

## INTISARI

Birokrasi yang berintegritas dan berorientasi pelayanan merupakan prasyarat terwujudnya *good governance* yang menekankan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan integritas. Dalam kerangka tersebut, manajemen risiko menjadi instrumen penting bagi organisasi sektor publik untuk mengidentifikasi dan mengelola potensi ancaman yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Di Indonesia, kualitas implementasi manajemen risiko sektor publik tercermin melalui Manajemen Risiko Indeks (MRI). Sebagai bagian dari *strategic triangle* Presiden dalam reformasi birokrasi, Kementerian PANRB memiliki peran strategis sehingga penerapan manajemen risiko di kementerian ini menjadi krusial. Namun, skor MRI Kementerian PANRB menunjukkan tren yang fluktuatif dan mengalami penurunan signifikan pada tahun 2024, yang mengindikasikan adanya tantangan dalam implementasinya. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi strategi implementasi manajemen risiko di Kementerian PANRB serta merumuskan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan kualitas penerapannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal melalui wawancara mendalam, dengan analisis data menggunakan aplikasi NVivo 15. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen risiko dipengaruhi oleh tekanan institusional dan dijalankan sebagai respons terhadap tuntutan eksternal, termasuk mengikuti standar yang ditetapkan oleh BPKP serta praktik *benchmarking* dengan instansi lain. Manajemen risiko juga masih kerap dipersepsikan sebagai aktivitas administratif dan sarana menjaga legitimasi eksternal. Penelitian ini menemukan bahwa tantangan utama terletak pada lemahnya pengendalian manajemen, struktur organisasi, pengelolaan SDM, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi manajemen risiko bergantung pada penyelarasan keempat elemen tersebut secara konsisten dalam organisasi.

**Kata Kunci:** Pengendalian manajemen, Publik sektor, Tekanan institusional, Legitimasi, Implementasi strategi

### ***ABSTRACT***

A bureaucracy characterized by integrity and a service-oriented mindset is a prerequisite for achieving good governance, which emphasizes transparency, accountability, participation, effectiveness, and integrity. Within this framework, risk management becomes an important instrument for public sector organizations to identify and mitigate potential threats that may hinder the achievement of their objectives. In Indonesia, the quality of public sector risk management implementation is reflected in the Risk Management Index (MRI). As part of the President's strategic triangle in bureaucratic reform, the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform (Kementerian PANRB) plays a strategic role, making the implementation of risk management within the ministry crucial. However, the MRI score of the Ministry of PANRB showed a fluctuating trend and experienced a significant decline in 2024, indicating challenges in its implementation. This study aims to evaluate the strategy for implementing risk management in the Ministry of PANRB and to formulate recommendations to improve its implementation quality. The study employed a qualitative approach, utilizing a single case study design through in-depth interviews. Data analysis was conducted using NVivo 15. The findings indicate that the implementation of risk management is influenced by institutional pressures and is carried out as a response to external demands, including adherence to standards established by the National Government Internal Auditor (BPKP) and benchmarking practices with other institutions. Risk management is also often perceived as an administrative activity and a mechanism to maintain external legitimacy. The study further finds that the main challenges lie in weaknesses in management control, organizational structure, human resource management, and organizational culture. Therefore, the success of risk management implementation depends on the consistent alignment of these four elements within the organization.

**Keywords:** Management control, Public sector, Institutional pressure, Legitimacy, Strategy implementation