

BAB I

PENDAHULUAN

I.I Latar Belakang

Dalam kehidupan, kita selalu dihadapkan pada suatu ketidakpastian. Ketidakpastian adalah sebuah risiko yang bersifat merugikan, di sisi lain ketidakpastian juga menjadi *opportunity*/ kesempatan yang bisa menguntungkan. Dalam mengatur atau *me-manage* sesuatu, segala bentuk ketidakpastian harus selalu menjadi bahan perhitungan dan harus mampu dikelola dengan baik. Kemampuan dan pengelolaan ketidakpastian inilah yang dalam ilmu manajemen dikenal sebagai manajemen risiko.

Secara umum, Manajemen publik ialah kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan mengendalikan sesuatu dengan kemampuan orang lain. Dalam prosesnya, manajemen risiko dapat dimasukkan dalam perencanaan manajemen. Dimana perencanaan kegiatan secara sempurna harus memasukkan unsur risiko guna menjawab serta mengantisipasi kemungkinan yang merugikan organisasi dikemudian hari. Dari gambaran tersebut, dapat dikatakan bahwa manajemen risiko adalah proses pembuatan dan pelaksanaan keputusan untuk meningkatkan *probabilitas* pencapaian tujuan, dan mengurangi dampak merugikan pada suatu kejadian bagi organisasi. Selain itu, manajemen risiko berfungsi untuk melakukan pengawalan bagi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Emmett J. Vaughan dan Curtis Elliot (1978) menyebutkan, risiko diartikan sebagai kans kerugian (*the chance of loss*), kemungkinan kerugian (*the possibility of loss*), ketidakpastian (*uncertainty*), penyimpangan kenyataan dari hasil yang diharapkan (*the dispersion of actual from expected result*), probabilitas bahwa suatu hasil berbeda dari yang diharapkan (*the probability of any outcome different from the expected*). Sedangkan Herman Darmawi (2006) menyatakan, manajemen risiko adalah suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis, serta mengendalikan risiko dalam setiap kegiatan perusahaan/organisasi, dengan tujuan untuk memperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi.

Tujuan dari manajemen risiko adalah menjamin bahwa suatu organisasi dapat memahami, mengukur serta memonitor berbagai macam risiko yang terjadi dan juga memastikan kebijakan-kebijakan yang telah dibuat dapat mengendalikan berbagai macam risiko yang ada. Agar pelaksanaan bisa berjalan dengan lancar maka perlu adanya dukungan dalam menyusun kebijakan dan pedoman manajemen risiko sesuai dengan kondisi. Secara umum dapat digunakan sebagai dasar dalam memprediksikan bahaya atau hal yang tidak menyenangkan, yang akan dihadapi dengan perhitungan yang cermat serta pertimbangan yang matang dari berbagai informasi di awal untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan.

Meningkatnya tuntutan masyarakat akan akuntabilitas, rasa adil dan bersih, serta transparan atas penyelenggaraan pemerintah harus di sikapi dengan serius dan sistematis. Penegakkan *good governance* harus menjadi komitmen bersama segenap jajaran penyelenggara negara, baik dalam tataran eksekutif, legislatif, dan yudikatif. Seiring dengan hal tersebut, pemerintah pusat dan daerah telah

mencanangkan sasaran untuk meningkatkan pelayanan birokrasi kepada masyarakat dengan arah kebijakan penciptaan tata pemerintahan yang bersih dan beribawa (*good governance*).

Berdasarkan Pasal 15 Ayat (1) dan (2) Permenkumham Nomor 5 Tahun 2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM menyatakan "pengawasan terhadap penerapan manajemen risiko dilakukan oleh Inspektorat Jenderal ; Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi audit, reviu, pemantauan, evaluasi dan pengawasan lainnya". Peran Inspektur Jenderal sebagai penanggung jawab Pengawasan dalam penerapan manajemen risiko berwenang memberikan keyakinan yang memadai atas penerapan manajemen risiko di Kementerian.

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, bahwa mewajibkan setiap Kementerian/Lembaga/ Pemerintah Daerah (K/L/D) untuk menyelenggarakan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Penyelenggaraan SPIP dilaksanakan dengan memperhatikan prinsi-prinsip tata kelola yang mencakup peningkatan kapabilitas APIP, pengelolaan risiko, dan pengendalian korupsi sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, kedalam pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Ruang lingkup pengendalian intern sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 meliputi seluruh kegiatan pemerintahan. Komponen pengendalian intern terdiri dari unsur lingkungan pengendalian, penilaian Risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

Dengan adanya SPIP diharapkan dapat menciptakan kondisi dimana terdapat budaya pengawasan terhadap seluruh organisasi dan kegiatan sehingga dapat mendeteksi terjadinya sejak dini kemungkinan penyimpangan serta meminimalisir terjadinya tindakan yang dapat merugikan negara. Selain itu, penyelenggaraan SPIP diharapkan dapat memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Penyelenggaraan SPIP dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip tata kelola yang mencakup peningkatan kapabilitas APIP, pengelolaan risiko, dan pengendalian korupsi sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Oleh sebab itu, pengimplementasian SPIP sangat bergantung kepada komitmen, teladan pimpinan dan niat baik dari seluruh elemen pejabat dan pegawai instansi pemerintah.

Maka dengan hal tersebut, Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagai salah satu Unit Eselon I dilingkungan Kementerian Hukum dan HAM sebagai Unit Pemilik Risiko Unit Utama mempunyai tanggung jawab untuk menyelenggarakan pengendalian intern dengan menerapkan Manajemen Risiko dan melakukan pengendalian internal secara berkelanjutan oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk mengendalikan agar tercapainya tujuan

organisasi dengan mengacu pada Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 5 Tahun 2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

Adapun jenis-jenis risiko di Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia pada Unit Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia antara lain:

1.1.1 Risiko Atas Layanan Publik Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia

Layanan publik merupakan salah satu bagian dari reformasi birokrasi yang tidak bisa dipisahkan. Layanan publik yang baik adalah pelayanan yang bisa memberikan kontribusi yang baik kepada masyarakat. Balitbang Hukum dan HAM saat ini sudah memiliki 6 (enam) layanan publik unggulan diantaranya SIPKUMHAM, 3AS, ASA dan e-Litbang sebagai penentu topik penelitian dan kajian, layanan Narasumber, layanan E-jurnal yang sudah sampai sinta 2 (dua), layanan E-book, layanan perpustakaan, dan layanan Obrolan Peneliti (OPini).¹

Adapun tabel dalam manajemen risiko Tahun 2022 mengenai Risiko Atas Layanan Publik pada Unit Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia, antara lain:

¹ balitbangkumham.go.id

Tabel 1.1**Risiko Atas Layanan Publik Tahun 2022**

No	Sisa Risiko	Kemungkinan	Dampak	Tingkat risiko	Profil Risiko
		Nilai	Nilai		
1	Hasil penelitian berupa tindak lanjut rekomendasi, Sitasi, Aplikasi 3AS, Sipkumham, ASA yang belum seluruhnya dimanfaatkan <i>stakeholders</i>	4	4	4 x 4 = 16	Risiko Tinggi
2	Keterbatasan lingkup publikasi jurnal elektronik	4	4	4 x 4 = 16	Risiko Tinggi
3	Kemampuan narasumber belum sesuai dengan ekspektasi pengguna layanan	3	4	3 x 4 = 12	Risiko Sedang
4	Terbatasnya pengguna layanan E-book, hanya dalam lingkup nasional dan penyebarluasan/ diseminasi/indeksasi buku yang telah diterbitkan	3	4	3 x 4 = 12	Risiko Sedang
5	Kurangnya minat pengguna layanan perpustakaan	3	4	3 x 4 = 12	Risiko Sedang
6	Keterbatasan lingkup publikasi jurnal elektronik	2	4	2 x 4 = 8	Risiko Rendah

(Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM)

Pada tabel 1.1 risiko atas layanan publik tahun 2022 dapat dilihat bahwa sisa risiko dari “hasil penelitian berupa tindak lanjut rekomendasi, Sitasi, Aplikasi 3AS, Sipkumham, ASA yang belum seluruhnya dimanfaatkan *stakeholders* dan ada keterbatasan lingkup publikasi jurnal elektronik” mempunyai tingkat risiko berjumlah 16 (enam belas) dengan profil risiko “Risiko Tinggi”. Sedangkan untuk sisa risiko “keterbatasan lingkup publikasi jurnal elektronik” dengan tingkat risiko berjumlah 8 (delapan) profil risiko, “Risiko Rendah”.

1.1.2 Risiko Anti Gratifikasi dan Korupsi Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia

Dalam Pasal 12B UU No. 20/2001 tentang Perubahan atas UU No.31/1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (UU Tipikor) menjelaskan gratifikasi adalah "pemberian dalam arti luas yang meliputi pemberian uang, barang, rabat (diskon), komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengobatan cuma-cuma, dan fasilitas lainnya. Gratifikasi tersebut baik yang diterima di dalam negeri maupun di luar negeri dan yang dilakukan dengan menggunakan sarana elektronik atau tanpa sarana elektronik.

Balitbangkumham berkomitmen mencegah praktik korupsi di lingkungan kerja lewat kegiatan Sosialisasi Budaya Anti Korupsi dan Penguatan Terkait Strategi Nasional Pencegahan Korupsi bersama Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Dalam sambutannya, Sekretaris Balitbangkumham, Ibu Yayah Mariani yang menyampaikan bahwa penguatan mental anti korupsi harus dilakukan terus-menerus. "Sebagai instansi yang *zero* temuan dan sudah meraih WBBM, pegawai Balitbangkumham harus bisa menjadi *role model* dalam pencegahan korupsi bagi instansi di dalam dan luar Kemenkumham."²

Adapun tabel dalam manajemen risiko Tahun 2022 mengenai Risiko Anti Gratifikasi dan Korupsi pada Unit Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia, antara lain:

² Balitbangham.go.id

Tabel 1.2

Peta Risiko Anti Gratifikasi dan Korupsi Tahun 2022

No	Sisa Risiko	Kemungkinan	Dampak	Tingkat risiko	Profil Risiko
		Nilai	Nilai		
1	Adanya perilaku diskriminasi dan peluang gratifikasi dari calon penulis kepada pengelola jurnal.	5	5	$5 \times 5 = 25$	Risiko Sangat Tinggi
2	Terdapat peluang gratifikasi pada pelaksanaan verifikasi hasil pengukuran IKM-IPK pada satker sehingga data tidak relevan dan tidak valid.	4	5	$4 \times 5 = 20$	Risiko Tinggi
3	Terdapat peluang gratifikasi pada pelaksanaan pengumpulan data lapangan sehingga hasil temuan/ data oleh tim peneliti tidak relevan dan valid.	4	4	$4 \times 4 = 16$	Risiko Tinggi
4	Adanya peluang pungli dan gratifikasi dalam proses kenaikan jabatan yang tidak memenuhi syarat.	2	4	$2 \times 4 = 8$	Risiko Rendah
5	Adanya peluang korupsi dalam pengadaan barang/jasa yang belum sesuai dengan aturan.	2	4	$2 \times 4 = 8$	Risiko Rendah
6	Adanya tindak korupsi dan gratifikasi dalam pertanggung jawaban kegiatan tidak sesuai dengan anggaran.	2	4	$2 \times 4 = 8$	Risiko Rendah
7	Adanya penyelewengan terhadap pemberian honorarium narasumber/tim kegiatan.	2	4	$2 \times 4 = 8$	Risiko Rendah

(Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM)

Pada tabel 1.2 di peta risiko anti gratifikasi dan korupsi tahun 2022 bahwa “adanya perilaku diskriminasi dan peluang gratifikasi dari calon penulis kepada pengelola jurnal” dengan tingkat risiko berjumlah 25 (dua puluh lima), maka profil risikonya adalah “risiko sangat tinggi”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana Manajemen Risiko Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Dalam Upaya Mewujudkan *Good Governance* di Unit Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia Kemenkumham?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen risiko sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) dalam upaya mewujudkan *good governance* di Unit Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM Kemenkumham.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menjadi rujukan atau sumbangan ilmu pengetahuan dan referensi serta menjadi acuan studi ilmu Administrasi Publik dengan memberikan pemahaman dan wawasan kepada peserta atau

pembaca mengenai manajemen risiko, khususnya pada Unit Bidang Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi bagi pihak-pihak yang terkait khususnya pada Unit Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan Hak Asasi Manusia mengenai penerapan manajemen risiko yang dilakukan, dan hasilnya menjadi pertimbangan dalam menghadapi risiko yang terjadi pada berikutnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah melihat dan mengetahui pembahasan yang ada pada penulisan ini secara menyeluruh, maka dikemukakan sistematika penulisan. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian yang terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini, berisikan mengenai penelitian terdahulu yang dijadikan referensi oleh penulis sebagai acuan dalam menganalisis penelitian yang dilakukan, pengertian dari tinjauan kepustakaan, dan kerangka pemikiran.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini, penulis menjelaskan mengenai tentang pendekatan penelitian yang penulis gunakan dalam meneliti permasalahan. Pada bab ini juga dijelaskan mengenai penentuan informan, lokasi dan waktu penelitian, teknik dalam pengumpulan data, dan teknik pengolahan data.

BAB IV PEMBAHASAN

Pada bab ini, dijelaskan mengenai hasil dan pembahasan yang di dapat dari penelitian ini dengan menggunakan metode penelitian yang digunakan.

BAB V PENUTUP

Pada bab terakhir, berisikan mengenai kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, serta saran yang dirumuskan mengenai rekomendasi secara teoritis dan praktis.