

Pengembangan Sistem Manajemen Risiko di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bontang berdasarkan Kerangka ISO 31000

Wijdani Anindya Hadi, Putu Dana Karningsih

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri

Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya

Email address: windy_wah@yahoo.com; dana@ie.its.ac.id

Diterima : 25 Desember 2016; Disetujui : 15 Januari 2017

ABSTRAK

Salah satu aktivitas dari pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sehubungan dengan fungsinya sebagai pelayan masyarakat adalah proses pengadaan. Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang berfungsi melaksanakan pengadaan Barang/Jasa saat ini masih melekat pada Bappeda Kota Bontang. Karena pentingnya proses pengadaan dalam suatu perencanaan maka harus dicermati dengan baik apa yang dapat menghambat proses tersebut sehingga diperlukan manajemen risiko untuk dapat mengidentifikasi, menganalisa dan mengendalikan risiko yang mungkin terjadi pada setiap proses aktivitas yang dijalankan. Manajemen risiko yang dilakukan merupakan modifikasi dari tahapan penilaian risiko Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) yang dilakukan dengan mengikuti kerangka ISO 31000. Identifikasi risiko dilakukan dengan menggunakan metode Delphi yang melibatkan *expert* didapatkan 23 potensi risiko di ULP Kota Bontang. Modifikasi juga dilakukan dalam pembuatan tabel *severity* dan *probability* yang sesuai dengan kondisi ULP Kota Bontang. Kemudian dilakukan perumusan rekomendasi risiko yang terkait potensi risiko yang bernilai sangat tinggi, salah satunya yaitu Kantor ULP tidak representatif dengan mitigasi risiko Pemberian password untuk pintu masuk kantor ULP agar hanya anggota ULP yang dapat masuk dengan biaya Rp 30.000.000,00; Pemberian CCTV dan jalur evakuasi dengan biaya Rp 32.000.000,00; Melakukan kerjasama pengamanan dengan instansi vertikal untuk menjamin keamanan kegiatan ULP yang memerlukan biaya sebesar Rp 24.000.000,00 selama satu tahun. Penanggung jawab untuk mitigasi ini adalah Kepala Seksi Fasilitasi Pengadaan.

Kata kunci : manajemen risiko, ISO 31000, metode Delphi, pengadaan

ABSTRACT

Procurement is one of activity of government institution. ULP Bontang as a procurement unit is a part of Bappeda Bontang. Due to importance of procurement process, ULP Bontang needs to manage its risks by identifying, analyzing and controlling potential risk that may impedes ULP objectives. All government institution refer to a Internal Government Controlling System which called by Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) for conducting its risk management. Since there are several part of SPIP is not applicable in ULP Bontang. Therefore in this research, SPIP is modified based on ISO 31000 framework. Moreover, Delphi method is utilized to identify risks involving five experts and established 23 potential risk in ULP Bontang. The modifications were also made in developing of severity and probability tables corresponding to the conditions of ULP Bontang. The formulation of mitigation recommendation concerned by very high potential risks. The mitigation for risk number (12) ULP Bontang office is not representative are securing ULP office using fingerprint device so only authorized personel allowed to enter the office. The cost required for this mitigation is about Rp 30.000.000 and Rp 32.000.000 for CCTV installation and evacuation route sign and also ULP needs to partnership with other institution to securing ULP Bontang member.

Keyword : risk management, procurement, ISO 31000, Delphi Method, ULP Bontang

Pengembangan Sistem Manajemen Risiko di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bontang berdasarkan Kerangka ISO 31000 / (Wijdani Anindya Hadi, Putu Dana Karningsih)

Peer reviewed under responsibility of Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.

© 2017 Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. All right reserved. This is an open access article under the CC BY licence (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah merupakan unsur perencanaan penyelenggaraan Pemerintah Kota Bontang yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan pembangunan daerah [1]. Bappeda Kota Bontang memiliki beberapa program kegiatan yang menunjang visi dan misi Kepala Daerah dimana salah satunya adalah Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang. Saat ini kedudukan ULP Kota Bontang menempel pada Badan Perencanaan Pembangunan Kota Bontang.

Fungsi utama ULP adalah pelaksanaan pengadaan, artinya unit inilah yang melaksanakan proses pengadaan mulai dari menyusun rencana pemilihan penyedia barang dan jasa sampai dengan melakukan evaluasi administrasi, teknis dan harga terhadap penawaran yang masuk [2]. Pengadaan barang dan jasa merupakan suatu aktivitas dari pemerintah dalam hal pengadaan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sehubungan dengan fungsinya sebagai pelayan masyarakat. Dampak pengadaan yang tidak diatur dengan baik akan: (1) mempengaruhi target dan sasaran pembangunan fisik, (2) merugikan keuangan dan perekonomian negara dan menghambat pertumbuhan pembangunan nasional, (3) infrastruktur melan biaya yang tinggi namun tidak dibarengi dengan kualitas yang baik, (4) kinerja dan pelayanan pemerintah menurun. Selain berdampak pada pemerintaahan pengadaan barang dan jasa juga berdampak pada masyarakat jika dalam proses pengadaan terhambat maka program kerja Kepala Daerah juga terlambat yang berarti masyarakat tidak dapat merasakan manfaat pembangunan sehingga masyarakat tidak sejahtera. Dalam lingkungan pemerintahan sudah ada Undang-undang yang mengatur manajemen risiko yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Tahun 2008 yang bernama Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Tetapi pada praktiknya, pelaksanaan SPIP di lingkungan pemerintahan Kota Bontang khususnya Bappeda Kota Bontang belum pernah dilaksanakan karena tidak adanya konsekuensi dari pemerintah pusat dalam pelaksanaan SPIP itu sendiri. Panduan implementasi SPIP masih kurang mendetail juga terlalu umum karena SPIP merupakan alat manajemen risiko yang akan diimplementasikan ke seluruh instansi pemerintah. Padahal kondisi riil untuk masing-masing instansi pemerintah berbeda-beda. Untuk itu, perlu dilakukan modifikasi terhadap SPIP agar dapat dipergunakan dengan lebih mudah untuk manajemen risiko di Bappeda Kota Bontang khususnya Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang sesuai dengan kerangka ISO 31000 yaitu penentuan konteks, penilaian risiko yang meliputi identifikasi risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko, serta perlakuan terhadap risiko

Tahap identifikasi risiko digunakan Metode Delphi dimana tujuan dari metode ini adalah untuk memperoleh konsensus yang paling reliabel dari sebuah grup ahli. Metode Delphi dalam penelitian ini akan digunakan untuk identifikasi risiko dengan cara *brainstorming* dan wawancara *expert* [3]. Pada penelitian ini juga perlu dilakukan modifikasi terhadap tabel *severity* dan *probability* yang ada di SPIP karena kurang sesuai dengan kondisi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) dan Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang. Pengembangan sistem manajemen risiko yang baru pada ULP Kota Bontang berdasarkan kerangka ISO 31000 akan menjadi usulan perbaikan pada Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan diharapkan Instansi akan lebih memahami tentang manajemen risiko dan aplikasinya akan sesuai dengan kondisi riil di ULP Kota Bontang. Pada penelitian ini memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai antara lain:

a). Melakukan identifikasi potensi risiko di Bappeda Kota Bontang khusus Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang dengan menggunakan metode Delphi; b). Melakukan analisis risiko yang terjadi berdasarkan tingkat *severity* dan *probability* yang telah disesuaikan dengan kondisi Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang; c). Merumuskan rekomendasi mitigasi risiko untuk potensi risiko yang terjadi di Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang. Risiko adalah peluang terjadinya sesuatu yang akan berdampak pada pencapaian tujuan [4]. Risiko merupakan suatu kondisi ketidakpastian atau peristiwa-peristiwa yang tidak bisa diramalkan secara pasti akan terjadi di masa mendatang [5]. Manajemen risiko dapat didefinisikan sebagai proses untuk menghilangkan atau meminimalkan efek merugikan terhadap risiko yang dimiliki oleh sebuah sistem kerja [6].

Secara matematis metode kuantitatif dari risiko dapat dituliskan sebagai berikut [5].

$$\text{Risiko} = \text{probabilitas (frekuensi)} \times \text{dampak (severity)} \dots \dots \dots (1)$$

Dimana keduanya (probabilitas dan dampak) berpotensi mempengaruhi pencapaian tujuan dari organisasi. *Severity* adalah dampak terukur yang ditimbulkan oleh suatu risiko, yang diukur. *Probability* adalah potensi kemungkinan terjadinya *risk event* berdasarkan data *history/current controll/knowledge base*.

METODE

Metodologi dalam penelitian ini mengacu pada suatu framework (kerangka kerja) yang dikembangkan dari studi literatur yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya. Pembuatan kerangka sistem manajemen risiko dengan memodifikasi SPIP dengan mengikuti kerangka ISO 31000 untuk tahap penilaian risiko. Kerangka ISO 31000 terdiri dari Penetapan konteks, Identifikasi risiko yang dilakukan dengan menggunakan metode Delphi. Dalam melakukan metode Delphi diperlukan pendapat dan *judgement* dari para ahli serta praktisi. Pada analisis risiko dilakukan penilaian *severity* dan *probability* risiko yang dengan membuat tabel baru yang disesuaikan dengan kondisi ULP Kota Bontang. Setelah melakukan penilaian selanjutnya dilakukan perhitungan tingkat risiko dengan mengalikan nilai *severity* dan *probability* tersebut. Kemudian dilakukan tahapan perumusan rekomendasi mitigasi risiko dimana pada tahapan ini dilakukan perumusan strategi untuk mitigasi risiko sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Pada tahap ini juga dilakukan analisis terhadap risiko mana yang diprioritaskan untuk dimitigasi.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Risiko

Dalam melakukan identifikasi risiko pada penelitian ini dilakukan dengan pendekatan metode Delphi. Metode Delphi merupakan metode analitis yang dapat memperkuat metode *brainstorming* dan wawancara [7]. Metode Delphi diperlukan beberapa responden yang memahami atau terlibat langsung dalam Unit Layanan Pengadaan Kota Bontang. Dalam melakukan metode Delphi, dilakukan sebanyak tiga putaran yang memiliki hubungan seri yang berarti putaran pertama diselesaikan terlebih dahulu setelah itu memulai untuk putaran kedua dan ketiga [8]. Dalam penelitian ini dilakukan tiga kali putaran kuisioner Delphi untung menjaring potensi risiko yang ada pada ULP Kota Bontang dan terdapat dua puluh tiga potensi risiko yaitu:

Tabel 1. Potensi Resiko

No	Potensi Risiko	No	Potensi Risiko
1.	Kesalahan memilih penyedia jasa	13.	Tim pokja tidak fokus karena peran ganda
2.	Hasil pelaksanaan yang tidak sesuai spesifikasi	14.	Penetapan anggota pokja tidak efektif karena tumpang tindih pekerjaan di ULP
3.	Penyedia barang dan jasa tidak kompeten dalam pelaksanaan pekerjaan	15.	Kurangnya pelatihan yang tepat
4.	Kesalahan pemilihan metode pengadaan	16.	Interpretasi aturan berbeda antara masing-masing pokja
5.	Adanya sanggahan dari pihak yang kalah lelang	17.	Personil pokja kurang update tentang peraturan di luar Peraturan Presiden
6.	Jadwal lelang yang telah ditentukan tidak sesuai	18.	Pada proses <i>aanwijzing</i> SKPD/PPTK/PPK tidak menguasai teknis pekerjaan
7.	Kapasitas internet di kantor ULP tidak mendukung	19.	Dokumen dari LPSE tidak lengkap/terpotong
8.	Penyedia tidak bisa memberikan bukti pada tahap pembuktian	20.	Kesalahan dalam proses evaluasi teknis dan administrasi
9.	Keamanan panitia pokja terancam	21.	Adanya pemalsuan dokumen penawaran oleh calon penyedia
10.	Adanya faktor politis	22.	Perbedaan persepsi antar SKPD & ULP tentang spesifikasi dan syarat-syarat
11.	Bisa terjadi gagal lelang	23.	Intervensi dari pihak luar
12.	Kantor ULP tidak representatif		

Pembuatan Tabel Severity dan Probability sesuai kondisi ULP Kota Bontang

Pada tahap ini akan dilakukan modifikasi tabel *severity* dan *probability* pada Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sesuai dengan kondisi riil Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang. Hal ini dilakukan karena tabel *severity* dan *probability* pada Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) masih terlalu umum dan tidak sesuai jika diterapkan di Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang.

Tabel 2. Tabel *Severity* dan Probabilitas di ULP Kota Bontang

Severity Level	Finansial	Reputasi	Waktu	Kinerja
Sangat Kecil	Tidak merugikan secara materil	Tidak menimbulkan penurunan kepercayaan masyarakat	Tidak menimbulkan penundaan pekerjaan	Tidak mempengaruhi kinerja panitia ULP/pokja
Kecil	Mempengaruhi pembiayaan <50jt	Sedikit menimbulkan penurunan kepercayaan masyarakat	Sedikit menghambat waktu proses antara 10-15% tetapi dapat tetap berjalan	Sedikit mempengaruhi kinerja panitia ULP/pokja
Menengah	Mempengaruhi pembiayaan proses pelelangan 50-100 jt	Kepercayaan masyarakat mulai menurun	Menghambat waktu antara 25-50% proses pelelangan	Mempengaruhi kinerja ULP/Pokja; Mempengaruhi kinerja Perangkat Daerah
Tinggi	Mempengaruhi pembiayaan proses pelelangan 100-200 jt	Penurunan kepercayaan masyarakat; masyarakat tidak merasakan program sesuai waktu yang dijanjikan	Menghambat waktu antara 50-75% hingga ada penundaan proses pelelangan	Terhambatnya program kerja pemerintah
Sangat Tinggi	Merugikan negara > 200jt	Hilangnya kepercayaan masyarakat; masyarakat tidak merasakan program pemerintah	Terhentinya proses pelelangan	Tidak berjalannya program kerja pemerintah

Penilaian Risiko

Penilaian risiko merupakan hasil perkalian antara nilai *severity* dan *probability* suatu risiko. telah disesuaikan dengan kondisi di Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang. Penilaian ini dilakukan oleh seorang *expert* yang menjadi Sekretaris di Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang. Hasil penilaian ke dua puluh tiga risiko yang didapatkan sebelumnya menghasilkan nilai risiko yang terdiri dari delapan potensi risiko yang bernilai sangat tinggi, tujuh potensi risiko bernilai tinggi, ada lima potensi risiko bernilai sedang dan tiga potensi risiko bernilai rendah.

Rekomendasi Mitigasi Risiko pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang

Pada penelitian ini perumusan mitigasi risiko hanya pada risiko yang bernilai sangat tinggi. Perumusan mitigasi dilakukan dengan cara *brainstorming* antara peneliti dan *expert*. Dalam mitigasi risiko juga diperhatikan beberapa aspek dalam pelaksanaannya seperti estimasi biaya, penanggung jawab dan tenggang waktu pelaksanaan. Pada penelitian ini tidak semua risiko memerlukan biaya karena berhubungan dengan komitmen dan komunikasi juga persepsi. Untuk tenggang waktu pelaksanaan tidak semuanya memiliki tenggang waktu karena beberapa mitigasi risiko yang berkaitan dengan komitmen, ketegasan dan keamanan diperlukan secara kontinyu atau tidak ada batasannya. Tabel 3 merupakan tabel rekomendasi mitigasi risiko pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang.

KESIMPULAN

Dari hasil identifikasi risiko pada penelitian ini didapatkan dua puluh tiga potensi risiko yang ada pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang. Penilaian ke dua puluh tiga risiko yang didapatkan sebelumnya menghasilkan nilai risiko yang terdiri dari delapan potensi risiko yang bernilai sangat tinggi, tujuh potensi risiko bernilai tinggi, lima potensi risiko bernilai sedang dan terdapat tiga potensi risiko bernilai rendah. Sistem manajemen risiko di ULP Kota Bontang dilakukan dengan memodifikasi Sistem Pengendalian *Intern* Pemerintah (SPIP) dengan mengikuti kerangka ISO 31000. Modifikasi dilakukan pada unsur SPIP Penilaian risiko yang terdiri dari identifikasi risiko dan analisis risiko. Kerangka kerja yang digunakan mengikuti ISO 31000 yang terdiri dari penetapan konteks, identifikasi risiko yang menggunakan metode Delphi, analisis risiko dengan membuat tabel *severity* baru yang disesuaikan dengan kondisi riil di ULP Kota Bontang kemudian dilakukan perumusan rekomendasi mitigasi risiko yang bernilai sangat tinggi. Rekomendasi mitigasi risiko dilakukan untuk tiga potensi risiko yang bernilai sangat tinggi yang belum pernah dilakukan di Unit Layanan Pengadaan (ULP) Kota Bontang sebelumnya yaitu risiko Kapasitas internet di kantor ULP tidak mendukung dengan mitigasi Peningkatan anggaran pemerintah untuk sarana prasarana ULP dengan menambah anggaran sebesar 1.500.000,00 per bulan untuk menambah kapasitas internet; Kantor ULP tidak representatif dengan mitigasi Pemberian CCTV dan password untuk pintu masuk kantor ULP dan Tim pokja tidak fokus karena peran ganda dengan mitigasi Pembentukan ULP sebagai SKPD/Lembaga juga Peningkatan insentif pokja & tunjangan profesi minimal 5.000.000 per orang/bulan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Peraturan Wali Kota No. 36. (2012), Tugas Pokok Bappeda Kota Bontang. Bontang.
- [2]. Keputusan Presiden R.I. Nomor 80. (2003), Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah. Jakarta.
- [3]. Markmann, Christoph., Darkow, Inga-Lena., Gracht, Heiko von der. (2012), "A Delphi-based risk analysis- Identifying and assessing future challenges for supply chain security in a multi-stakeholder environment", *Technological Forecasting & Social Change* (80), page 57-79.
- [4]. AS/NZS 4360. (2004), 3rd Edition The Australian And New Zealand Standard on Risk Management, Broadleaf Capital International Pty Ltd, NSW Australia.
- [5]. Hanafi, M.M. (2006), Manajemen Risiko, UP STIM YKPN, Jogjakarta.
- [6]. Djunaedi, Z. (2005), Prinsip Dasar Manajemen Risiko (Risk Management). FKM UI. Depok.
- [7]. Widiasih, Wiwin. (2015), *Development of Risk Management In Lean Manufacturing Implementation Approaching by Integrated Method Case Study : PT. Dirgantara Indonesia*, Thesis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya.
- [8]. Ciptomulyono, U. (2001), Integrasi Metode Delphi dan Prosedur Analisis Hierarkhis untuk Identifikasi dan Penetapan Prioritas Objektif/Kriteria Keputusan. *Majalah IPTEK Jurnal Pengetahuan Alam dan Teknologi*, 12(1).

Tabel 3 Rekomendasi Mitigasi Risiko pada Unit Pelayanan Pengadaan (UPL) Kota Bontang

Potensi Risiko	Klasifikasi Mitigasi Risiko	Usulan Mitigasi Risiko	Estimasi biaya	Penanggung jawab	Tenggang waktu
Kapasitas internet di kantor ULP tidak mendukung	Mengurangi dampak	Peningkatan anggaran pemerintah untuk sarana prasarana ULP dengan menambah anggaran sebesar 1.500.000,00 per bulan untuk menambah kapasitas internet.	Rp 18.000.000	Kepala Seksi Fasilitasi Pengadaan	1 bulan
	Mengurangi dampak	Pemberian password untuk pintu masuk kantor ULP agar hanya anggota ULP yang dapat masuk	Rp 15.000.000 x 2 pintu = Rp 30.000.000	Kepala Seksi Fasilitasi Pengadaan	1 bulan
Kantor ULP tidak representatif	Mengurangi dampak	Pemberian CCTV dan jalur evakuasi	Rp 4.000.000 x 8 titik = Rp 32.000.000	Kepala Seksi Fasilitasi Pengadaan	1 bulan
	Transfer risiko	Melakukan kerjasama pengamanan dengan instansi vertikal untuk menjamin keamanan kegiatan ULP	Honor Rp 1.000.000 x 2 orang x 12 bulan = Rp 24.000.000	Kepala ULP	-
Tim pokja tidak fokus karena peran ganda	Pengendalian risiko	Pembentukan ULP sebagai SKPD/Lembaga	Rp 100.000.000	Pemerintah & DPRD	1 tahun
	Mengurangi dampak	Peningkatan insentif pokja & tunjangan profesi minimal 5.000.000 per orang/bulan	Rp 5.000.000 x 21 orang x 12 bulan = Rp 1.260.000.000	Pemerintah & TAPD	1 tahun