikan informasi terkait dengan pengelolaan risiko kepada para pemangku kepentingan. Pelaporan ini berguna sebagai bahan pertimbangan dan data pendukung dalam pengambilan keputusan atau menentukan tindakan yang terbaik. Dengan demikian, pelaporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko penting artinya untuk menggambarkan proses yang telah dijalankan dan menyediakan data yang berharga bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Pelaporan ini juga berfungsi sebagai

umpan balik bagi pengembangan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara.

Pelaporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Kabupaten Toraja Utara dilakukan oleh Komite Pelaksana dan Komite Eksekutif meliputi:

1. Laporan Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara
 - a. Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara merupakan kumpulan Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang disusun dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Perangkat Daerah dan para *stakeholder*.
 - b. Laporan Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara disusun dan disampaikan oleh Komite Pelaksana kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan paling lambat pada minggu ke-I di awal periode rentang waktu.
 - c. Laporan Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-II di awal periode rentang waktu.
 - d. Komite Pelaksana menyampaikan Laporan Profil Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-II di awal periode *rentang waktu* sebagai dasar pertimbangan dalam menyusun Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah.
2. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara
 - a. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara memuat informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana mitigasi, dan realisasi mitigasi risiko yang telah dijalankan.
 - b. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara dibuat oleh Komite Pelaksana dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Perangkat Daerah dan para *stakeholder*, kemudian disampaikan kepada Komite Eksekutif.
 - c. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi dan rencana mitigasinya, disusun oleh Komite Pelaksana dan

- disampaikan paling lambat pada minggu ke-I di awal periode rentang waktu kepada Komite Eksekutif untuk dibahas dan ditetapkan. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara tersebut ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-II di awal periode rentang waktu. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif tersebut selanjutnya disampaikan oleh Komite Pelaksana kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-II di awal periode rentang waktu.
- d. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Kabupaten Toraja Utara yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana, dan realisasi mitigasi sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode rentang waktu, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Komite Pelaksana secara triwulanan kepada Komite Eksekutif dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-I setelah triwulan tersebut berakhir.
3. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara.
 - a. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran kinerja berbasis risiko Kabupaten Toraja Utara disusun oleh Komite Pelaksana berdasarkan hasil pemantauan dan reviu atas efektivitas pelaksanaan mitigasi Risiko Kunci, dan disampaikan kepada Komite Eksekutif setiap semester paling lambat pada minggu ke-I setelah semester tersebut berakhir untuk dibahas dan ditetapkan.
 - b. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara ditetapkan oleh Komite Eksekutif paling lambat pada minggu ke-II setelah semester tersebut berakhir. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Kabupaten Toraja Utara yang sudah ditetapkan oleh Komite Eksekutif tersebut, selanjutnya disampaikan oleh Komite Pelaksana kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah dan ditembuskan

kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-II setelah semester tersebut berakhir.

4. Laporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Insidental
 - a. Laporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Insidental disusun oleh Komite Pelaksana dan ditujukan kepada Bupati Toraja Utara.
 - b. Penyusunan Laporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Insidental antara lain didasari oleh:
 - 1) apabila terjadi kondisi abnormal: maka Komite Eksekutif berfungsi untuk memberikan masukan mengenai rencana kontinjensi kepada Bupati Toraja Utara.
 - 2) apabila ada permintaan dari Bupati Toraja Utara berkenaan dengan pengambilan suatu keputusan atau kebijakan tertentu: maka Komite Eksekutif berfungsi untuk memberikan masukan/rekomendasi berdasarkan suatu analisis yang objektif.
 - c. Bentuk dan isi Laporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Insidental disesuaikan dengan sifat dan kondisi yang melatarbelakangi munculnya laporan ini.

BAB III

PELAKSANAAN ANGGARAN KINERJA BERBASIS RISIKO TINGKAT PERANGKAT DAERAH

A. Komunikasi dan Konsultasi

Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara, sebagai sebuah unit yang menerapkan Anggaran kinerja berbasis risiko, melaksanakan tahapan komunikasi dan konsultasi. Tahap komunikasi dan konsultasi dilakukan oleh setiap Perangkat Daerah. Komunikasi dan konsultasi di tingkat Perangkat Daerah kepada para pemangku kepentingan dilakukan secara terus-menerus sesuai dengan prioritas dalam rangka menjalankan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Pemangku kepentingan adalah orang atau organisasi yang akan memengaruhi, dipengaruhi oleh, atau mempersepsikan diri mereka sendiri yang akan terpengaruh oleh keputusan dan/atau aktivitas Perangkat Daerah. Komunikasi dan konsultasi dilakukan terhadap para pemangku kepentingan eksternal dan internal. Pemangku kepentingan eksternal bagi Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

di tingkat Perangkat Daerah Antara lain Bupati Toraja Utara, Kepala Perangkat Daerah yang terkait, Kementerian/Lembaga, organisasi kemasyarakatan, dan masyarakat umum yang dilayani. Sedangkan, pemangku kepentingan internal bagi Anggaran Kinerja Berbasis Risiko tingkat Perangkat Daerah adalah seluruh unit kerja di bawah Perangkat Daerah dan seluruh pegawai di lingkungan Perangkat Daerah yang bersangkutan.

Komunikasi dan konsultasi sangat penting dilakukan di setiap tahap Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Mekanisme pelaporan di tingkat Perangkat Daerah pada hakikatnya merupakan salah satu metode berkomunikasi dan meminta masukan kepada para pemangku kepentingan, dengan maksud sebagai berikut:

1. Tujuan

Komunikasi dan konsultasi di tingkat Perangkat Daerah bertujuan untuk mendapatkan dan menyebarkan informasi yang relevan terkait dengan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko pada Perangkat Daerah, sehingga pihak-pihak yang terkait dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dengan baik.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Di tingkat Perangkat Daerah, komunikasi dan konsultasi dilakukan oleh Kepala Perangkat Daerah dengan melibatkan seluruh unit kerja dibawahnya dalam ruang lingkup masing-masing dan berhubungan dengan Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

3. Jadwal Pelaksanaan

Perangkat Daerah melakukan komunikasi dan konsultasi di sepanjang periode penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, selaras dengan tahapan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan berbagai kegiatan yang dilakukan dalam rangka penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

4. Langkah Proses

Komunikasi dan konsultasi pada tingkat Perangkat Daerah dilakukan dengan menggunakan beberapa mekanisme. Mekanisme dalam rangka pelaksanaan komunikasi dan konsultasi tersebut dilakukan dengan:

- a. pelaksanaan *risk assessment* di tingkat Perangkat Daerah;

- b. pelaksanaan rapat berkala Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah; dan
- c. pelaksanaan rapat insidental Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah.

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

- a. Pelaksanaan *risk assessment*

Risk assessment merupakan kegiatan untuk mengidentifikasi risiko, menentukan *level* risiko dan menetapkan prioritas risiko. *Risk assessment* terdiri dari kegiatan identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko. Pada tingkat Perangkat Daerah, *risk assessment* dimaksudkan untuk menyusun Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah. *Risk assessment* dilakukan oleh Perangkat Daerah dan hasilnya disampaikan kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, serta ditembuskan kepada Unit Kepatuhan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko (*Compliance Office for Risk Management*) paling lambat pada minggu ke-IV di awal periode rentang waktu.

- b. Rentang waktu merupakan masa berlakunya dokumen Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan menunjukkan jangka waktu yang digunakan untuk mengestimasi *level* risiko, serta menjalankan penanganan atau mitigasi risiko.
- c. Pelaksanaan Rapat Berkala Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah merupakan salah satu bentuk mekanisme komunikasi dan konsultasi. Ketentuan pelaksanaan rapat berkala Anggaran kinerja berbasis risiko Perangkat Daerah adalah:
 - 1) Rapat berkala dilaksanakan secara triwulanan, yakni pada bulan Januari, April, Juli dan Oktober;
 - 2) Rapat berkala dihadiri dan dipimpin oleh Kepala Perangkat Daerah; dan

3) Rapat harus dihadiri oleh perwakilan dari unit kerja setingkat di bawah kepala Perangkat Daerah.

Dalam rapat ini, pejabat/pegawai Perangkat Daerah melakukan komunikasi dan konsultasi atas berbagai hal terkait dengan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko sesuai ruang lingkupnya, seperti penyusunan Profil Risiko Kunci, rencana mitigasi, dan pemantauan Profil Risiko Kunci, beserta dengan mitigasinya.

d. Pelaksanaan Rapat Insidental Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah.

Dalam hal terdapat permintaan dari Kepala Perangkat Daerah atau hal-hal lainnya yang bersifat mendesak, Kepala Perangkat Daerah dapat melakukan rapat insidental yang waktu pelaksanaannya dapat disesuaikan dengan kebutuhan.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari pelaksanaan komunikasi dan konsultasi adalah berupa notulensi hasil rapat dan keputusan Kepala Perangkat Daerah.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan komunikasi dan konsultasi ditujukan untuk merekam keputusan, kesepakatan dan kebijakan yang dihasilkan dari pelaksanaan rapat atau pertemuan yang dilaksanakan oleh Perangkat Daerah. Dokumentasi atas kegiatan komunikasi dan konsultasi di tingkat Perangkat Daerah dilakukan antara lain terhadap notulensi hasil rapat dan keputusan Kepala Perangkat Daerah.

B. Penetapan Konteks

1. Tujuan

Penetapan konteks di tingkat Perangkat Daerah bertujuan untuk mengidentifikasi dan menetapkan kerangka acuan, serta parameter-parameter dasar sebagai pondasi dan batasan dalam penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Di tingkat Perangkat Daerah, penyusunan dan penetapan konteks dilakukan oleh Kepala Perangkat Daerah, dengan melibatkan peran serta aktif dari seluruh unit kerja di bawahnya.

3. Jadwal Pelaksanaan

Kepala perangkat Daerah menyusun, menetapkan dan menyampaikan penetapan konteks Anggaran Kinerja Berbasis Risiko tingkat Perangkat Daerah kepada Komite Anggaran kinerja berbasis risiko, serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-IV di awal periode rentang waktu. Konteks yang telah ditetapkan harus ditinjau kembali secara berkala bersamaan dengan pelaksanaan *risk assessment* tingkat Perangkat Daerah. Dalam hal terjadi perubahan organisasi pada periode berjalan, Kepala Perangkat Daerah dapat mengubah dan menyesuaikan konteks Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di unitnya masing-masing melalui mekanisme pemantauan risiko.

4. Langkah Proses

Penetapan konteks di tingkat Perangkat Daerah dilakukan untuk mengidentifikasi dan menetapkan kerangka acuan, serta parameter dasar di tingkat Perangkat Daerah. Kerangka acuan dan parameter dasar tersebut mencakup antara lain: tujuan/sasaran Perangkat Daerah, lingkup penerapan, periode rentang waktu, keluaran (*output*), struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, pemangku kepentingan, kriteria risiko, matriks analisis risiko untuk menentukan *level* risiko dan prioritas risiko, serta selera risiko. Dengan demikian, konteks di tingkat Perangkat Daerah akan menjadi dasar dan batasan pengelolaan risiko di setiap Perangkat Daerah pada lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara.

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

- a. menentukan tujuan atau sasaran tingkat Perangkat Daerah
Tujuan atau sasaran Perangkat Daerah menjadi dasar atau pondasi untuk penerapan Anggaran kinerja berbasis risiko.

Upaya untuk mengamankan ketercapaian tujuan Perangkat Daerah menjadi alasan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah.

- b. Menentukan parameter penerapan Anggaran Kinerja Berbasis risiko.

Parameter penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang perlu ditetapkan dalam konteks ini adalah:

- 1) Ruang lingkup penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko;
- 2) Periode rentang waktu; dan
- 3) Keluaran (*output*) Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang dijalankan.

- c. Menentukan struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko tingkat Perangkat Daerah

Dalam rangka pengendalian terhadap penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko pada tingkat Perangkat Daerah, Kepala Perangkat Daerah dapat membentuk struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko tingkat Perangkat Daerah.

- d. Menentukan pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang terkait dengan Perangkat Daerah masing-masing.

Para pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal perlu ditentukan dengan tepat untuk menjamin suksesnya pelaksanaan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah.

- e. Menetapkan kriteria risiko

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

- f. Menetapkan matriks analisis risiko untuk menentukan *level* risiko dan prioritas risiko.

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

- g. Menetapkan selera risiko

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

- h. Mendokumentasikan hasil penetapan konteks ke dalam suatu Piagam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko (*risk management charter*) Perangkat Daerah.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari tahapan penetapan konteks adalah Piagam Anggaran kinerja berbasis risiko (*Risk Management Charter*) Perangkat Daerah.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan penetapan konteks penting untuk menjelaskan parameter dan batasan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko yang dilakukan oleh setiap Perangkat Daerah. Dokumentasi yang *valid* dan lengkap atas konteks Anggaran Kinerja Berbasis Risiko akan meningkatkan konsistensi penerapan dan komparabilitas risiko di lingkungan Perangkat Daerah. Dokumentasi atas kegiatan penetapan konteks di tingkat Perangkat Daerah dilakukan antara lain terhadap Piagam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah.

- C. Identifikasi Risiko

1. Tujuan

Identifikasi Risiko di tingkat Perangkat Daerah bertujuan untuk mendaftarkan semua Risiko Kunci yang berpotensi untuk menghambat, menunda atau menggagalkan pencapaian sasaran atau tujuan masing-masing Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara. Risiko Kunci adalah risiko yang sangat penting untuk dikelola bagi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Pada tingkat Perangkat Daerah, identifikasi risiko dilakukan oleh Kepala Perangkat Daerah yang dalam pelaksanaannya melibatkan peran serta aktif dari seluruh unit kerja yang berada di bawahnya, serta mempertimbangkan masukan dari masing-masing

pejabat/pegawai Perangkat Daerah dan para *stakeholder*. Setiap Kepala Perangkat Daerah bertanggung jawab atas risiko berikut dengan langkah mitigasinya dalam lingkup kewenangan yang dimilikinya. Setiap unit kerja di bawah Kepala Perangkat Daerah bertanggung jawab atas risiko, beserta dengan langkah mitigasinya dalam lingkup kewenangan yang dimilikinya.

3. Jadwal Pelaksanaan

Kepala Perangkat Daerah melakukan identifikasi risiko tingkat Perangkat Daerah dan menetapkan hasilnya secara berkala. Hasil identifikasi risiko tersebut disampaikan kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-IV di awal periode rentang waktu. Identifikasi risiko dapat dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan Rapat Berkala atau Rapat Insidental Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah. Dalam hal terdapat perubahan pada periode berjalan, Kepala Perangkat Daerah dapat mengubah dan menyesuaikan risiko Perangkat Daerah melalui mekanisme pemantauan risiko.

4. Langkah Proses

Identifikasi Risiko dilakukan dengan menggunakan suatu teknik tertentu yang sistematis untuk mendata semua Risiko Kunci di tingkat Perangkat Daerah. Identifikasi Risiko di tingkat Perangkat Daerah dilakukan dengan mendasarkan pada tujuan atau sasaran yang hendak dicapai oleh setiap Perangkat Daerah. Tujuan atau sasaran tersebut dapat diambil dan berasal dari rencana strategis Perangkat Daerah, dan sasaran strategis yang tercantum dalam dokumen resmi lainnya untuk tingkat Perangkat Daerah. Pada tingkat Perangkat Daerah, identifikasi risiko diarahkan untuk mengidentifikasi semua Risiko Kunci di tingkat Perangkat Daerah.

Dalam tahapan identifikasi risiko, risiko didaftar dan dijabarkan ke dalam tiga unsur utama, yakni:

- a. kejadian yang merupakan risiko (*event*);
- b. penyebab kejadian yang merupakan risiko (*root cause*); dan
- c. dampak negatif kejadian yang merupakan risiko (*consequences*).

Teknik dalam identifikasi risiko yang dapat digunakan di tingkat Perangkat Daerah antara lain:

- a. Analisis para pemangku kepentingan terkait

Dengan mencermati harapan atau ekspektasi dan karakteristik, serta sifat hubungan setiap Perangkat Daerah dengan para pemangku kepentingan yang terkait, potensi-potensi Risiko Kunci dapat diidentifikasi.

- b. Analisis sasaran-sasaran strategis Perangkat Daerah berikut dengan Indikator Kinerja Utama (IKU).

Target dan ekspektasi, serta proses bisnis utama di tingkat Perangkat Daerah terkait dengan pencapaian sasaran strategis Perangkat Daerah dapat dijadikan sumber dalam melakukan identifikasi risiko di tingkat Perangkat Daerah.

- c. Berdasarkan kategori Risiko

Sifat dan karakteristik dari setiap kategori risiko dapat dijadikan sumber dalam melakukan identifikasi risiko di tingkat Perangkat Daerah.

- d. Analisis kegiatan rutin terkait dengan pencapaian sasaran strategis.

Mencermati proses bisnis yang dijalankan oleh setiap Perangkat Daerah, termasuk di dalamnya proses bisnis di bawahnya, dapat dijadikan sumber dalam melakukan identifikasi risiko di tingkat Perangkat Daerah. Secara teknis, hal ini dapat dilakukan dengan mencermati SOP (*Standard Operational Procedure*) yang dijalankan baik oleh Perangkat Daerah maupun oleh manajemen di bawahnya.

Langkah kerja dalam identifikasi risiko di tingkat Perangkat Daerah adalah:

- a. memahami sasaran strategis Perangkat Daerah dan unit kerja yang berada di bawahnya berikut dengan proses bisnis yang dijalankan. Pemahaman atas sasaran-sasaran strategis berikut dengan proses bisnis di tingkat Perangkat Daerah dan unit kerja yang berada di bawahnya berguna sebagai dasar (wadah) dalam hal penentuan Risiko Kunci. Rumusan Risiko Kunci yang tepat, komprehensif, dan mencerminkan kondisi yang sebenarnya merupakan hasil dari pemahaman yang baik atas sasaran strategis dan proses bisnis Perangkat Daerah dan unit kerja yang berada di bawahnya.
- b. mengidentifikasi kejadian yang merupakan risiko (*event*) yang berpotensi menghambat, menunda atau menggagalkan pencapaian sasaran strategis Perangkat Daerah.

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

antara lain terhadap Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah yang mencakup informasi sebagai berikut:

a. Kejadian yang merupakan risiko

Berisi peristiwa atau hal yang berpotensi menghambat, menunda atau menggagalkan pencapaian tujuan atau sasaran strategis Perangkat Daerah.

b. Penyebab kejadian yang merupakan risiko

Berisi hal-hal yang merupakan pemicu utama dan akar permasalahan dari setiap risiko yang berpotensi muncul di tingkat Perangkat Daerah.

c. Dampak negatif kejadian yang merupakan risiko

Berisi uraian mengenai dampak negatif atau kerugian yang diderita oleh Perangkat Daerah apabila risiko benar-benar terjadi di masa mendatang.

D. ANALISIS RISIKO

1. Tujuan

Analisis Risiko di tingkat Perangkat Daerah bertujuan untuk mengetahui *level* risiko dan menyajikan peta risiko Perangkat Daerah.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Kepala Perangkat Daerah bertanggung jawab menyusun dan menetapkan hasil analisis risiko yang dalam pelaksanaannya melibatkan peran serta aktif dari seluruh unit kerja terkait dibawahnya dan mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit kerja terkait dibawahnya dan para *stakeholder*.

3. Jadwal Pelaksanaan

Kepala Perangkat Daerah melakukan analisis risiko tingkat Perangkat Daerah dan menetapkan hasilnya secara berkala. Hasil analisis risiko tersebut disampaikan kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-IV di awal periode rentang waktu. Analisis risiko dapat dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan Rapat Berkala atau Rapat Insidental Anggaran kinerja berbasis risiko Perangkat Daerah. Dalam hal terdapat perubahan pada periode berjalan,

Kepala Perangkat Daerah dapat mengubah dan menyesuaikan *level* risiko melalui mekanisme pemantauan risiko.

4. Langkah Proses

Analisis Risiko dilakukan dengan mengestimasi *level* risiko untuk suatu periode waktu (rentang waktu) tertentu. *Level* risiko ditentukan dengan mengombinasikan hasil estimasi *level* kemungkinan terjadinya suatu risiko dengan *level* dampak dari suatu risiko. Estimasi *level* kemungkinan dan *level* dampak terlebih dahulu mempertimbangkan efektivitas sistem pengendalian yang ada dan memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap risiko dalam jangka waktu rentang waktu ke depan. *Level* risiko merupakan kombinasi antara *level* kemungkinan dan *level* dampak. Penentuan *level* risiko menggunakan tabel II.4 di bawah ini.

Tabel II.4. Matriks Analisis Risiko

Matriks Risiko 5x5			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Tidak Signifikan
Level Kemungkinan	1	Hampir pasti terjadi	17	10	6	3	1
	2	Sering terjadi	20	13	8	4	2
	3	Kadang terjadi	22	15	11	7	5
	4	Jarang terjadi	24	19	14	12	9
	5	Hampir tidak terjadi	25	23	21	18	16

Tingkatan	Level Risiko	Prioritas Risiko	Besaran Risiko	Warna
5	Sangat Tinggi	1	25	
		2	24	
		3	23	
4	Tinggi	4	22	
		5	21	
		6	20	
		7	19	
		8	18	
		9	17	

3	Sedang	10	16	
		11	15	
		12	14	
		13	13	
		14	12	
		15	11	
		16	10	
2	Rendah	17	9	
		18	8	
		19	7	
		20	6	
		21	5	
1	Sangat Rendah	22	4	
		23	3	
		24	2	
		25	1	

Kebijakan lima skala dipergunakan untuk menentukan *level* risiko di tingkat Perangkat Daerah. Masing-masing komponen pembentuk *level* risiko, yakni kemungkinan dan dampak menggunakan lima tingkatan (*grade*) untuk merepresentasikan derajat atau tingkatan *level*nya. Hasil kombinasi antara *level* kemungkinan dan *level* dampak telah dirumuskan dalam matriks analisis risiko sebagaimana terdapat pada tabel II.4. Langkah kerja dalam melakukan analisis risiko adalah:

- a. Menentukan sistem pengendalian yang ada berikut dengan efektivitasnya.

Sistem pengendalian merupakan perangkat yang dapat menurunkan tingkat kerawanan atau *level* risiko. Sistem pengendalian yang efektif dapat mengurangi *level* kemungkinan terjadinya risiko atau menurunkan *level* dampak suatu risiko. Sistem pengendalian dapat berupa pengawasan melekat, reviu berjenjang, regulasi, dan *monitoring* rutin atas suatu kegiatan.

- b. Mengestimasikan *level* kemungkinan risiko

Level kemungkinan terjadinya suatu risiko ditentukan dengan mengestimasikan nilai peluang terjadinya suatu risiko untuk satu periode rentang waktu ke depan. Estimasi nilai kemungkinan suatu risiko terlebih dahulu mempertimbangkan

efektivitas sistem pengendalian yang ada dan berbagai faktor atau isu terkait dengan risiko tersebut.

Selanjutnya *level* kemungkinan risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi kemungkinan risiko terhadap kriteria kemungkinan risiko. Penentuan *level* kemungkinan terjadinya risiko dilakukan dengan mengacu pada kriteria kemungkinan untuk tingkat Kabupaten Toraja Utara. Contoh kriteria kemungkinan sebagaimana terdapat pada tabel II.5.

Tabel II.5. Kriteria kemungkinan Terjadinya Risiko

LEVEL KEMUNGKINAN	KRITERIA KEMUNGKINAN
Hampir Tidak Terjadi (1)	- Kemungkinan terjadinya sangat jarang (kurang dari 2 kali dalam 5 tahun) - Persentase kemungkinan terjadinya kurang dari 5% dari volume transaksi dalam 1 periode
Jarang terjadi (2)	- Kemungkinan terjadinya jarang (kurang dari 2 kali s.d 10 kali dalam 5 tahun) - Persentase kemungkinan terjadinya 5% s.d 10% dari volume transaksi dalam 1 periode
Kadang terjadi (3)	- Kemungkinan terjadinya cukup sering (di atas 10 kali s.d 18 kali dalam tahun) - Persentase kemungkinan terjadinya diatas 10% s.d 20 % dari volume transaksi dalam 1 periode
Sering terjadi (4)	- Kemungkinan terjadinya sering (di atas 18 kali s.d 26 kali dalam 5 tahun) - Persentase kemungkinan terjadinya diatas 20% s.d 50% dari volume transaksi dalam 1 periode
Hampir Pasti Terjadi (5)	- Kemungkinan terjadinya sangat sering di atas 26 kali dalam 5 tahun - Persentase kemungkinan terjadinya lebih dari 50% dari volume transaksi dalam 1 periode

c. Mengestimasi *level* dampak risiko

Level dampak suatu risiko ditentukan dengan mengestimasi nilai besaran dampak negatif suatu risiko untuk satu periode rentang waktu ke depan bagi Perangkat Daerah. Estimasi nilai dampak suatu risiko terlebih dahulu mempertimbangkan efektivitas sistem pengendalian yang ada dan berbagai faktor atau isu terkait dengan risiko tersebut. Selanjutnya *level* dampak risiko ditentukan dengan membandingkan nilai estimasi besaran dampak risiko terhadap kriteria dampak risiko. Penentuan *level* dampak risiko dilakukan dengan mengacu pada kriteria dampak risiko untuk tingkat Kabupaten Toraja Utara. Contoh kriteria dampak risiko pada tabel II.6.

Tabel II.6. Kriteria Dampak Risiko

Level Dampak	Area Dampak				
	Kerugian Negara	Penurunan reputasi	Penurunan Kinerja	Gangguan Terhadap Layanan Organisasi	Tuntutan Hukum
Tidak Signifikan (1)	Jumlah kerugian negara ≤ Rp10 Juta	Keluhan <i>Stakeholder</i> secara langsung lisan/tertulis ke organisasi jumlahnya ≤ 3 dalam 1 periode	Pencapaian target kinerja ≥ 100%	Pelayanan tertunda ≤ 1 hari	Jumlah tuntutan hukum ≤ 5 kali dalam satu periode
Minor (2)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp10 Juta s.d Rp50 Juta	Keluhan <i>Stakeholder</i> secara langsung lisan/tertulis ke organisasi jumlahnya lebih dari 3 dalam satu Periode	Pencapaian target kinerja di atas 80% s.d 100%	Pelayanan tertunda di atas 1 hari s.d 5 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 5 kali s.d 15 kali dalam satu periode
Moderat (3)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp50 Juta s.d 100 Juta	Pemberitaan negatif di media massa lokal	Pencapaian target kinerja di atas 50% s.d 80%	Pelayanan tertunda di atas 5 hari s.d 15 hari	Jumlah tuntutan hukum di atas 15 kali s.d 30kali dalam satu periode
Signifikan (4)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp100 Juta s.d Rp500 Juta	Pemberitaan negatif di media massa nasional	Pencapaian target kinerja di atas 25% s.d 50%	Pelayanan tertunda di atas 15 hari s.d 30 hari	Jumlah Tuntutan hukum di atas 30 kali s.d 50 kali dalam satu Periode
Sangat Signifikan (5)	Jumlah kerugian negara lebih dari Rp500 Juta	Pemberitaan negatif di media massa internasional	Pencapaian target kinerja ≤ 25%	Pelayanan tertunda lebih dari 30 hari	Jumlah tuntutan hukum lebih dari 50 kali dalam satu periode

d. Menentukan *Level* Risiko

Level risiko ditentukan dengan mengombinasikan *level* kemungkinan risiko dan *level* dampak risiko dengan menggunakan rumusan dalam matriks analisis risiko sebagaimana tertuang dalam tabel II.4.

- e. Menggambarkan kondisi risiko dalam peta risiko Perangkat Daerah

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

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari kegiatan analisis risiko di tingkat Perangkat Daerah adalah Profil Risiko Kunci. Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah terdiri dari rincian risiko berikut dengan *levelnya* dan peta risiko. Peta risiko merupakan deskripsi lokasi risiko dalam sebuah bagan (*chart*).

6. Dokumentasi

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

- a. Uraian sistem pengendalian yang ada beserta dengan efektivitasnya

Berisi informasi mengenai sistem pengendalian yang ada dan penilaian terhadap efektivitasnya dalam mengendalikan *level* risiko untuk tingkat Perangkat Daerah.

- b. *Level* Risiko

Merupakan estimasi *level* risiko untuk satu periode rentang waktu yang dihasilkan dari kombinasi atas hasil perhitungan *level* kemungkinan dan *level* dampak pada tingkat Perangkat Daerah.

- c. Peta Risiko

Merupakan deskripsi posisi risiko dalam sebuah diagram kartesius.

E. Evaluasi Risiko

1. Tujuan

Evaluasi Risiko di tingkat Perangkat Daerah bertujuan untuk menentukan prioritas risiko dan risiko-risiko yang memerlukan penanganan lebih lanjut di tingkat Perangkat Daerah.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Kepala Perangkat Daerah bertanggung jawab untuk menyusun dan menetapkan hasil evaluasi risiko.

3. Jadwal Pelaksanaan

Kepala Perangkat Daerah melakukan evaluasi risiko tingkat Perangkat Daerah dan menetapkan hasilnya secara berkala. Hasil evaluasi risiko tersebut disampaikan kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-IV di awal periode rentang waktu. Evaluasi Risiko dapat dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan Rapat Berkala atau Rapat Insidental Anggaran kinerja berbasis risiko Perangkat Daerah. Dalam hal terdapat perubahan pada periode berjalan, Kepala Perangkat Daerah dapat mengubah dan menyesuaikan prioritas risiko melalui mekanisme pemantauan Risiko.

4. Langkah Proses

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

a. Menentukan signifikansi Risiko Kunci atau prioritas Risiko Kunci dengan memperhatikan matriks analisis risiko.

Derajat signifikansi setiap Risiko Kunci ditunjukkan dengan nilai prioritas risiko. Keputusan untuk menentukan prioritas risiko didasarkan pada matriks analisis risiko sesuai tabel II.4: Angka pada area *level* risiko menunjukkan posisi prioritas suatu risiko. Berdasarkan matriks tersebut, dapat diketahui kelompok risiko dengan prioritas nomor 1 hingga 25. Semakin kecil angka prioritasnya, semakin penting/prioritas risiko tersebut untuk menjadi perhatian organisasi. Apabila dalam satu kelompok besaran risiko memiliki jumlah risiko lebih dari 1, maka diperlukan pertimbangan tambahan oleh Kepala Perangkat Daerah untuk menentukan pilihan prioritas

risiko. Secara lebih rinci rumusan kaidah untuk prioritas risiko dengan mendasarkan pada matriks tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Pertimbangan *Level* Risiko;
- 2) Pertimbangan *Level* Dampak;
- 3) Pertimbangan *Level* Kemungkinan; dan
- 4) Pertimbangan tambahan oleh Kepala Perangkat Daerah.

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

Apabila suatu Risiko Kunci memiliki *level* Risiko yang berada pada area penerimaan risiko organisasi, maka atas Risiko Kunci tersebut tidak perlu ditangani lebih lanjut atau tidak dimitigasi. Sementara, untuk Risiko Kunci dengan *level* Risiko yang berada di luar area penerimaan risiko organisasi maka harus dimitigasi.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari kegiatan evaluasi risiko di tingkat Perangkat Daerah adalah Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah. Dalam Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah antara lain dimuat informasi mengenai prioritas risiko berikut dengan keputusan penanganannya.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan evaluasi risiko di tingkat Perangkat Daerah dilakukan antara lain terhadap Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah yang mencakup informasi sebagai berikut:

- a. prioritas Risiko; dan
- b. keputusan penanganan risiko.

F. Mitigasi Risiko

1. Tujuan

Penanganan risiko (mitigasi risiko) di tingkat Perangkat Daerah ditujukan untuk menurunkan *level* risiko Perangkat Daerah hingga berada pada area penerimaan risiko, sesuai dengan selera risiko yang telah ditetapkan.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Kepala Perangkat Daerah bertanggung jawab untuk menyusun dan menetapkan rencana mitigasi risiko di tingkat Perangkat Daerah yang dalam pelaksanaannya melibatkan peran serta

aktif dari seluruh pimpinan unit kerja di bawahnya dan mempertimbangkan masukan dari pejabat pegawai Perangkat Daerah dan para *stakeholder*, menyampaikan rencana mitigasi risiko yang sudah ditetapkan kepada seluruh unit kerja di bawahnya yang terkait, serta memantau pelaksanaan mitigasi risiko tingkat Perangkat Daerah.

Sedangkan, PIC (*Person in Charge*) atas kegiatan mitigasi risiko bertanggung jawab menjalankan kegiatan mitigasi risiko di tingkat yang sesuai dengan batas kendali dan kewenangannya.

3. Jadwal Pelaksanaa

a. Penyusunan rencana mitigasi risiko

Kepala Perangkat Daerah menyusun dan menetapkan rencana mitigasi risiko tingkat Perangkat Daerah secara berkala. Rencana mitigasi risiko yang sudah ditetapkan disampaikan kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan manajemen terkait di bawahnya, kemudian ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-IV di awal periode rentang waktu. Waktu ideal bagi penyusunan rencana mitigasi risiko tingkat Perangkat Daerah adalah dilakukan secara bersamaan dan diselaraskan dengan proses pengajuan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Perangkat Daerah. Kepala Perangkat Daerah harus mengupayakan penyusunan rencana mitigasi risiko tersebut sesuai dengan waktu yang ideal. Rencana mitigasi risiko tersebut ditetapkan setelah Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Perangkat Daerah disahkan, rencana mitigasi risiko harus dapat dijadikan sumber yang andal untuk revisi RKA dan DPA Perangkat Daerah.

b. Pelaksanaan mitigasi risiko

Rencana mitigasi risiko yang sudah ditetapkan oleh Kepala Perangkat Daerah harus dijalankan oleh pihak yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya sesuai dengan jadwal implementasi bagi masing-masing rencana mitigasi risiko. Pelaksanaan rencana mitigasi risiko dilakukan sepanjang periode rentang waktu.

4. Langkah Proses

Rencana mitigasi risiko yang disusun oleh Kepala Perangkat Daerah harus memperhatikan sumber daya dan kewenangan yang

dimiliki. Mitigasi risiko yang membutuhkan pelaksanaan yang bersifat teknis dapat diturunkan atau didelegasikan kepada unit di bawahnya yang terkait. Dengan demikian, mitigasi risiko yang disusun di tingkat Perangkat Daerah dapat dilaksanakan oleh Perangkat Daerah dan manajemen terkait di bawahnya. Langkah kerja penanganan risiko ditingkat Perangkat Daerah mencakup:

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

- 1) mengurangi kemungkinan terjadinya risiko;
- 2) menurunkan dampak suatu risiko;
- 3) membagi atau mengalihkan risiko;
- 4) menerima risiko; dan
- 5) menghindari risiko.

b. Menyusun rancangan mitigasi risiko

Kepala Perangkat Daerah merancang rencana mitigasi risiko berupa satu atau beberapa kegiatan/tindakan untuk menangani Risiko-Risiko Kunci di tingkat Perangkat Daerah. Rencana mitigasi risiko harus memuat:

- 1) rincian kegiatan secara jelas dan spesifik;
- 2) ukuran dan target dari setiap kegiatan mitigasi risiko;
- 3) jadwal pelaksanaan dari setiap kegiatan mitigasi risiko; dan
- 4) personil yang bertanggung jawab atas setiap kegiatan mitigasi risiko.

Kepala Perangkat Daerah dapat menurunkan atau mendelegasikan beberapa rencana mitigasi risiko kepada unit kerja terkait di bawahnya.

c. Menetapkan target penurunan *level* risiko

Kepala Perangkat Daerah menetapkan target penurunan *level* risiko sehubungan dengan mitigasi risiko secara cermat dan teliti. Target penurunan *level* risiko tersebut dinyatakan dalam *Level* Risiko Residual Harapan Setelah Mitigasi Risiko. Target tersebut harus mempertimbangkan komposisi *level*

kemungkinan dan *level* dampak dari risiko yang dimitigasi beserta dengan kekuatan rencana mitigasi risiko untuk menurunkan *level* risiko.

- d. Mendokumentasikan opsi mitigasi risiko yang akan dijalankan beserta rencana mitigasi risikonya.
- e. Menjalankan setiap rencana mitigasi risiko
Penanggung jawab kegiatan mitigasi risiko, baik secara bersama-sama maupun mandiri, harus menjalankan setiap kegiatan atau tindakan mitigasi risiko sesuai dengan jadwal pelaksanaan yang telah disusun. Komitmen yang kuat dari semua pihak terkait harus dibangun, serta pemantauan atas pelaksanaan setiap mitigasi risiko tingkat Perangkat Daerah harus dilakukan oleh Kepala Perangkat Daerah.
- f. Mendokumentasikan hasil pelaksanaan mitigasi risiko yang telah dijalankan.

5. Keluaran (*output*) Kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari tahapan Mitigasi Risiko Kunci antara lain memuat opsi mitigasi risiko, serta rencana dan realisasi mitigasi risiko.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan mitigasi risiko penting guna membangun sistem *database* risiko yang terpadu dan andal di tingkat Perangkat Daerah. Dokumentasi yang *valid* dan lengkap atas rencana dan realisasi mitigasi risiko akan memberikan jaminan yang memadai bahwa organisasi senantiasa berada pada tingkatan yang aman dari setiap risiko. Dokumentasi atas tahapan mitigasi risiko mencakup:

- a. Informasi mengenai opsi mitigasi risiko yang digunakan;
- b. Rancangan mitigasi risiko yang disusun; dan
- c. Realisasi mitigasi risiko yang telah dijalankan.

G. Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

1. Tujuan

Pemantauan dan reviu di tingkat Perangkat Daerah ditujukan untuk memastikan bahwa seluruh tahapan dalam Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah telah berjalan efektif sesuai dengan kerangka dan parameter yang telah ditetapkan.

2. Penanggung Jawab Pelaksanaan

Kepala Perangkat Daerah bertanggung jawab untuk menjalankan Pemantauan dan reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah:

3. Jadwal Pelaksanaan

Kepala Perangkat Daerah melakukan reviu atas Piagam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, Profil Risiko Kunci, dan rencana mitigasi risiko sebagai bagian dari pelaksanaan *risk assessment* sebelum atau di awal periode rentang waktu. Pemantauan atas pelaksanaan rencana mitigasi risiko, kondisi risiko, dan konteks Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dilakukan secara terus menerus oleh Kepala Perangkat Daerah. Secara berkala, Kepala Perangkat Daerah menyampaikan hasil pemantauan dan reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko melalui Laporan Mitigasi Risiko Kunci, serta Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Pemantauan berkala dilakukan setiap 3 (tiga) bulan sekali oleh Kepala Perangkat Daerah terhadap realisasi mitigasi risiko sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode rentang waktu, dan hasilnya disampaikan kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko paling lambat pada minggu ke-I setelah triwulan tersebut berakhir melalui Laporan Mitigasi Risiko Kunci. Sedangkan, pemantauan dan reviu berkala untuk menilai efektivitas mitigasi risiko yang telah dijalankan dilakukan setiap semester oleh Kepala Perangkat Daerah dan hasilnya disampaikan kepada Komite Kinerja Berbasis Risiko paling lambat pada minggu ke-I setelah semester tersebut berakhir melalui Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

4. Langkah Proses

Kegiatan pemantauan dan reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah dilaksanakan dengan jalan:

a. Pelaksanaan *risk assessment*

Kepala Perangkat Daerah memastikan bawa kegiatan penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko dan penyusunan rencana mitigasi risiko telah berjalan dengan baik. Selain itu, Kepala Perangkat Daerah memastikan bahwa Piagam Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, Profil Risiko Kunci, dan rencana mitigasi risiko Perangkat Daerah telah disusun secara memadai.

b. Pemantauan terus-menerus (*on going monitoring*)

Kepala Perangkat Daerah secara terus-menerus melakukan pemantauan atas seluruh faktor-faktor yang memengaruhi risiko dan kondisi lingkungan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Perubahan yang secara signifikan memengaruhi proses bisnis organisasi dan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, baik yang berlangsung secara tiba-tiba maupun perlahan-lahan, perlu diwaspadai dan dicermati untuk memastikan bahwa Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah tetap relevan dan mitigasi risiko yang dijalankan tetap efektif mendukung pencapaian tujuan Perangkat Daerah.

c. Pemantauan dan reviu berkala

Pemantauan berkala dilakukan setiap 3 (tiga) bulan sekali oleh Kepala Perangkat Daerah terhadap realisasi mitigasi risiko sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode rentang waktu, dan hasilnya disampaikan kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko paling lambat pada minggu ke-I setelah triwulan tersebut berakhir melalui Laporan Mitigasi Risiko Kunci. Sedangkan, pemantauan dan reviu berkala untuk menilai efektivitas mitigasi risiko yang telah dijalankan dilakukan setiap semester oleh Kepala Perangkat Daerah dan hasilnya disampaikan kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko paling lambat pada minggu ke-I setelah semester tersebut berakhir melalui Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

d. Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Inspektorat Daerah sebagai auditor internal dapat melakukan penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Hasil penilaian ini dapat digunakan oleh Kepala Perangkat Daerah untuk meningkatkan dan mengembangkan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah.

e. Audit atas Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Inspektorat Kabupaten Toraja Utara sebagai auditor internal dapat melaksanakan audit atas proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko. Rekomendasi yang diberikan oleh Inspektorat Kabupaten Toraja Utara sebagai hasil audit atas Proses

Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dapat digunakan oleh Kepala Perangkat Daerah untuk memperbaiki, meningkatkan, dan mengembangkan tata kelola Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko dan keluaran (*output*) penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Perangkat Daerah.

Fokus pemantauan dan reviu atas Proses Anggaran kinerja berbasis risiko di tingkat Perangkat Daerah dilakukan terhadap:

- 1) Lingkungan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah

Perubahan kondisi lingkungan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko perlu diperhatikan oleh Kepala Perangkat Daerah untuk memastikan bahwa Anggaran Kinerja Berbasis Risiko tetap berjalan dengan baik. Perubahan tersebut dapat berasal dan berada di internal maupun eksternal Perangkat Daerah.

- 2) Kondisi Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah

Adanya risiko baru atau adanya risiko yang harus dihilangkan sehubungan dengan berubahnya tujuan organisasi perlu menjadi fokus pemantauan oleh Kepala Perangkat Daerah. Validitas *level* risiko juga perlu senantiasa dipantau.

- 3) Mitigasi Risiko

Pelaksanaan mitigasi risiko beserta dengan efektivitasnya harus menjadi fokus pemantauan Kepala Perangkat Daerah. Hal ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa rencana mitigasi risiko yang telah disusun benar-benar dijalankan di tingkat Perangkat Daerah dan unit kerja di bawahnya. Reviu atas efektivitas mitigasi risiko dimaksudkan sebagai mekanisme umpan balik bagi perbaikan dan pengembangan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah.

5. Keluaran (*output*) kegiatan

Keluaran sebagai hasil dari tahapan pemantauan dan reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko adalah Efektivitas Mitigasi Risiko dan Peta Mitigasi Risiko Komposit yang memuat informasi mengenai keberhasilan menurunkan *level* risiko dan gambaran tren risiko

komposit. Efektivitas Mitigasi risiko dan Peta Mitigasi Risiko Komposit di tingkat Perangkat Daerah merupakan gambaran hasil pengelolaan risiko di tingkat Perangkat Daerah.

6. Dokumentasi

Dokumentasi atas kegiatan pemantauan dan reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko penting guna menyediakan informasi yang akurat bagi pengembangan Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah. Dokumentasi atas kegiatan ini dilakukan antara lain terhadap:

- a. Laporan Mitigasi Risiko Kunci;
- b. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran kinerja berbasis risiko;
- c. Laporan Hasil Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko; dan
- d. Laporan Hasil Audit Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko.

H. Pelaporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko

Pelaporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko merupakan upaya untuk menyajikan informasi terkait dengan pengelolaan risiko kepada para pemangku kepentingan di masing-masing Perangkat Daerah pada lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara. Pelaporan ini berguna sebagai bahan pertimbangan dan data dukung dalam pengambilan keputusan atau menentukan tindakan yang terbaik, baik bagi Kepala Perangkat Daerah maupun para pihak yang berkepentingan. Dengan demikian, pelaporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko penting artinya untuk menggambarkan proses yang telah dijalankan dan menyediakan data yang berharga bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Pelaporan ini juga berfungsi sebagai umpan balik bagi pengembangan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah.

Pelaporan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di tingkat Perangkat Daerah dilakukan oleh Kepala Perangkat Daerah dan meliputi:

1. Laporan Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah
 - a. Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah merupakan kumpulan Risiko Kunci Perangkat Daerah yang disusun dari hasil pelaksanaan *risk assessment* Perangkat Daerah yang melibatkan seluruh unit kerja di bawahnya dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit kerja di bawahnya dan para *stakeholder*; dan

- b. Laporan Profil Risiko Kunci Perangkat Daerah disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh setiap Kepala Perangkat Daerah kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-IV di awal periode rentang waktu.
2. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah
 - a. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah memuat informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana mitigasi, dan realisasi mitigasi risiko yang telah dijalankan;
 - b. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah dibuat oleh Kepala Perangkat Daerah dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing unit kerja di bawahnya dan para *stakeholder*;
 - c. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi dan rencana mitigasinya, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Kepala Perangkat Daerah kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-IV di awal periode rentang waktu; dan
 - d. Laporan Mitigasi Risiko Kunci Perangkat Daerah yang berisikan informasi mengenai Risiko Kunci yang dimitigasi, rencana, dan realisasi mitigasi sampai dengan triwulan I, II, III, dan IV dalam periode rentang waktu, disusun, ditetapkan, dan disampaikan oleh Kepala Perangkat Daerah secara triwulanan kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* paling lambat pada minggu ke-I setelah triwulan tersebut berakhir.
 3. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Anggaran kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah
 - a. Laporan Pemantauan dari Reviu Proses Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah disusun dan ditetapkan oleh Kepala Perangkat Daerah berdasarkan hasil pemantauan dan reviu atas efektivitas pelaksanaan mitigasi Risiko Kunci; dan

- b. Laporan Pemantauan dan 'Reviu Proses' Anggaran Kinerja Berbasis Risiko Perangkat Daerah disampaikan oleh Kepala Perangkat Daerah kepada Komite Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, serta ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management* setiap semester paling lama pada minggu ke-I setelah semester tersebut berakhir.

BAB IV PENUTUP

Pedoman Pelaksanaan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko ini dimaksudkan sebagai acuan bagi pengembangan kebijakan, pengembangan struktur Anggaran Kinerja Berbasis Risiko, serta sistem dan prosedur yang terkait dengan penerapan Anggaran Kinerja Berbasis Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Toraja Utara.

 BUPATI TORAJA UTARA,

HANIS BASSANG