

ABSTRACT

New Public Management (NPM) has had a significant influence on management practices of the public sector organizations. Risk management and performance management, which are closely related to management practices in the private sector, are often adopted in the public sector due to the influence of NPM. Enhancing performance and improving the quality of strategic decisions is the goal of the private sector's integration of risk and performance management. In accordance with earlier research, performance enhancement will be impacted when risk management and performance management are integrated. In an attempt to enhance organizational performance, the Ministry of Finance is one of the public organizations in Indonesia that has integrated performance management and risk management in bureaucratic reform initiatives. The State Asset Management Agency (LMAN) is one of the work units of the Ministry of Finance. LMAN has a mandate to optimize state assets management to increase state revenue. This study aims to find out how LMAN's efforts to enhance state asset management performance by integrating risk management with performance management.

The study was conducted utilizing the COSO ERM 2017-Integrating with Strategy and Performance-framework's components. These components consist of: (1) governance & culture; (2) strategy & objective setting; (3) performance; (4) review & revision; and (5) information, communication & reporting. Interviews, a review of the literature, and observation were used to gather data. Triangulation techniques were used to test the reliability of the collected data.

The result show that LMAN's attempts to enhance performance by integrating risk management with performance management have not entirely enhanced asset management performance as envisaged in LMAN's vision and mission, particularly in managed refinery assets. In accordance with an analysis of COSO ERM 2017 components for LMAN implementation, risks affecting asset management performance of refinery assets both at the output level and process level are not identified correctly, so the opportunities for enhancing performance are not captured well. This is due to an information and communication barrier, a lack of leadership commitment to implementation & oversight, and the unequal distribution of employee competency & knowledge, resulting in the integration of risk management with performance management only to fulfill administrative obligations rather than the substance of enhancing performance and increasing the revenue contribution of asset management to the state budget (APBN).

Keyword: risk management, performance management, integration

INTI SARI

Pengaruh *New Public Management* (NPM) telah membawa banyak perubahan dalam praktik manajemen organisasi sektor publik. Manajemen risiko dan manajemen kinerja yang kental dengan praktik manajemen di sektor swasta banyak diadopsi ke sektor publik dikarenakan pengaruh NPM. Pada sektor swasta, integrasi manajemen risiko dengan manajemen kinerja ditujukan untuk meningkatkan kinerja dan kualitas keputusan strategis. Studi-studi terdahulu juga menyatakan bahwa manajemen risiko yang diintegrasikan dengan manajemen kinerja akan mempengaruhi peningkatan kinerja. Kementerian Keuangan merupakan salah satu institusi publik di Indonesia yang telah mengintegrasikan manajemen risiko dengan manajemen kinerja dalam proyek reformasi birokrasi sebagai upaya meningkatkan kinerja organisasi. Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) merupakan salah satu unit satuan kerja di bawah naungan Kementerian Keuangan. LMAN mendapat mandat untuk mengoptimalkan kinerja pengelolaan aset guna menghasilkan penerimaan bagi negara. Studi ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana upaya LMAN meningkatkan kinerja pengelolaan aset negara dengan mengintegrasikan manajemen risiko dengan manajemen kinerja.

Analisis dilakukan dengan menggunakan komponen pada kerangka COSO ERM 2017-*Integrating with Strategy and Performance*. Komponen tersebut terdiri dari: (1) tata kelola & budaya; (2) strategi & penetapan sasaran; (3) kinerja; (4) pemantauan & evaluasi; dan (5) informasi, komunikasi & pelaporan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, studi pustaka, dan observasi. Data-data yang diperoleh diuji reliabilitasnya dengan teknik triangulasi.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa upaya LMAN dalam meningkatkan kinerja dengan mengintegrasikan manajemen risiko dengan manajemen kinerja belum sepenuhnya terjadi peningkatan kinerja penerimaan negara dalam pengelolaan sebagaimana yang dituju dalam visi dan misi LMAN terutama pada aset-aset kilang yang dikelola. Berdasarkan analisis dengan komponen COSO ERM 2017 terhadap implementasi di LMAN, diperoleh hasil bahwa risiko-risiko yang mempengaruhi kinerja dalam optimalisasi pengelolaan aset-aset kilang baik pada level *output* maupun level proses tidak seluruhnya teridentifikasi dengan tepat sehingga peluang-peluang untuk peningkatan kinerja tidak tertangkap dengan baik. Hal ini dikarenakan proses aliran informasi dan komunikasi yang masih terhambat, kurangnya komitmen pimpinan terhadap implementasi dan pengawasan, kurang meratanya kompetensi/pengetahuan pegawai, yang menjadikan implementasi integrasi manajemen risiko dengan manajemen kinerja hanya untuk memenuhi kewajiban administratif semata dibandingkan dengan substansi untuk peningkatan kinerja dan kontribusi pengelolaan aset terhadap penerimaan negara di APBN.

Kata kunci: manajemen risiko, manajemen kinerja, integrasi