

**Pelaksanaan Review Kerangka Kerja Manajemen Risiko Pada
Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
*Review of Risk Management Framework in National Institute of Public
Administration of the Republic of Indonesia***

Hafid Aditya Pradesa^{1*}, Iin Agustina², Ira Yusnita Wijayati³

¹Politeknik STIA LAN Bandung, Bandung, Jawa Barat, Indonesia

²Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bandung, Bandung, Jawa Barat, Indonesia

³Inspektorat Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Indonesia

Email: hafid.pradesa@poltek.stialanbandung.ac.id¹,

iin.agustina@stiabandung.ac.id², ira.yusnita@lan.go.id³

*Corresponding author: hafid.pradesa@poltek.stialanbandung.ac.id¹

ABSTRAK

Penerapan manajemen risiko dalam sebuah organisasi menjadi sebuah keharusan untuk mendukung tata kelola organisasi yang lebih baik dan efektif. Kegiatan pengabdian bertujuan untuk mengupayakan peningkatan pemahaman konsep risiko dan manajemen risiko pada pegawai serta mendiskusikan tentang penerapan manajemen risiko pada organisasi. Kegiatan pengabdian masyarakat dilaksanakan dengan menggunakan metode forum grup diskusi dengan melibatkan beberapa unsur pegawai yang mewakili satuan kerja (Satker) baik satker tingkat I atau II di lingkup Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. Kegiatan dilakukan dalam bentuk review kerangka kerja manajemen risiko selama dua hari dengan menerapkan protokol kesehatan yang ketat. Dari kegiatan pengabdian masyarakat yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa masih banyak pegawai yang belum sepenuhnya memahami secara jelas tentang konsep risiko. Selain itu hasil diskusi menunjukkan bahwa kerangka kerja Manajemen Risiko yang telah disusun masih dikategorikan belum sesuai atau belum memenuhi kriteria standar yang telah ditetapkan. Hal ini disinyalir karena masih kurangnya pemahaman tentang konsep dasar dari risiko itu sendiri. Melalui kegiatan ini pengetahuan pegawai tentang konsep risiko diharapkan menjadi lebih baik sehingga penyusunan Kerangka Kerja Manajemen Risiko di satuan kerja masing – masing menjadi lebih sesuai standar dan tujuan dari penerapan manajemen risiko di organisasi dapat tercapai.

Kata kunci: konsep risiko; manajemen risiko; organisasi sektor publik.

ABSTRACT

Implementation of risk management in an organization is mandatory to support better and more effective organizational governance. Service activities aim to seek to increase understanding of the concept of risk and risk management among employees and to discuss the application of risk management in organizations. Community service activities are carried out using the group discussion forum method by involving several elements of employees representing the work unit (Satker) either level I or II work units within the scope of the Republic of Indonesia State Administration. The activity was carried out in the form of a review of the risk management framework for two days by implementing strict health protocols. From the community service activities that have been carried out, the results show that there are still many employees who do not fully understand the concept of risk. In addition, the results of the discussion show that the Risk Management framework that has been prepared is still categorized as inappropriate or does not meet the standard criteria that have been set. This is allegedly due to a lack of understanding of the basic concept of risk itself. Through this activity, it is hoped that employees' knowledge of the concept of risk will improve so that the preparation of the Risk Management Framework in each work unit is

more following the standards and objectives of implementing risk management in the organization can be achieved.

Keywords: *public sector organization; risk concept; risk management*

PENDAHULUAN

Konsep risiko telah dikenali sebagai dampak dari ketidakpastian atas pencapaian tujuan atau sasaran dari organisasi (Ariff et al., 2014). Sementara dalam tataran individual persepsi atas risiko telah ditemukan beragam lintas sektoral dan profesi (Agustina et al., 2021; Agustina & Pradesa, 2020; Arini, 2012; Pachur et al., 2012; Taufik et al., 2022) dan memberikan informasi penting dalam upaya penguatan tata kelola di sebuah organisasi atau entitas bisnis. Sementara di dalam tataran organisasi, praktek pengelolaan risiko diyakini berkaitan dengan penguatan nilai organisasi dari penguatan tata kelola yang diterapkan di sebuah organisasi (Agustina et al., 2016; Boniface, 2016; Lundqvist, 2015; Rahayuningtyas & Kristijadi, 2020). Pada kondisi tertentu mengelola risiko juga penting dengan melibatkan masyarakat seperti misalnya risiko bencana (Koem et al., 2019; Muis & Anwar, 2018). Dalam perkembangannya kemudian telah

dikenali berbagai macam standar dalam pengelolaan risiko pada sebuah organisasi yang bermuara pada penciptaan nilai tambah dan manfaat bagi organisasi.

Sementara organisasi standar internasional menjelaskan hal tersebut dengan standar yang telah disusun yakni ISO 3100 (Jones & Preston, 2011), tetapi standar yang baru telah berlaku sejak tahun 2018 Pengelolaan risiko menjadi hal yang penting dalam sebuah organisasi, baik organisasi yang berorientasi profit maupun organisasi sektor publik. Penilaian risiko adalah sesuatu yang sangat penting dilakukan, terbukti hal ini dapat mengungkap risiko yang mungkin terjadi sehingga perlu dimitigasi agar upaya pencapaian tujuan organisasi dapat terkelola dengan baik (Cahyadi, 2015). Manajemen risiko sangat berguna dalam rangkaian prosesnya, termasuk salah satunya adalah proses menilai risiko (*risk assessment*) karena dapat memberikan informasi penting tentang kemungkinan kejadian yang

tidak diinginkan sehingga membantu pimpinan dalam organisasi untuk mengambil keputusan yang lebih baik dan efektif. Sebagai contoh penilaian risiko pada perguruan tinggi yang bertransformasi dari akademik ke vokasi (terapan) dapat memberikan informasi penting tentang bagaimana alokasi sumber daya harus diarahkan untuk memperbaiki potensi risiko yang akan muncul seperti risiko kurikulum yang belum sesuai (Pradesa, Purba, et al., 2021).

Dalam implementasi manajemen risiko pada sebuah organisasi, dinilai masih memerlukan proses yang konsisten dan keharusan dibingkai dalam kerangka yang komprehensif untuk memastikan bahwa manajemen risiko dapat diterapkan secara efektif, serta koheren pada lini dan fungsi organisasi. Setiap bidang dalam manajemen risiko tentunya memiliki kebutuhan, kerangka, dan prinsip serta kriteria tertentu sesuai dengan tugas dan area bidang dari organisasi. Sementara dalam organisasi diketahui banyak para pemangku kepentingan yang dapat mempengaruhi proses dalam Manajemen Risiko salah

satunya proses identifikasi risiko (Pradesa, Agustina, et al., 2021).

Pada organisasi sektor publik, penerapan manajemen risiko di lingkup kementerian keuangan seringkali menjadi rujukan atau *benchmarking* utama bagi lembaga pemerintahan lainnya baik di pusat, kementerian atau lembaga maupun daerah. Pada lingkup kementerian keuangan penerapan manajemen risiko tersebut telah diperkuat dengan peraturan Menteri Keuangan No 171/PMK.01/2016 tentang manajemen risiko di Lingkungan kementerian keuangan (Riani & Jumhur, 2020). Penerapan manajemen risiko dalam organisasi publik seringkali dikaitkan dengan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP). Penerapan SPIP dalam organisasi pemerintahan dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bagi terwujudnya efektivitas dan efisiensi dalam rangka pencapaian tujuan dari penyelenggaraan pemerintahan pada organisasi publik, berikut tentang keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset, serta ketaatan pada peraturan perundang-

undangan yang berlaku (Martini et al., 2019; Pane, 2018).

Kerangka kerja manajemen risiko pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN-RI) telah ditetapkan melalui Peraturan Kepala LAN RI No. 9 Tahun 2018, yang diyakini bersama sebagai upaya riil dalam mewujudkan efektivitas dalam penerapan Manajemen Risiko untuk menopang upaya pencapaian baik kinerja maupun fungsi organisasi di lingkup Lembaga Administrasi Negara. Oleh karenanya, tidak ada organisasi di lintas sektor dan berbagai ukuran yang dapat mengklaim bebas dari segala bentuk risiko. Segala bentuk organisasi baik yang berskala besar maupun kecil, baik yang masuk kategori organisasi publik maupun privat, baik yang berorientasi profit maupun non-profit tetap mempunyai risiko yang harus dihadapi. Dalam beberapa hal risiko bersifat inheren (melekat) pada segala sesuatu (program, kejadian, tujuan, dan lainnya). Risiko selalu bersifat sama bersanding *side-by-side* dengan nilai yang diterima, layaknya dua sisi mata uang yang sama. Perbedaan diantara satu dengan yang lainnya

adalah tentang seberapa besar tingkat atau nilai paparan risikonya serta berapa besar tingkat atau nilai penerimaan dari organisasi atas risiko yang dihadapi tersebut.

Dalam organisasi yang dikelola dengan cara yang paling baik, manajemen risiko identik dengan manajemen dan tata kelola yang baik. Oleh karena itu Peraturan Kepala LAN RI No. 9 Tahun 2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan LAN telah dituangkan dalam bentuk Pedoman dan menjadi acuan dalam pengelolaan risiko seluruh satker yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Didalam pedoman tersebut telah tertuang dasar ketentuan umum tentang penerapan manajemen risiko; tujuan, manfaat dan prinsip manajemen risiko; penerapan manajemen risiko; budaya sadar risiko; struktur manajemen risiko; proses manajemen risiko; serta laporan penerapan manajemen risiko. Dalam perkembangannya, satuan kerja di bawah naungan LAN RI telah menginisiasi perubahan secara mendasar termasuk melakukan benchmark dan bimbingan teknis tentang Kerangka Kerja Manajemen

Risiko (KKMR) dari Kementerian Keuangan pada Tahun 2018. Setiap tahun, seluruh satker di naungan LAN RI harus menyusun dokumen KKMR di awal tahun, yang berisikan antara lain sebagai berikut:

1. Profil Unit Pengelola Risiko (baik satker tingkat I maupun tingkat II).
2. Profil Risiko. Bagian ini berisikan tentang turunan dari sasaran strategis maupun indikator kinerjanya, pernyataan risiko, penyebab, dampak, pengendalian yang sudah ada, level dampak dan kemungkinan, level risiko, serta penentuan prioritas risiko.
3. Peta Risiko. Bagian ini memuat gambaran tentang *risk mapping* atau peta risiko yang disusun berdasarkan profil risiko yang telah diidentifikasi sebelumnya.
4. Evaluasi dan Penanganan Risiko. Bagian ini menunjukkan bagaimana risiko-risiko yang telah diidentifikasi pada profil risiko diurutkan sesuai dengan prioritas risiko termasuk informasi tentang level risikonya. Risiko yang telah diurutkan

prioritasnya berdasarkan nilai risiko untuk selanjutnya dirumuskan penanganannya. Bentuk penanganan risiko ini dibagi menjadi opsi, rencana aksi, output, waktu, dan penanggung jawab.

5. Pemantauan Risiko. Proses pemantauan atau monitoring risiko merupakan salah satu komponen penting dari proses manajemen risiko. Dalam kerangka kerja manajemen risiko, proses pemantauan risiko juga merupakan bagian yang paling mendasar dalam manajemen risiko. Hal terpenting untuk dikelola adalah bagaimana mitigasi risiko yang telah ditetapkan sebelumnya pada bagian evaluasi dan penanganan risiko dipastikan untuk dipantau secara periodik, serta diamati tingkat keberhasilannya dalam menurunkan nilai risiko pada periode tahun berjalan.

METODE PENELITIAN

Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat ini menggunakan metode review bersama dengan tehnik *focus grup discussion* (FGD), dengan

metode kegiatan yang telah direncanakan dan kemudian dilaksanakan melalui tahapan antara lain sebagai berikut:

1. Persiapan Pra-Kegiatan: Perijinan dan Kesepakatan

Pelaksanaan kegiatan pengabdian ini melibatkan Tim dari Inspektorat Lembaga Administrasi Negara – LAN RI. Perijinan diperlukan terutama untuk korespondensi dari Inspektorat LAN RI berupa permohonan narasumber Review Manajemen Risiko pada Direktur Politeknik STIA LAN Bandung serta Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bandung. Kegiatan telah ditentukan selama tiga hari yakni hari kamis s.d. jumat, 21 – 22 Oktober 2021 pukul 10.00 WIB – selesai. Kegiatan ini dilaksanakan bertempat di Ruang Rapat I Gedung B Lantai 7 LAN Jakarta, jalan Veteran No. 10 Jakarta Pusat. Pelaksanaan kegiatan pengabdian dikoordinasikan oleh Inspektorat Lembaga Administrasi Negara – LAN RI, dan melibatkan tim perwakilan dari satuan kerja baik Satker Tingkat I dan II yang merupakan PIC dari penyusunan

dokumen Kerangka Kerja Manajemen Risiko (KKMR) pada lingkup Lembaga Administrasi Negara – LAN RI.

2. Pelaksanaan Kegiatan

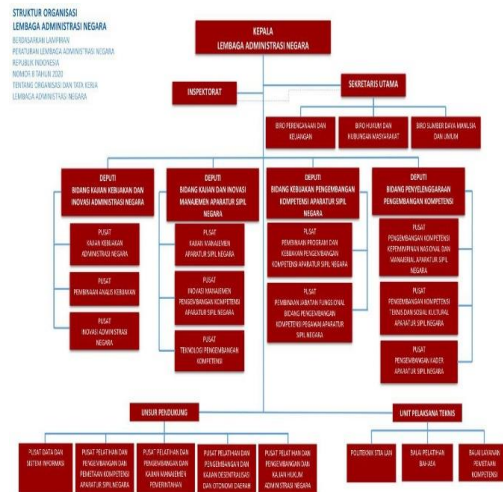
Metode pelaksanaan review dilakukan dengan metode FGD dengan penyampaian hasil telaah dokumen Manajemen Risiko berupa dokumen KKMR oleh tim reviewer dan kemudian didiskusikan bersama dengan perwakilan dari satuan kerja di lingkup Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. Pembahasan review KKMR ini tetap mengacu kepada dasar regulasi tentang KKMR di lingkup LAN RI yakni Peraturan Kepala LAN RI No. 9 Tahun 2018.

3. Evaluasi dan Tindak Lanjut

Evaluasi kegiatan dilakukan oleh tim pelaksana setelah pelaksanaan workshop dan review manajemen risiko satu minggu sesudahnya, dan melaporkan hasil kegiatan, untuk kemudian disampaikan rekomendasi praktis berdasarkan hasil kegiatan yang telah diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada lingkup LAN RI, sebagaimana telah tertuang pada Peraturan Kepala LAN RI No 9 Tahun 2018, maka penerapan manajemen risiko bertujuan untuk mengelola risiko sehingga organisasi dapat mencapai kinerja hasil yang paling optimal. Risiko yang dihadapi oleh LAN - RI juga harus dikelola dengan baik, agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Dalam Kerangka Kerja Manajemen Risiko (KKMR) pada LAN RI, secara kelembagaan terdapat struktur dan hierarki yang telah ditetapkan berdasarkan Peraturan LAN RI Nomor 8 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Administrasi Negara. Adanya struktur serta pedoman Manajemen Risiko yang telah ditetapkan oleh Peraturan Kepala LAN RI tersebut menjadi dasar pembahasan awal dari review KKMR yang telah disusun oleh seluruh satuan kerja baik di tingkat II dan III.



Gambar 1: Struktur Organisasi Lembaga Administrasi Negara RI

Berdasarkan Gambar I tersebut, struktur organisasi yang berlaku mencerminkan bahwa dibawah kelembagaan LAN RI terdapat beberapa satuan kerja tingkat I dan tingkat II. Penerapan manajemen risiko meliputi seluruh satker tersebut termasuk meliputi unsur pendukung. Pada setiap satker baik tingkat I maupun tingkat II mempunyai struktur organisasi dan tata kerja sendiri dan melekat didalamnya bentuk perencanaan strategis baik untuk penetapan tujuan, sasaran, perancangan program kerja dan kegiatan tahunan dalam bentuk rencana operasional. Dalam kegiatan pengabdian ini dilakukan proses review dari KKMR masing – masing unit kerja, yang kemudian

disinkronisasikan dengan dokumen perencanaan strategis masing – masing. Adapun dokumen pendukung lainnya seperti rencana strategis (Renstra) maupun dokumen Laporan Kinerja (Lakip) menjadi sumber informasi dan bahan masukan untuk mendiskusikan tentang profil risiko yang telah dibuat sebelumnya.

Berdasarkan informasi awal yang diperoleh dari telaah pedoman manajemen risiko di LAN RI, dapat diketahui bahwa pendekatan yang diambil oleh para pengelola risiko pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia adalah cenderung berusaha meminimalkan paparannya terhadap reputasi, operasional, dan risiko keuangan yang berlebihan, sambil menerima dan mendorong lebih banyak risiko lainnya yang masih dalam taraf diterima dan mungkin untuk dikelola dengan baik untuk mengejar misi dan tujuannya. Secara umum selera untuk risiko bervariasi sesuai dengan kegiatan yang dilakukan, dan bahwa penerimaan risiko selalu tunduk untuk memastikan bahwa potensi manfaat dan risiko sepenuhnya dipahami sebelum perkembangannya disetujui,

dan langkah-langkah yang bijaksana untuk memitigasi risiko telah ditetapkan.



Gambar 2: Pelaksanaan Kegiatan FGD KKMR LAN-RI Pertama

Selama pelaksanaan kegiatan, peserta yang merupakan perwakilan dari satuan kerja di lingkup LAN RI turut serta secara aktif dalam proses diskusi tentang hasil review atas kerangka kerja Manajemen risiko yang telah disusun oleh setiap satuan kerja masing – masing. Peserta diberikan informasi mengenai bagaimana kerangka kerja Manajemen Risiko dipahami secara integratif dan komprehensif, dengan penekanan kepada beberapa hal penting berkaitan dengan Manajemen risiko. Di dalam proses kegiatan juga dilakukan sesi diskusi dengan peserta, dengan mempersilahkan peserta untuk dapat menyampaikan tanggapannya berupa konfirmasi, klarifikasi, atau

pertanyaan berkaitan dengan kerangka kerja manajemen risiko yang telah disusun di satuan kerjanya. Pertanyaan yang diberikan oleh peserta dalam sesi diskusi antara lain mengenai (1) bagaimana membedakan risiko dan permasalahan; (2) bagaimana menentukan kategori dari dampak risiko yang sesuai apabila ada dampak risiko lebih dari satu; (3) bagaimana membedakan antara bentuk pengendalian yang sudah ada dalam organisasi serta rencana aksi untuk penanganan risiko. Ketiga poin hasil dari diskusi bersama tersebut memberikan gambaran bahwa terdapat pemahaman atas konsep risiko dan Manajemen Risiko yang kurang sesuai dengan standar yang berlaku. Secara mendasar budaya risiko telah dibangun di lingkup LAN RI dan melekat pada setiap satuan kerja dan setiap tugas maupun fungsi masing – masing mulai dari pusat pengembangan kompetensi, kajian dan inovasi, pembinaan jabatan fungsional analis kebijakan dan widyaiswara, sampai pada tiga Politeknik (Jakarta, Bandung, dan Makassar).



Gambar 3: Pelaksanaan Kegiatan FGD KKMR LAN-RI Hari Kedua

Temuan lain dari pelaksanaan kegiatan Review KKMR LAN RI ini adalah beberapa informasi penting untuk perbaikan kerangka kerja manajemen risiko antara lain sebagai berikut.

- 1) Tujuan perlu dibuat mengacu kepada misi yang telah ditetapkan. Tujuan bersifat penting sebagai dasar dalam penentuan sasaran dalam program kerja program.
- 2) Pernyataan tentang sasaran perlu untuk direview kembali, dengan didasarkan pada tujuan yang ditetapkan. Konsep risiko adalah dampak ketidakpastian dari tujuan dan sasaran, maka pentingnya menetapkan tujuan dan atau sasaran yang jelas dan sesuai.

Tabel 1: Poin Penting Hasil Review

Poin Penting KKMR	Keterangan
Pernyataan Risiko	<p>Pernyataan risiko pada formulir manajemen risiko yang telah disusun seringkali diidentifikasikan sama sebagai permasalahan. Secara teoritis konsep risiko adalah dampak ketidakpastian atas tujuan dan sasaran. Artinya pernyataan risiko adalah sebuah kejadian yang memiliki unsur kemungkinan, bisa terjadi atau tidak terjadi. Risiko bukan sebagai hal yang pasti dihadapi atau bahkan telah atau sudah dialami oleh organisasi.</p>
Kategori Dampak	<p>Dari mayoritas dokumen KKMR, diketahui bahwa kategori dampak dari risiko tidak dicantumkan. Perlunya memberikan <i>coding</i> tentang kategori dari dampak risiko (sesuai dengan Perka LAN Nomor 9 Tahun 2018 tentang penerapan Manajemen Risiko terdapat 9 kategori dampak risiko yang dapat diurutkan secara hierarkis dari yang paling tinggi – nomor kecil – ke yang paling rendah – nomor besar) yakni:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. finansial, 2. operasional 3. reputasi 4. legal 5. kepatuhan 6. asset 7. fraud 8. SDM 9. Keselamatan dan Kesehatan Kerja. <p>Dalam proses identifikasi risiko, terutama dalam menentukan dampak dari sebuah risiko (selain level), terdapat potensi bahwa dampak risiko bisa lebih dari satu. Misalkan satu kejadian bisa berdampak pada aspek operasional dan asset.</p>
Pengendalian Yang Sudah Ada & Rencana Aksi	<p>Oleh karena itu kategori dampak harusnya dipilih salah satu dan didasarkan pada kategori dampak yang telah ditetapkan dalam pedoman Manajemen Risiko sebelumnya.</p> <p>Bentuk pengendalian yang sudah ada merupakan segala bentuk upaya, tindakan, prosedur, peraturan atau kebijakan yang telah dilakukan atau ditetapkan sebelumnya. Rencana aksi (sebagai bentuk dari rancangan mitigasi risiko) idealnya adalah bentuk upaya, tindakan, prosedur, peraturan atau kebijakan yang telah dilakukan</p>

Berdasarkan Tabel 1 tersebut maka terdapat berapa hal penting yang harus dilakukan oleh LAN RI untuk peningkatan dan pengembangan kualitas pengelolaan risiko antara lain sebagai berikut:

1. Penyesuaian pernyataan sasaran (strategis/ program) dalam dokumen KKMR. Hal ini penting untuk membantu UPR tingkat I atau II dalam menentukan risiko yang diidentifikasi dengan lebih mudah, jelas, linier dengan perencanaan strategis. Karena risiko bukan atau tidak sama dengan sebuah permasalahan.
2. Bentuk pengendalian yang sudah ada dapat diidentifikasi dan atau dituangkan dalam bentuk

pengendalian berupa penetapan standar operasional prosedur yang sudah ada yang berkaitan dengan proses yang dijalankan berkaitan dengan program kerja yang telah ditetapkan dalam mencapai sasaran organisasi.

3. Pemahaman tentang KKMR pada masing – masing satuan kerja perlu dikuatkan kembali mempertimbangkan beberapa hal yang menjadi perhatian antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Penentuan pernyataan Risiko agar dicermati dengan baik dan direkonstruksi ulang jika diperlukan.
- b. Penentuan kategori pada dampak dari risiko yang telah diidentifikasi, mempertimbangkan pentingnya untuk menentukan prioritas risiko.
- c. Penentuan rencana aksi. Rencana aksi adalah hal – hal yang perlu dilakukan diluar atau selain dari pengendalian yang sudah ada. Rencana aksi yang telah dilakukan dan dapat mengurangi nilai risiko maka dapat dipertimbangkan

sebagai bentuk pengendalian yang sudah ada untuk risiko tersebut di tahun berikutnya.

- d. Penentuan opsi. Opsi hanya dua yakni mengurangi kemungkinan atau mengurangi dampak. Disarankan hanya memilih satu yang paling ideal adalah mengurangi kemungkinan, jika untuk mengurangi dampak mungkin harus dipertimbangkan lagi rencana aksi yang ideal.
- e. Penentuan risiko sisa yang diharapkan. Risiko sisa adalah jumlah dari nilai risiko (nilai dampak dikalikan nilai kemungkinan) yang diharapkan. Tentunya harus ada pengurangan dari nilai risiko sisa yang diharapkan dari nilai risiko sebelumnya. Target penurunan nilai risiko ini ke depan dapat menjadi paramater untuk penilaian kinerja dari UPR tingkat I dan II sebagai bagian dari audit berbasis risiko. Dan penurunan risiko sisa yang diharapkan tidak selalu linier

berhasil karena permasalahan penentuan risiko sisa yang obyektif masih belum bisa dilakukan di KKMR pada lingkup LAN RI.

SIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa Kegiatan pengabdian telah berjalan dengan baik berkat kerjasama semua pihak yang berkepentingan. Upaya peningkatan kapasitas pengelolaan risiko di organisasi publik dalam hal ini pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN-RI) diharapkan dapat tercapai dengan adanya kegiatan pengabdian ini. Seluruh unsur dari satuan kerja tingkat II LAN RI sebagai pengelola risiko menjadi lebih mengerti dan memahami beberapa potensi untuk ruang perbaikan di dalam Kerangka Kerja Manajemen Risiko (KKMR) yang diterapkan di lingkup LAN RI. Kapasitas dalam Manajemen Risiko di organisasi akan meningkat karena setiap personil pada masing – masing satuan kerja yang telah ditugaskan dalam KKMR diharapkan dapat mengasah baik pengetahuan maupun keterampilan berkaitan dengan Manajemen Risiko untuk dapat

diterapkan dengan baik sehingga KKMR telah memenuhi standar yang lebih baik dapat memberikan informasi yang penting bagi pimpinan dalam organisasi ketika mengambil keputusan manajerial.

Kegiatan pengabdian masyarakat ini memberikan informasi penting bagi para praktisi serta akademisi yang fokus dalam kajian tentang penerapan manajemen risiko pada sebuah organisasi, khususnya organisasi publik. Ke depan, sinergi dan elaborasi diantara konsep dan praktik manajemen risiko di lapangan penting untuk membuka cakrawala pengetahuan dan informasi terbaik dalam upaya penerapan manajemen risiko yang lebih berkualitas. Diharapkan para peneliti maupun praktisi dapat menggunakan informasi penting dari pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat ini dalam meningkatkan kualitas penerapan manajemen risiko pada masing-masing organisasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih sebesar-besarnya disampaikan kepada para pihak yang turut berperan penting dalam pelaksanaan kegiatan

pengabdian kepada masyarakat ini. Penulis secara khusus menyampaikan terima kasih kepada Kepala Inspektorat LAN RI, Direktur Politeknik STIA LAN Bandung, serta Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bandung yang telah memberikan izin dan kesempatannya untuk melaksanakan kegiatan pengabdian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, I., Aisjah, S., & Indrawati, N. K. (2016). The Role of Risk and Sustainability Management in the Effects of Corporate Governance on Firm Value. *Journal of Research in Business and Management*, 4(6), 14–32.
- Agustina, I., Bin Ajis, M. N., & Pradesa, H. A. (2021). Entrepreneur's perceived risk and risk-taking behavior in the small-sized creative businesses of tourism sector during COVID-19 pandemic. *JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi Dan Manajemen*, 18(2), 187. <https://doi.org/10.31106/jema.v18i2.12563>
- Agustina, I., & Pradesa, H. A. (2020). Gender Differences in Risk Taking Among Entrepreneurs: Case on Small Medium Enterprise in Malang. *Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ)*, 2(2), 63–72. <https://doi.org/10.22225/wmbj.2.1939.63-72>
- Ariff, M. S. B. M., Zakuan, N., Tajudin, M. N. M., Ahmad, A., Ishak, N., & Ismail, K. (2014). A framework for risk management practices and organizational performance in higher education. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 3(2), 422–432.
- Arini, A. T. (2012). Persepsi Risiko di Indonesia: Tinjauan Kualitatif Sistematis. *Buletin Psikologi*, 20(1–2), 66–81. <https://doi.org/10.22146/bpsi.11949>
- Boniface, O. (2016). Financial Risks Management in Public Sector Organisations. *Research Journal of Finance and Accounting Wwww.Iiste.Org ISSN*, 7(1), 94–106. www.iiste.org
- Cahyadi, H. (2015). Evaluasi-Implementasi Kebijakan Manajemen Risiko dalam Rangka Manajemen Kinerja di Kementerian Keuangan. In *Info Artha* (Vol. 1, Issue 1, pp. 39–51).
- Jones, R. N., & Preston, B. L. (2011). Adaptation and risk management. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change*, 2(2), 296–308. <https://doi.org/10.1002/wcc.97>
- Koem, S., Akase, N., & Muis, I. (2019). Peningkatan Kapasitas Masyarakat Dalam Mengurangi Risiko Bencana Di Desa Bandung Rejo Kabupaten Gorontalo. *Aksiologi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 176. <https://doi.org/10.30651/aks.v3i2.1815>
- Lundqvist, S. A. (2015). Why firms implement risk governance - Stepping beyond traditional risk management to enterprise risk management. *Journal of Accounting and Public Policy*,

- 34(5), 441–466.
<https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2015.05.002>
- Martini, R., Lianto, N., Hartati, S., Zulkifli, Z., & Widyastuti, E. (2019). Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Atas Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Dana Desa Di Kecamatan Sembawa. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 2(1), 106–123.
<https://doi.org/10.22219/jaa.v2i1.8364>
- Muis, I., & Anwar, K. (2018). Model Kesiapsiagaan Masyarakat dalam Pengurangan Risiko Bencana Tanah Longsor di Desa Tugumukti, Kecamatan Cisarua Kabupaten Bandung Barat. *Asian Social Work Journal*, 3(4), 19–30.
- Pachur, T., Hertwig, R., & Steinmann, F. (2012). How do people judge risks: Availability heuristic, affect heuristic, or both? *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 18(3), 314–330.
<https://doi.org/10.1037/a0028279>
- Pane, A. A. (2018). Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah terhadap Perilaku Kecurangan. *JURNAL AKUNTANSI DAN BISNIS: Jurnal Program Studi Akuntansi*, 4(2), 40.
<https://doi.org/10.31289/jab.v4i2.1812>
- Pradesa, H. A., Agustina, I., Taufik, N. I., & Mulyadi, D. (2021). Stakeholder Theory Perspective in the Risk Identification Process in Village Government. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, 5(1), 17–27.
<https://doi.org/10.30741/adv.v5i1.665>
- Pradesa, H. A., Purba, C. O., & Priatna, R. (2021). Menilai risiko dari organisasi yang bertransformasi: pelajaran terbaik untuk penguatan akuntabilitas pendidikan tinggi di Indonesia. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(2), 146–158.
- Rahayuningtyas, S., & Kristijadi, E. (2020). Risiko, Good Corporate Governance, Profitabilitas, Capital Terhadap Kesehatan Bank Umum Swasta Nasional Devisa Di Indonesia. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, 17(2), 50.
<https://doi.org/10.30651/blc.v17i2.5073>
- Riani, R., & Jumhur, H. M. (2020). Implementasi Manajemen Risiko Pada Kementerian Keuangan Menurut Keputusan Menteri Keuangan (KMK) No. 577. *E-Proceeding of Management*, 7(2), 2204–2213.
- Taufik, N. I., Pradesa, H. A., & Agustina, I. (2022). Persepsi Risiko Pada Pemerintahan Desa: Sebuah Tinjauan Dari Perspektif Perangkat Desa Di Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 16(1), 120–135.
<https://doi.org/10.32812/jibeka.v16i1.353>