

**ANALISIS RISIKO OPERASIONAL
PENERIMAAN PAJAK DAN RETRIBUSI
PADA PEMERINTAHAN DAERAH KOTA BEKASI**

THESIS



Gema Junior

1404190003

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
2018**



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN (MM)

Lembar Persetujuan dan Pengarsipan
Perpustakaan Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia

Mengetahui,
Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Dr. Poerwaningsih S. Legowo, M.STr



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN (MM)

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

NAMA	TANGGAL	TANDA TANGAN
1. Dr. Sidik Budiono, ME. Pembimbing I	20/08/2018	
2. Ir. T. Sunaryo, MA.,Ph.D. Pembimbing II	20/08/2018	

PERSETUJUAN KOMISI TIM PEMBIMBING

NAMA	TANGGAL	TANDA TANGAN
1. Dr. Sidik Budiono, ME.	20/08/2018	
2. Ir. T. Sunaryo, MA.,Ph.D.	20/08/2018	
3. Dr. Poerwaningsih S. Legowo, M, STR	22/08/2018	

Tanggal Lulus : 05 Juli 2018
No. Pokok : 1404190003

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunianya akhirnya terselesaikan penulisan thesis yang berjudul **“ANALISIS RISIKO OPERASIONAL PENERIMAAN PAJAK DAN RETRIBUSI PADA PEMERINTAHAN DAERAH KOTA BEKASI”**.

Di dalam thesis ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak kekurangan dan ketidaksempurnaan karena disebabkan terbatasnya penulis serta bahan-bahan yang penulis gunakan untuk menyusun thesis ini. Sehingga apabila terdapat kritik dan saran yang membangun, akan diterima untuk lebih menyempurnakan penulisan skripsi ini.

Dalam pembuatan thesis ini penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung, untuk itu pada kesempatan ini penulis ini menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Dhaniswara K. Harjono, SH., M.H., MBA., selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia.
2. Ibu Dr. Poerwaningsih Soekarno, M.Str., selaku Kaprodi Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia.
3. Bapak Dr. Sidik Buidono, ME., selaku dosen pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, dan arah kepada penulis;
4. Bapak Ir. Tarsicius Sunaryo, MA., Ph.D., selaku dosen pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, dan arah kepada penulis;
5. Seluruh Dosen Universitas Kristen Indonesia, khususnya Dosen Fakultas Magister Manajemen yang telah membimbing dan memberikan pengetahuan.

6. Seluruh staf sekretariat Fakultas Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia, khususnya Pak Herman yang telah berbaik hati memberikan waktu dan bantuan.
7. Seluruh staf perpustakaan Universitas Kristen Indonesia.
8. Para pegawai pemerintah daerah kota Bekasi yang telah berbaik hati memberikan data-data yang penulis butuhkan selama melakukan penelitian di Pemda Kota Bekasi.
9. Kedua Orang tua Papa Ir. H. Harianja, M.eng. dan Mama Nurhaida br. Sihotang atas dukungan materi, kasih sayang, kesabaran, perhatian, nasehat, dorongan, dan doa yang tulus demi kebaikan dan masa depan penulis;
10. Saudara-saudara penulis yaitu Kakak Wyne Morri, S.T., Kakak Neny Novy, SE., Kakak Stella Marine, S.H., dan Kaka Jane Pricillia, S.E. Terima kasih atas dukungannya kepada penulis.
11. Sahabat-sahabat UKI mulai dari angkatan 2014 hingga saat ini.
12. Sahabat-sahabat alumni yang telah memberikan support dan dukungan moral.
13. Ibu inanguda Debora Sihotang yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan serta dukungan moral.
14. Seluruh pihak yang tidak sempat disebutkan satu persatu.

Besar harapan penulis bahwa thesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca. Penulis menyadari bahwa thesis ini mempunyai kekurangan dan kelemahan dalam penulisannya. Oleh sebab itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk penyempurnaannya.

2018

Jakarta, 20 Oktober

Penulis,

Gema Junior Harianja

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi.....	v
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Tabel	x

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Batasan Penelitian.....	5

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Definisi Manajemen Risiko, Risiko, Risiko Operasional.....	6
2.1.1 Sumber Risiko Operasional	7
2.1.2 Klasifikasi Risiko	9
2.1.3 Teknik Manajemen Risiko.....	11
2.1.4 Unsur Penting dalam Manajemen Risiko Operasional.....	11
2.1.5 Teknik Identifikasi Risiko Operasional	12
2.1.6 Teknik Pengukuran Risiko Operasional	13
2.1.7 Teknik Pengelolaan Risiko Operasional.....	13
2.1.8 Teknik Menentukan <i>Frequency</i> dan <i>Impact</i> Risiko Operasional .	14
2.1.9 Manfaat Manajemen Risiko Operasional	15
2.1.10 Dampak yang disebabkan Kejadian Buruk	15
2.2 Definisi Pemerintah Daerah	16
2.2.1 Manajemen Risiko di Lingkungan Keuangan Pemerintah.....	17

2.2.2 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 60 tahun 2008 tentang sistim pengendalian intern pemerintah	18
2.2.3 Asas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah	19
2.2.4 Definisi Fraud dan Risiko Fraud	20
2.2.5 Fraud di Lembaga Pemerintahan	20
2.2.6 Faktor-Faktor Pemicu Fraud.....	21
2.2.7 Jenis – Jenis Fraud.....	23
2.2.8 Masalah dalam kegiatan pengadaan barang dan jasa pemerintah	23
2.2.9 Identifikasi Kelemahan dalam Penyelenggaraan Pelayanan Aparatur Pemerintah	25
2.3 Definisi Risiko Manusia	26
2.3.1 Risiko Operasional disebabkan Oleh Faktor Manusia	28
2.3.2 Hal-Hal Yang Sering Menimbulkan Risiko Kesalahan Manusia.....	29
2.3.3 Bentuk Perilaku Manusia.....	29
2.3.4 Hal-Hal Yang Dapat Meningkatkan Risiko.....	34
2.3.5 Kepentingan Mengelola Risiko Terkait SDM	34
2.3.6 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesalahan Manusia	35
2.3.7 Fraud pada Sumber Daya Manusia.....	37
2.4 Hasil Penelitian Yang Relevan	38

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Gambaran Asas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Kota Bekasi	40
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	41
3.3 Teknik Penarikan Sampel.....	41
3.4 Data dan Sumber Data	42
3.5 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	42
3.6 Teknik Analisis Data	43

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Dinas Pendapatan Daerah	44
4.2 Tugas dan Fungsi Unsur Dinas Pendapatan Daerah Kota Bekasi	45
4.3 Proses Bisnis Dinas Pendapatan Daerah Kota Bekasi.....	49
4.3 Profil Responden	57
4.4 Rumus Menghitung Risiko.....	58
4.5 Kejadian Yang Tidak Dikehendaki, Dampak, dan Mitigasi.....	58
4.6 Hubungan Risiko Operasional dengan Good Corporate Governance	70
4.7 Kebijakan Manajemen Risiko	73

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	76
5.2 Saran	77

DAFTAR PUSTAKA	80
-----------------------------	-----------

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Klasifikasi Risiko	9
Gambar 2.2. Analisis Risiko	15
Gambar 2.3. Kesalahan Manusia	36
Gambar 2.4. Pelanggaran pada Sumber Daya Manusia	36
Gambar 3.1. Struktur Organisasi Pemerintahan Kota Bekasi	40
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kota Bekasi.....	44
Gambar 4.2. Proses Bisnis Dinas Pendapatan Daerah Kota Bekasi.	50
Gambar 4.3. Heat Map Sebelum dan Setelah Mitigasi Penyipuan	51
Gambar 4.4. Heat Map Sebelum dan Setelah Mitigasi Penggelapan.....	55
Gambar 4.5. Heat Map Sebelum dan Setelah Mitigasi Pemerasan.....	56
Gambar 4.6. Heat Map Sebelum dan Setelah Mitigasi Nepotisme dan Pilih Kasih	58
Gambar 4.7. Heat Map Sebelum dan Setelah Mitigasi Ketidakdisiplinan dan Kelalaian Kerja	60

Daftar Tabel

Tabel 4.1. Analisis Kejadian Yang Tidak Dikehendaki.....	60
--	----