

ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DALAM MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE PADA PEMERINTAH KABUPATEN BANDUNG BARAT

Fahrizal Maizi Ahmad
Pembimbing: Mia Rosmiati

Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Bandung, Bandung 40012
E-mail : fahrizalmaizi@gmail.com

ABSTRAK

Manajemen Risiko di lingkungan pemerintah saat ini masih belum diterapkan secara efektif di seluruh institusi pemerintahan, termasuk Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. Penerapan Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat masih belum efektif jika dibandingkan dengan Pemerintah Daerah lain yang sudah menetapkan Peraturan Daerah mengenai Manajemen Risiko. Padahal Manajemen Risiko mampu membantu pemerintah dalam pencapaian tujuan dan mewujudkan *Good Governance* serta sudah ada peraturan untuk menerapkannya, yaitu PP No. 60 tahun 2008. Penelitian ini menganalisis bagaimana penerapan Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat untuk mewujudkan *Good Governance*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian analisis deskriptif. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah bahwa penerapan Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat belum efektif karena beberapa faktor seperti pemahaman yang kurang, kesadaran akan pentingnya Manajemen Risiko yang kurang, dan sumber daya yang tidak memadai.

Kata Kunci

Penerapan; Manajemen Risiko; Good Governance; Pemerintah

31000;2009. Hal ini disebabkan karena ISO 31000;2009 merupakan salah

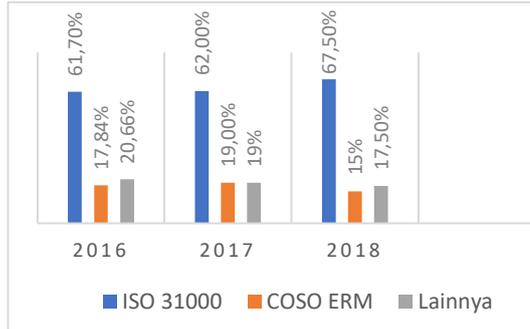
1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen Risiko sudah diterapkan di lingkungan pemerintahan sejak tahun 2008 di Kementerian Keuangan. Namun belakangan ini sudah mulai diterapkan di beberapa Pemerintah Daerah, termasuk di Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung Barat. Penerapan Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat masih belum efektif dan tergolong masih baru. Penetapan Peraturan Daerah yang membahas tentang Manajemen Risiko baru ditetapkan pada tahun 2018 dan pada tahun 2019 masih belum diterapkan secara efektif. Pada dasarnya Manajemen Risiko sudah harus diterapkan di seluruh instansi pemerintahan berdasarkan PP No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.

Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada analisis penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat dengan menggunakan standar ISO

satu standar yang paling banyak digunakan di Indonesia dan hampir di seluruh instansi pemerintahan yang telah menerapkan Manajemen Risiko secara efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Manajemen Risiko dalam mewujudkan *Good Governance* di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. Berikut adalah ilustrasi penggunaan standar Manajemen Risiko di Indonesia berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh CRMS (*Center for Risk Management Studies*) Indonesia.



Gambar 1. Penggunaan Standar Manajemen Risiko di Indonesia

Berdasarkan gambar tersebut dapat disimpulkan bahwa standar yang paling banyak digunakan di Indonesia adalah ISO 31000 bahkan dalam tiga tahun terakhir mengalami kenaikan jumlah pengguna.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan Manajemen Risiko dalam mewujudkan *Good Governance* di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis penerapan Manajemen Risiko dalam mewujudkan *Good Governance* di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi tambahan bagi peneliti selanjutnya dengan tema yang sama serta dapat pula menjadi rujukan bagi Pemerintah Kabupaten Bandung Barat dalam menerapkan Manajemen Risiko.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Risiko

Di Indonesia standar dalam Manajemen Risiko yang paling banyak digunakan adalah ISO 31000 dibandingkan dengan standar lainnya, sebanyak 67,5% masyarakat menggunakan ISO 31000 baik pada sektor pemerintahan maupun swasta. Maka oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti menggunakan standar ISO 31000 untuk menganalisis penerapan Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat.

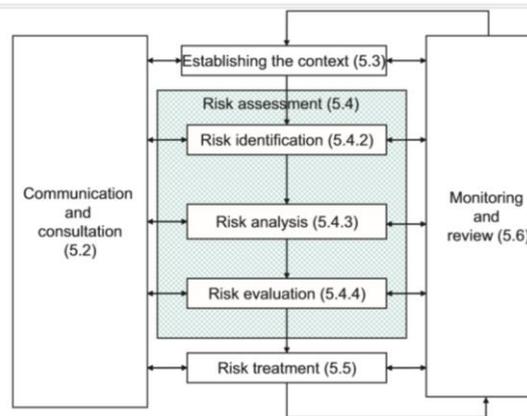
Menurut ISO 31000 yang dimaksud adalah Manajemen Risiko adalah aktivitas yang

terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan sebuah organisasi dalam menangani risiko. Sedangkan menurut COSO ERM, manajemen risiko adalah sebuah proses yang dilakukan oleh dewan direksi, manajemen dan personel lainnya, diterapkan dalam penetapan strategi dan di seluruh perusahaan, yang dirancang untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang dapat mempengaruhi entitas, dan mengelola risiko, untuk memberikan keyakinan memadai, tentang pencapaian tujuan entitas. Kemudian menurut PMK Nomor 12/PMK.09 tahun 2016 yang diadopsi dari American Standard/New Zealand Standard, Manajemen Risiko adalah pendekatan sistematis yang meliputi budaya, proses, dan struktur untuk menentukan tindakan terbaik terkait risiko.

Dalam ISO 31000 penerapan Manajemen Risiko dibagi menjadi tiga langkah yaitu prinsip, kerangka, dan proses. Prinsip manajemen risiko terdiri dari 1) Menambah dan melindungi nilai, 2) Bagian terpadu dari seluruh proses organisasi, 3) Bagian dari pengambilan keputusan, 4) Menangani ketidakpastian, 5) Bersifat sistematis, terstruktur dan tepat waktu, 6) Berdasarkan informasi terbaik, 7) Disesuaikan dengan organisasi, 8) Mempertimbangkan faktor manusia dan budaya, 9) Bersifat transparan dan inklusif, 10) Dinamis, berulang, dan responsif terhadap perubahan, dan 11) Membantu peningkatan mutu organisasi.

Kerangka Manajemen Risiko terdiri dari lima komponen dasar yang akan menjadi acuan dalam proses penerapan Manajemen Risiko, kelima komponen itu adalah 1) Mandat dan komitmen, 2) Desain kerangka Manajemen Risiko, 3) Penerapan Manajemen Risiko, 4) *Monitoring* dan *review* kerangka Manajemen Risiko, dan 5) Peningkatan kerangka kerja secara terus menerus.

Sedangkan dalam proses penerapan Manajemen Risiko terdiri dari beberapa tahap, di antaranya 1) Komunikasi dan konsultasi, 2) Menetapkan konteks, 3) Penilaian risiko yang terdiri dari identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko, 4) Penindakan risiko, 5) Pengawasan dan peninjauan, dan 6) Pencatatan proses Manajemen Risiko. Untuk lebih jelasnya, proses Manajemen Risiko dapat digambarkan pada gambar berikut:



Gambar 2. Proses Manajemen Risiko

2.2. Good Governance

Robert Charlick dalam Pandji Santosa (2008:130) mendefinisikan *Good Governance* sebagai pengelolaan segala macam urusan publik secara efektif melalui pembuatan peraturan dan atau kebijakan yang baik demi untuk mempromosikan nilai-nilai kemasyarakatan. Menurut Bank Dunia (World Bank), *Good Governance* merupakan cara kekuasaan yang digunakan dalam mengelola berbagai sumber daya sosial dan ekonomi untuk pengembangan masyarakat (Mardoto, 2009). Sedangkan Menurut UNDP (*United National Development Planning*), *Good Governance* merupakan praktik penerapan kewenangan pengelolaan berbagai urusan penyelenggaraan negara secara politik, ekonomi dan administratif di semua tingkatan. Dalam konsep di atas, ada tiga pilar *Good Governance* yang penting, yaitu 1) Kesejahteraan rakyat, 2) Proses pengambilan keputusan, dan 3) Tata laksana pelaksanaan kebijakan.

Dailiati (2018) mengatakan bahwa prinsip-prinsip *Good Governance* terdiri dari 1) Partisipasi masyarakat, 2) Supremasi hukum, 3) Transparansi, 4) Responsif, 5) Berorientasi pada konsensus, 6) Kesetaraan, 7) Efektivitas dan efisiensi, 8) Akuntabilitas, dan 9) Visi strategis.

2.3. Hubungan Manajemen Risiko dan Good Governance

Manajemen Risiko dan *Good Governance* memiliki kaitan yang kuat, hal ini sudah dikemukakan oleh beberapa ahli dan penelitian sebelumnya. Menurut Yana A P dan Brady R (2014) bahwa Manajemen Risiko mengidentifikasi dan mengelola risiko-risiko yang akan mempengaruhi pencapaian nilai yang diinginkan oleh

organisasi. Sedangkan menurut Stulz (2005) mengatakan bahwa Manajemen Risiko mengeliminasi kemungkinan dari rendahnya yang diraih organisasi, dan dapat membantu organisasi bergerak pada optimalisasi sumber daya dan tata kelola. Kemudian adapun menurut Susilo dan Kaho (2010) mengatakan bahwa Manajemen Risiko berperan dalam memberikan jaminan yang wajar terhadap pencapaian sasaran organisasi, memberikan perlindungan kepada para pemangku jabatan terhadap akibat buruk yang mungkin terjadi yang disebabkan oleh risiko.

Secara garis besar memang Manajemen Risiko memiliki kontribusi yang nyata dalam mewujudkan *Good Governance*. Menurut Edo dan Luciana (2013) Manajemen Risiko mempunyai peranan yang sangat penting dalam membentuk tata kelola yang baik (*Good Governance*). Dalam penelitian ini, penulis akan menganalisis bagaimana penerapan Manajemen Risiko terhadap tegaknya supremasi hukum, transparansi, peduli pada *stakeholder*, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, dan visi strategis.

2.4. Kerangka Pemikiran

Seiring berkembangnya kesadaran masyarakat akan pentingnya untuk menangani risiko, maka berkembanglah pengetahuan mengenai Manajemen Risiko. Keluarnya ISO 31000 pada tahun 2009 yang kemudian diadopsi secara identik oleh BSN dengan nama SNI ISO 31000 yang disahkan pada tahun 2011 merupakan bukti bahwa penerapan Manajemen Risiko di Indonesia sudah mulai diterapkan di beberapa organisasi sebagaimana yang dijelaskan dari hasil survei CRMS Indonesia. Lalu pada sekitar pada 2008, lembaga pemerintah pertama yang menerapkan Manajemen Risiko adalah Kementerian Keuangan (Hendra, 2015) sehingga mendorong seluruh instansi pemerintahan memberlakukan Manajemen Risiko atas dasar PP No. 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Maka oleh karena itu penerapan Manajemen Risiko di sektor pemerintahan menjadi gencar sehingga BPKP melakukan sosialisasi dan pelatihan secara berkala.

Di samping itu, yang mendorong penerapan Manajemen Risiko di lingkungan pemerintahan adalah tuntutan masyarakat untuk perbaikan *Good Governance*. Dengan kata lain, penerapan Manajemen Risiko di

lingkungan pemerintahan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan pemerintah dalam mencapai *Good Governance*. Maka oleh karena itu Manajemen Risiko harus di terapkan di lingkungan pemerintahan secara efektif untuk mewujudkan prinsip-prinsip *Good Governance*.

2.4. Hipotesis

Hipotesis yang penulis kemukakan adalah sebagai berikut: Jika Pemerintah Kabupaten Bandung Barat menerapkan Manajemen Risiko secara formal dan sesuai dengan standar yang ada, maka akan tercapai efektivitas dalam penerapannya.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian secara kualitatif di mana penelitian kualitatif sering digunakan untuk meneliti dalam bidang ilmu sosial dan terhadap permasalahan yang tidak dapat diteliti secara kuantitatif. Penelitian kualitatif juga dapat menambah kekayaan referensi dalam penelitian kuantitatif.

Pendekatan penelitian kualitatif didefinisikan sebagai suatu pendekatan atau penelusuran untuk mengeksplorasi dan memahami suatu gejala sentral (Creswell dalam Hifni & Noven, 2015). Maka oleh karena itu penulis ingin memperoleh informasi yang mendalam mengenai penelitian ini agar mampu menyajikan penelitian yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

3.2. Tempat Penelitian

Penelitian ini berlangsung di Kantor Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. Penulis memilih lokasi penelitian di Kantor Pemerintah Kabupaten Bandung Barat karena hasil kajian awal bahwa Kabupaten Bandung Barat merupakan salah satu dari sekian Pemerintah Daerah yang belum menerapkan Manajemen Risiko secara efektif. Bukan berarti penerapan Manajemen Risiko di Kabupaten Bandung Barat tidak dilakukan, Manajemen Risiko tetap diterapkan akan tetapi tidak memiliki payung hukum yang jelas serta prosedur yang jelas. Hal ini dapat memungkinkan terjadinya modifikasi atau perubahan dalam penerapan Manajemen Risiko sesuai kehendak orang yang memiliki kepentingan. Oleh sebab itu mengapa penerapan Manajemen Risiko di Kabupaten

Bandung Barat masih dikatakan belum efektif.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian diperlukan data yang akan dianalisis dan diolah untuk mencapai suatu hasil penelitian. Data yang dikumpulkan juga harus merupakan data yang benar-benar valid dari sumber yang bisa dipertanggungjawabkan. Dalam penelitian ini penulis melakukan beberapa cara dalam pengumpulan data dan informasi yang berguna untuk penelitian ini, di antaranya adalah 1) Observasi, 2) Wawancara, dan 3) Dokumentasi.

3.4. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif yang diartikan sebagai metode analisis data dengan cara menggambarkan, mendeskripsikan, dan melukiskan subjek atau objek yang diteliti seperti orang yang diwawancarai, lembaga yang menjadi objek penelitian, dan sekelompok orang pada saat penelitian itu berlangsung berdasarkan fakta yang terlihat atau apa adanya (Nawawi, 1991). Menurut Spradley tahapan analisis data dalam penelitian kualitatif adalah sebagai berikut 1) Analisis Domain, 2) Analisis Taksonomi, 3) Analisis Komponensial, dan 4) Analisis tema budaya.

3.5. Teknik Pengujian Validitas Data

Dalam pengujian validitas data adalah menguji bahwa data yang diperoleh merupakan data dengan keabsahan yang memadai. Ada empat cara dalam teknik pengujian validitas data, yaitu 1) Uji kredibilitas data yang terdiri dari a) Memperpanjang masa pengamatan, b) Tekun, c) Triangulasi, d) Diskusi dengan teman, e) analisis kasus negatif, dan f) *member check*: 2) *Transferability*, 3) *Dependability*, dan 4) *Confirmability*.

4. PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Tempat Penelitian

Perjalanan panjang pembentukan Kabupaten Bandung Barat sebagai hasil pemekaran dari Kabupaten Bandung telah muncul sejak keluarnya surat keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Barat Nomor 30 Tahun 1990 tentang Pola Induk Pengembangan Wilayah Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat dalam jangka panjang (25-30) yang menyatakan rencana penataan

Daerah Tingkat I di Jawa Barat dari 24 menjadi 42 Daerah Tingkat II. Isu pemekaran semakin menguat sejalan dengan dinamika sosial di wilayah Bandung bagian barat dan lahirnya UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang mengubah secara mendasar UU Nomor 5 Tahun 1974. Hal ini ditandai dengan terbitnya keputusan DPRD Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung Nomor 5 tanggal 21 Juli 1999, tentang persetujuan awal terhadap pemekaran wilayah Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung sebagai jawaban atas permohonan persetujuan dari Pemerintah Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung melalui surat Bupati Bandung Nomor 135/1235/Tapem tanggal 22 Juni 1999 perihal permohonan persetujuan pemekaran wilayah Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung.

Proses pemekaran sempat tertunda dan dihentikan prosesnya sementara disebabkan adanya aspirasi peningkatan status Kota Administratif Cimahi menjadi daerah otonom yang akhirnya terwujud melalui pembentukan Kota Cimahi tahun

2001. Sejalan dengan pembentukan Kota Cimahi, aspirasi pembentukan Kabupaten Bandung Barat terus berproses, hal ini ditandai dengan adanya pembentukan Forum Pendukung Percepatan Pemekaran Kabupaten Bandung Barat (FP3KBB) pada tanggal 20 Agustus 1999 dengan ketua Drs. H. Endang Anwar, setahun kemudian terbentuk lagi Forum Peduli Bandung Barat yang diketuai Asep Suhardi, Forum Bandung Barat Bersatu yang dipimpin H. Zaenal Abidin, Drs. Ade Ratmadja, Asep Suhardi dan Asep Ridwan Hermawan, serta Forum Pemuda Bandung Barat yang dipimpin Eman Sulaeman, SE. karena sama-sama untuk memperjuangkan berdirinya Kabupaten Bandung Barat, untuk menyamakan visi misi perjuangan maka berbagai LSM dan Forum bergabung dalam satu wadah Komite Pembentukan Kabupaten Bandung Barat (KPPKBB) yang dipimpin ketua umumnya Drs. H. Endang Anwar.

KPKBB bersama elemen masyarakat Bandung Barat mengawali upaya perjuangannya dengan melaksanakan deklarasi bersama untuk terus berjuang agar Bandung Barat menjadi daerah otonom terpisah dari Kabupaten Bandung, deklarasi tersebut dilaksanakan di Gedung Diklat Keuangan Gado Bangkong Kecamatan

Ngamprah pada tanggal 30 Agustus 2003 Naskah Deklarasi dibacakan dan ditandatangani berbagai elemen masyarakat Bandung Barat. Hal tersebut dilakukan KPPKBB sebagai bentuk komitmen bersama dalam upayanya memperjuangkan dan menyampaikan aspirasi ke berbagai lembaga baik legislatif maupun eksekutif Daerah Kab. Bandung, Provinsi Jawa Barat dan Pemerintah Pusat serta DPR RI/DPD RI sampai lahirnya Undang-Undang Republik Indonesia No. 12 Tahun 2007 Tentang Pembentukan Kabupaten Bandung Barat Menjadi Daerah Otonom di Provinsi Jawa Barat.

Selanjutnya, dalam rangka kesinambungan penyelenggaraan pemerintahan, pada tanggal 8 Juni 2008 telah diselenggarakan pemilihan Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah yang pertama kali di Kabupaten Bandung Barat, dan sebagai hasil pemilihan, pada hari Kamis tanggal 17 Juli 2008 dilantik Drs. H. Abubakar, M.Si. dan Drs. H. Ernawan Natasaputra, M.Si. sebagai Bupati dan Wakil Bupati yang pertama di Kabupaten Bandung Barat. Dalam perjalanan pemerintahan di Kabupaten Bandung Barat, pada tanggal 12 Agustus 2011 telah ditetapkan Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Barat Nomor 20 Tahun 2011 tentang Pembentukan Kecamatan Saguling, yang merupakan hasil pemekaran dari Kecamatan Batujajar, sehingga jumlah Kecamatan di Kabupaten Bandung Barat menjadi 16 (enam belas) kecamatan. Dan dengan ditetapkannya Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2012 tentang Hari Jadi Kabupaten Bandung Barat, maka tanggal 19 Juni ditetapkan sebagai hari jadi Kabupaten Bandung Barat. Ketentuan tersebut sekaligus mengganti Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Barat Nomor 5 Tahun 2008, yang menetapkan tanggal 2 Januari sebagai hari jadi Kabupaten Bandung Barat.

Pada tanggal 23 April 2012 telah dilaksanakan peletakan batu pertama pembangunan gedung perkantoran Pemerintah Kabupaten Bandung Barat oleh Bupati Bandung Barat sebagai langkah awal untuk memenuhi amanat UU Nomor 12 Tahun 2007. Pada tanggal 3 April 2013, gedung perkantoran yang merupakan simbol dan kebanggaan masyarakat serta pusat pemerintahan Kabupaten Bandung Barat di resmikan oleh Gubernur Jawa Barat.

Pada tanggal 19 Mei 2013 telah diselenggarakan pemilihan Bupati dan Wakil Bupati Bandung Barat untuk kedua kalinya, dan sebagai hasil pemilihan, pada hari Rabu tanggal 17 Juli 2013 dilantik Drs. H. Abubakar, M.Si. dan Drs. H. Yayat T. Soemitra sebagai Bupati dan Wakil Bupati Bandung Barat periode tahun 2013 – 2018. Saat ini Kabupaten Bandung Barat dipimpin oleh Bupati dan Wakil Bupati ke tiga yaitu Aa Umbara Sutisna dan Hengky Kurniawan periode 2018 – 2023 yang terpilih melalui pemilihan Kepala Daerah serentak yang dilaksanakan pada tanggal 27 Juni 2018 lalu.

4.2. Pedoman Penerapan Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat

Pemerintah Kabupaten Bandung Barat selalu berusaha untuk menerapkan Manajemen Risiko dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Selain itu Pemerintah Kabupaten Bandung Barat juga menyadari akan pentingnya Manajemen Risiko dalam mencapai tujuan organisasi serta mendapatkan penilaian yang bagus dari masyarakat.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bandung Barat dalam menerapkan Manajemen Risiko adalah menetapkan Peraturan Daerah mengenai penerapan Manajemen Risiko. Melalui Keputusan Bupati Nomor 188.45/Kep. 509 – Itda/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. Peraturan ini mengatur tentang bagaimana seharusnya Manajemen Risiko diterapkan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat dan ditetapkan pada akhir tahun 2018 lalu. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Inspektur Pembantu IV, peraturan tersebut sebenarnya sudah direncanakan sejak tahun 2017. Pemerintah Kabupaten Bandung Barat sudah melakukan beberapa kali studi banding ke Pemerintah Daerah yang sudah mulai menerapkan Manajemen Risiko untuk mengetahui produk hukum seperti apa saja yang dibutuhkan oleh Pemerintah Kabupaten Bandung Barat.

Peraturan Daerah tentang Manajemen Risiko tersebut saat ini masih belum dijalankan dengan baik. Hal ini disebabkan karena Peraturan Daerah tersebut masih baru dan masih perlu disosialisasikan lebih masif.

Selain itu adalah karena belum ada kesiapan dari seluruh Perangkat Daerah untuk menerapkan manajemen risiko. Belum siapnya disebabkan karena kurangnya kesadaran Perangkat Daerah tentang pentingnya untuk menangani risiko.

Jika melihat dari isi Peraturan Daerah tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa standar Manajemen Risiko yang digunakan adalah ISO 31000. Selain ISO 31000 sebenarnya ada juga standar yang banyak digunakan di Indonesia, yaitu adalah COSO ERM, akan tetapi ISO 31000 lebih banyak digunakan dan lebih sesuai dengan karakter instansi pemerintahan di Indonesia. Meskipun dalam penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah mengadopsi dari COSO, akan tetapi ERM masih belum cocok apabila diterapkan di lingkungan pemerintahan. ISO 31000 lebih bersifat fleksibel dan cocok diterapkan baik di lingkungan pemerintahan maupun swasta. Maka oleh karena itu berbagai instansi pemerintahan di Indonesia menggunakan standar ISO 31000, salah satunya adalah Kementerian Keuangan.

Dalam wawancara yang sudah dilakukan ke beberapa anggota Inspektorat Kabupaten Bandung Barat jawabannya beragam, sekretaris Inspektorat Kabupaten Bandung Barat mengatakan yang bertanggung jawab dan yang harus memiliki komitmen adalah Kepala Daerah walau bagaimanapun juga kinerja Perangkat Daerah tergantung dari komitmen Kepala Daerah. Sedangkan menurut Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan mengatakan bahwa yang bertanggung jawab Sekretaris Daerah selaku *leading sector* karena Manajemen Risiko merupakan tanggung jawab daerah, bukan tanggung jawab Inspektorat semata, sama halnya dengan SPIP yang bertanggung jawab adalah Sekretaris Daerah. Terlepas dari semua pendapat tersebut, jika mengacu kepada Peraturan Daerah yang sudah ditetapkan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat, yang bertanggung jawab adalah semua personil Pemerintah Kabupaten Bandung Barat dan yang berlaku sebagai ketua tim Manajemen Risiko adalah Kepala Daerah itu sendiri. Hal ini penting karena salah satu prinsip Manajemen Risiko adalah merupakan bagian dari proses organisasi. Jadi Manajemen Risiko bukan suatu kegiatan yang terpisah atau memiliki kegiatan sendiri, melainkan bagian dari setiap kegiatan

organisasi yang secara otomatis menjadi tanggung jawab bersama.

Peraturan Daerah tentang Manajemen Risiko tersebut baru disahkan pada akhir tahun 2018 dan sampai saat ini berdasarkan hasil wawancara yang sudah dilakukan bahwa peraturan tersebut sudah disosialisasikan kepada seluruh Perangkat Daerah pada awal tahun 2019. Akan tetapi dengan sosialisasi yang baru dilakukan hanya sekali itu saja masih belum cukup, masih banyak Perangkat Daerah yang belum paham dan terlihat bingung mengenai bagaimana penerapan Manajemen Risiko berdasarkan Peraturan Daerah tersebut. Maka oleh karena itu perlu dilakukan sosialisasi lebih dari sekali bahkan harus dilakukan pelatihan secara berkala. Hal ini diperlukan untuk menyatukan persepsi Perangkat Daerah mengenai penerapan Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. Narasumber dalam pelatihan dapat didatangkan dari luar seperti dari BPKP atau Provinsi.

Karena sosialisasi yang masih belum masif, sebagai langkah awal dalam menerapkan Manajemen Risiko adalah dengan mengusahakan terlaksananya audit berbasis risiko. Hal ini dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Bandung Barat selaku *Compliance Office of Risk Management* yang bertugas memastikan bahwa Manajemen Risiko yang diterapkan sudah efektif. Audit berbasis risiko ini dilakukan untuk dijadikan contoh oleh Perangkat Daerah akan pentingnya Manajemen Risiko di lingkungan pemerintahan. Sebelum Manajemen Risiko diterapkan secara keseluruhan di setiap Perangkat Daerah, Inspektorat harus memiliki pemahaman lebih dalam dan bisa menjadi konsultan dalam penerapannya. Di sini dapat disimpulkan bahwa peran Inspektorat di

Pemerintah Kabupaten Bandung Barat sangat penting dalam penerapan Manajemen Risiko. Sebenarnya dalam menerapkan audit berbasis risiko harus ada peta risiko yang sudah diidentifikasi oleh Perangkat Daerah yang menerapkan Manajemen Risiko. Peta risiko itu berguna untuk menentukan prioritas audit berbasis risiko. Akan tetapi karena Manajemen Risiko belum diterapkan, untuk sementara sebagai penilaian prioritas audit dilakukan dengan cara mengidentifikasi Perangkat Daerah yang memiliki anggaran paling besar dan temuan yang paling banyak. Semakin besar anggarannya maka semakin tinggi risikonya maka oleh karena semakin menjadi prioritas audit. Sebenarnya audit berbasis risiko yang seperti ini masih belum efektif dan belum sempurna. Penerapan Manajemen Risiko tidak bisa dilakukan setengah-setengah, harus dilakukan secara sekaligus untuk mendapatkan hasil maksimal. Namun usaha yang dilakukan Inspektorat Daerah Kabupaten Bandung Barat perlu diapresiasi sebagai dasar penerapan Manajemen Risiko yang efektif ke depannya.

Pemeriksaan berbasis risiko sudah ada dalam Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) di Inspektorat Kabupaten Bandung Barat. Namun sampai saat ini masih belum diketahui apakah sudah ada dalam renja dan renstra karena sampai sekarang renja dan renstra masih belum dirumuskan berhubung baru pergantian Kepala Daerah. Namun harapannya penerapan Manajemen Risiko dapat dituangkan dalam renja dan renstra Pemerintah Kabupaten Bandung Barat karena Peraturan Daerahnya sudah ada hanya tinggal diterapkan.

Dalam pedoman penerapan Manajemen Risiko harus ada susunan organisasi Manajemen Risiko yang memiliki tugas pokok dan fungsi masing-masing agar penerapan Manajemen Risiko dapat berjalan secara efektif. Susunan organisasi Manajemen Risiko di tingkat Pemerintah Daerah harus disesuaikan dengan formasi Perangkat Daerah terkait. Dalam Keputusan Bupati Nomor 188.45/Kep. 509 –Itda/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat dijelaskan bahwa susunan organisasi Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat sebagai berikut:

1. Komite Manajemen Risiko yang terdiri dari dengan struktur sebagai berikut:

KOMITE MANAJEMEN RISIKO

A. Komite Eksekutif

1. Bupati selaku Ketua
2. Wakil Bupati selaku Wakil Ketua
3. Sekretaris Daerah Kabupaten Bandung Barat dan Ketua Komite Pelaksana Selaku Anggota

B. Komite Pelaksana

1. Kepala Perangkat Daerah yang menangani Urusan Perencanaan Daerah Kabupaten Bandung Barat selaku Ketua
2. Kepala Perangkat Daerah yang menangani Urusan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Bandung Barat selaku Wakil Ketua
3. Para Kepala Perangkat Daerah yang terkait Selaku Anggota

C. Bagian pada Sekretaris Daerah Kabupaten Bandung Barat yang menangani urusan yang terkait dengan Administrasi Pembangunan selaku Sekretariat Komite Manajemen Risiko

Gambar 3. Komite Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat

2. Kepala Perangkat Daerah dengan anggota satu tingkat di bawah Kepala Perangkat Daerah.
3. *Compliance Office of Risk Management* yang diperankan oleh Inspektorat Daerah Pemerintah Kabupaten Bandung Barat.

Susunan organisasi tersebut secara langsung terbentuk semenjak Peraturan Daerah tersebut ditetapkan. Akan tetapi yang menjadi kendala saat ini adalah penerapannya, masih banyak yang belum paham tentang tata cara penerapan Manajemen Risiko melalui Peraturan Daerah tersebut.

4.3. Proses Penerapan Manajemen Risiko

Menurut Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Kabupaten Bandung Barat Manajemen Risiko sudah mulai disosialisasikan ke Pemerintah Kabupaten Bandung Barat sejak 2017. Akan tetapi yang mengikuti kegiatan sosialisasi tidak banyak, biasanya dalam satu kegiatan sosialisasi hanya satu sampai dua orang yang diikutsertakan. Hal ini menyebabkan terjadinya pemahaman tentang Manajemen Risiko di lingkungan Inspektorat Kabupaten Bandung Barat selaku *Compliance Office of Risk Management*.

Dengan sosialisasi yang masih kurang masif, maka penerapan Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat masih belum diterapkan secara penuh. Sesuai dengan pembahasan sebelumnya, Inspektorat Kabupaten Bandung Barat sudah mulai menerapkan audit berbasis risiko sejak tahun 2019, akan tetapi penerapan Manajemen Risiko dari Perangkat Daerah masih belum diterapkan. Kemungkinan akan diterapkan secara penuh pada tahun 2020 atau 2021. Masih banyak yang harus dibenahi dan diperbaiki agar penerapan Manajemen Risiko dapat berjalan dengan efektif.

Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat secara formal belum dilakukan. Akan tetapi menurut Inspektur Pembantu IV mengatakan bahwa setiap kegiatan pemerintah tidak pernah bebas dari risiko sehingga dalam perencanaan pun pemerintah masih harus mempertimbangkan risiko yang berpotensi terjadi. Dengan kata lain, penerapan Manajemen Risiko sudah diterapkan secara

tidak efektif. Penerapannya tidak berdasarkan standar yang ada seperti ISO dan COSO. Bahkan jawaban dari salah satu OPD mengatakan bahwa dalam perencanaan program dan kegiatan pasti pemerintah dengan naluri ke pemerintahannya akan melakukan Manajemen Risiko, dengan cara mempertimbangkan beberapa aspek risiko yang mungkin akan terjadi dalam pelaksanaan program atau kegiatan. Jika mengacu kepada standar yang ada, seharusnya Manajemen Risiko diterapkan mulai dari penetapan konteks sampai pelaporan, yang lebih penting dari itu adalah penilaian risiko yang terdiri dari identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko. Dari ketiga proses tersebut maka akan terbentuk profil risiko yang akan menjadi acuan dalam pengambilan keputusan bagaimana cara mitigasi risiko tersebut. Akan tetapi proses yang seperti itu masih belum diterapkan.

Dengan begitu, maka penerapan Manajemen Risiko saat ini di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat tidak sesuai dengan pedoman yang ada. Pedoman yang sudah ditetapkan sudah baik dan sesuai dengan standar ISO 31000, akan tetapi dalam penerapannya masih banyak yang perlu dievaluasi. Sosialisasi dan pelatihan harus sering dilakukan agar pengetahuan Perangkat Daerah tentang Manajemen Risiko meningkat dan menerapkannya dengan baik.

Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Bandung Barat untuk saat masih belum efektif karena tidak sesuai dengan pedoman yang sudah ditetapkan sebelumnya. Bahkan jika sesuai dengan pedoman saja belum tentu akan efektif. Perlu ada sinergi dan kerja sama yang baik antar seluruh elemen Pemerintah Kabupaten Bandung Barat untuk menerapkan Manajemen Risiko yang efektif. Perlu ada komitmen dari Kepala Daerah untuk terus mengadakan perbaikan dan peningkatan penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat.

Dalam Peraturan Daerah tentang Manajemen Risiko yang ada di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat, tahapan-tahapan dalam penerapan Manajemen Risiko dimulai dari penetapan konteks hingga pelaporan. Kurang lebih tahapannya sebagai berikut:

1. Komunikasi dan Konsultasi
Komunikasi dan konsultasi baik dengan pihak internal maupun eksternal harus terus dilakukan pada setiap tahap dari proses Manajemen Risiko. Hal ini bertujuan untuk memberikan informasi dan mendapatkan masukan dari *stakeholder* mengenai penanganan risiko sehingga mereka akan memaklumi keputusan yang diambil oleh manajemen.
2. Menetapkan Konteks
Penetapan konteks terdiri dari:
 - a. Menetapkan konteks internal;
 - b. Menetapkan konteks eksternal;
 - c. Menetapkan konteks proses manajemen risiko; dan
 - d. Menetapkan kriteria risiko.
3. Penilaian Risiko
Penilaian risiko terdiri dari:
 - a. Identifikasi risiko;
 - b. Analisis risiko; dan
 - c. Evaluasi risiko.
4. Mitigasi Risiko
Mitigasi risiko yaitu memilih beberapa perlakuan yang dilakukan untuk menangani risiko. Proses penanganan risiko tidak jauh dari memilih perlakuan yang tepat, memilih level risiko yang dapat ditoleransi, jika tidak bisa ditoleransi maka harus menggunakan alternatif lain dengan penanganan yang paling efektif.
5. Pengawasan dan Peninjauan
Pengawasan dan peninjauan harus diterapkan dalam setiap proses Manajemen Risiko seperti yang tertera pada gambar di atas serta bisa juga dilakukan pengecekan secara berkala atau sewaktu-waktu. Penanggung jawab sebagai yang mengawasi dan meninjau harus ditentukan sejak awal.
6. Pencatatan Proses Manajemen Risiko
Setiap aktivitas Manajemen Risiko harus dicatat secara keseluruhan, pencatatan ini penting untuk meningkatkan dan menyempurnakan metode serta instrumen sebaik mungkin.

Semua tahapan-tahapan Manajemen Risiko tersebut sepenuhnya belum diterapkan dalam proses Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. Dalam pedoman sudah ada akan tetapi pelaksanaannya belum ada. Beberapa kendala yang menyebabkan belum terlaksananya proses Manajemen Risiko tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya sosialisasi Manajemen Risiko kepada Perangkat Daerah;

2. Pengetahuan Perangkat Daerah tentang bagaimana menerapkan Manajemen Risiko masih belum mumpuni; dan
3. Perangkat Daerah yang kurang kooperatif dalam penerapannya meskipun sudah dihimbau oleh Inspektorat.

4.4. Proses Evaluasi, Mitigasi, dan Pelaporan Manajemen Risiko

Dari segala proses yang dilaksanakan, banyak hal yang perlu dievaluasi, di antaranya adalah penerapan Manajemen Risiko yang belum sesuai dengan pedoman yang sudah ditetapkan. Perlu ada usaha yang besar dari Kepala Daerah untuk memotivasi seluruh Perangkat Daerah agar sadar risiko. Hal lain yang perlu dievaluasi adalah sosialisasi pedoman penerapan Manajemen Risiko kepada Perangkat Daerah agar dapat dilaksanakan dengan efektif. Jika pedoman sudah diterapkan dengan baik, maka kemungkinan besar Manajemen Risiko akan efektif di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. Efektivitas Manajemen Risiko tergantung dari kesesuaian pedoman, budaya organisasi, karakter organisasi, dan proses yang disiplin.

Dalam mitigasi risiko ada beberapa opsi yang tersedia yang tercantum dalam Peraturan Daerah tentang Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. Di antaranya adalah:

1. Mengurangi kemungkinan terjadinya risiko;
2. Menurunkan dampak risiko;
3. Membagi atau mengalihkan risiko;
4. Menerima risiko; dan
5. Menghindari risiko.

Opsi dari mitigasi risiko tersebut mungkin sudah umum dan sering dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bandung Barat, akan tetapi dengan penerapan Manajemen Risiko yang belum efektif maka mitigasinya pun menjadi belum efektif. Dari semua opsi tersebut yang paling sering dilakukan menerima risiko dan menghindari risiko karena kurangnya pengetahuan manajemen tentang profil risiko yang harusnya menjadi pertimbangan dalam menentukan sikap bagaimana memitigasinya. Kesimpulannya mitigasi risiko diterapkan tanpa mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko.

Seharusnya setelah menentukan opsi dalam mitigasi risiko diperlukan pelaporan sebagai bentuk pertanggungjawaban dalam

menerapkan Manajemen Risiko. Akan tetapi karena Manajemen Risiko tidak diterapkan secara formal maka pelaporannya pun tidak dilakukan. Dalam pedoman pun belum dicantumkan bagaimana format pelaporan Manajemen Risiko yang baku.

4.5. Komunikasi dan *Monitoring*

Komunikasi harus tetap dilakukan untuk menjaga efektivitas Manajemen Risiko dan dalam upaya untuk terus melakukan perbaikan dan peningkatan. Komunikasi dilakukan dalam setiap proses Manajemen Risiko, artinya dilakukan secara berkala dan terus-menerus, tidak hanya sekali. Komunikasi dilakukan dengan *stakeholder* baik internal maupun eksternal untuk dimintai pendapat atau konsultasi dalam setiap tahapan proses Manajemen Risiko. Konsultasi dapat dilakukan juga kepada ahli yang sudah kompeten di bidang tertentu jika diperlukan untuk menentukan profil suatu risiko. Proses komunikasi dan konsultasi sangat penting untuk terus meningkatkan efektivitas Manajemen Risiko.

Monitoring dilakukan untuk menjaga dan memastikan bahwa penerapan manajemen risiko dilakukan sesuai dengan pedoman yang berlaku dan tidak ada penyimpangan dalam penerapannya. *Monitoring* dilakukan oleh setiap elemen yang menjalankan Manajemen Risiko terutama Inspektorat selaku *Compliance Office of Risk Management* di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat.

Demikian pula dengan dokumentasi yang dilakukan untuk mendokumentasikan setiap kegiatan Manajemen Risiko sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan efektivitas Manajemen Risiko. Dokumentasi dapat berupa gambar, tulisan, video, maupun rekaman yang akan menjadi bahan evaluasi. Dokumentasi sangat penting dalam penerapan Manajemen Risiko dalam mengembangkan penerapannya menuju yang lebih sehingga mampu mewujudkan *Good Governance*.

5. PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dalam bab sebelumnya, peneliti menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pedoman tentang penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat sudah ada dan baru disahkan pada akhir tahun 2018.

Pedoman tersebut merupakan adopsi dari Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor: 900/Kep. 964-Inspekt/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko di Daerah Provinsi Jawa Barat. Dalam pedoman tersebut dapat diketahui bahwa standar yang digunakan dalam penerapan Manajemen Risiko adalah ISO 31000.

2. Organisasi Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat sudah terbentuk seiring dengan ditetapkannya Keputusan Bupati Nomor 188.45/Kep. 509 –Itda/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. Peraturan ini sekaligus menjadi pedoman dalam pelaksanaan Manajemen Risiko Pemerintah Kabupaten Bandung Barat.
3. Proses penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Bandung Barat masih belum efektif, masih hanya menerapkan audit berbasis risiko yang belum efektif juga. Audit berbasis risiko akan menjadi efektif apabila proses Manajemen Risiko sudah diterapkan di Perangkat Daerah.
4. Audit berbasis risiko yang diterapkan masih belum sesuai dengan pedoman yang ada karena dalam pedoman audit berbasis risiko harus menentukan prioritas audit berdasarkan peta risiko yang sudah disajikan. Sedangkan audit berbasis risiko yang diterapkan dalam penentuan prioritas audit menggunakan anggaran yang tertinggi dan temuan yang terbanyak.
5. Masih banyak kendala yang dialami Pemerintah Kabupaten Bandung Barat dalam menerapkan Manajemen Risiko. Di antaranya adalah kurang pemahannya Perangkat Daerah tentang pentingnya Manajemen Risiko.

5.2. Saran

Berdasarkan kepada uraian dan kesimpulan di atas, peneliti menawarkan beberapa saran yang harapannya dapat berguna untuk efektivitas penerapan Manajemen Risiko di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. Beberapa saran yang ditawarkan adalah Pemerintah Kabupaten Bandung Barat harus mensosialisasikan pedoman yang sudah ditetapkan kepada seluruh Perangkat Daerah secara berkala agar pedoman tersebut dapat dilaksanakan dengan sebagaimana mestinya. Sosialisasi yang dilakukan harus masif untuk menyamakan persepsi Perangkat Daerah

tentang pentingnya Manajemen Risiko untuk mewujudkan *Good Governance*. Selain itu Pemerintah Kabupaten Bandung Barat harus mengadakan pelatihan-pelatihan teknis tentang bagaimana penerapan Manajemen Risiko sesuai dengan Pedoman yang berlaku. Bila perlu untuk tahun 2019 ini mulai dianggarkan dalam APBD untuk pelatihan teknis tentang Manajemen Risiko kepada Perangkat Daerah secara berkala sehingga pada tahun 2020 pelatihan-pelatihan tersebut dapat dilaksanakan. Dengan begitu pada tahun 2021 seluruh Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Bandung Barat siap menerapkan Manajemen Risiko dengan efektif.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2018, 11 09). *BPKP*. Diambil kembali dari Implementasi Manajemen Risiko Inspektorat BPKP: www.bpkp.go.id
- Badan Standardisasi Nasional. (2016). SNI valuasi. *Majalah*.
- Badan Standardisasi Nasional. (2018, Mei 11). *BSN*. Diambil kembali dari Grand Desain Manajemen Risiko di Lingkungan BSN: www.bsn.go.id
- COSO. (2004). *Enterprise Risk Management*. New York.
- Dailiati, S., Hernimawati, & Sudaryanto. (2018). Principles of Good Governance in the Department of Population and Civil Records Pekanbaru. *Paper*.
- Darmawiguna, I. Y., & Mimba, N. S. (2017). Pengaruh Peran Aparat Pengawas Intern Pemerintah Terhadap Penerapan Good Governance dan Implikasinya pada Kinerja Pemerintah. *Skripsi*.
- Gunawan, I. (2018, Nopember 5). Observasi Awal. (F. M. Ahmad, Pewawancara)
- Hadi, W. A., & Karningsih, P. D. (2017). Pengembangan Sistem Manajemen Risiko di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung Berdasarkan ISO 31000. *Skripsi*.
- Hamduh, H. M. (2006). *Manajemen Risiko*. Jakarta.
- Hidayah, R., Sukirman, Suryadari, D., & Rahayu, R. (2018). Peran Auditor Internal dalam Implementasi Manajemen Risiko pada Perguruan Tinggi. *Skripsi*.
- Hood, C., & Rothstein, H. (2000). *Business Risk Management in Government: Pitfalls and Possibilities*. Houghton Steet: the Center of Analysis of Risk and Regulation.
- Indonesia, Center for Risk Management Studies. (2018). *Survei Nasional Manajemen Risiko 2018*. Jakarta: CRMS Indonesia.
- Marks, N. (2013, Mei 27). *Is Risk Management Part of Internal Control or It is The Other way Around?* Diambil kembali dari Internal Auditor: <https://iaonline.theiia.org/is-risk-management-part-of-internal-control-or-is-it-the-other-way-around#>
- Mulyawan, S. (2015). *Manajemen Risiko*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Rahmat, & S., W. (2018, Oktober 25). *Kab. Bandung Barat*. Diambil kembali dari Media Online Akur Media.com: www.akurmedia.com
- Stabilitas. (2016, Nopember 24). *Manajemen Risiko*. Diambil kembali dari Stabilitas: www.stabilitas.co.id
- Standardization, I. O. (2009). *Switzerland Paten No. ISO31000:2009(E)*.
- Suharso. (2016, September 17). *Luas Mana: Manajemen Risiko atau Pengendalian Intern?* Diambil kembali dari Klikharso: <https://www.klikharso.com/2016/09/luas-manajemen-risiko-atau-pengendalian-intern.html>
- Suharso. (2016, Desember 07). *Manajemen Risiko Ala COSO: Dulu dan Nanti*. Diambil kembali dari Klikharso: <https://www.klikharso.com/2016/07/manajemen-risiko-coso-dulu-dan-nanti.html>
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah
- Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor: 900/Kep. 964-Inspekt/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko di Daerah Provinsi Jawa Barat
- Keputusan Bupati Bandung Nomor: 188.45/Kep. 509-Itda/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Bandung Barat