

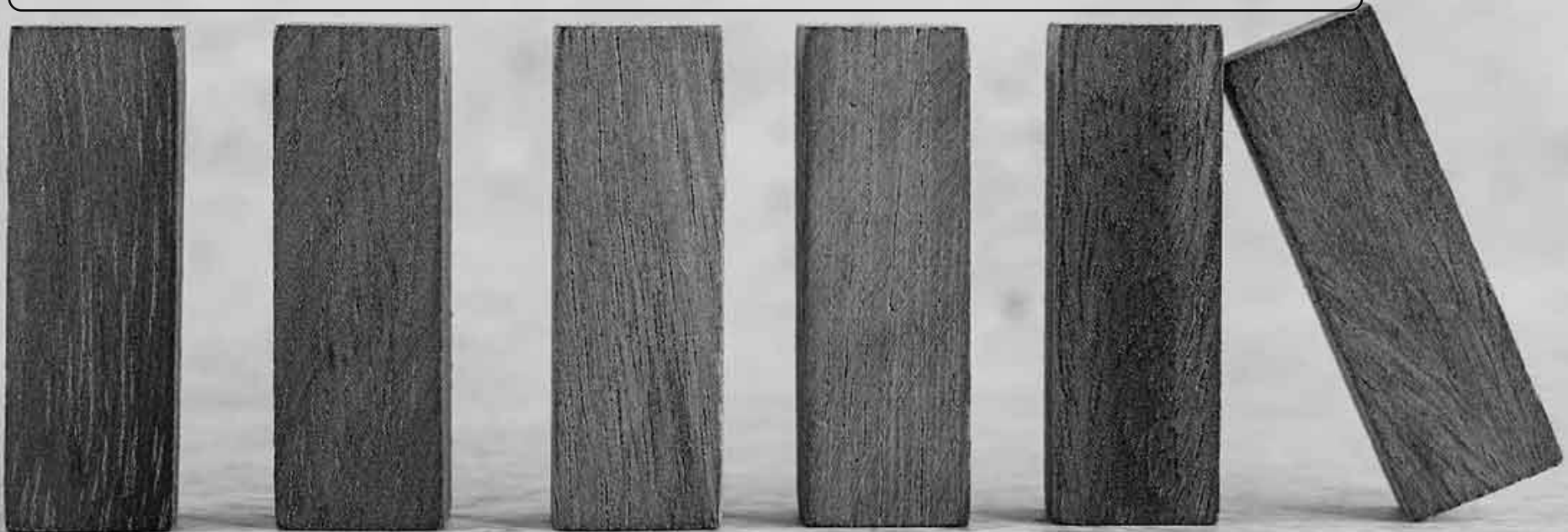


Manajemen Risiko, *Internal Control System*, dan Implementasinya di PTNBH

Satuan Audit Internal UI
El Hotel Bandung, 18 Oktober 2023

A G E N D A

1. Kebijakan Manajemen Risiko UI
2. *Internal Control System* di UI
3. Implementasi dan *Lesson Learned*





1. Manajemen Risiko

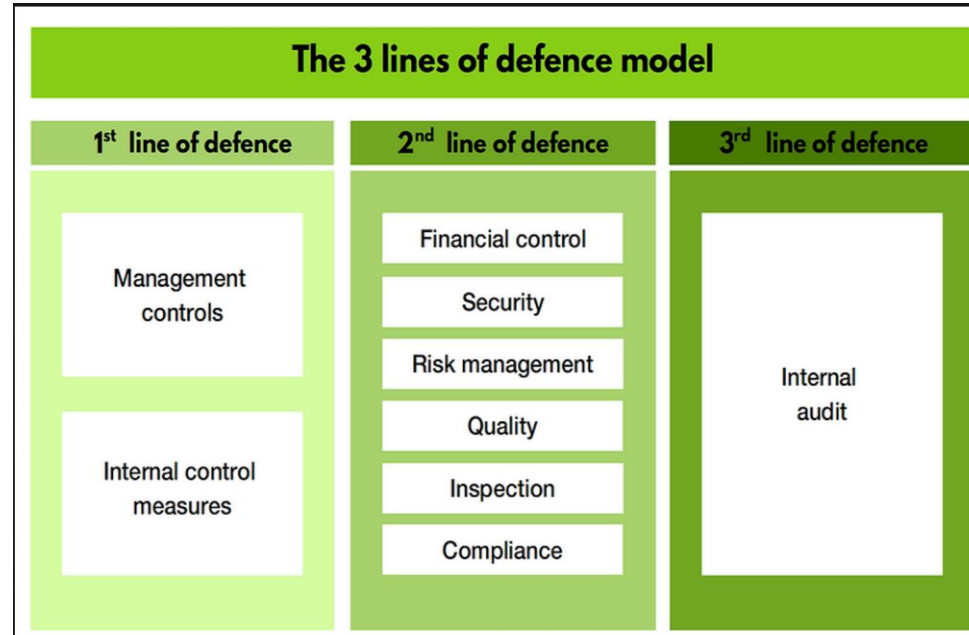
di Universitas Indonesia



1

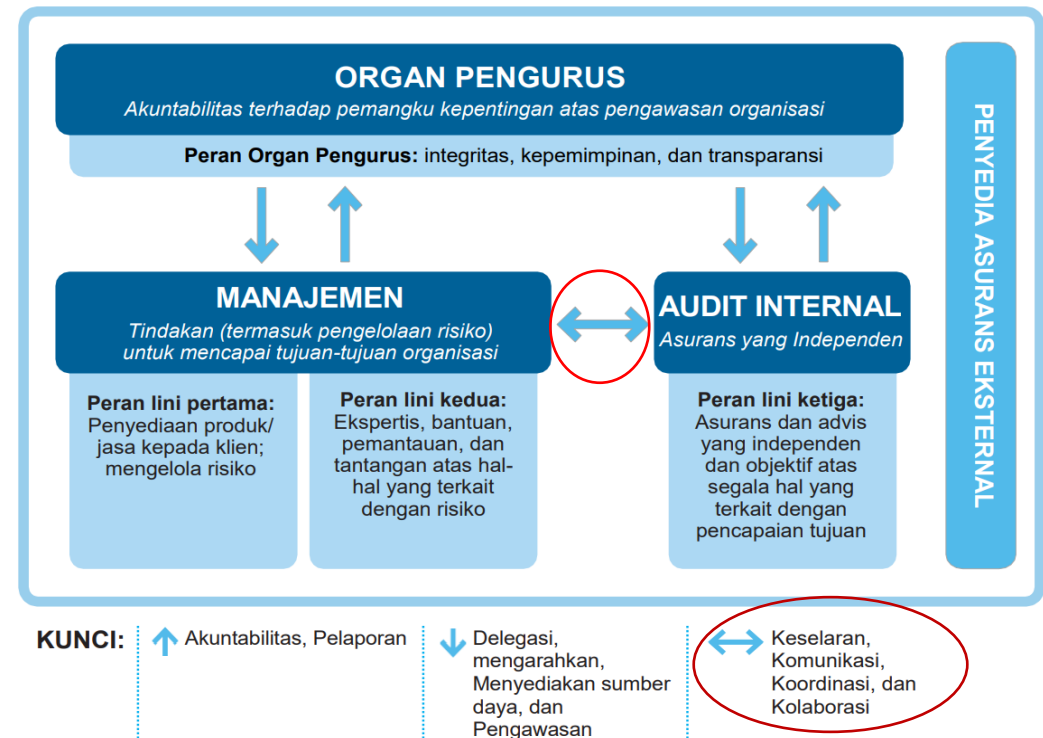
Manajemen Risiko

Three Lines of Defence – Deloitte, 2017



Three Lines Model - Juli 2020

Model Tiga Lini IIA

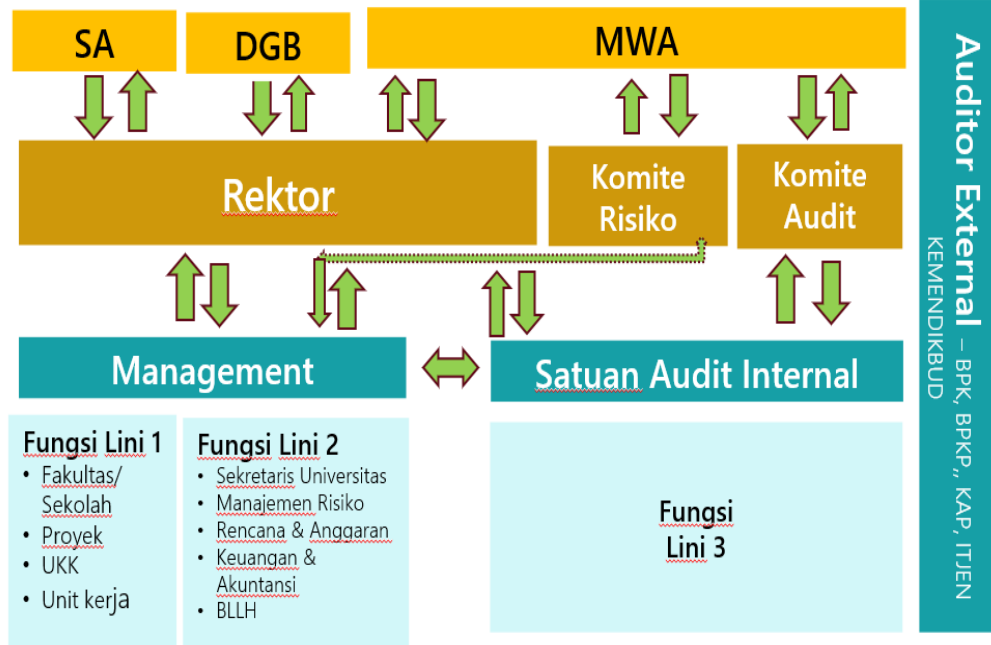




1

Manajemen Risiko

Three Lines Model di UI



Catt: Pelaporan 2nd Line kepada Komite terbatas pada pelaporan SMR kepada KR

Perangkat pendukung

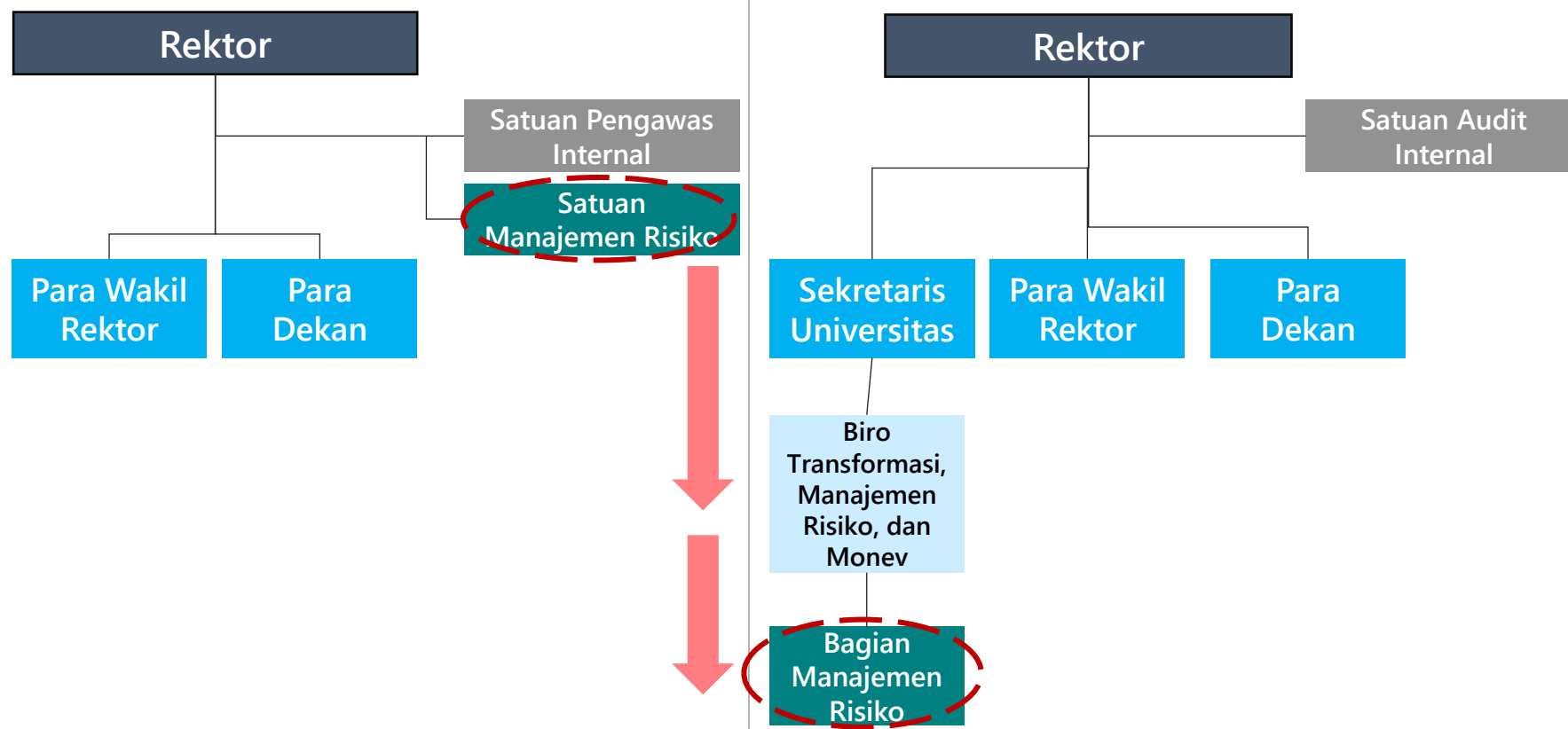




1

Manajemen Risiko

← 2019 2020 →

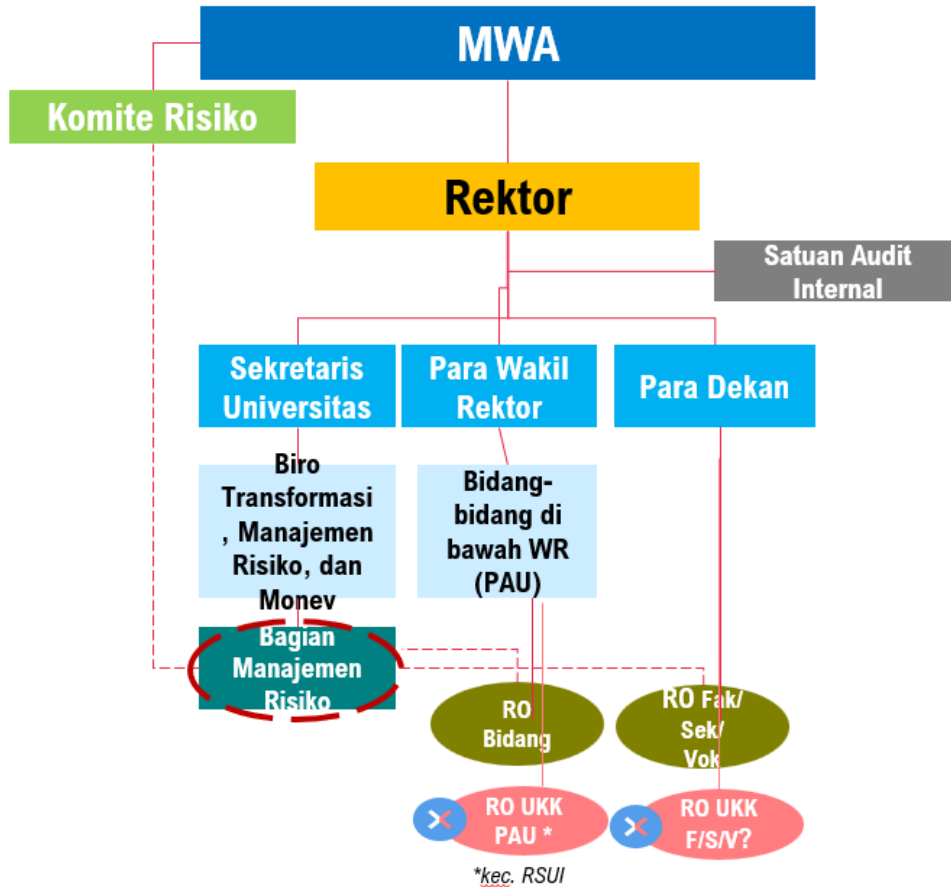




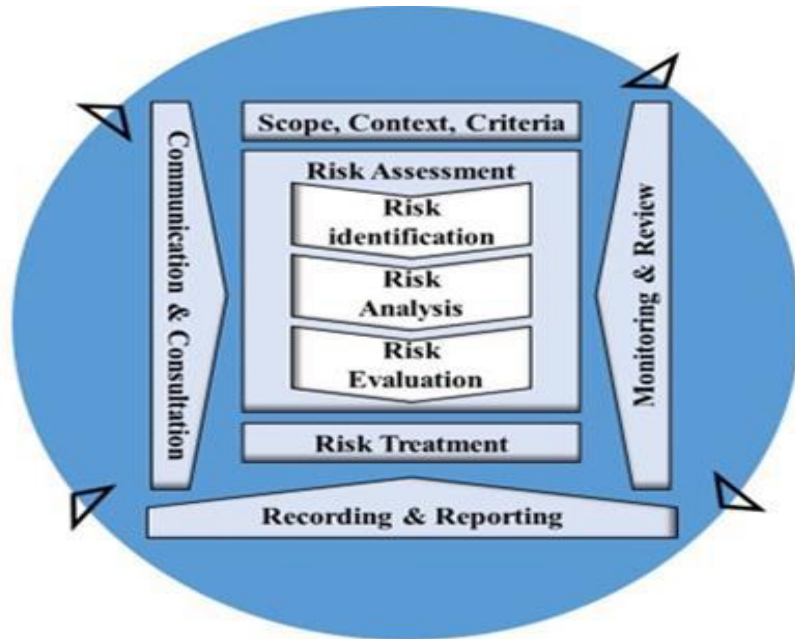
1

Manajemen Risiko

Tatakelola Manajemen Risiko di UI



- Pelaksana fungsi MR merupakan bagian dari tatakelola manajemen risiko UI.
- Satuan Manajemen Risiko mengkoordinasi *Risk Officer* Bidang (di bawah WR di PAU) dan RO Fakultas/Sekolah/PPV.
- Saat ini belum terdapat RO UKK, baik UKK di tingkat F/S/PPV maupun di tingkat UI (kecuali RSUI).
Catt: Jumlah UKKPPM UI saat ini: 55 unit.



Risk Management Process

In ISO 31000, there are **6 components** of risk assessment process. The risk management process should be an integral part of management and decision-making and integrated into the structure, operations and processes of the organization. It can be applied at **strategic, operational, programme or project levels**.

ISO 31000

Risk assessment process:

- Focus Identification, Analysis, and Evaluation
- Considers communication & consultation, monitoring & review, recording and reporting

Communication and Consultation:

To assist relevant stakeholders in understanding risk, the basis on which decisions are made and the reasons why particular actions are required.

Risk Assessment:

Overall process of risk identification, risk analysis and risk evaluation. Risk assessment should be conducted systematically, iteratively and collaboratively, drawing on the knowledge and views of stakeholders.

Risk Treatment:

To select and implement options for addressing risk.

Scope, Context and Criteria:

To customize the risk management process, enabling effective risk assessment and appropriate risk treatment.

Monitoring and Review:

To assure and improve the quality and effectiveness of process design, implementation and outcomes.

Recording and Reporting:

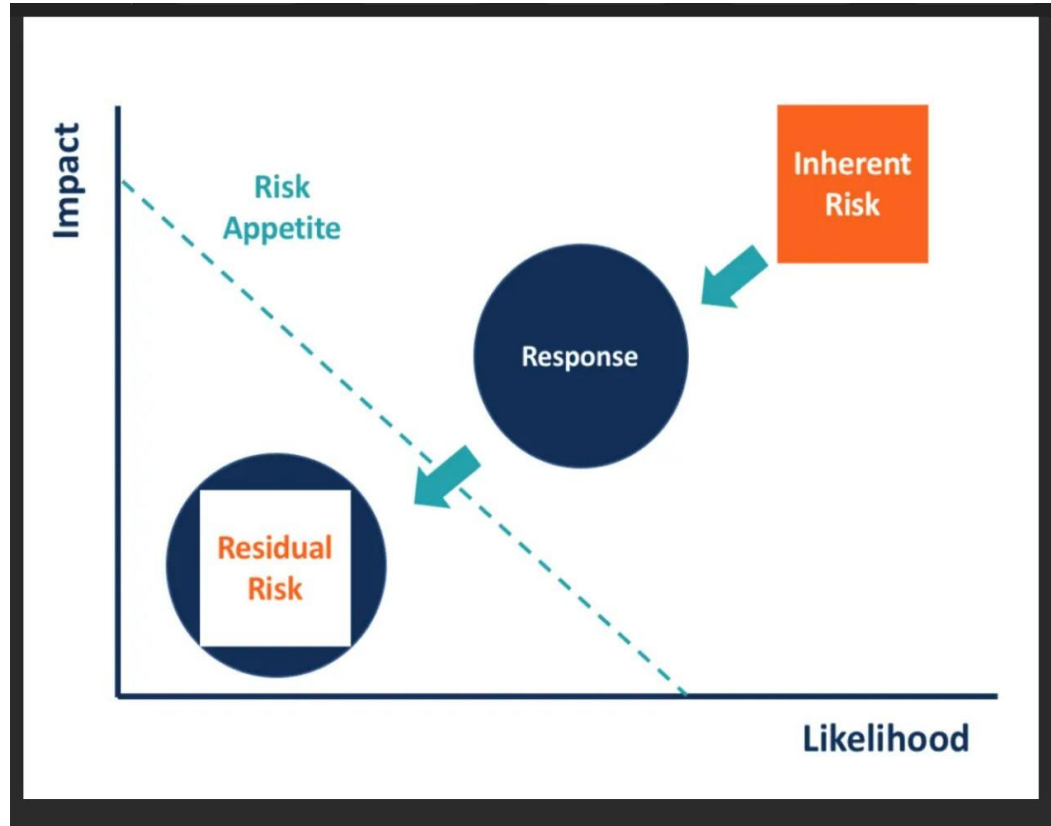
To communicate risk management activities and outcomes across the organization; provide information for decision-making; improve risk management activities; assist interaction with stakeholders, including those with responsibility and accountability for risk management activities.



1

Manajemen Risiko

Inherent risk vs residual risk



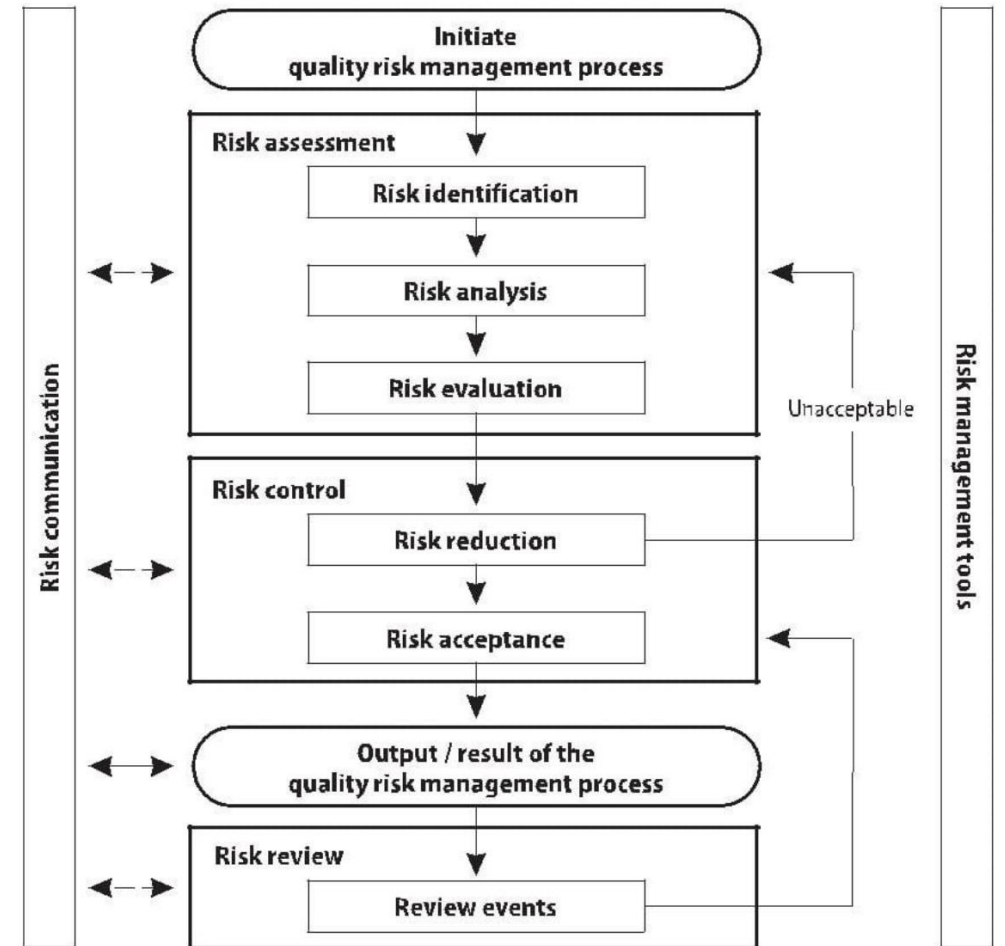
Inherent risk:

Is the amount of risk that exists in the absence of controls.

Residual risk

is the risk that remains after controls are accounted for.

Quality risk management process





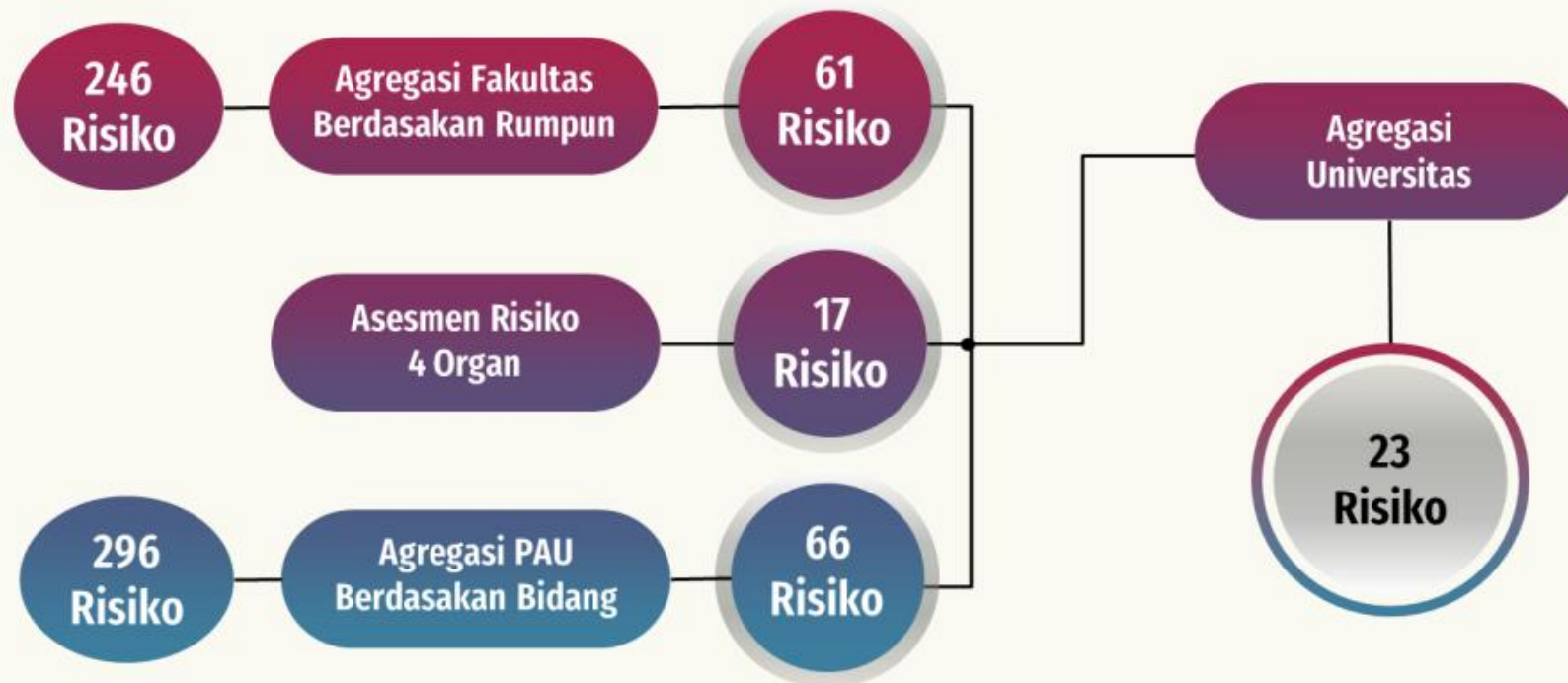
1

Manajemen Risiko

Profil risiko UI 2022

OVERVIEW LAPORAN PROFIL RISIKO UI

JUMLAH RISIKO HASIL AGREGASI





1

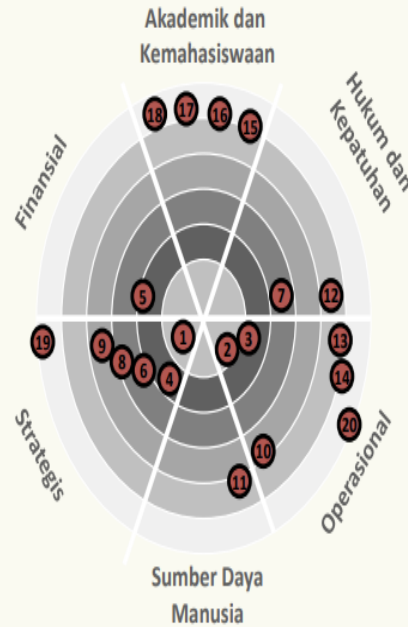
Manajemen Risiko

Profil risiko UI 2022

TOP 23 RISKS

--

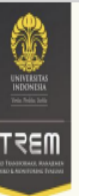
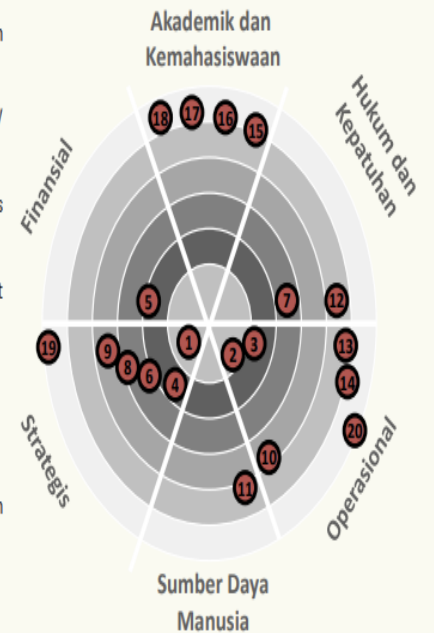
1. Kegagalan dalam mengimplementasikan IT Master Plan sistem dan teknologi informasi (STI) yang terintegrasi untuk mendukung tercapainya Rencana Strategis Universitas Indonesia
2. Ketidakefektifan penerapan manajemen K3L dan standar layanan keamanan & pengamanan kampus
3. Kegagalan dalam memberikan layanan prima bagi stakeholders universitas
4. Kegagalan dalam menghasilkan penelitian yang memenuhi target secara kuantitas (pemandangan penelitian dan inovasi) maupun kualitas (mendapatkan penghargaan, terindeks scopus, tersitasi)
5. Ketidakefektifan dalam menghasilkan dan/atau mengelola dana secara mandiri untuk mendukung program kerja universitas
6. Ketidakefektifan penerapan tata kelola yang sesuai dengan sasaran strategis universitas
7. Adanya potensi ketidakpatuhan terhadap hukum dan/atau peraturan yang berlaku
8. Ketidakefektifan implementasi inisiatif strategis renaksi dengan tema digitalisasi, legislasi, humas, manajemen SDM, penataan organisasi dan penguatan tridharma
9. Kegagalan dalam menjaga reputasi universitas
10. Keterbatasan infrastruktur, sarana dan prasarana strategis yang sesuai standar untuk mendukung kegiatan akademik (belajar mengajar, praktikum, riset, administrasi) dan non-akademik
11. Ketidakefektifan perencanaan, perekrutan, pengembangan kompetensi dan karir, serta sistem remunerasi Sumber Daya Manusia untuk mendukung tujuan strategis universitas



TOP 23 RISKS

--

12. Ketidakefektifan keputusan, peraturan rektor, pendapat hukum universitas dengan peraturan perundang-undangan, asas-asas umum pemerintahan yang baik (AAUPB), persaingan usaha dan/atau good university governance
13. Kegagalan dalam menegakkan kedisiplinan mengatur laporan secara tepat waktu, akurat dan transparan
14. Belum optimalnya pengelolaan pengadaan barang dan jasa yang mendukung kebutuhan/kegiatan akademik dan non akademik
15. Ketidakefektifan program peningkatan kualitas pendidikan, baik peningkatan kualitas dosen, kurikulum, pelaksanaan perkuliahan maupun lulusan
16. Belum optimalnya kegiatan penjaminan mutu akademik dalam rangka mencapai target akreditasi
17. Ketidakefektifan program e-learning/PJJ untuk mendukung kegiatan akademis
18. Ketidakefektifan program pengembangan mahasiswa (softskill, penalaran, minat dan bakat)
19. Ketidakefektifan pelaksanaan program internasionalisasi
20. Ketidakefektifan dalam meningkatkan kerjasama akademik dan non-akademik dengan industri atau lembaga lain yang kredibel baik di dalam maupun di luar negeri
21. Ketidakefektifan pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru
22. Pelaksanaan internalisasi budaya organisasi yang belum optimal
23. Keterlambatan dan/atau ketidakefektifan penyusunan dan penetapan rencana kerja, rencana anggaran Universitas Indonesia, monitoring dan evaluasi kinerja, serta laporan keuangan universitas





Lesson Learned

SPIP Maturitas 2022 - Hasil Konsultasi dengan BPKP RI:

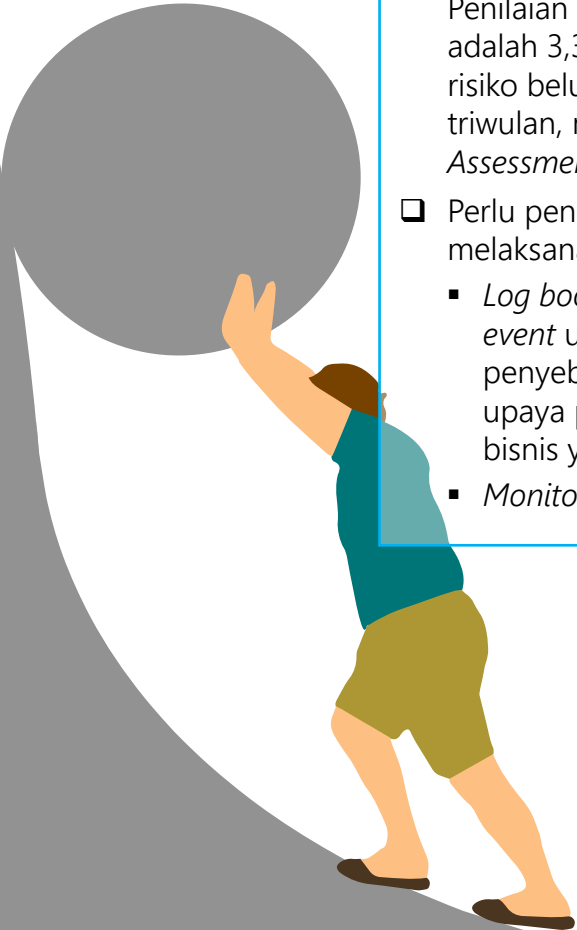
- ❑ Skor MRI (Manajemen Risiko Index) pada Penilaian Maturitas Terintegrasi SPIP UI 2022 adalah 3,369 mengingatk monitoring mitigasi risiko belum dilaksanakan secara berkala setiap triwulan, melalui pelaksanaan *Risk-Control Self Assessment (RCSA)*.
- ❑ Perlu peningkatan upaya secara signifikan untuk melaksanakan:
 - *Log booking* atas *loss event* dan *near missed event* untuk selanjutnya dianalisa penyebabnya, efektifitas kontrol yang ada, dan upaya perbaikannya. Baik atas risiko proses bisnis yang ada, maupun atas proyek.
 - *Monitoring* atas *log booking* tersebut di atas.

Tantangan yang dihadapi

- **Kedudukan Satuan Manajemen Risiko UI** – terjadi perubahan kedudukan SMR yang dapat berpengaruh kepada akses SMR terhadap isu-isu strategis dan terkini, ketepatan waktu SMR mengetahui keputusan Pimpinan Universitas atas isu-isu strategis dan terkini sehingga dapat memberikan usulan mitigasi risiko yang sesuai
- **Reputational risk** – (a) pengelolaan dan pertanggungjawaban penggunaan dana hibah, seperti: dari LPDP, dll (b) pengelolaan proyek strategis nasional yang dibiayai dari pinjaman luar negeri (yaitu: STP); (c) *Business Continuity Management*, seperti: di RSUI; (d) *data integrity*; (e) *fraud risk*
- **Emerging risk**: (a) *digital transformation* dan dampaknya thd perubahan gaya hidup dan cara kerja masa depan; (b) *Cyber risk* ; (c) *climate change risk* yang berdampak kepada kebijakan pemerintah ; (d) kebocoran data pribadi kepada pihak ketiga, mis: data mahasiswa, data pegawai, data pasien, data vendor maka perlu adanya keyakinan bahwa terdapat mitigasi risiko yang memadai guna memastikan bahwa risiko residual yang terkait tetap dalam batas yang dapat diterima (*risk appetite*)

Hal-hal yang dapat dilakukan

- ❑ Peningkatan kesadaran/budaya risiko (*risk awareness*) di setiap lini melalui sosialisasi dan pelatihan dengan, antara lain: mengundang nara sumber yang terus mengembangkan diri dengan perkembangan terkini di bidang manajemen risiko
- ❑ Meningkatkan *skills* dan kompetensi SDM yang ada di setiap lini melalui program pelatihan dan sertifikasi profesi manajemen risiko yang berkelanjutan dari Lembaga yang *credible*
- ❑ Menjadi anggota Lembaga profesi manajemen risiko yang *credible* agar dapat terus ter-update dengan perkembangan terkini dari implementasi manajemen risiko maupun manajemen risiko





2. Internal Control System

di Universitas Indonesia



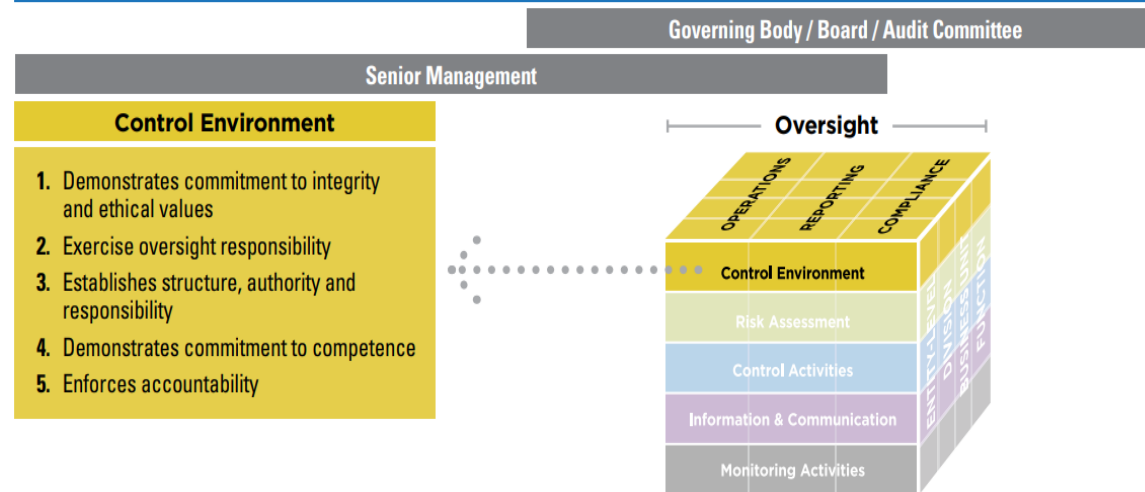


2

Internal Control System

COSO vs Three Lines Model

Figure 3. Oversight Responsibilities for the Control Environment



Ket: Fungsi pengawasan pada *control environment*

Sistem Pengendalian Internal di UI

Pasal 74

- (1) Sistem pengendalian internal UI dilakukan secara terus menerus melalui:
- a. pelaksanaan kegiatan yang efisien dan efektif;
 - b. keandalan pembukuan/catatan dan laporan keuangan;
 - c. pengamanan aset; dan
 - d. ketaatan terhadap kebijakan/peraturan UI dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (2) Sistem pengendalian internal merupakan tanggung jawab Rektor.
- (3) Kecukupan pengendalian internal dievaluasi terus menerus oleh satuan pengawasan internal, auditor eksternal, dan secara periodik dilaporkan kepada KA.
- (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai sistem pengendalian internal diatur dalam Peraturan Rektor.
- (PP 75, 2021 – STATUTA UNIVERSITAS INDONESIA)



2

Internal Control System

COSO vs Three Lines Model (Lini 1, Lini 2, Lini 3)

Figure 4. COSO and the 1st Line of Defense

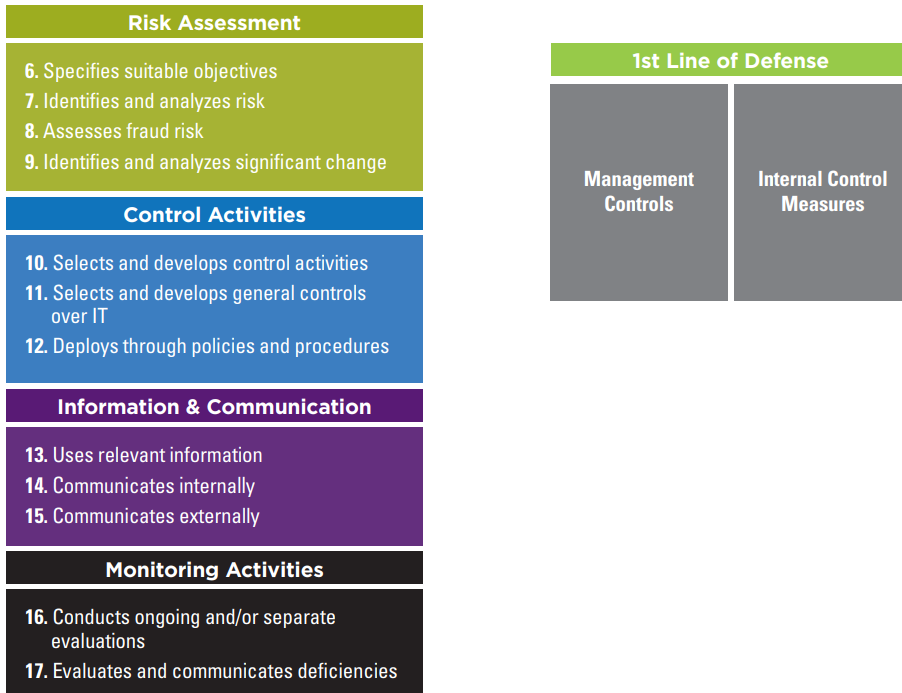


Figure 5. COSO and the 2nd Line of Defense

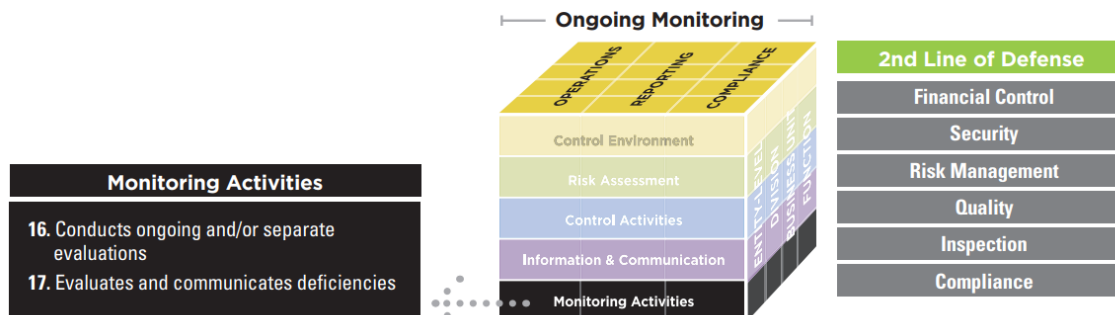
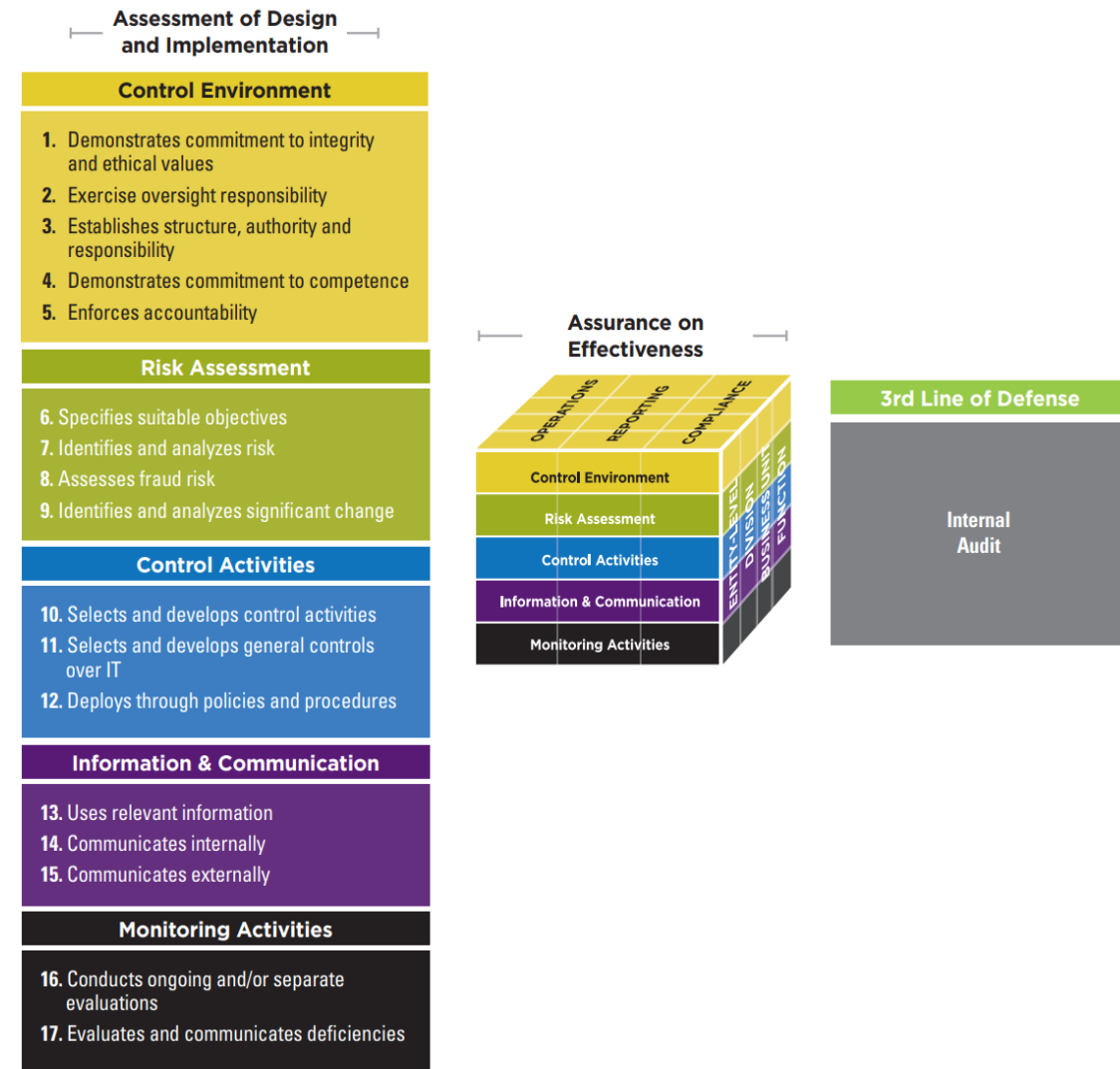
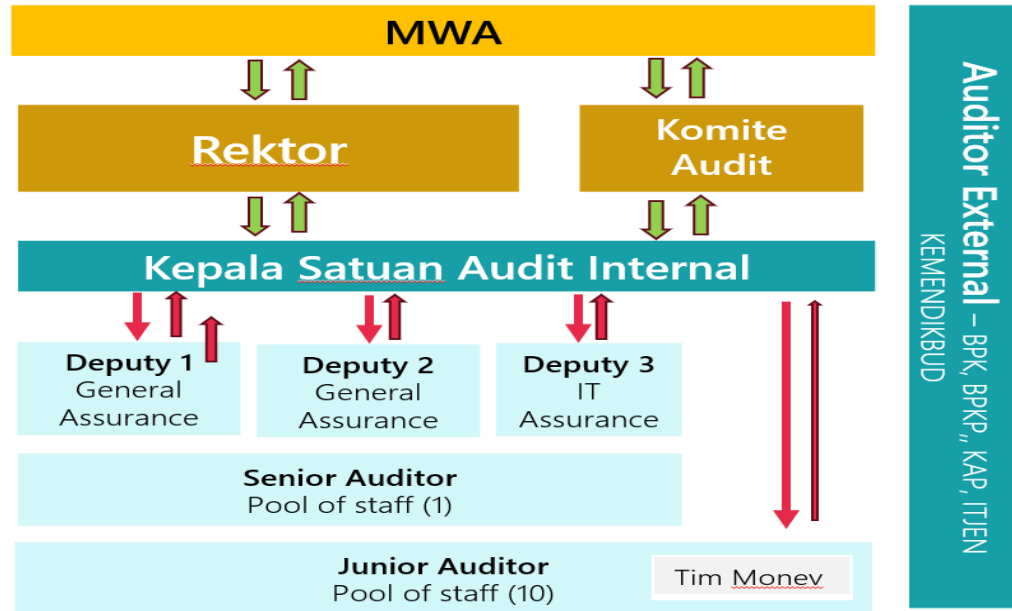


Figure 6. COSO and the 3rd Line of Defense





Tatakelola Satuan Audit Internal UI



Sistem Pengendalian Internal - proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus-menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai, di setiap jenjang dan unit kerja, untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi atas kegiatan administrasi yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, dan ketaatan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan UI, termasuk UKK.

(Peraturan Rektor UI no. 8, Tahun 2022 – Sistem Pengendalian Internal)

Tugas Satuan Audit Internal – ref: draft Piagam Audit, Internal

1. Menyusun dan melaksanakan rencana audit internal tahunan;
2. Menguji dan mengevaluasi efektivitas pelaksanaan pengendalian internal, penerapan tatakelola dan implementasi manajemen risiko sesuai dengan kebijakan Universitas
3. Memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diaudit pada semua tingkat manajemen
4. Membuat laporan hasil audit dan menyampaikan laporan tersebut kepada Rektor
5. Menyusun program untuk mengevaluasi mutu kegiatan audit internal yang dilakukannya;
6. Melakukan pemeriksaan khusus apabila diperlukan
7. Memantau, menganalisis dan melaporkan pelaksanaan tindak lanjut perbaikan sebagaimana direkomendasikan dalam laporan hasil auditnya; maupun dari hasil audit/pemeriksaan auditor eksternal
8. Secara berkala menyampaikan laporan progress pelaksanaan rencana audit internal tahunan, temuan yang signifikan (yang perlu menjadi perhatian), serta progress pemantauan pelaksanaan tindak lanjut perbaikan sesuai rekomendasi hasil audit kepada Rektor dan Komite Audit
9. Menyusun piagam audit internal dan pedoman audit lainnya yang relevan; dan memutakhirkannya secara berkala

Wewenang Satuan Audit Internal ref: draft Piagam Audit, Internal

1. Mengakses seluruh informasi yang relevan tentang Universitas terkait dengan tugas dan fungsinya
2. Melakukan komunikasi secara langsung dengan pihak Eksekutif, MWA, dan/atau Komite Audit serta anggota Eksekutif, MWA, dan/atau Komite Audit
3. Mengadakan rapat secara berkala dan insidental dengan pihak Eksekutif, MWA, dan/atau Komite Audit guna mendapatkan informasi terkini tentang isu-isu yang bersifat strategis; dan
4. Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan auditor eksternal



Lesson Learned

SPIP Maturitas 2022 - Hasil Konsultasi dengan BPKP RI:

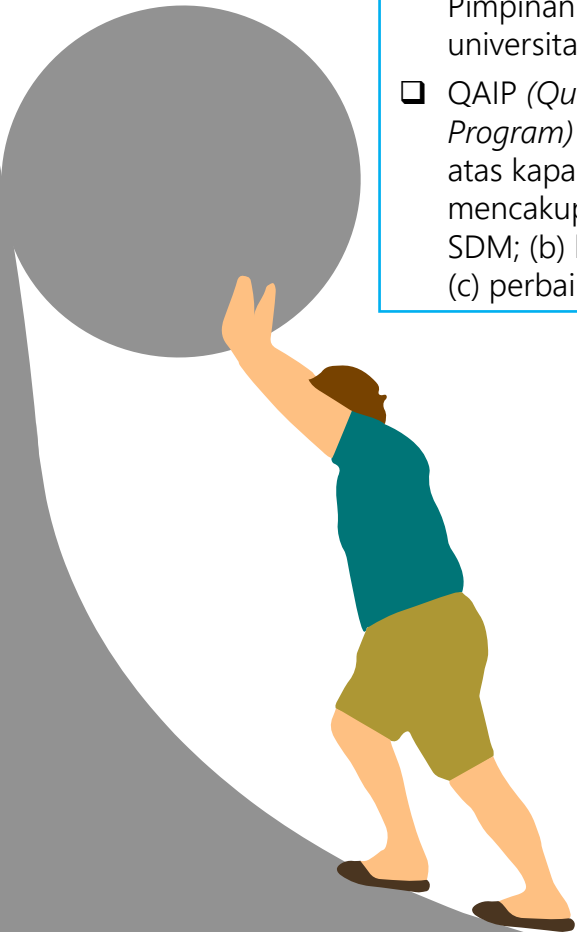
- ❑ Peran Satuan Audit Internal sebagai *advisor* bagi Pimpinan Universitas dalam arah strategi universitas
- ❑ QAIP (*Quality Assurance and Improvement Program*) – pelaksanaan reviu oleh pihak ketiga atas kapabilitas Satuan Audit Internal yang mencakup: (a) kecukupan kualitas dan kuantitas SDM; (b) kualitas kebijakan dan implementasinya; (c) perbaikan pada proses aktivitas audit internal

Tantangan yang dihadapi

- ❑ Perkembangan tuntutan profesi terhadap fungsi audit internal
- ❑ Perkembangan metodologi audit internal sejalan dengan perkembangan yg ada, sebagaimana yang dipaparkan diatas terkait *emerging risk*
- ❑ Kebutuhan SDM yang berkualitas
- ❑ Kebutuhan akan sistem informasi teknologi

Hal-hal yang dapat dilakukan

- ❑ Peningkatan kesadaran/budaya sistem pengendalian internal yang efektif di setiap lini melalui sosialisasi dan pelatihan dengan, antara lain: mengundang nara sumber yang terus mengembangkan diri dengan perkembangan terkini di bidang manajemen risiko
- ❑ Meningkatkan *skills* dan kompetensi SDM yang ada di setiap lini melalui program pelatihan dan sertifikasi profesi audit internal yang berkelanjutan dari Lembaga Profesi
- ❑ Menjadi anggota Lembaga profesi audit internal agar dapat terus ter-update dengan perkembangan terkini kerangka audit internal
- ❑ Mengimplementasikan *Audit Management System* guna membantu Satuan Audit Internal dalam (a) memonitor progress Rencana Audit Tahunannya; (b) mendokumentasikan proses audit, mulai dari penyusunan program audit, kertas kerja, hingga penyusunan dan finalisasi Laporan Hasil Audit; serta monitoring penyelesaian tindak lanjut temuan dan rekomendasi





TERIMA KASIH

Satuan Audit Internal – Universitas Indonesia (2023)