



PEMERINTAH KABUPATEN LAMONGAN
BADAN PENDAPATAN DAERAH

Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 1 Lamongan Kode Pos. 62251
Telp. (0322) 321414 Fax. (0322) 322603 E-mail: bapenda@lamongankab.go.id
Website : www.lamongankab.go.id/bapenda

Lamongan, 28 Agustus 2025

Nomor : 600.4.5.3/606/413.203/2025
Sifat : Penting
Lampiran : 1 (satu)
Hal : Tindaklanjut Hasil Reviu
Manajemen Risiko Bapenda
Kabupaten Lamongan Semester
I Tahun 2025

Yth. Sdr. Inspektur Kabupaten Lamongan

Di -
L a m o n g a n

Mencukupi Surat Saudara tanggal 21 Juli 2025, nomor : 700.1.2.1/111.2/LHP/413.201/2025 perihal Laporan Hasil Reviu Manajemen Risiko Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan Semester I Tahun 2025, bersama ini disampaikan dengan hormat Tindaklanjut Hasil Reviu Manajemen Risiko Bapenda Kabupaten Lamongan Semester I Tahun 2025 sebagaimana terlampir.
Demikian untuk menjadi periksa.

KEPALA BADAN PENDAPATAN DAERAH
KABUPATEN LAMONGAN



EDY YUNAN ACHMADI, S.STP., M.Si.

Pembina Utama Muda

NIP. 198010271999121001

TINDAKLANJUT LAPORAN HASIL REVIU MANAJEMEN RISIKO
BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN LAMONGAN SEMESTER I TAHUN 2025

No.	Temuan	Rekomendasi	Tindaklanjut
1.	Jumlah responden yang mengisi kuesioner sebanyak 51 responden, namun terdapat beberapa responden yang mengisi kuesioner lebih dari satu kali, sehingga belum dapat memenuhi kuota pengisian kuesioner pengendalian risiko	Menambah jumlah responden dan memastikan responden yang mengisi kuesioner cukup satu kali.	Jumlah responden pada kuesioner penilaian lingkungan pengendalian intern <i>CONTROL ENVIRONMENT EVALUATION (CEE)</i> telah ditambah menjadi 55 responden agar memenuhi batas minimal jumlah kuesioner pengendalian risiko.
2.	Besaran skala dampak dan kemungkinan risiko belum ditentukan dikarenakan jumlah responden yang belum memenuhi	Menentukan skala dampak dan kemungkinan risiko.	Skala dampak dan kemungkinan risiko telah ditentukan.

**LAPORAN PELAKSANAAN PENILAIAN RISIKO
TAHUN 2025**



**BADAN PENDAPATAN DAERAH
KABUPATEN LAMONGAN**

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Manajemen risiko adalah proses perencanaan kegiatan yang dibuat untuk mengantisipasi terjadinya risiko organisasi termasuk adanya kegiatan indentifikasi, perencanaan, startegi, dan penilaian hal- hal negatif yang dapat terjadi. Penerapan manajemen risiko berpedoman pada konsep SPIP yang telah dilaksanakan dan terintegrasi dengan strategi manajemen. Proses atau fungsi manajemen resiko sering diterjemahkan dalam tiga langkah yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. Manajemen resiko diharapkan dapat membuat organisasi menjadi sadar resiko dan lebih berhati-hati dalam pengambilan keputusan dengan tujuan agar organisasi dapat mengambil keputusan yang tepat dan optimal. Sesuai dengan ketentuan pasal 13 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, pimpinan instansi pemerintah wajib melakukan penilaian Risiko, sehingga Organisasi Perangkat Daerah diharapkan mampu mengidentifikasi penyimpangan atas pelaksanaan kegiatan dibandingkan dengan rencana kegiatan.

Oleh karena itu diperlukan penilaian atas resiko yang dimiliki sehingga dapat ditentukan tindakan preventif dan solutif terhadap resiko yang akan dihadapi sesuai dengan skala penilaian risiko.

B. DASAR HUKUM

1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah;
3. Peraturan pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
4. Lampiran Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Nomor 4 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko pada Pemerintah Daerah;
5. Peraturan Bupati Lamongan Nomor 39 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Sistem Pedoman Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lamongan;
6. Peraturan Bupati Lamongan Nomor 37 Tahun 2011 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lamongan;
7. Peraturan Bupati Lamongan Nomor 17 Tahun 2022 tentang Pedoman Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lamongan.

C. MAKSUD DAN TUJUAN

Kegiatan penyusunan laporan penilaian risiko tahun 2025 bertujuan sebagai implementasi untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan pemantauan oleh Pemilik Risiko dan melaporkan hal-hal yang membutuhkan solusi/rekomendasi kepada unit kepatuhan sebagai sarana pemilik risiko dalam mencapai tujuan Organisasi Perangkat Daerah.

D. RUANG LINGKUP

Kegiatan Penilaian Resiko tahun 2025 di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan dilakukan untuk mengetahui skala dampak dan intensitas terjadinya resiko yang sudah disusun terhadap pencapaian tugas dan tujuan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan.

BAB II

PERBAIKAN LINGKUNGAN PENGENDALIAN YANG DIHARAPKAN

A. KONDISI LINGKUNGAN PENGENDALIAN SAAT INI

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan selaku unsur pelaksana urusan pendapatan daerah di Kabupaten Lamongan telah menyusun register risiko OPD dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam mencapai tujuan meningkatnya kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap pendapatan daerah. Adapun risiko yang telah berhasil dikategorikan menjadi 2 yaitu risiko strategis dan operasional. Kondisi lingkungan pengendalian Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan pada tahun 2025 berdasarkan pada dokumen hasil kuesioner penilaian lingkungan pengendalian intern dapat dikategorikan memiliki nilai “memadai” sebagaimana tabel di bawah ini :

2025

4

[illegible]

Sebagai contoh, simpulan hasil penilaian lingkungan pengendalian adalah sebagai berikut:

1. Penegakan integritas dan nilai etika

- Sudah terdapat kode etik yaitu Perbup Lamongan Nomor 39 Tahun 2021 tentang Nilai Dasar, Kode Etik dan Kode Perilaku ASN namun perlu dibuatkan aturan turunan berupa SK Kepala Badan tentang SOP Kode Etik dan Integritas.
- Penegakan integritas dan penerapan nilai-nilai etika dalam organisasi telah mulai diterapkan dan menunjukkan perkembangan baik. Namun, konsistensi dan internalisasi nilai-nilai tersebut masih perlu ditingkatkan. Indikasi seperti belum meratanya pemahaman etika kerja, serta perlunya keteladanan yang lebih kuat dari pimpinan menjadi hal yang diperlukan dalam penegakan integritas dan etika secara menyeluruh

2. Komitmen terhadap kompetensi

- Rapat evaluasi belum dilaksanakan secara rutin dan belum bisa dilaksanakan kegiatan bimtek atau diklat pajak karena efisiensi anggaran, belum meratanya partisipasi pegawai dalam program peningkatan kompetensi, terutama di tingkat pelaksana dan teknis
- Tingkat kompetensi pegawai sudah memadai. Namun, seiring dengan perkembangan tuntutan pekerjaan dan dinamika organisasi, peningkatan kompetensi secara berkelanjutan tetap diperlukan seperti bimtek, diklat atau coaching antara atasan dan bawahan

3. Kepemimpinan yang kondusif

- belum konsistennya keteladanan dari pimpinan dalam menerapkan nilai-nilai organisasi, kurangnya komunikasi strategis yang mendorong inovasi, serta pengambilan keputusan yang kurang partisipatif
- Kepemimpinan dalam organisasi telah menciptakan suasana kerja yang cukup kondusif, ditandai dengan terbukanya komunikasi, adanya dukungan terhadap bawahan, serta terciptanya lingkungan kerja yang harmonis. Meskipun demikian, masih diperlukan peningkatan dalam hal pengambilan keputusan yang lebih responsif, pemberian arahan yang lebih strategis untuk mendorong semangat kerja.

4. PEMBENTUKAN STRUKTUR ORGANISASI YANG SESUAI DENGAN KEBUTUHAN

- masih adanya tumpang tindih tugas dan fungsi antar unit, belum optimalnya alur koordinasi dan komunikasi lintas bagian, serta kurangnya fleksibilitas struktur dalam merespons perubahan .
- Struktur organisasi telah disusun selaras dengan proses bisnis yang berjalan, pola mutasi yang teratur. hal tersebut mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi tiap unit kerja. stuktur organisasi yang disusun selaras ini harus tetap dijaga.

5. PENDELEGASIAN WEWENANG DAN TANGGUNG JAWAB YANG TEPAT

- Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab telah dilaksanakan secara tepat, namun perlu dilakukan monev secara berkala.

6. Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan SDM

- pelatihan dan pengembangan SDM masih cenderung bersifat administratif dan belum sepenuhnya berbasis pada kebutuhan strategis organisasi, rendahnya tindak lanjut dari hasil pembinaan juga menjadi hambatan
- Penyusunan dan penerapan pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) telah dilaksanakan secara efektif dan mendukung peningkatan kapasitas pegawai. Namun demikian, efektivitas pelaksanaannya masih perlu ditingkatkan melalui monev berkala, penyelarasan dengan kebutuhan organisasi yang dinamis

7. Perwujudan peran APIP yang efektif

- Keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten dan bersertifikasi, kurang optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam kegiatan pengawasan, rekomendasi hasil pengawasan belum sepenuhnya ditindaklanjuti oleh unit terkait
- Tim SPIP telah terbentuk sebagai bagian dari upaya penguatan pengendalian intern di lingkungan organisasi. Namun, efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsinya masih perlu ditingkatkan, khususnya dalam hal koordinasi, pelaksanaan monitoring, serta pemahaman peran dan tanggung jawab masing-masing pegawai

8. Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait

- Kolaboratif juga masih bersifat reaktif dan belum diarahkan pada pembentukan kemitraan strategis jangka panjang, masih adanya ego sektoral yang menghambat sinergi.
- Kerja sama dengan Instansi terkait sudah terjalin dengan baik namun masih perlu ditingkatkan agar sinergi antar lembaga semakin optimal dan memberikan dampak yang lebih luas.

B. RENCANA PERBAIKAN LINGKUNGAN PENGENDALIAN

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan dalam pengelolaan mitigasi risiko memiliki beberapa kondisi lingkungan pengendalian yang kurang memadai sebagaimana berikut :

- 1. Sudah terdapat kode etik yaitu Perbup Lamongan Nomor 39 Tahun 2021 tentang Nilai Dasar, Kode Etik dan Kode Perilaku ASN namun perlu dibuatkan aturan turunan berupa SK Kepala Badan tentang SOP Kode Etik dan Integritas.
- 2. Rapat evaluasi belum dilaksanakan secara rutin dan belum bisa dilaksanakan kegiatan bimtek atau diklat pajak karena efisiensi anggaran, belum meratanya partisipasi pegawai dalam program peningkatan kompetensi, terutama di tingkat pelaksana dan teknis
- 3. Belum konsistennya keteladanan dari pimpinan dalam menerapkan nilai-nilai organisasi, kurangnya komunikasi strategis yang mendorong inovasi, serta pengambilan keputusan yang kurang partisipatif
- 4. Masih adanya tumpang tindih tugas dan fungsi antar unit, belum optimalnya alur koordinasi dan komunikasi lintas bagian, serta kurangnya fleksibilitas struktur dalam merespons perubahan.
- 5. Monitoring dan evaluasi belum dilaksanakan secara berkala
- 6. Pelatihan dan pengembangan SDM masih cenderung bersifat administratif dan belum sepenuhnya berbasis pada kebutuhan strategis organisasi, rendahnya tindak lanjut dari hasil pembinaan juga menjadi hambatan
- 7. Keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten dan bersertifikasi, kurang optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam kegiatan pengawasan, rekomendasi hasil pengawasan belum sepenuhnya ditindaklanjuti oleh unit terkait
- 8. Kolaboratif juga masih bersifat reaktif dan belum diarahkan pada pembentukan kemitraan strategis jangka panjang, masih adanya ego sektoral yang menghambat sinergi.

Guna mengatasi lingkungan pengendalian yang kurang memadai di atas maka diperlukan beberapa strategi rencana tindak pengendalian perbaikan terhadap lingkungan pengendalian sebagaimana tabel sebagai berikut :

Formulir Kertas Kerja
Penilaian atas Kegiatan Pengendalian yang Ada dan Masih Dibutuhkan

No	Kondisi Lingkungan Pengendalian yang Kurang Memadai	Rencana Tindak Perbaikan Lingkungan Pengendalian	Penanggung jawab	Target Waktu Pnyelelesaian
1	Sudah terdapat kode etik yaitu Perbup Lamongan Nomor 39 Tahun 2021 tentang Nilai Dasar, Kode Etik dan Kode Perilaku ASN namun perlu dibuatkan aturan turunan berupa SK Kepala Badan tentang SOP Kode Etik dan Integritas.	Peninjauan regulasi kode etik yang sudah ada dengan Perbup Lamongan Nomor 39 Tahun 2021 dan penegakan integritas dan nilai etika lebih dimasifkan	Kepala Badan	Desember
2	Rapat evaluasi belum dilaksanakan secara rutin dan belum bisa dilaksanakan	Menunjuk pegawai yang berpengalaman untuk menjadi narasumber internal secara	Sekretaris Badan	Setiap Minggu,

No	Kondisi Lingkungan Pengendalian yang Kurang Memadai	Rencana Tindak Perbaikan Lingkungan Pengendalian	Penanggung jawab	Target Waktu Pnyelelesaian
	kegiatan bimtek atau diklat pajak karena efisiensi anggaran, belum meratanya partisipasi pegawai dalam program peningkatan kompetensi, terutama di tingkat pelaksana dan teknis	bergilir, sistem peendampingan internal bisa dengan pegawai junior dibimbing senior, memberi penghargaan simbolik (seperti sertifikat, apresiasi dalam apel, piagam internal) kepada pegawai disiplin dan berkinerja baik, atasan menyampaikan pesan motivasi dan evaluasi kinerja		Bulanan, dan Triwulanan
3.	Belum konsistennya keteladanan dari pimpinan dalam menerapkan nilai-nilai organisasi, kurangnya komunikasi strategis yangmendorong inovasi, serta pengambilan keputusan yang kurang partisipatif	jadwal rapat internat secara rutin bisa dikemas dengan padat tidak terlalu lama, menyediakan waktu di akhir rapat untuk saran, kritik membangun, dan apresiasi antarpegawai secara terbuka dan santun.	Kepala Badan	Setiap Senin Pagi
4	Masih adanya tumpang tindih tugas dan fungsi antar unit, belum optimalnya alur koordinasi dan komunikasi lintas bagian, serta kurangnya fleksibilitas struktur dalam merespons perubahan .	Pembuatan SOP	Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian	Desember
5	Monitoring dan evaluasi belum dilaksanakan secara berkala	Melaksanakan monev secara berkala dan membuat formulir laporan pelaksanaan tugas sederhana, dan melaporkan kemajuan dan hambatan dievaluasi berkala untuk atasan	Kepala Badan dan Kepala Bidang-Bidang	Setiap Bulan
6	Pelatihan dan pengembangan SDM masih cenderung bersifat administratif dan belum sepenuhnya berbasis pada kebutuhan strategis organisasi, rendahnya tindak lanjut dari hasil pembinaan juga menjadi hambatan	Pimpinan unit kerja melakukan pembinaan non-formal yang menarik melalui coaching, mentoring, dan evaluasi kerja harian/mingguan, atasan memonitoring dampak pembinaan terhadap perubahan sikap/kinerja pegawai	Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian dan Kepala BIDang - Bidang	Januari-Desember

No	Kondisi Lingkungan Pengendalian yang Kurang Memadai	Rencana Tindak Perbaikan Lingkungan Pengendalian	Penanggung jawab	Target Waktu Pnyeleaian
7	Keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten dan bersertifikasi, kurang optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam kegiatan pengawasan, rekomendasi hasil pengawasan belum sepenuhnya ditindaklanjuti oleh unit terkait	diadakan pelatihan tim SPIP untuk peningkatan efektivitas	Kepala Badan	Setiap Triwulan
8	Kolaboratif juga masih bersifat reaktif dan belum diarahkan pada pembentukan kemitraan strategis jangka panjang, masih adanya ego sektoral yang menghambat sinergi.	Meningkatkan kerja sama dan hubungan profesional yang baik dengan instansi terkait	Kepala Badan	Januari-Desember

BAB III

PENILAIAN RISIKO DAN RENCANA TINDAK PENGENDALIAN

A. Penetapan Konteks/Tujuan

Tujuan kinerja Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan selaras dengan tujuan dalam RPJMD Kabupaten lamongan, dimana di dalam RPJMD Kabupaten Lamongan memiliki tujuan yaitu *”Mengoptimalisasi Reformasi Birokrasi Melalui Peningkatan Kepuasan Masyarakat Terhadap Layanan dan Kapasitas Manajemen Pemerintahan hingga ke Desa”*. Tujuan Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan adalah untuk meningkatnya kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) terhadap Pendapatan Daerah. Sedangkan sasaran adalah hasil yang diharapkan dari suatu tujuan yang diformulasikan secara terukur, spesifik, mudah dicapai, rasional, untuk dapat dilaksanakan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun ke depan.

Oleh karena itu guna mewujudkan visi dan misi sebagaimana tersebut di atas, berdasarkan pada Renstra Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan tahun 2021-2026 maka ditetapkan sasaran jangka menengah yang hendak dicapai oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan, yang selaras dan sejalan dengan tujuan yang hendak dicapai oleh Kabupaten Lamongan yang dibagi menjadi 2 sasaran yaitu :

- 1. Meningkatnya Pendapatan Asli Daerah (PAD);
- 2. Meningkatnya Manajemen Internal Perangkat Daerah.

B. Hasil Identifikasi Risiko

Berdasarkan pada hasil analisis penyusunan register resiko, maka dapat dijabarkan bahwa Badan Pendapatan Daerah sebagai pelaksana tugas menggali dan meningkatkan Pendapatan Asli Daerah di Kabupaten Lamongan memiliki resiko yang berhasil dianalisis yang terbagi ke dalam resiko strategis dan resiko operasional sebagaimana matriks yang disajikan sebagai berikut :

Tabel Kertas Kerja Risiko Strategis Badan Pendapatan Daerah

Kertas Kerja Strategis OPD Pemerintah Kabupaten Lamongan									
Nama Pemda		Pemerintah Kabupaten Lamongan							
Nama OPD		Badan Pendapatan Daerah							
Tahun Penilaian		2025							
Periode yang Dinilai		2025							
Tujuan Strategis		Mengoptimalisasi Reformasi Birokrasi Melalui Peningkatan Kepuasan Masyarakat Terhadap Layanan dan Kapasitas Manajemen Pemerintahan hingga ke Desa							
Urutan Pemerintahan		Keuangan dan Pendapatan							
OPD yang dinilai		Badan Pendapatan Daerah							
Tujuan Strategis Pemerintah		Mengoptimalisasi Reformasi Birokrasi Melalui Peningkatan Kepuasan Masyarakat Terhadap Layanan dan Kapasitas Manajemen Pemerintahan hingga ke Desa							
Sasaran		Meningkatnya Manajemen Internal Perangkat Daerah Meningkatkan Pemberdayaan Desa							
No	Indikator Kinerja	Risiko			Sebab		C/UC	Dampak	
		Uraian	Kode Risiko	Pemilik	Uraian	Sumber		Uraian	Pihak yang Terkena
1	Presentase Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Tidak Tercapainya Target Pendapatan Asli Daerah (PAD)	RSO.25.37.08.01	Kepala Badan	Potensi PAD belum tergali secara optimal	Internal dan Eksternal	C	Kontribusi PAD terhadap peningkatan daerah rendah	Bapenda dan Pemerintah Daerah

Tabel Kertas Kerja Risiko Operasional Badan Pendapatan Daerah

Tambah Kertas Kerja Operasional Pemda Pemerintah Kabupaten Lamongan											
Nama Pemda		Pemerintah Kabupaten Lamongan									
Nama OPD		Badan Pendapatan Daerah									
Tahun Penilaian		2025									
Periode yang Dinilai		2025									
Tujuan Strategis											
Sasaran strategis OPD											
Urusan Pemerintahan		Keuangan dan Pendapatan									
OPD yang Dinilai		Badan Pendapatan Daerah									
No	Kegiatan	Indikator Keluaran	Risiko				Sebab		C/UC	Dampak	
			Tahap	Uraian	Kode Risiko	Pemilik	Uraian	Sumber		Uraian	Pihak yang Terkena
1	Pengelolaan Pendapatan Daerah	Persentase Peningkatan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah	Pelaksanaan	Risiko Keuangan : Rendahnya realisasi pajak daerah dan retribusi daerah	ROO.25.37.08.01	Kepala Badan	Rendahnya Tingkat Kesadaran Wajib Pajak dan Retribusi Daerah	Eksternal	C	Target Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Tidak Tercapai	Bapenda, dan Pemerintah Daerah
2	Perencanaan Pengelolaan Pajak Daerah	Jumlah Dokumen Rencana Pengelolaan Pajak Daerah yang Tersusun	Perencanaan	Risiko Strategis : Penetapan target pajak daerah tidak sesuai dengan potensi yang ada dan belum mempertimbangkan makroekonomi daerah secara komprehensif	ROO.25.37.08.02	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Potensi pajak belum tergali secara optimal	Internal	C	Tidak terdapat peningkatan dalam penerimaan pajak daerah	Bapenda,Pemerintah Daerah
3	Analisa dan Pengembangan Pajak Daerah, serta Penyusunan Kebijakan Pajak Daerah.	Jumlah Dokumen Hasil Analis Pajak Daerah serta Pengembangan Pajak Daerah dan Kebijakan Pajak Daerah	Perencanaan	Risiko operasional : Data potensi pajak daerah tidak tersusun secara akurat	ROO.25.37.08.03	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Data potensi pajak daerah tidak diupdate secara berkala	Internal	C	Data potensi tidak terupdate	Bapenda,Pemerintah Daerah
4	Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah	Jumlah Laporan Pelaksanaan Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah	Implementasi	Risiko Kepatuhan :Masih rendahnya tingkat kesadaran wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya	ROO.25.37.08.04	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Sosialisasi dan kampanye pajak daerah yang dilaksanakan tidak rutin	Internal	C	Wajib pajak tetap tidak memahami kewajibannya, sehingga tingkat kepatuhan pajak rendah	Bapenda,Pemerintah Daerah,Masyarakat (wajib pajak)
5	Penyediaan Sarana dan Prasarana Pengeloan Pajak Daerah	Jumlah Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah	Implementasi	Risiko Operasional : Kualitas sarana dan prasarana pajak daerah yang rendah	ROO.25.37.08.05	Kabid Pelayanan dan Penagihan	Keterbatasan anggaran dan keterbatasan SDM yang bisa mengelola peralatan atau sistem	Internal	C	Sarana tidak digunakan secara maksimal, layanan pajak jadi tidak efektif	Masyarakat (wajib pajak)
6	Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah	Jumlah Laporan Hasil Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah, Subjek Pajak dan Wajib Pajak Daerah	Implementasi	Risiko Operasional : Database pajak daerah yang tersusun belum akurat	ROO.25.27.31.06	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Belum dilaksanakan pemutakhiran data pajak daerah secara berkala	Internal	C	Database objek pajak daerah dan subyek pajak daerah tidak akurat	Bapenda, Pemerintah Daerah
7	Pengolahan, Pemeliharaan dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah	Jumlah Laporan Hasil Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah	Implementasi	Risiko Teknologi Informasi : basis data eror dalam pemetaan zona pajak dan sistem pengamanan minim	ROO.25.27.31.07	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Kurangnya SDM kompeten dan anggaran memadai dalam melindungi enkripsi data dan melakukan backup data	Internal	C	Data kena serangan siber dan kesulitan menetapkan target pajak yang realistis.	Bapenda, Pemerintah Daerah
8	Penilaian Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBBP2) serta Bea Perolehan Hak atas Tanah dan Bangunan (BPHTB)	Jumlah Objek Pajak yang Disesuaikan NJOP nya	Implementasi	Risiko Operasional : Hasil Penilaian NJOP tidak sesuai dengan harga pasar aktual dan tidak adanya pembaruan zona nilai tanah secara rutin	ROO.25.27.31.08	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Tidak semua objek pajak dilakukan penilaian ke lapangan dan masih kurangnya tenaga penilai PBB	Internal	C	Obyek pajak dinilai terlalu rendah	Masyarakat (wajib pajak), Bapenda, Pemerintah Daerah
9	Penetapan Wajib Pajak Daerah	Jumlah Dokumen Ketetapan Pajak Daerah	Perencanaan	Risiko Strategis : Kelalaian dalam Penetapan Wajib Pajak	ROO.25.27.31.09	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Data wajib pajak belum dimutakhirkan secara berkala (WP yang tidak aktif masih tercantum dalam database)	Internal	C	Ketidaksesuaian database dapat mengganggu pendataan dan perhitungan potensi pajak	Masyarakat (wajib pajak)

10	Pelayanan dan Konsultasi Pajak Daerah	Jumlah Layanan dan Konsultasi Pajak Daerah	Implementasi	Risiko Operasional : Sistem pelayanan pajak online terhambat	ROO.25.27.31.10	Kabid Pelayanan dan Penagihan	Layanan konsultasi online tidak berjalan dengan baik dan gangguan teknis pada web/aplikasi pajak daerah	Internal	C	Pelayanan Pajak Daerah terhambat	Bapenda, masyarakat (wajib pajak)
11	Penelitian dan Verifikasi Data Pelaporan Pajak Daerah	Jumlah Data Pelaporan Pajak Daerah yang Telah Dilakukan Penelitian dan Verifikasi	Implementasi	Risiko Operasional : Pamalsuan data pajak dan Risiko Human Error	ROO.25.27.31.11	Kabid Pengawasan dan Pelaporan	Wajib pajak dengan sengaja menyembunyikan atau memalsukan omzet pajak, petugas pajak salah menghitung, menginput dan verifikasi data pajak	Internal	C	Kehilangan potensi penerimaan pajak dan data menjadi tidak balance	Bapenda, Pemerintah Daerah
12	Penagihan Pajak Daerah	Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan Penagihan Pajak Daerah	Implementasi	Risiko Kepatuhan: Tidak terpenuhinya target penerimaan pajak	ROO.25.27.31.12	Kabid Pelayanan dan Penagihan	Rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya	Eksternal	C	Target pajak daerah tidak tercapai dan meningkatnya piutang pajak daerah	Bapenda, Pemerintah Daerah
13	Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah	Jumlah Dokumen Hasil Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah	Implementasi	Risiko Operasional : Keterlambatan proses penanganan keberatan dan pengurangan pajak daerah	ROO.25.27.31.13	Kepala Pelayanan dan Penagihan	Kurangnya SDM Penelaah Keberatan Pajak Daerah	Internal	C	Berkas keberatan tidak segera terselesaikan	Masyarakat (wajib pajak)
14	Pengendalian, Pemeriksaan dan Pengawasan Pajak Daerah	Jumlah Dokumen Hasil Pemeriksaan serta Pengendalian dan Pengawasan Pajak Daerah	Pengawasan dan Pemeriksaan	Risiko Operasional : Tidak kooperatifnya wajib pajak, dan keterbatasan SDM Pemeriksa dan Pengawasan Pajak	ROO.25.27.31.14	Kabid Pengawasan dan Pelaporan	Wajib pajak menolak diperiksa, memanipulatif omzet dan kurangnya SDM Pemeriksa Pajak Daerah yang bersertifikat karena terbatasnya anggaran	Internal	C	Pemeriksaan Pajak terhambat dan tidak menyeluruh sehingga kehilangan potensi penerimaan pajak	Bapenda, Pemerintah Daerah
15	Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah	Jumlah Laporan Hasil Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah	Pengawasan	Risiko Kemitraan : Lemahnya Pengawasan Retribusi Daerah	ROO.25.27.31.15	Kabid Pengawasan dan Pelaporan	OPD Penghasil kurang mengupdate pengembangan tarif retribusi, aset retribusi belum di appraisal secara rutin, kurang maksimalnya pelayanan	Internal	C	Potensi retribusi berkurang dan pengelolaan tidak sesuai produk hukum	Bapenda, Pemerintah Daerah
16	Elektronifikasi Transaksi Pemerintah Daerah	Jumlah Laporan Perkembangan Elektronifikasi Transaksi Pemerintah Daerah	Implementasi	Risiko Kepatuhan : Penolakan atau resistensi terhadap penggunaan sistem elektronifikasi perpajakan daerah	ROO.25.27.31.16	Kabid Perencanaan dan Evaluasi	Kesadaran wajib pajak akan pembayaran digital masih rendah	Internal	C	Tidak tercapainya optimalisasi elektronifikasi pada semua lini transaksi PAD	Bapenda, Pemerintah Daerah

C. Hasil Analisis Risiko

Berdasarkan pada matriks risiko strategis dan operasional di atas maka dapat dilakukan analisis terkait skala risiko yang akan dihadapi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Lamongan ke depan, adapun skala risiko serta penyebab dan dampak risiko dapat kami sajikan melalui tabel berikut :

Formulir Kertas Kerja
Daftar Risiko Prioritas

Nama Pemda	Pemerintah Kabupaten Lamongan						
Tahun Penilaian	2025						
No	Entitas	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Skala Risiko	Pemilik Risiko	Penyebab	Dampak
Risiko Strategis OPD							
1	Badan Pendapatan Daerah	Tidak Tercapainya Target Pendapatan Asli Daerah (PAD)	RSO.25.37.08.01	16	Kepala Badan	Potensi PAD belum tergali secara optimal	Kontribusi PAD terhadap peningkatan daerah rendah
Risiko Operasional OPD							
1	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Keuangan : Rendahnya realisasi pajak daerah dan retribusi daerah	ROO.25.37.08.01	8	Kepala Badan	Rendahnya Tingkat Kesadaran Wajib Pajak dan Retribusi Daerah	Target Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Tidak Tercapai
2	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Strategis : Penetapan target pajak daerah tidak sesuai dengan potensi yang ada dan belum mempertimbangkan makroekonomi daerah secara komprehensif	ROO.25.37.08.02	16	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Potensi pajak belum tergali secara optimal	Tidak terdapat peningkatan dalam penerimaan pajak daerah
3	Badan Pendapatan Daerah	Risiko operasional : Data potensi pajak daerah tidak tersusun secara akurat	ROO.25.37.08.03	12	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Data potensi pajak daerah tidak diupdate secara berkala	Data potensi tidak terupdate
4	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Kepatuhan :Masih rendahnya tingkat kesadaran wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya	ROO.25.37.08.04	12	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Sosialisasi dan kampanye pajak daerah yang dilaksanakan tidak rutin	Wajib pajak tetap tidak memahami kewajibannya, sehingga tingkat kepatuhan pajak rendah
5	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Operasional : Kualitas sarana dan prasarana pajak daerah yang rendah	ROO.25.37.08.05	9	Kabid Pelayanan dan Penagihan	Keterbatasan anggaran dan keterbatasan SDM yang bisa mengelola peralatan atau sistem	Sarana tidak digunakan secara maksimal, layanan pajak jadi tidak efektif
6	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Operasional : Database pajak daerah yang tersusun belum akurat	ROO.25.37.08.06	9	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Belum dilaksanakan pemutakhiran data pajak daerah secara berkala	Database objek pajak daerah dan subyek pajak daerah tidak akurat
7	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Teknologi Informasi : basis data eror dalam pemetaan zona pajak dan sistem pengamanan minim	ROO.25.37.08.07	12	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Kurangnya SDM kompeten dan anggaran memadai dalam melindungi enkripsi data dan melakukan backup data	Data kena serangan siber dan kesulitan menetapkan target pajak yang realistis.
8	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Operasional : Hasil Penilaian NJOP tidak sesuai dengan harga pasar aktual dan tidak adanya pembaruan zona nilai tanah secara rutin	ROO.25.37.08.08	12	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Tidak semua objek pajak dilakukan penilaian ke lapangan dan masih kurangnya tenaga penilai PBB	Obyek pajak dinilai terlalu rendah
9	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Strategis : Ketidaktepatan dalam menetapkan DHKP (Daftar Himpunan Ketetapan Pajak)	ROO.25.37.08.09	8	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Data wajib pajak belum dimutakhirkan secara berkala (WP yang tidak aktif masih tercantum dalam database)	Ketidaksesuaian database dapat mengganggu pendataan dan perhitungan potensi pajak
10	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Operasional : Sistem pelayanan pajak online terhambat	ROO.25.37.08.10	8	Kabid Pelayanan dan Penagihan	Layanan konsultasi online tidak berjalan dengan baik dan gangguan teknis pada web/aplikasi pajak daerah	Pelayanan Pajak Daerah terhambat
11	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Operasional : Pamalsuan data pajak dan Risiko Human Error	ROO.25.37.08.11	7	Kabid Pengawasan dan Pelaporan	Wajib pajak dengan sengaja menyembunyikan atau memalsukan omzet pajak, petugas pajak salah menghitung, menginput dan verifikasi data pajak	Kehilangan potensi penerimaan pajak dan data menjadi tidak balance
12	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Kepatuhan: Tidak terpenuhinya target penerimaan pajak	ROO.25.37.08.12	12	Kabid Pelayanan dan Penagihan	Rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya	Target pajak daerah tidak tercapai dan meningkatnya piutang pajak daerah
13	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Operasional : Keterlambatan proses penanganan keberatan dan pengurangan pajak daerah	ROO.25.37.08.13	9	Kepala Pelayanan dan Penagihan	Kurangnya SDM Penelaah Keberatan Pajak Daerah	Berkas keberatan tidak segera terselesaikan
14	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Operasional : Tidak kooperatifnya wajib pajak, dan keterbatasan SDM Pemeriksa dan Pengawasan Pajak	ROO.25.37.08.14	6	Kabid Pengawasan dan Pelaporan	Wajib pajak menolak diperiksa, memanipulatif omzet dan kurangnya SDM Pemeriksa Pajak Daerah yang bersertifikat karena terbatasnya anggaran	Pemeriksaan Pajak terhambat dan tidak menyeluruh sehingga kehilangan potensi penerimaan pajak
15	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Kemitraan : Lemahnya Pengawasan Retribusi Daerah	ROO.25.37.08.15	16	Kabid Pengawasan dan Pelaporan	OPD Penghasil kurang mengupdate pengembangan tarif retribusi, aset retribusi belum di appraisal secara rutin, kurang maksimalnya pelayanan	Potensi retribusi berkurang dan pengelolaan tidak sesuai produk hukum
16	Badan Pendapatan Daerah	Risiko Kepatuhan : Penolakan atau resistensi terhadap penggunaan sistem elektronifikasi perpajakan daerah	ROO.25.37.08.16	13	Kabid Perencanaan dan Evaluasi	Kesadaran wajib pajak akan pembayaran digital masih rendah	Tidak tercapainya optimalisasi elektronifikasi pada semua lini transaksi PAD

Besaran Skala Dampak dan Kemungkinan Risiko

Risiko			Presentase Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD)		Persentase Peningkatan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah		Jumlah Dokumen Rencana Pengelolaan Pajak Daerah yang Tersusun		Jumlah Dokumen Hasil Analisis Pajak Daerah serta Pengembangan Pajak Daerah dan Kebijakan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Pelaksanaan Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah		Jumlah Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pendaftaran dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah, Subjek Pajak dan Wajib Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah		Jumlah Objek Pajak yang Disesuaikan NIOF nya		Jumlah Dokumen Ketetapan Pajak Daerah		Jumlah Layanan dan Konsultasi Pajak Daerah		Jumlah Data Pelaporan Pajak Daerah yang Telah Dilakukan Penelitian dan Verifikasi		Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan Penagihan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Pemeriksaan serta Pengendalian dan Pengawasan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah		Jumlah Laporan Hasil Perkembangan Elektronikasi Transaksi Pemerintah Daerah	
No	Nama Peserta FGD	Asal Unit Kerja	RSO 25.37.08.01		ROO 25.37.08.01		ROO 25.37.08.02		ROO 25.37.08.03		ROO 25.37.08.04		ROO 25.37.08.05		ROO 25.37.08.06		ROO 25.37.08.07		ROO 25.37.08.08		ROO 25.37.08.09		ROO 25.37.08.10		ROO 25.37.08.11		ROO 25.37.08.12		ROO 25.37.08.13		ROO 25.37.08.14		ROO 25.37.08.15		ROO 25.37.08.16	
			Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan
1	naueval andriyan saputra	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
2	ertha wulandari	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
3	linda sriwinanti	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
4	Devvy Pramasti Wulandari	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
5	Elly widia astuti	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
6	bagus	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
7	anisa koheri	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
8	fendy	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
9	Affely	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
10	Krisna	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
11	A. Fatoni Firmanda	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
12	Raka	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4

Risiko			Presentase Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD)		Persentase Peningkatan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah		Jumlah Dokumen Rencana Pengelolaan Pajak Daerah yang Tersusun		Jumlah Dokumen Hasil Analisis Pajak Daerah serta Pengembangan Pajak Daerah dan Kebijakan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Pelaksanaan Penyaluran dan Penyeberlusan Kebijakan Pajak Daerah		Jumlah Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pendataan dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah, Subjek Pajak dan Wajib Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah		Jumlah Objek Pajak yang Disesuaikan NIOP nya		Jumlah Dokumen Ketetapan Pajak Daerah		Jumlah Layanan dan Konsultasi Pajak Daerah		Jumlah Data Pelaporan Pajak Daerah yang Telah Dilakukan Penelitian dan Verifikasi		Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan Penagihan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Pemeriksaan serta Pengendalian dan Pengawasan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah		Jumlah Laporan Hasil Perkembangan Elektronifikasi Transaksi Pemerintah Daerah	
No	Nama Peserta FGD	Asal Unit Kerja	RSO.25.37.08.01		ROO.25.37.08.01		ROO.25.37.08.02		ROO.25.37.08.03		ROO.25.37.08.04		ROO.25.37.08.05		ROO.25.37.08.06		ROO.25.37.08.07		ROO.25.37.08.08		ROO.25.37.08.09		ROO.25.37.08.10		ROO.25.37.08.11		ROO.25.37.08.12		ROO.25.37.08.13		ROO.25.37.08.14		ROO.25.37.08.15		ROO.25.37.08.16	
			Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan
13	Aasn K	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
14	Muchlisin	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
15	Vita Lutfitull Rohmah	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
16	Rizal Sagus Permana	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
17	taufiqotul khasanah	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
18	vica rozie	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
19	Ivan ansad ardyansa	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
20	eny prastiawati	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
21	mochammad samsul arifin	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
22	mushofa ubi	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
23	Nedya Aprilliana	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
24	sukowo	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
25	yudo setio utomo	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
26	Widia Ratna Seri	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	5
27	Ilham	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
28	sinul izzati rachmewati	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4

Risiko			Presentase Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD)		Persentase Peningkatan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah		Jumlah Dokumen Rencana Pengelolaan Pajak Daerah yang Tersusun		Jumlah Dokumen Hasil Analisis Pajak Daerah serta Pengembangan Pajak Daerah dan Kebijakan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Pelaksanaan Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah		Jumlah Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pendaftaran dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah, Subjek Pajak dan Wajib Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah		Jumlah Objek Pajak yang Disesuaikan NIOP nya		Jumlah Dokumen Ketetapan Pajak Daerah		Jumlah Layanan dan Konsultasi Pajak Daerah		Jumlah Data Pelaporan Pajak Daerah yang Telah Dilakukan Penelitian dan Verifikasi		Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan Penagihan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Pemeriksaan serta Pengendalian dan Pengawasan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah		Jumlah Laporan Hasil Perkembangan Elektronikasi Transaksi Pemerintah Daerah	
No	Nama Peserta FGD	Asal Unit Kerja	RSO.25.37.08.01		ROO.25.37.08.01		ROO.25.37.08.02		ROO.25.37.08.03		ROO.25.37.08.04		ROO.25.37.08.05		ROO.25.37.08.06		ROO.25.37.08.07		ROO.25.37.08.08		ROO.25.37.08.09		ROO.25.37.08.10		ROO.25.37.08.11		ROO.25.37.08.12		ROO.25.37.08.13		ROO.25.37.08.14		ROO.25.37.08.15		ROO.25.37.08.16	
			Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan
29	muhammad kholil	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
30	Faricha syu anggraini	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
31	riska kurnia wati	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
32	edy sunarko	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
33	Ibrahim	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4
34	Sutrisno	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
35	Kristiyanto	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
36	Mauludin Asrori	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
37	Agus Ahmadi	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
38	Devita mayangsari	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
39	Naily Najihah	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
40	Fakih	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4
41	johan haryanto	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
42	Ilham	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
43	Eka Agustini	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	3	2	3	3	2	3	4	4	3	4
44	Rauzatul Makfirah	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
45	Dodik Porniawan	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4

Risiko			Presentase Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD)		Persentase Peningkatan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah		Jumlah Dokumen Rencana Pengelolaan Pajak Daerah yang Tersusun		Jumlah Dokumen Hasil Analisis Pajak Daerah serta Pengembangan Pajak Daerah dan Kebijakan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Pelaksanaan Penyuluhan dan Penyebarluasan Kebijakan Pajak Daerah		Jumlah Sarana dan Prasarana Pengelolaan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pendaftaran dan Pendaftaran Objek Pajak Daerah, Subjek Pajak dan Wajib Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pengolahan, Pemeliharaan, dan Pelaporan Basis Data Pajak Daerah		Jumlah Objek Pajak yang Disesuaikan NIO P nya		Jumlah Dokumen Ketetapan Pajak Daerah		Jumlah Layanan dan Konsultasi Pajak Daerah		Jumlah Data Pelaporan Pajak Daerah yang Telah Dilakukan Penelitian dan Verifikasi		Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan Penagihan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Penyelesaian Keberatan Pajak Daerah		Jumlah Dokumen Hasil Pemeriksaan serta Pengendalian dan Pengawasan Pajak Daerah		Jumlah Laporan Hasil Pembinaan dan Pengawasan Pengelolaan Retribusi Daerah		Jumlah Laporan Perkembangan Perikembangan Elektrifikasi Transaksi Pemerintah Daerah	
No	Nama Peserta FGD	Asal Unit Kerja	RSO.25.37.08.01		ROO.25.37.08.01		ROO.25.37.08.02		ROO.25.37.08.03		ROO.25.37.08.04		ROO.25.37.08.05		ROO.25.37.08.06		ROO.25.37.08.07		ROO.25.37.08.08		ROO.25.37.08.09		ROO.25.37.08.10		ROO.25.37.08.11		ROO.25.37.08.12		ROO.25.37.08.13		ROO.25.37.08.14		ROO.25.37.08.15		ROO.25.37.08.16	
			Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan	Dampak	Kemungkinan
46	Heru Setiawan	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
47	sunu herdanata	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
48	dewi sholikhathu ma'rufa	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
49	muhammad rusdyanto	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
50	dimas andriyanto	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
51	ahmad ferid romdhon	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	2	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
52	zulfah	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	2	4	2	4	2	3	2	4	2	3	3	2	3	4	4	3	4
53	iwidia ratna sari	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
54	Nirwono Ingrat	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	5	3	4
55	Rini Astutik	Badan Pendapatan Daerah	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4
Rata-rata			4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	5

MATRIKS ANALISIS RISIKO

MATRIKS ANALISIS RISIKO			Dampak/Konsekuensi				
			Tidak Signifikan	Kurang signifikan	Sedang	Signifikan	Sangat Signifikan
			1	2	3	4	
Kemungkinan Terjadinya Risiko	Sangat Sering	5			ROO.25.37.08.16		
	Sering	4				RSO.25.37.08.01 ROO.25.37.08.02 ROO.25.37.08.15	
	Kadang-Kadang	3		ROO.25.37.08.14	ROO.25.37.08.13	ROO.25.37.08.03 ROO.25.37.08.04 ROO.25.37.08.05 ROO.25.37.08.06 ROO.25.37.08.07 ROO.25.37.08.08 ROO.25.37.08.11 ROO.25.37.08.12	
	Jarang	2				ROO.25.37.08.01 ROO.25.37.08.09 ROO.25.37.08.10	
	Sangat Jarang	1					

Keterangan :

Sangat Rendah	Rendah	Tinggi	Sangat Tinggi
---------------	--------	--------	---------------

D. Pengendalian Yang Sudah Dilakukan

Berikut akan dijabarkan mengenai pengendalian yang sudah dilaksanakan oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan untuk mengendalikan risiko strategis dan risiko operasional yang telah diidentifikasi dan telah dilaksanakan yang dapat kami jabarkan ke dalam matriks tabel sebagai berikut :

Formulir Kertas Kerja
Rancangan Pemantauan Atas Pengendalian Intern

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten Lamongan
Tahun Penilaian : 2025
Tujuan Strategis Pemda :
Urusan Pemerintahan :
Dinas Terkait : Badan Pendapatan Daerah

No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Bentuk/Metode Pemantauan yang Diperlukan	Penanggung Jawab Pemantauan	Rencana Waktu Pelaksanaan Pemantauan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Keterangan
Risiko Strategis OPD Badan Pendapatan Daerah:						
1	Membuat target Pendapatan Asli Daerah (PAD) mempertimbangkan dinamika makroekonomi daerah secara komprehensif dan kajian potensi.	Rapat Koordinasi dan Rapat Evaluasi	Kepala Badan	Juni&Juli 2025	Juni&Juli 2025	Perhitungan target PAD masih mempertimbangkan indikator makroekonomi berupa PDRB dan tren kenaikan pajak 5 tahun terakhir serta analis potensi pajak daerah
Risiko Operasional OPD Badan Pendapatan Daerah:						
1	Sosialisasi pajak dan retribusi daerah secara masif, dan monev OPD penghasil secara berkala	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi, Rapat Evaluasi	Kepala Badan dan Kepala Bidang-Bidang	Setiap Triwulan 2025	Maret, Juni, September, Desember 2025	Sudah dilaksanakan
2	Kerja sama dengan pihak akademis dalam pembuatan kajian ilmiah makroekonomi daerah dalam menetapkan target PAD	Rapat Koordinasi, Surat Menyurat	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Juni & Juli 2025	Juni & Juli 2025	Akan dilaksanakan kerja sama dengan akademisi dengan berkoordinasi dengan Bappeda terlebih dahulu
3	Melakukan digitalisasi pendataan objek pajak daerah secara integrasi (bisa berbasis lokasi seperti GIS)	Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Tribulan I (Januari-Maret 2025)	Maret 2025	Sudah dilaksanakan
4	Membuat jadwal dan sosialisasi interaktif dan	Surat Menyurat,	Kepala Bidang	Januari-Desember	Januari-Desember	Sedang dilaksanakan

	masif melalui media sosial	Rapat Koordinasi	Perencanaan dan Penetapan	2025	2025	
5	Mengevaluasi anggaran tahunan dan menetapkan anggaran yang mencakup pengadaan sekaligus pemeliharaan.	Surat Menyurat, Rapat Koordinasi, Rapat Evaluasi	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
6	Menyediakan fitur untuk koreksi atau pembaruan data oleh petugas lapangan atau WP secara mandiri dengan otorisasi dan mengusulkan penambahan tenaga teknis pendataan pajak daerah	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Triwulan I (Januari-Maret 2025)	Maret 2025	Sudah dilaksanakan
7	Mengusulkan penambahan tenaga teknis Penilai PBB	Surat Menyurat, Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
8	Mengembangkan sistem berbasis GIS atau sistem informasi pajak yang mampu memetakan nilai tanah secara spasial dan dinamis.	Rapat Koordinasi dan Rapat Evaluasi	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
9	Perjanjian kerja sama dengan Direktorat Jenderal Pajak, dan Dukcapil, BPN untuk proses tukar data	Rapat Koordinasi dan Rapat Evaluasi	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Triwulan 1 (Januari-Maret 2025)	Maret 2025	Sudah dilaksanakan
10	Pemeliharaan sistem berkala, monitoring server secara rutin	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
11	Petugas diberikan pelatihan berkala tentang penerapan SOP Pengawasan Pajak Daerah	Rapat Koordinasi dan Rapat Evaluasi	Kepala Bidang Pengawasan dan Pelaporan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
12	Memberikan insentif fiskal dan sanksi untuk keterlambatan pembayaran	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Setiap triwulan 2025	Maret, Juni, September, Desember 2025	Sudah dilaksanakan
13	Menambah SDM dalam menangani keberatan dan pengurangan pajak daerah	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan

14	Penetapan sanksi administratif secara tegas kepada wajib pajak yang tidak patuh dan melakukan pelatihan terhadap SDM pemeriksa dan pengawasan secara merata	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Pengawasan dan Pelaporan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
15	Pengembangan sistem pembayaran digital untuk pembayaran semua retribusi daerah	Surat Menyurat, Rapat Koordinasi, Rapat Evaluasi	Kepala Bidang Pengawasan dan Pelaporan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
16	Koordinasi optimalisasi retribusi dalam menggali potensi	Rapat Koordinasi	Kepala Subbagian Perencanaan dan Evaluasi	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan

E. Pengendalian Yang Masih Dibutuhkan

Adapun rencana tindak pengendalian (RTP) terhadap risiko di atas yang berisi jenis risiko, risiko, kode risiko, uraian pengendalian yang sudah ada, celah pengendalian, rencana tindak pengendalian, pemilik/penanggung jawab, serta target waktu penyelesaian risiko yang dihadapi dapat dijelaskan melalui matriks formulis kertas kerja sebagai berikut :

Formulir Kertas Kerja

Penilaian Atas Kegiatan Pengendalian Yang Ada Dan Masih Dibutuhkan

Nama Pemda	Pemerintah Kabupaten Lamongan
Tahun Penilaian	2025
Tujuan Strategis Pemda	
Urusan Pemerintahan	
Dinas Terkait	Badan Pendapatan Daerah

No	Risiko Prioritas	Kode Risiko	Uraian Pengendalian yang Sudah Ada *)	Celah Pengendalian	Rencana Tindak Pengendalian	Pemilik/ Penanggung Jawab	Target Waktu Penyelesaian
Risiko Strategis OPD Badan Pendapatan Daerah:							
1	Tidak Tercapainya Target Pendapatan Asli Daerah (PAD)	RSO.25.37.08.01	Membuat target Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan mengacu pada indikator PDRB dan mempertimbangkan analisis rata-rata tren	Potensi pajak daerah belum tergali secara optimal	Membuat target Pendapatan Asli Daerah (PAD) mempertimbangkan dinamika makroekonomi daerah secara	Kepala Badan	Juni&Juli 2025

			kenaikan realisasi pajak dalam 5 tahun terakhir yaitu 2020-2024, dan tren potensi pajak.		komprehensif dan kajian potensi.		
Risiko Operasional OPD Badan Pendapatan Daerah:							
1	Risiko Keuangan : Rendahnya realisasi pajak daerah dan retribusi daerah	ROO.25.37.08.01	Peningkatan Efektivitas Penagihan dan Pemeriksaan Pajak Daerah	WP masih kurang sadar akan kewajiban perpajakannya dan penagihan tidak optimal	Sosialisasi pajak dan retribusi daerah secara masif, dan monev OPD penghasil secara berkala	Kepala Badan dan Kepala Bidang-Bidang	Setiap Triwulan 2025
2	Risiko Strategis : Penetapan target pajak daerah tidak sesuai dengan potensi yang ada dan belum mempertimbangkan makroekonomi daerah secara komprehensif	ROO.25.37.08.02	Membuat kajian ilmiah dalam menetapkan target PAD	Keterbasan anggaran dan SDM dalam membuat kajian ilmiah	Kerja sama dengan pihak akademis dalam pembuatan kajian ilmiah makroekonomi daerah dalam menetapkan target PAD	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Juni & Juli 2025
3	Risiko operasional : Data	ROO.25.37.08.03	Mengupdate data potensi	Pendataan belum	Melakukan digitalisasi	Kepala Bidang	Tribulan I (Januari-

	potensi pajak daerah tidak tersusun secara akurat		pajak daerah secara berkala	menyeluruh dan database pajak belum terpadu untuk merekam seluruh objek dan subjek pajak daerah.	pendataan objek pajak daerah secara integrasi (bisa berbasis lokasi seperti GIS)	Perencanaan dan Penetapan	Maret 2025)
4	Risiko Kepatuhan :Masih rendahnya tingkat kesadaran wajib pajak dalam memenuhi kewajiban perpajakannya	ROO.25.37.08.04	Melakukan sosialisasi dan kampanye pajak daerah secara berkala	Belum sosialisasi secara menyeluruh	Membuat jadwal dan sosialisasi interaktif dan masif melalui media sosial	Kabid Perencanaan dan Penetapan	Januari-Desember 2025
5	Risiko Operasional : Kualitas sarana dan prasarana pajak daerah yang rendah	ROO.25.37.08.05	Mengalokasikan anggaran khusus untuk pengadaan sarana prasarana penunjang pelayanan pajak online, seperti komputer, jaringan, server, dan sistem inform	Pemeliharaan server tidak rutin	Memelihara server secara berkala.	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Januari-Desember 2025
6	Risiko Operasional : Database pajak daerah yang tersusun belum akurat	ROO.25.37.08.06	Verifikasi dan validasi data secara berkala melalui survei lapangan, koordinasi dengan kecamatan/desa	Tenaga teknis pendataan yang tidak mencukupi	Menyediakan fitur untuk koreksi atau pembaruan data oleh petugas lapangan atau WP secara mandiri dengan otorisasi dan mengusulkan penambahan tenaga teknis pendataan pajak	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Triwulan I (Januari-Maret 2025)

					daerah		
7	Risiko Teknologi Informasi : basis data eror dalam pemetaan zona pajak dan sistem pengamanan minim	ROO.25.37.08.07	Mengembangkan peta digital berbasis GIS (Geographic Information System) yang terintegrasi dan terenkripsi	Tenaga teknis Penilai PBB lapangan tidak mencukupi	Mengusulkan penambahan tenaga teknis Penilai PBB	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Januari-Desember 2025
8	Risiko Operasional : Hasil Penilaian NJOP tidak sesuai dengan harga pasar aktual dan tidak adanya pembaruan zona nilai tanah secara rutin	ROO.25.37.08.08	Menetapkan jadwal pembaruan ZNT minimal setiap 2–3 tahun atau lebih cepat jika terjadi perkembangan wilayah signifikan.	Minimnya Sistem Digital untuk Pemetaan dan Penilaian ZNT	Mengembangkan sistem berbasis GIS atau sistem informasi pajak yang mampu memetakan nilai tanah secara spasial dan dinamis.	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Januari-Desember 2025
9	Risiko Strategis : Ketidaktepatan dalam menetapkan DHKP (Daftar Himpunan Ketetapan Pajak)	ROO.25.37.08.09	Terdapat sistem pengawasan kualitas (quality control) untuk verifikasi atas penetapan WP yang dilakukan oleh petugas lapangan.	Basis data WP belum terintegrasi dengan data eksternal seperti Dukcapil, DJP, BPN	Perjanjian kerja sama dengan Direktorat Jenderal Pajak, dan Dukcapil, BPN untuk proses tukar data	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Tribulan 1 (Januari-Maret 2025)
10	Risiko Operasional : Sistem pelayanan pajak online terhambat	ROO.25.37.08.10	Menyediakan server yang handal, jaringan internet yang stabil, serta perangkat pendukung (komputer, router, UPS) serta menyiapkan server cadangan.	Gangguan server karena virus atau serangan siber	Pemeliharaan sistem berkala, monitoring server secara rutin	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Januari-Desember 2025
11	Risiko Operasional : Pamalsuan Data Pajak dan	ROO.25.37.08.11	Penerapan SOP Pengawasan Pajak Daerah	SDM yang kurang memperhatikan	Petugas diberikan pelatihan berkala tentang	Kepala Bidang Pengawasan	Januari-Desember 2025

	Risiko Human Error		yang terstandar dan pengawasan data pajak oleh petugas secara berkala	SOP	penerapan SOP Pengawasan Pajak Daerah	dan Pelaporan	
12	Risiko Kepatuhan: Tidak terpenuhinya target penerimaan pajak	ROO.25.37.08.12	Peningkatan Kepatuhan Wajib Pajak dengan sosialisasi pembayaran pajak nontunai secara masif	Wajib Pajak tidak patuh dalam pembayaran pajak	Memberikan insentif fiskal dan sanksi untuk keterlambatan pembayaran	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Setiap triwulan 2025
13	Risiko Operasional : Keterlambatan proses penanganan keberatan dan pengurangan pajak daerah	ROO.25.37.08.13	Membuat digitalisasi sistem penanganan keberatan dan pengurangan pajak daerah	Kurang adanya SDM terampil dalam menangani keberatan dan pengurangan pajak daerah	Menambah SDM dalam menangani keberatan dan pengurangan pajak daerah	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Januari-Desember 2025
14	Risiko Operasional : Tidak kooperatifnya wajib pajak, dan keterbatasan SDM Pemeriksa dan Pengawasan Pajak	ROO.25.37.08.14	Peningkatan edukasi dan pengawasan terhadap wajib pajak yang tidak kooperatif dan menambah jumlah SDM pemeriksa	Sanksi terhadap wajib pajak tidak kooperatif tidak diterapkan secara tegas dan ketertuntutan SDM senior pada pengawasan dan pemeriksaan pajak	Penetapan sanksi administratif secara tegas kepada wajib pajak yang tidak patuh dan melakukan pelatihan terhadap SDM pemeriksa dan pengawasan secara merata	Kepala Bidang Pengawasan dan Pelaporan	Januari-Desember 2025
15	Risiko Kemitraan : Lemahnya Pengawasan Retribusi Daerah	ROO.25.37.08.15	Menggunakan dashboard monitoring online yang dapat diakses oleh Bapenda dan OPD Penghasil.	Pemungutan retribusi masih dilakukan secara tunai dan dicatat manual sehingga	Pengembangan sistem pembayaran digital untuk pembayaran semua retribusi daerah	Kepala Bidang Pengawasan dan Pelaporan	Januari-Desember 2025

				rentan terjadi penyelewengan			
16	Risiko Kepatuhan : Penolakan atau resistensi terhadap penggunaan sistem elektronifikasi perpajakan daerah	ROO.25.37.08.16	Membuat sistem pembayaran yang ramah pengguna dan Pendekatan yang komunikatif terutama kepada masyarakat desa tentang urgensinya pembayaran digital pajak daerah	Tidak disediakan helpdesk atau tim pendamping yang aktif mendampingi selama sistem diterapkan.	Menyediakan SDM IT pendamping untuk membantu masyarakat dalam pembayaran digital	Kepala Subbagian Perencanaan dan Evaluasi	Januari-Desember 2025

BAB IV
RANCANGAN INFORMASI DAN KOMUNIKASI

Kesuksesan pengendalian risiko startegis dan operasional OPD salah satunya dipengaruhi oleh faktor informasi dan komunikasi. Faktor informasi dan komunikasi diperlukan dalam penyampaian risiko strategis dan operasional serta rencana tindak pengendalian dalam menangani terjadinya risiko dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Lamongan. Berikut akan dijabarkan mengenai rancangan informasi dan komunikasi yang telah disusun oleh Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan ke dalam matriks sebagai berikut :

Formulir Kertas Kerja
Pengkomunikasian Pengendalian yang Dibangun

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten Lamongan
Tahun Penilaian : 2025
Tujuan Strategis :
Pemda :
Urusan :
Pemerintahan :
Dinas Terkait : Badan Pendapatan Daerah

No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Media/Bentuk Sarana Pengkomunikasian	Penyedia Informasi	Penerima Informasi	Rencana Waktu Pelaksanaan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Keterangan
Risiko Strategis OPD Badan Pendapatan Daerah:							
1	Membuat target Pendapatan Asli Daerah (PAD) mempertimbangkan dinamika makroekonomi daerah secara komprehensif dan kajian potensi.	Surat menyurat, laporan analisis dan rapat koordinasi	Kepala Badan	Wajib Pajak	Juni&Juli 2025	Juni&Juli 2025	Perhitungan target PAD masih mempertimbangkan indikator makroekonomi berupa PDRB dan tren kenaikan pajak 5 tahun terakhir serta analisis potensi pajak daerah
Risiko Operasional OPD Badan Pendapatan Daerah:							
1	Sosialisasi pajak dan retribusi daerah secara	Media cetak, surat undangan, rapat koordinasi	Kepala Badan dan Kepala Bidang-Bidang	Wajib Pajak dan OPD Penghasil	Setiap triwulan 2025	Maret,Juni,September,Desember 2025	Sedang dilaksanakan

	masif, dan monev OPD penghasil secara berkala						
2	Kerja sama dengan pihak akademis dalam pembuatan kajian ilmiah makroekonomi daerah dalam menetapkan target PAD	Surat menyurat, rapat koordinasi, laporan kajian	Kepala Bidang Perencanaaan dan Penetapan	Pihak akademisi	Juni dan Juli 2025	Akan dilaksanakan	Akan dilaksanakan kerja sama dengan akademisi dengan berkoordinasi dengan Bappeda terlebih dahulu
3	Melakukan digitalisasi pendataan objek pajak daerah secara integrasi (bisa berbasis lokasi seperti GIS)	Surat menyurat dan laporan kajian	Kepala Bidang Perencanaaan dan Penetapan	Wajib Pajak dan Staf Subbidang Perencanaan dan Penetapan	Tribulan I (Januari-Maret 2025)	Maret 2025	Sudah dilaksanakan
4	Membuat jadwal dan sosialisasi interaktif dan masif melalui media sosial	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Perencanaaan dan Penetapan	Wajib Pajak dan Staf Subbidang Perencanaan dan Penetapan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
5	Memelihara server secara berkala	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Staf Subbidang pelayanan dan penagihan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
6	Menyediakan fitur untuk koreksi atau pembaruan data oleh petugas lapangan atau WP secara mandiri dengan otorisasi dan mengusulkan penambahan tenaga teknis	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Perencanaaan dan Penetapan	Staf Subbidang Perencanaan dan Penetapan	Tribulan I (Januari-Maret 2025)	Tribulan I (Januari-Maret 2025)	Sudah dilaksanakan

	pendataan pajak daerah						
7	Mengusulkan penambahan tenaga teknis Penilai PBB	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Perencanaa n dan Penetapan	Staf Subbidang Perencana an dan Penetapan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
8	Mengembang kan sistem berbasis GIS atau sistem informasi pajak yang mampu memetakan nilai tanah secara spasial dan dinamis.	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Perencanaa n dan Penetapan	Staf Subbidang Perencana an dan Penetapan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
9	Perjanjian kerja sama dengan Direktorat Jenderal Pajak, dan Dukcapil, BPN untuk proses tukar data	Surat perjanjian dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Perencanaa n dan Penetapan	Staf Subbidang Perencana an dan Penetapan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
10	Pemeliharaan sistem berkala, monitoring server secara rutin	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Staf Subbidang Pelayanan dan Penagihan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
11	Petugas diberikan pelatihan berkala tentang penerapan SOP Pengawasan Pajak Daerah	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Pengawasa n dan Pelaporan	Staf Subbidang Pengawas an dan Pelaporan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
12	Memberikan insentif fiskal dan sanksi	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Pelayanan dan	Staf Subbidang Pelayanan dan	Setiap Triwulan 2025	Maret,Juni,September,Desember 2025	Sedang dilaksanakan

	untuk keterlambatan pembayaran		Penagihan	Penagihan			
13	Menambah SDM dalam menangani keberatan dan pengurangan pajak daerah	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Staf Subbidang Pelayanan dan Penagihan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
14	Penetapan sanksi administratif secara tegas kepada wajib pajak yang tidak patuh dan melakukan pelatihan terhadap SDM pemeriksa dan pengawasan secara merata	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Pengawasan dan Pelaporan	Wajib Pajak dan Staf Subbidang Pengawasan dan Pelaporan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
15	Pengembangan sistem pembayaran digital untuk pembayaran semua retribusi daerah	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Bidang Pengawasan dan Pelaporan	Wajib Pajak dan Staf Subbidang Pengawasan dan Pelaporan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
16	Menyediakan SDM IT pendamping untuk membantu masyarakat dalam pembayaran digital	Surat menyurat dan rapat koordinasi	Kepala Subbagian Perencanaan dan Evaluasi	Wajib pajak dan SDM IT	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan

BAB V
RANCANGAN PEMANTAUAN

Pengendalian dan pemantauan risiko merupakan salah satu faktor dalam penentuan keberhasilan sebuah organisasi dalam pelaksanaan tugas serta pencapaian target dan kinerja organisasi perangkat daerah. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan sebagai pelaksana tugas dalam urusan pendapatan daerah, guna mengendalikan dan menghadapi risiko-risiko yang diidentifikasi dalam pencapaian tujuan organisasi maka disusun sebuah rancangan pemantauan yang dapat kami jabarkan melalui matriks tabel sebagaimana berikut :

Formulir Kertas Kerja
Rancangan Pemantauan Atas Pengendalian Intern

Nama Pemda : Pemerintah Kabupaten Lamongan
Tahun Penilaian : 2025
Tujuan Strategis Pemda :
Urusan Pemerintahan :
Dinas Terkait : Badan Pendapatan Daerah

No	Kegiatan Pengendalian yang Dibutuhkan	Bentuk/Metode Pemantauan yang Diperlukan	Penanggung Jawab Pemantauan	Rencana Waktu Pelaksanaan Pemantauan	Realisasi Waktu Pelaksanaan	Keterangan
Risiko Strategis OPD Badan Pendapatan Daerah:						
1	Membuat target Pendapatan Asli Daerah (PAD) mempertimbangkan dinamika makroekonomi daerah secara komprehensif dan kajian potensi.	Rapat Koordinasi dan Rapat Evaluasi	Kepala Badan	Juni&Juli 2025	Juni&Juli 2025	Perhitungan target PAD masih mempertimbangkan indikator makroekonomi berupa PDRB dan tren kenaikan pajak 5 tahun terakhir serta analisis potensi pajak daerah
Risiko Operasional OPD Badan Pendapatan Daerah:						
1	Sosialisasi pajak dan retribusi daerah secara masif, dan monev OPD penghasil secara berkala	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi, Rapat Evaluasi	Kepala Badan dan Kepala Bidang-Bidang	Setiap Triwulan 2025	Maret, Juni, September, Desember 2025	Sudah dilaksanakan
2	Kerja sama dengan pihak akademis dalam pembuatan kajian ilmiah makroekonomi daerah dalam menetapkan target PAD	Rapat Koordinasi, Surat Menyurat	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Juni & Juli 2025	Juni & Juli 2025	Akan dilaksanakan kerja sama dengan akademisi dengan berkoordinasi

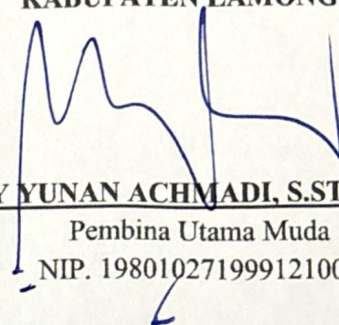
3	Melakukan digitalisasi pendataan objek pajak daerah secara integrasi (bisa berbasis lokasi seperti GIS)	Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Tribulan I (Januari-Maret 2025)	Maret 2025	Sudah dilaksanakan
4	Membuat jadwal dan sosialisasi interaktif dan masif melalui media sosial	Surat Menyurat, Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakandilaksanakan
5	Memelihara server secara berkala	Surat Menyurat, Rapat Koordinasi, Rapat Evaluasi	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
6	Menyediakan fitur untuk koreksi atau pembaruan data oleh petugas lapangan atau WP secara mandiri dengan otorisasi dan mengusulkan penambahan tenaga teknis pendataan pajak daerah	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Triwulan I (Januari-Maret 2025)	Maret 2025	Sudah dilaksanakan
7	Mengusulkan penambahan tenaga teknis Penilai PBB	Surat Menyurat, Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
8	Mengembangkan sistem berbasis GIS atau sistem informasi pajak yang mampu memetakan nilai tanah secara spasial dan dinamis.	Rapat Koordinasi dan Rapat Evaluasi	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
9	Perjanjian Kerja sama dengan Direktorat Jenderal Pajak, dan Dukcapil, BPN untuk proses tukar data	Rapat Koordinasi dan Rapat Evaluasi	Kepala Bidang Perencanaan dan Penetapan	Triwulan 1 (Januari-Maret 2025)	Maret 2025	Sudah dilaksanakan

10	Pemeliharaan sistem berkala, monitoring server secara rutin	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
11	Petugas diberikan pelatihan berkala tentang penerapan SOP Pengawasan Pajak Daerah	Rapat Koordinasi dan Rapat Evaluasi	Kepala Bidang Pengawasan dan Pelaporan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
12	Memberikan insentif fiskal dan sanksi untuk keterlambatan pembayaran	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Setiap triwulan 2025	Maret, Juni, September, Desember 2025	Sudah dilaksanakan
13	Menambah SDM dalam menangani keberatan dan pengurangan pajak daerah	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Pelayanan dan Penagihan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
14	Penetapan sanksi administratif secara tegas kepada wajib pajak yang tidak patuh dan melakukan pelatihan terhadap SDM pemeriksa dan pengawasan secara merata	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi	Kepala Bidang Pengawasan dan Pelaporan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
15	Pengembangan sistem pembayaran digital untuk pembayaran semua retribusi daerah	Surat Menyurat, Rapat Koordinasi, Rapat Evaluasi	Kepala Bidang Pengawasan dan Pelaporan	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan
16	Menyediakan SDM IT pendamping untuk membantu masyarakat dalam pembayaran digital	Surat Menyurat dan Rapat Koordinasi	Kepala Subbagian Perencanaan dan Evaluasi	Januari-Desember 2025	Januari-Desember 2025	Sedang dilaksanakan

BAB VI PENUTUP

Dari hasil yang telah dijabarkan di atas bahwa dapat disimpulkan bahwa Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lamongan telah menyusun dokumen dalam pengelolaan risiko sesuai dengan kaidah dan semoga dokumen penilaian risiko tahun 2025 ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya sebagai panduan dalam identifikasi, pemantauan, pengendalian risiko dalam pencapaian tujuan dan sasaran OPD dalam urusan pendapatan daerah di Kabupaten Lamongan.

**KEPALA BADAN PENDAPATAN DAERAH
KABUPATEN LAMONGAN**



EDY YUNAN ACHMADI, S.STP., M.Si.

Pembina Utama Muda

NIP. 198010271999121001