

**PEDOMAN PELAKSANAAN  
PENILAIAN RISIKO  
DI LINGKUNGAN  
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA**



**PERATURAN REKTOR  
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA  
Nomor 02 Tahun 2019  
Tanggal 20 September 2019**

## KATA PENGANTAR

Pengendalian internal sangat penting dalam mendukung keberhasilan setiap organisasi. Apabila pengendalian efektif, pimpinan akan dapat memastikan dan menjamin bahwa organisasi akan sukses dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Untuk maksud tersebut, dibutuhkan kontribusi aktif dari seluruh pegawai dalam organisasi mulai dari Rektor, Dekan Fakultas /Direktur Sekolah Pascasarjana, Pimpinan Satuan Kerja.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), bahwa Kepala Lembaga wajib melakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan melalui penerapan unsur-unsur SPIP meliputi: lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan pengendalian intern.

Penilaian risiko merupakan salah satu unsur SPIP yang perlu mendapatkan perhatian khusus dari pimpinan. Dalam rangka penilaian risiko, Rektor menetapkan sasaran dan tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, realistis, terikat waktu, dan wajib dikomunikasikan kepada seluruh pegawai untuk dijadikan budaya kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

Medan, 20 SEP 2019

Rektor,



NIP. 195611101985031002

**TIM PENYUSUN PERATURAN REKTOR TENTANG PEDOMAN PENILAIAN RISIKO DI  
LINGKUNGAN UNIVERSITAS SUMATERA UTARA**

Penanggung jawab	:	Prof. Dr. Runtung, SH, M.Hum
Wakil Penanggung jawab	:	Prof. Dr. Dr. M. Fidel Ganis Siregar, M.Ked (OG), Sp.OG(K)
Ketua	:	Erwin Sitorus, ST, MT
Wakil Ketua	:	Ridwan Saleh, SH, CN
Sekretaris	:	Muhammad Zulham, SE, M.Si
Wakil Sekretaris	:	Endang Sumartoni, ST, MT
Anggota	:	Dra. Narumondang Bulan Siregar, MM, Ak, CA Drs. Rhusliy Siregar, Ak Jasmin Kaban, SE, Ak Dr. Rina Br. Bukit, SE.,M.Si.,Ak.,CA Nurmadi Pasaribu, SE Syahrudin Lubis, SE, Ak, CA, M.Si Drs. M. Lian Dalimunthe, M.Ec.Ac Emerson Pascawira Sinulingga, ST.,M.Sc.,Ph.D Dr. Rulianda Purnomo Wibowo, SP.,M.Ec Prof. Ir. Indra Surya, M.Sc.,Ph.D
Sekretariat	:	Aulia Rahman Harahap, SE, Ak, CA Ricky Ary Syahputra, A.Md Joko Susilo, S.Kom, M.Kom Rahmayani Siregar, SS,M.Si

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. LATAR BELAKANG .....	1
B. PENGGUNA .....	1
C. INTEGRASI DENGAN TAHAPAN PENYELENGGARAAN SPIP .....	1
D. DEFINISI .....	2
E. METODOLOGI PENYUSUNAN .....	2
F. SISTEMATIKA PEDOMAN .....	3
<b>BAB II PRAKONDISI PENILAIAN RISIKO</b> .....	<b>4</b>
A. KARAKTERISTIK PENILAIAN RISIKO MENURUT PP NOMOR 60/2008 .....	4
B. EKSISTENSI DESAIN PENYELENGGARAAN SPIP .....	4
1. Rumusan Tujuan Sesuai Konteks Risiko .....	4
2. Identifikasi Kegiatan Utama Universitas Sumatera Utara .....	5
C. DATA AWAL KELEMAHAN PENGENDALIAN INTERN .....	5
D. SATUAN KERJA YANG WAJIB MENYUSUN DAFTAR PENILAIAN RESIKO DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS .....	5
<b>BAB III PENETAPAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO</b> .....	<b>7</b>
A. PENETAPAN KONTEKS RISIKO .....	7
1. Konteks Strategis .....	7
2. Penetapan Konteks Organisasional .....	8
3. Penetapan Konteks Operasional .....	9
B. PENETAPAN STRUKTUR ANALISIS DAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO .....	10
1. Penetapan Struktur Analisis Risiko .....	10
2. Penetapan Kriteria Penilaian Risiko .....	11
C. PEMAHAMAN PROSES BISNIS (BUSSINESS PROCESS) .....	13
1. Prinsip Dan Tujuan Pemahaman Proses Bisnis .....	13
2. Output Pemahaman Proses Bisnis .....	14
3. Langkah kerja pemahaman proses Bisnis .....	14
<b>BAB IV LANGKAH KERJA PENILAIAN RISIKO</b> .....	<b>15</b>
A. IDENTIFIKASI RISIKO .....	15
1. Prinsip Identifikasi Risiko .....	15
2. Output Identifikasi Risiko .....	15
3. Langkah Kerja Identifikasi Risiko .....	15
B. ANALISIS RISIKO .....	17
1. Prinsip Analisis Risiko .....	17
2. Output Analisis Risiko .....	18
3. Langkah Kerja Analisis Risiko .....	18
C. FORMULIR KOMPREHENSIF/AGREGAT .....	19
D. PELAPORAN .....	19
1. Muatan Laporan .....	19
2. Format Laporan .....	20
<b>Bab V PENUTUP</b> .....	<b>21</b>
Lampiran .....	22

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. LATAR BELAKANG**

Pada tahun 2019 Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi telah menetapkan salah satu target kinerja Rektor adalah tingkat maturitas penyelenggaraan SPIP level 3 (telah melaksanakan praktik pengendalian intern dan terdokumentasi dengan baik, namun evaluasi atas pengendalian intern dilakukan tanpa dokumentasi yang memadai). Sebagai langkah awal untuk mencapai target kinerja tersebut maka Rektor Universitas telah membentuk Satuan Tugas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Universitas Sumatera Utara tahun 2019 dengan menerbitkan Keputusan Rektor Nomor 1879/UN5.1.R/SK/KPM/2019 Tanggal 26 Juni 2019.

Satuan Tugas ini telah melakukan pemetaan terhadap kondisi eksisting implementasi SPIP di Universitas Sumatera Utara. Berdasarkan pemetaan tersebut diketahui bahwa Universitas Sumatera Utara belum memiliki pedoman penilaian resiko, sehingga perlu segera disusun pedoman penilaian risiko untuk mempercepat implementasi SPIP di Lingkungan Universitas Sumatera Utara.

#### **B. PENGGUNA**

Sasaran pengguna Pedoman Penilaian Risiko adalah:

- 1) Universitas Sumatera Utara dan Satuan Kerja dibawahnya.
- 2) Satuan tugas SPIP USU di tingkat Universitas, dan Satuan Kerja melakukan pembinaan dan pemantauan berkelanjutan.
- 3) Satuan Audit Internal melaksanakan fungsi pengawasan terhadap penyelenggaraan SPIP.

#### **C. INTEGRASI DENGAN TAHAPAN PENYELENGGARAAN SPIP**

Sesuai dengan definisi, tujuan dan unsur SPIP, kebijakan dan prosedur Penilaian Risiko dikembangkan sebagai bagian integral dari penyelenggaraan SPIP secara keseluruhan. Sifat integratif Penilaian Risiko terletak pada:

- 1) Penggunaan hasil Desain Penyelenggaraan SPIP yang memberikan informasi tentang unit, kegiatan, atau program quick win (langkah inisiatif yang mudah dan cepat dicapai) dalam penyelenggaraan SPIP.
- 2) Penggunaan hasil Diagnostic Assessment (DA)/ Parameter Pemetaan terutama yang berkaitan dengan kelemahan-kelemahan lingkungan pengendalian.
- 3) Hasil Penilaian Risiko berupa daftar risiko, status risiko, dan peta risiko yang akan menjadi dasar pengembangan kebijakan dan prosedur dalam Kegiatan Pengendalian. Pemanfaatan hasil penilaian risiko ini diperlukan untuk memastikan bahwa pengembangan kebijakan dan prosedur kegiatan pengendalian dilakukan terintegrasi dengan tindakan manajemen dalam perencanaan strategis hingga pertanggungjawaban berdasarkan skala prioritas dan risiko.

#### **D. DEFENISI**

- 1) Universitas adalah Universitas Sumatera Utara;
- 2) Rektor adalah Organ Universitas yang memimpin penyelenggaraan dan pengelolaan Universitas;
- 3) Kepala Satuan Kerja adalah Dekan Fakultas/ Direktur Sekolah Pascasarjana, Direktur/ Kepala/ Ketua Satuan Kerja lainnya;
- 4) SPIP adalah sebagai proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif, efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan;
- 5) Unsur SPIP adalah lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan pengendalian intern;
- 6) Sub Unsur SPIP adalah bagian dari lima unsur SPIP yang didalamnya terdapat 25 sub unsur (terlampir) yang tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini;
- 7) Risiko adalah bahaya, akibat atau konsekuensi yang dapat terjadi akibat sebuah proses yang sedang berlangsung atau kejadian yang akan datang;
- 8) Penilaian Risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Instansi;
- 9) Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi, sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan;
- 10) Analisis risiko adalah proses untuk mengidentifikasi potensial risiko kerugian atau tidak tercapainya tujuan/sasaran Instansi yang diukur dengan penggabungan antara probabilitas risiko dengan konsekuensi risiko.
- 11) Status Risiko adalah menunjukkan ukuran tingkatan risiko dengan formula perkalian Probabilitas dengan Dampak;
- 12) Peta Risiko adalah gambaran sebaran risiko berdasarkan tingkat dampak risiko dan tingkat kemungkinan terjadinya risiko;
- 13) Residual Risk adalah risiko yang tidak dapat diperhitungkan dan tetap ada walaupun manajemen telah merespon risiko;
- 14) Daftar Risiko adalah suatu daftar yang memuat risiko-risiko yang dihadapi oleh suatu entitas;
- 15) Skala Dampak Risiko adalah pengelompokan dampak risiko yang dibagi atas 5 (lima) skala yaitu: tidak signifikan, kurang signifikan, sedang, signifikan dan sangat signifikan;
- 16) Skala Kemungkinan Terjadinya Risiko adalah pengelompokan kemungkinan terjadinya risiko yang dibagi atas 5 (lima) skala yaitu: sangat jarang, jarang, kadang-kadang, sering dan sangat sering;
- 17) Probabilitas/ Kemungkinan adalah peluang sesuatu risiko dapat terjadi;
- 18) Matriks Skala Risiko adalah dasar untuk penyusunan peta risiko sekaligus sebagai sarana untuk membuat kesepakatan atas area risiko yang dapat diterima (acceptable) atau area tidak dapat diterima (unacceptable);
- 19) Atribut Risiko terdiri dari penyebab, sumber, dampak dan penerima dampak risiko, serta apakah dapat dikendalikan organisasi atau tidak.

#### **E. METODOLOGI PENYUSUNAN**

Pedoman Penilaian Risiko ini dikembangkan dengan metodologi deduktif-hierarkhis dengan menjaga pemikiran bahwa penyelenggaraan SPIP integral dengan proses kegiatan operasional. Langkah-langkah kerja

dikembangkan dari aturan yang tertuang dalam PP 60 Tahun 2008 hingga langkah-langkah konkrit dengan mengacu pada proses bisnis kegiatan satuan kerja, sebagai berikut:

- 1) Mengembangkan langkah kerja dari rumusan atau aturan tentang Sub Unsur Identifikasi Risiko dan Analisis Risiko yang termuat dalam PP 60 Tahun 2008.
- 2) Mengembangkan langkah-langkah terkait dan yang relevan Peraturan Kepala BPKP Nomor: Per-1326/K/LB/2009 tanggal 07 Desember 2009 khususnya tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Identifikasi dan Analisis Risiko dan Nomor: Per-688/K/D4/2012 tanggal 25 Mei 2012 tentang Pedoman Pelaksana Penilaian Risiko di Instansi Pemerintah.
- 3) Mendesain langkah kerja penilaian risiko sesuai dengan ketatalaksanaan (business process) kegiatan satuan kerja.
- 4) Melakukan pembahasan untuk menilai implemementasi pedoman dan penyesuaian dengan pedoman-pedoman lainnya.

#### **F. SISTEMATIKA PEDOMAN**

Pedoman ini disusun dalam lima bab, yaitu:

Bab I, sebagaimana dituangkan di muka, memuat latar belakang, pengguna, integrasi dengan tahapan penyelenggaraan SPIP, metodologi penyusunan, dan sistematika pedoman.

Bab II, Prakondisi Penilaian Risiko, menguraikan kondisi yang diperlukan sebelum suatu satuan kerja Universitas melakukan Penilaian Risiko yaitu adanya Desain Penyelenggaraan SPIP, Rumusan Tujuan Instansi, dan Data Awal Kelemahan Pengendalian Intern.

Bab III, Penetapan Kriteria, berisi acuan dasar bagi satuan kerja Penilaian risiko. Acuan dasar ini terdiri dari penetapan konteks risiko, struktur analisis dan kriteria penilaian risiko, serta pemahaman proses bisnis atau ketatalaksanaan kegiatan operasional di lingkungan Universitas. Penetapan konteks dilakukan pada tingkat strategis, organisasional dan operasional. Penetapan struktur analisis mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi pemicu risiko. Penetapan kriteria mengidentifikasi nilai-nilai dari dampak dan kemungkinan risiko. Pemahaman ketatalaksanaan atau proses bisnis memudahkan identifikasi sumber dan peristiwa risiko.

Bab IV, Langkah Kerja Penilaian Risiko, berisi langkah-langkah konkrit dalam melakukan identifikasi dan analisis risiko di lingkungan Universitas. Langkah-langkah konkrit dimaksud mencakup penggunaan formulir/kertas kerja penilaian risiko. Selanjutnya, pada bagian akhir Bab ini diberikan acuan dalam menyusun laporan hasil penilaian risiko.

Bab V, Penutup, berisi kalimat penutup pedoman penilaian risiko

## BAB II

### PRAKONDISI PENILAIAN RISIKO

Penilaian Risiko pada dasarnya merupakan kegiatan untuk mengidentifikasi kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran di lingkungan Universitas. Konsepsi ini menuntut adanya prakondisi agar proses identifikasi dan analisis risiko dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif sesuai karakteristik Penilaian Risiko berdasarkan PP 60 Tahun 2008 yaitu adanya Desain Penyelenggaraan SPIP, Rumusan Tujuan Instansi dan Data awal kelemahan pengendalian intern.

#### **A. KARAKTERISTIK PENILAIAN RISIKO MENURUT PP NOMOR 60 TAHUN 2008**

Berdasarkan Pasal 13 PP 60/2008, Penilaian Risiko meliputi dua kegiatan pokok, yaitu: Pertama, identifikasi risiko, dan Kedua, analisis risiko. Proses penilaian risiko didahului dengan penetapan tujuan, baik tujuan di tingkat Universitas maupun tujuan di tingkat kegiatan Satuan Kerja. Pemisahan penetapan tujuan ini akan menjadi acuan atau kriteria dalam menilai risiko karena Penilaian Risiko adalah "kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran pemerintah".

Dalam hal ini, kriteria penilaian risiko di lingkungan Universitas adalah tujuan dan sasaran dalam dokumen Renstra dan RKAT Universitas yang juga menjadi acuan kegiatan operasional, sesuai dengan konteks/ruang lingkupnya yaitu konteks strategis, organisasional dan operasional.

#### **B. EKSISTENSI DESAIN PENYELENGGARAAN SPIP**

Kegiatan penilaian risiko dalam praktiknya dilakukan terhadap tindakan dan/atau kegiatan-kegiatan yang telah diidentifikasi dalam Desain Penyelenggaraan SPIP Universitas. Oleh karena itu, adanya Desain Penyelenggaraan SPIP, selain menjadi prasyarat Penilaian Risiko terhadap semua kegiatan oleh suatu satuan kerja, juga menjadi bahan manajemen untuk mengendalikan semua satuan kerja untuk menyelenggarakan SPIP. Desain Penyelenggaraan SPIP diharapkan telah memuat tujuan organisasi yang sesuai dengan konteks risiko. Satuan kerja yang secara mandiri wajib menyelenggarakan SPIP, kegiatan utama satuan kerja maupun quick win penyelenggaraan SPIP.

##### **1) Rumusan Tujuan Sesuai Konteks Risiko Pelaksanaan**

Pelaksanaan Penilaian risiko dimulai dari penetapan tujuan dan sasaran Universitas sesuai dengan konteks penilaian risiko atau konteks risiko. Tujuan dan sasaran yang telah diselaraskan selanjutnya akan menjadi acuan pemikiran dan media penyamaan persepsi dalam pelaksanaan penilaian risiko, sebagai berikut:

- a. Tujuan telah ditetapkan dalam Renstra Universitas.
- b. Universitas telah menetapkan Target Kinerja Tahunan sebagai prioritas yang harus dicapai sesuai dengan yang ditetapkan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi setiap tahun.
- c. Universitas telah menetapkan prioritas tujuan yang akan dicapai yaitu:



pengamanan aset/BMN, kepatuhan pada peraturan perundang-undangan, keandalan laporan keuangan, serta efisiensi dan efektivitas operasional.

- d. Tujuan dan Target Kinerja tersebut sudah memenuhi syarat: Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timeframe (SMART) dan telah selaras dengan visi, misi dan indikator kinerja.

## 2) Identifikasi Kegiatan Utama Universitas/ Satuan Kerja

Universitas/ Satuan Kerja juga wajib menetapkan tujuan pada tingkat kegiatan, dalam hal ini sasaran kegiatan. Prasyarat ini diwajibkan untuk semua Kegiatan Utama Universitas/ Satuan Kerja atau kegiatan pendukung jika dianggap perlu. Secara khusus, Lampiran PP Nomor 60 Tahun 2008, antara lain memberikan prasyarat yang harus diperhatikan dalam menetapkan tujuan pada tingkat kegiatan yaitu:

- a. Harus berdasarkan pada tujuan dan rencana strategis Universitas/ Satuan Kerja.
- b. Harus saling melengkapi, saling menunjang, dan tidak bertentangan satu dengan lainnya.
- c. Relevan dengan seluruh kegiatan utama Universitas/ Satuan Kerja.
- d. Mempunyai unsur kriteria pengukuran.
- e. Didukung sumberdaya Universitas/ Satuan Kerja yang cukup.

### C. DATA AWAL KELEMAHAN PENGENDALIAN INTERN

Sebelum Penilaian Risiko dilakukan oleh Universitas/ Satuan Kerja, identifikasi tentang kelemahan SPIP dapat saja telah dilakukan, baik oleh internal maupun eksternal organisasi, melalui *Diagnostic Assessment* (DA) atau temuan hasil audit atau reviu dari BPK, BPKP, Itjen atau Satuan Audit Internal. Kelemahan-kelemahan SPIP hasil DA maupun temuan hasil audit atau reviu dari BPK, BPKP, Itjen atau Satuan Audit Internal perlu dianalisis agar penilaian risiko efektif dan efisien. Identifikasi kelemahan pengendalian intern ini dimaksudkan untuk memberikan data awal terhadap risiko yang harus diidentifikasi atau menilai bagaimana pengaruhnya pada saat dilakukan analisis risiko. Kelemahan suatu pengendalian pada aspek kegiatan tertentu akan dinilai bagaimana pengaruhnya terhadap nilai dampak atau nilai kemungkinannya. *Diagnostic Assessment* juga menghasilkan area perbaikan (*Areas of Improvement*, disingkat AOI). Area perbaikan ini tidak hanya menunjuk kearah infrastruktur atau unsur SPIP yang akan diperbaiki tetapi juga menunjuk ke satuan kerja mana yang akan diperbaiki termasuk mengidentifikasi di dalamnya sub unsur Lingkungan Pengendalian.

Jika AOI terletak pada unsur Lingkungan Pengendalian, penilaian risiko tetap dilakukan dengan memperhatikan dampak kelemahan Lingkungan Pengendalian tersebut terhadap risiko yang dihadapi Universitas/ Satuan Kerja.

Hal yang sama diterapkan terhadap adanya AOI yang didasarkan pada Laporan Hasil Pemeriksaan BPK, BPKP, Itjen atau Satuan Audit Internal yang terkait, baik langsung maupun tidak langsung, dengan SPIP. Tindak lanjut atas temuan tersebut perlu dilakukan dalam kerangka pikir SPIP, dalam hal

ini, Universitas harus menentukan keterkaitan temuan dimaksud dengan kegiatan utama yang ada.

#### **D. SATUAN KERJA YANG WAJIB MENYUSUN DAFTAR PENILAIAN RESIKO**

Satuan Kerja yang Wajib Menyusun Daftar Penilaian Risiko di Lingkungan Universitas adalah:

- 1) Satuan Kerja setingkat Fakultas/Pascasarjana.
- 2) Satuan Kerja setingkat Biro dan Sekretariat Universitas.
- 3) Satuan Kerja setingkat Lembaga.
- 4) Satuan Kerja Rumah Sakit.
- 5) Satuan Kerja lainnya yang mempunyai Rencana Kerja dan Anggaran (RKA).

Laporan Penilaian Risiko tingkat Satuan Kerja disusun bersamaan dengan usulan RKA Satuan Kerja dan diserahkan ke Biro Sirenbang. Laporan Penilaian Risiko tingkat Universitas disusun bersamaan dengan usulan RKA Universitas oleh Biro Sirenbang.

### **BAB III**

#### **PENETAPAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO**

Dalam bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa penilaian risiko dimungkinkan dengan penetapan tujuan dan identifikasi atas kelemahan pengendalian. Pemahaman tentang tujuan akan memudahkan penetapan konteks dan penetapan kriteria yang menjadi acuan dalam identifikasi dan analisis risiko.

#### **A. PENETAPAN KONTEKS RISIKO**

Tujuan Universitas sebagaimana tertuang dalam Desain Penyelenggaraan SPIP harus ditempatkan pada konteksnya untuk mempermudah penilaian risiko. Dalam penilaian risiko, konteks ini dibagi menjadi **konteks strategis, konteks organisasional dan konteks operasional**. Tindakan dan kegiatan yang diidentifikasi pada Desain Penyelenggaraan SPIP harus ditempatkan pada tiga konteks di atas.

##### **1) Konteks Strategis**

Pencapaian tujuan Universitas tidak dapat dilepaskan dari tindakan yang bersifat strategis yang tidak tercermin dalam kegiatan teknis operasional di tingkat bawah namun sangat berpengaruh terhadap keberadaan dan kelangsungan Universitas. Tindakan yang menjadi tugas dan tanggung jawab Rektor Universitas tersebut, harus dipetakan dengan baik pada konteks strategis untuk mempermudah proses penilaian risikonya.

##### **a. Prinsip Penetapan Konteks Strategis**

Tujuan Universitas secara teknis operasional diwujudkan dalam rumusan visi, misi, tujuan dan sasaran sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) Universitas.

Rumusan tujuan harus spesifik (Specific), terukur (Measured), dapat dicapai (Achievable), relevan (Relevant), dan terikat waktu (Time) (SMART) dan selaras dengan tujuan organisasi.

Tujuan Penetapan Konteks Strategis adalah untuk memastikan ruang lingkup proses penilaian risiko yang akan dilakukan oleh suatu satuan kerja dalam kaitannya dengan tugas-tugas atau tindakan yang bersifat manajerial.

##### **b. Output Penetapan Konteks Strategis**

Output penetapan konteks strategis adalah deskripsi tentang aktivitas strategis, outcome yang diinginkan dari aktivitas strategis, faktor-faktor kritis di dalam lingkungan, pemangku kepentingan (stakeholder) internal dan eksternal serta kriteria evaluasi risiko.

##### **c. Langkah Kerja Penetapan Konteks Strategis**

Langkah kerja penetapan konteks strategis adalah sebagai berikut:

1. Dapatkan rumusan tentang aktivitas strategis Universitas dan hasil outcome yang diharapkan dari pelaksanaan aktivitas strategis tersebut;
2. Dapatkan analisis lingkungan yang mencakup analisis SWOT tentang politik, sosial, ekonomi, hukum, teknologi dan faktor lainnya yang mempengaruhi peran dan fungsi organisasi;
3. Dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan peran dan fungsi strategis yang meliputi: anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, input, output, outcome, pihak terkait,

- ketentuan/peraturan perundang-undangan yang relevan dengan peran strategis organisasi, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan;
4. Dapatkan informasi tentang prosedur yang diterapkan dalam melaksanakan tindakan strategis, instrumen-instrumen yang digunakan, dan pengendalian yang ada;
  5. Dapatkan ikhtisar hasil identifikasi permasalahan SPIP pengelola kegiatan dan informasi lainnya yang berkaitan dengan pengendalian intern;
  6. Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja **Lampiran I dan Lampiran III.**

## 2) Penetapan Konteks Organisasional

Tujuan Universitas secara organisasional dicapai melalui akumulasi pencapaian tujuan organisasional satuan kerja yang ada di lingkungan Universitas. Tujuan organisasi tersebut dicapai melalui pencapaian kegiatan operasional yang dilaksanakan melalui tindakan manajemen satuan kerja tingkat menengah. Tindakan yang menjadi tanggung jawab pejabat pimpinan tinggi Universitas tersebut, harus dipetakan dengan baik pada konteks organisasional untuk mempermudah proses penilaian risikonya.

### a. Prinsip Penetapan Konteks Organisasional

Tujuan Satuan Kerja secara teknis operasional diwujudkan dalam rumusan misi, tujuan dan sasaran sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) tingkat Satuan Kerja (Biro, Fakultas/ Sekolah Pascasarjana, Unit).

Rumusan tujuan harus spesifik (Specific), terukur (Measured), dapat dicapai (Achievable), relevan (Relevant), dan terikat waktu (Time) (SMART) dan selaras dengan tujuan organisasi.

Tujuan Penetapan Konteks Organisasional adalah untuk memastikan ruang lingkup proses penilaian risiko yang akan dilakukan oleh suatu satuan kerja dalam kaitannya dengan tugas-tugas atau tindakan yang bersifat manajerial.

### b. Output Penetapan Konteks Organisasional

Output penetapan konteks organisasional adalah rumusan misi, tujuan, dan sasaran organisasi, pemahaman proses bisnis (business process) tindakan manajemen untuk mencapai misi tujuan dan sasaran, serta penetapan struktur analisis dan kriteria evaluasi risiko terhadap tujuan satuan kerja dalam konteks organisasional dimaksud.

### c. Langkah Kerja Penetapan Konteks Organisasional

Langkah kerja penetapan konteks organisasional adalah sebagai berikut:

1. Dapatkan rumusan misi dan tujuan satuan kerja sebagaimana tertuang dalam Renstra, RKAT, RKA-KL termasuk indikator sasarannya;
2. Lakukan analisis bahwa tujuan dan sasaran satuan kerja tersebut selaras dengan misi dan tujuan Satuan Kerja;
3. Lakukan analisis bahwa indikator sasaran memenuhi persyaratan SMART;
4. Dalam hal ditemukan adanya tujuan yang belum SMART dan belum selaras dengan visi dan misi lakukan perbaikannya sebelum melakukan identifikasi dan analisis risiko;

5. Dapatkan definisi dan tujuan kegiatan sebagaimana tertuang dalam Kebijakan dan Standard Operating Procedures (K/SOP);
6. Dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan strategis yang meliputi: anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, input, output, outcome, pihak terkait, ketentuan/ peraturan perundang - undangan yang relevan, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan;
7. Dapatkan ikhtisar Areas of Improvement (AOI) yang terkait dengan unit yang bersangkutan dan Temuan BPK, BPKP, Itjen dan Satuan Audit Internal/ informasi pengelola/ lainnya yang berkaitan dengan kelemahan pengendalian intern pada unit tersebut dan lakukan langkah- langkah kerja sebagai berikut:
  - a) Nilai dan kemungkinan pengaruhnya terhadap peristiwa risiko karena ketiadaan infrastruktur dan terhadap dampak pencapaian tujuan Satuan Kerja.
  - b) Nilai pengaruhnya terhadap dampak dan kemungkinannya berdasarkan pada aspek kekuatan atau kelemahan lingkungan pengendalian berdasarkan aspek manusia yang menjalankannya (soft control).
8. Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja **Lampiran I dan Lampiran III.**

### 3) Penetapan Konteks Operasional

Kegiatan satuan kerja pada tingkatan yang lebih rendah merupakan kegiatan yang bersifat teknis operasional yang dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan. Kegiatan pada tingkatan ini dapat berupa kegiatan yang bersifat substansi sesuai dengan karakteristik unit yang bersangkutan maupun kegiatan dukungan yang bersifat generik.

#### a. Prinsip Penetapan Konteks Operasional

Penetapan Konteks operasional ini dilakukan untuk memastikan bahwa tujuan pada tingkat kegiatan mempunyai kriteria pengukuran, mengidentifikasi sumber daya, pihak yang bertanggung jawab dan para pihak terkait.

Tujuan penetapan konteks operasional adalah untuk memastikan ruang lingkup proses penilaian risiko yang akan dilakukan oleh suatu satuan kerja dalam kaitannya dengan tugas-tugas teknis suatu organisasi.

#### b. Output Penetapan Konteks Operasional

Output penetapan konteks operasional adalah rumusan sasaran dan tujuan, pemahaman proses bisnis kegiatan teknis operasional serta penetapan struktur analisis dan kriteria evaluasi risiko untuk kegiatan operasional dimaksud.

#### c. Langkah Kerja Penetapan Konteks Operasional

Langkah kerja penetapan konteks operasional adalah sebagai berikut:

1. Dapatkan daftar setiap kegiatan teknis sebagaimana tertuang dalam Renstra, RKAT, RKA-KL termasuk indikator sasarannya;
2. Dapatkan definisi dan tujuan kegiatan masing-masing kegiatan tersebut pada butir 1) sebagaimana tertuang dalam Kebijakan dan Standard Operating Procedure (KSOP);

3. Dapatkan informasi tentang lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan teknis operasional yang meliputi: anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, input, output, pihak terkait, ketentuan/peraturan yang relevan, serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan;
4. Dapatkan ikhtisar Areas of Improvement (AOI) atau Temuan BPK, BPKP, Itjen dan Satuan Audit Internal/informasi pengelola lainnya yang berkaitan dengan kelemahan pengendalian intern pada kegiatan operasional tersebut dan lakukan langkah-langkah kerja sebagai berikut:
  - a) Nilai pengaruh dan kemungkinan terhadap peristiwa risiko karena ketiadaan infrastruktur dan terhadap dampak pencapaian tujuan Satuan Kerja.
  - b) Nilai pengaruhnya terhadap dampak dan kemungkinannya berdasarkan pada aspek kekuatan atau kelemahan lingkungan pengendalian berdasarkan aspek manusia yang menjalankannya (soft control).
5. Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja **Lampiran I dan Lampiran III.**

## **B. PENETAPAN STRUKTUR ANALISIS DAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO**

Sesuai PP 60 Tahun 2008, pimpinan Universitas menetapkan strategi operasional yang konsisten dan strategi manajemen terintegrasi dengan rencana Penilaian Risiko. Strategi operasional diwujudkan untuk menentukan kriteria evaluasi yang akan di analisis sesuai dengan struktur analisis. Struktur analisis risiko dan kriteria evaluasi risiko diharapkan akan menuntun para pihak yang terlibat dalam penilaian risiko mempunyai sudut pandang dan ukuran yang sama.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan struktur analisis dan kriteria penilaian risiko, antara lain:

- 1) Kriteria evaluasi risiko harus menggambarkan kriteria pengukuran keberhasilan (*successful measures*) pencapaian tujuan organisasi sehingga dapat pula menjadi landasan pengukuran dampak dan kemungkinan terjadinya risiko.
- 2) Dasar perumusan yaitu: aspek operasional, teknis, keuangan, hukum, regulasi, ketaatan pada etika, sosial, lingkungan, kemanusiaan, citra, reputasi, pelayanan publik, atau kriteria lainnya.
- 3) Tujuan, sasaran, kebijakan internal instansi, dan kepentingan pemangku kepentingan.
- 4) Persepsi dari pemangku kepentingan serta ketentuan yang berlaku pada Satuan Kerja.

Berdasarkan aspek - aspek tersebut, selanjutnya dirumuskan dalam skala dampak, skala kemungkinan, dan definisi kategori risiko.

### 1) Penetapan Struktur Analisis Risiko

Struktur analisis risiko perlu diperoleh untuk mendapatkan pemahaman tentang aspek yang akan dibangun meliputi: sumber, dampak, dan pihak terkena dampak atas kegiatan yang dinilai risikonya.

Sesuai sifat organisasi pemerintahan, dan untuk kemudahan implementasi SPIP secara keseluruhan, struktur analisis risiko diterapkan untuk tindakan dan kegiatan dalam tiga konteks risiko, yaitu: konteks strategis, konteks organisasional dan konteks tingkat operasional.

Penyusunan Disain Penyelenggaraan SPIP dibuat dengan memperkirakan konsistensi Penilaian Risiko ini sekaligus dengan Kegiatan Pengendalian.

Sumber risiko disusun untuk mendapatkan pemahaman tentang aspek-aspek dimana risiko tersebut berasal yang dapat berupa: 5 M (Man, Money, Machine, Method, Material), yang dalam bahasa operasional diartikan sebagai Sumber Daya Manusia (SDM), anggaran, sarana dan prasarana, prosedur, serta pengguna dan para pihak yang terkait.

Dampak risiko diidentifikasi untuk mengetahui pengaruh atau akibat yang ditimbulkan seandainya peristiwa yang menghambat pencapaian tujuan tersebut terjadi.

Pihak yang terkena dampak diidentifikasi agar penilai mendapatkan gambaran bagaimana pengaruh dampak tersebut kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan fungsi.

Pembedaan konteks risiko pada tingkat strategis, organisasional dan operasional juga mengarahkan penilai risiko mengidentifikasi sumber, dampak dan pihak yang terkena dampak risiko.

## 2) Penetapan Kriteria Penilaian Risiko

Risiko yang sudah diidentifikasi harus dikategorikan untuk menentukan strategi operasional pelaksanaan penilaian risiko selanjutnya.

Kriteria Evaluasi Risiko yaitu keputusan oleh Rektor dan Pimpinan Satker mengenai tingkat risiko yang dapat diterima dan/atau mengenai tingkat risiko yang dapat ditoleransi dan yang mana harus segera ditangani harus ditetapkan pada awal kegiatan penilaian risiko, dengan mempertimbangkan: a) dampak risiko terhadap pencapaian tujuan dan sasaran; dan b) tujuan penyelenggaraan SPIP (kehandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset, ketaatan terhadap peraturan perundangan, pelaksanaan kegiatan yang efektif dan efisien). Kriteria Evaluasi dapat dikembangkan lebih lanjut sesuai dengan efektivitas penanganan risiko.

### a. Skala Dampak Risiko

Risiko, sebelum ditangani harus dianalisis atau dievaluasi. Kriteria Evaluasi Risiko terdiri dari tiga komponen yaitu: dampak, probabilitas dan gabungan dampak- probabilitas. Ketiga hal ini harus ditetapkan untuk lebih mengarahkan analisis risiko. Kriteria penilaian terhadap tingkat konsekuensi atau dampak risiko dipilih skala lima dan dibuatkan deskripsinya untuk menjamin konsistensi dalam analisis risiko.

Dalam skala lima, jenjang dan deskripsi dampak diilustrasikan, sebagai berikut:

No	Konsekuensi/ Dampak	Kualitas Pelayanan
1	Tidak signifikan	Pada prinsipnya, defisiensi atau tidak adanya pelayanan rendah,
2	Kurang signifikan	Pelayanan dianggap memuaskan oleh masyarakat umum, tetapi pegawai instansi mewaspadaai adanya defisiensi

3	Sedang	Pelayanan dianggap kurang memuaskan oleh masyarakat umum dan pegawai organisasi
4	Signifikan	Masyarakat umum menganggap pelayanan organisasi tidak memuaskan
5	Sangat signifikan/ berbahaya/ Katastropik	Pelayanan turun sangat jauh dibawah standar yang diterima

Penentuan skala dampak tersebut dapat disesuaikan dengan kebutuhan pengguna, misalkan dengan menggunakan skala tiga atau empat.

#### b. Skala Kemungkinan

Terjadinya Risiko Kriteria penilaian terhadap tingkat atau kemungkinan terjadinya (probabilitas) risiko harus dipilih sesuai dengan skala yang digunakan dan dibuatkan deskripsinya untuk menentukan konsistensi penilaian risiko.

Jika menggunakan skala lima (Sangat Signifikan, Signifikan, Sedang, Kurang Signifikan dan Tidak Signifikan) maka skala dan deskripsi kemungkinan terjadinya risiko adalah sebagai berikut:

No	Kemungkinan	Kejadian berulang (Frekuensi)	Kejadian tunggal (Probabilitas)	Skala Nilai
1	Sangat Jarang	Kemungkinan terjadi >25 Tahun kedepan	Diabaikan Probabilitas sangat kecil, mendekati nol	1
2	Jarang	Mungkin terjadi sekali Dalam 25tahun	Kecil kemungkinan tetapi tidak diabaikan Probabilitas rendah, tetapi lebih	2
3	Kadang-kadang	Mungkin terjadi sekali dalam 10 tahun	Kemungkinan kurang dari pada 50%, tetapi masih cukup besar Probabilitas kurang dari pada 50%, tetapi masih cukup tinggi	3
4	Sering	Mungkin terjadi kira-kira Sekali dalam setahun	Mungkin tidak terjadi atau peluang 50/50	4
5	Sangat Sering	Dapat terjadi beberapa Kali dalam setahun	Kemungkinan terjadi > 50%	5

Penentuan skala kemungkinan terjadinya risiko tersebut dapat disesuaikan dengan kebutuhan pengguna, misalkan dengan menggunakan skala tiga atau empat.

#### c. Risiko/Skala Risiko

Matriks Risiko atau Skala Risiko berfungsi sebagai dasar atau template untuk penyusunan peta risiko sekaligus sebagai sarana untuk membuat kesepakatan atas area risiko yang dapat diterima (acceptable) atau area tidak dapat diterima (unacceptable).



**C. PEMAHAMAN PROSES BISNIS (BUSINESS PROCESS)**

Penyelenggaraan SPIP dilakukan melalui pendekatan berdasarkan pemahaman proses bisnis yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan, bagian ini akan memberikan acuan dalam memahami proses bisnis yang terjadi dan bagaimana mencatat informasi-informasi yang relevan untuk kepentingan identifikasi dan analisis risiko, sebagai berikut:

1) Prinsip dan Tujuan Pemahaman Proses Bisnis

Dalam melaksanakan Penilaian Risiko, pemahaman tentang proses bisnis suatu kegiatan harus ditetapkan atau dirumuskan terlebih dahulu sebelum mengidentifikasi peristiwa risiko dan menganalisisnya sehingga dapat menghasilkan daftar, status dan peta risiko yang tepat. Perolehan pemahaman atas proses bisnis ini ditempatkan secara proporsional sesuai dengan konteks kegiatan.

#### Lampiran V.

Tuangkan langkah-langkah di atas dalam kertas kerja **Lampiran IV dan Lampiran V**.

ditoleransi (risiko dapat diterima).  
berikutnya (risiko tidak dapat diterima), pada area rendah berarti dapat Selanjutnya, untuk area tinggi dan sedang menjadi prioritas penanganan dengan prioritas yang sangat tinggi (risiko tidak dapat diterima).  
sisa risiko yang sangat tinggi yang berarti membutuhkan penanganan Matriks di atas, area sangat tinggi menunjukkan area yang mempunyai perhatian sesuai dengan selera risikonya atau preferensinya. Dalam Pimpinan Satuan Kerja menetapkan area yang menjadi prioritas

No	Kemungkinan	Tidak	Kurang	Sedang	Sangat	Konsekuensi/Dampak
1	Sangat Tinggi	Sedang	Tinggi	Sangat	Sangat	Sangat
2	Sedang	Sedang	Tinggi	Sangat	Sangat	Sangat
3	Kadang-kadang	Kendah	Sedang	Tinggi	Tinggi	Sangat
4	Jarang	Kendah	Kendah	Sedang	Sedang	Tinggi
5	Sangat Jarang	Kendah	Kendah	Rendah	Sedang	Tinggi

Contoh, Matriks Risiko skala lima adalah sebagai berikut:  
menetapkan risiko yang dapat diterima dan tidak dapat diterima.  
Bidang-bidang dengan spesifikasi warna tersebut menjadi dasar Contoh dalam skala lima, matriks peta risiko terdiri dari 25 bidang, berikutnya Kegiatan Pengendalian.  
sifat tindakan atau strategi penanganan risiko dalam unsur SPIP, Penyusunan skala risiko dalam matriks tersebut akan menentukan konsisten dengan skala yang digunakan oleh pengguna.  
Matriks Risiko dibuat sesuai dengan skala dampak dan skala penanganan risiko dalam Kegiatan Pengendalian.  
Matrrix ini dibuat konsisten dengan skala yang dipilih, 5x5 atau dengan skala lainnya sesuai kebutuhan pengguna. Penyusunan skala risiko dalam matriks tersebut akan menentukan sifat tindakan atau strategi

2) Output Pemahaman Proses Bisnis

Output tahap Pemahaman proses bisnis adalah suatu kertas kerja yang memuat informasi tentang: alur, prosedur, formulir, instrumen pengendalian lainnya, dan informasi umum atas suatu kegiatan.

- 3) Langkah Kerja Pemahaman Proses Bisnis Langkah kerja untuk mendapatkan output di atas, adalah sebagai berikut:
- a. Dapatkan Kebijakan/Standard Operating Procedure (K/SOP) atas suatu kegiatan yang akan dinilai risikonya;
  - b. Dalam hal Satuan Kerja belum mempunyai K/SOP, dapatkan informasi tentang jalannya proses kegiatan melalui: wawancara, telaah dokumen, pengamatan, dan pendekatan lainnya yang dipandang perlu.
  - c. Tuangkan atau salin aliran prosedur pelaksanaan kegiatan dalam bagan alir;
  - d. Uraikan atau salin langkah-langkah kerja dan pengendalian yang telah ada atas bagan alir di atas secara naratif;
  - e. Sebutkan formulir dan instrumen lainnya atas kegiatan tersebut;
  - f. Identifikasi dan tuangkan data-data lainnya atas kegiatan yang meliputi: anggaran, ruang lingkup, waktu, lokasi, input, output, pihak terkait, ketentuan/ peraturan yang relevan, sarana dan prasarana yang terkait;
  - g. Tuangkan langkah di atas dalam Kertas Kerja **Lampiran II**.

## **BAB IV**

### **LANGKAH KERJA PENILAIAN RISIKO**

Penilaian risiko terdiri dari dua jenis kegiatan, yaitu: identifikasi risiko dan analisis peristiwa yang mungkin menghambat pencapaian tujuan di tingkat Universitas dan tujuan di tingkat kegiatan. Bab ini akan menguraikan langkah kerja dalam proses mengidentifikasi peristiwa risiko, menganalisis risiko dan menghasilkan peta risiko. Penerapan langkah-langkah berlaku setiap tindakan dan kegiatan yang telah diidentifikasi dalam Desain Penyelenggaraan SPIP dan diklasifikasikan sesuai konteks risiko.

#### **A. IDENTIFIKASI RISIKO**

Sebagai salah satu unsur Penilaian Risiko, Identifikasi Risiko dilakukan untuk menggali kejadian-kejadian dalam pelaksanaan tindakan dan kegiatan yang mungkin dapat menghambat pencapaian tujuan. Langkah-langkah berikut ini memberi panduan untuk menggali informasi tentang: pemilik risiko, penyebab, pengendalian risiko yang sudah ada, dan penetapan sisa risiko. Melalui tahapan ini, akan disusun suatu Daftar Risiko yang memuat informasi Sisa Risiko yang perlu dibangun kegiatan pengendaliannya.

##### **1) Prinsip Identifikasi Risiko**

Risiko selalu ada dan melekat dalam setiap kegiatan Unit Kerja. Namun demikian, para pelaksana kegiatan umumnya kurang menyadari risiko tersebut sehingga tidak dapat mengantisipasi kegiatan pengendalian secara tepat.

Dalam rangka menjamin perolehan identifikasi risiko yang akurat, penilaian risiko harus menggunakan metodologi yang tepat dan melibatkan para pemilik risiko yang terkait dengan kegiatan yang dinilai risikonya.

Metodologi yang tepat akan mengarahkan ketepatan proses penilaian, sedang keterlibatan para pemilik risiko penting karena mereka yang mengerti kegiatan dan menjadi pihak yang terkena dampak atas kegagalan pencapaian tujuan.

##### **2) Output Identifikasi Risiko**

Output Identifikasi Risiko adalah Daftar Risiko yang memuat informasi tentang: peristiwa risiko, pemilik risiko, penyebab risiko, kegiatan pengendalian risiko yang sudah ada, dan sisa risiko setiap tindakan atau kegiatan yang dinilai risikonya.

##### **3) Langkah Kerja Identifikasi Risiko**

Langkah kerja utama untuk mendapatkan Daftar Risiko untuk masing-masing tindakan dan kegiatan, adalah sebagai berikut:

- a. Libatkan para pihak yang melaksanakan dan terkait dengan jalannya kegiatan yang dinilai risikonya;
- b. Pastikan bahwa orang-orang yang terlibat tersebut mempunyai pengetahuan mengenai tujuan kegiatan serta tugas dan fungsi instansinya;
- c. Berdasarkan pemahaman tentang tujuan kegiatan (**Lampiran I**), proses bisnis dan pengendaliannya (**Lampiran II**), dan AOI/ Temuan Audit (**Lampiran III**), lakukan identifikasi risiko yang meliputi: peristiwa risiko, pemilik risiko, sumber, dan uraian penyebab risiko, pengendalian yang ada serta sisa risiko (**Lampiran VI**);

- d. Lakukan wawancara, evaluasi dokumen, pengamatan dan pendekatan lainnya untuk menggali peristiwa risiko yang ada dalam pelaksanaan suatu kegiatan;
- e. Buatlah catatan-catatan tentang peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi;
- f. Adakan rapat internal (diskusi panel atau Focus Group Discussion (FGD)) untuk mematangkan pengidentifikasian risiko dengan pendekatan proses bisnis berdasarkan informasi yang tertuang dalam **Lampiran II**. Konfirmasikan ulang catatan-catatan yang berkaitan dengan risiko yang telah teridentifikasi dan mintakan masukan atas risiko-risiko baru yang sebelumnya belum teridentifikasi.

Metode dan teknik identifikasi dapat juga dilakukan melalui teknik identifikasi risiko sebagaimana tabel di bawah:

**Teknik Identifikasi Risiko**

NO	METODE (PP-60)	TEKNIS IDENTIFIKASI	KETERANGAN
1	Kualitatif	Curah Pendapat (Brainstorming)	P
2	Kualitatif-kuantitatif	Pelatihan	P
3	Prakiraan dan Perencanaan Strategis	Analisis Kasus Skenario	P
4	Pemeringkatan	Check List	R
5	Pembahasan Pimpinan	Skala Prioritas	P/R
6	Hasil DA/Temuan Audit/Evaluasi	Daftar Potensi Risiko	R

Catatan: P=Prospektif; R=Retrospektif

- g. Dapatkan informasi tambahan yang sah (valid)/identifikasi informasi/dokumen yang mendukung (SOP, Laporan Hasil Audit/Evaluasi, pemberitaan dalam media masa) bahwa risiko-risiko dimaksud memang mungkin akan terjadi;
- h. Tentukan pemilik risiko atas peristiwa yang kemungkinan dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah berhasil diidentifikasi dalam tahapan di atas;
- i. Identifikasi faktor penyebab terjadinya risiko dengan panduan, sebagai berikut:

NO	PERTANYAAN
1	Apa penyebab atau sumber risiko ?
2	Apa Konsekuensi yang mungkin terjadi ?
	a. Apa factor yang meningkatkan atau menurunkan efektivitas pencapaian tujuan ?
	b. Apakah Dana, SDM, atau Waktu meningkatkan atau menurunkan efisiensi pencapaian tujuan ?
	c. Apa yang membuat stakeholder mempengaruhi pencapaian tujuan ?
	d. Apakah ada factor yang mengarah pada manfaat tambahan ?
3	Apa pengaruh risiko terhadap pencapaian tujuan?
4	Kapan, dimana, mengapa dan bagaimana kemungkinan terjadinya risiko ?
5	Siapa pihak yang terlibat atau yang mendapat dampak risiko ?
6	Apakah kegiatan pengendalian atau tindakan penanganan sudah ada ?
7	Apa yang dapat membuat design pengendalian tidak efektif mengendalikan risiko?

- j. Identifikasi Kegiatan Pengendalian yang sudah ada berkaitan dengan peristiwa risiko;
- k. Tentukan sisa risiko atas peristiwa risiko jika dihadapkan dengan pengendalian yang sudah ada.  
Kriteria evaluasi kegiatan pengendalian sehingga dapat menentukan sisa risiko adalah sebagai berikut:
- Sisa Risiko = Peristiwa Risiko  
Dalam hal pengendalian yang ada Tidak Memadai yaitu belum dapat menghilangkan risiko yang ada;
  - Sisa Risiko = Tidak Ada  
Dalam hal pengendalian yang ada Memadai artinya sudah dapat menghilangkan risiko yang ada;
- l. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam mengendalikan risiko
- Pengenalan risiko bisa berangkat dari permasalahan yang ada yang mungkin terjadi lagi, namun identifikasi risiko lainnya tetap harus dilakukan.
  - Uraikan setiap proses yang dilaksanakan dalam rangkaian aktivitas yang berjalan saat ini dan lakukan identifikasi atas kejadian-kejadian negatif yang mungkin timbul pada setiap tahapan proses tersebut.
  - Lihat risiko dari berbagai sudut pandang seperti;
    - 1 Internal; *man, money, machine, material, dan method*,
    - 2 eksternal; politik, ekonomi, sosial, budaya, hukum, keamanan, dan aspek alam.
  - Kelemahan lingkungan pengendalian agar diperhatikan
  - Disamping melalui diskusi kelompok, beberapa teknik lainnya dapat digunakan untuk mengidentifikasi risiko; interviu, survey, reviu dokumen, observasi, pendapat ahli
- m. Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja **Lampiran VI**

## B. ANALISIS RISIKO

Analisis Risiko merupakan langkah untuk menentukan nilai dari suatu sisa risiko yang telah diidentifikasi dengan mengukur nilai kemungkinan dan dampaknya.

Berdasarkan hasil penilaian tersebut, suatu sisa risiko dapat ditentukan tingkat dan status risikonya sehingga dapat dihasilkan suatu informasi untuk menciptakan desain pengendaliannya.

### 1) Prinsip Analisis Risiko

Sisa risiko yang telah diidentifikasi harus dianalisis berdasarkan informasi yang akurat sehingga dapat diperoleh nilai kemungkinan dan dampak yang tepat. Ketepatan penilaian ini penting karena hasil yang diperoleh akan menentukan prioritas penanganannya.

Dalam penilaian dibutuhkan adanya data- data kejadian pada tahun-tahun sebelumnya serta data prediksi untuk kejadian pada masa yang akan datang. Karenanya proses ini membutuhkan proses analisis informasi dan peran serta pelaksana kegiatan yang sangat memahami proses operasionalnya dan bila dimungkinkan juga melibatkan para pihak yang terlibat.

## 2) Output Analisis Risiko

Output Analisis Risiko adalah Status dan Peta Risiko. Status Risiko adalah suatu daftar yang memuat informasi tentang sisa risiko, referensi dan nilai kemungkinan, referensi dan nilai dampaknya, serta tingkat dan penjelasannya sesuai dengan urutan mulai dari sisa risiko dengan tingkat risiko terbesar sampai dengan tingkat terkecil (descend atau dari Z ke A). Sedangkan Peta Risiko adalah suatu penggambaran dari masing-masing sisa risiko secara visual sesuai dengan nilainya dalam Matrik Peta Risiko sehingga akan diperoleh informasi pada area mana sisa risiko tersebut berada.

## 3) Langkah Kerja Analisis Risiko

Langkah kerja utama untuk mendapatkan Status dan Peta Risiko sebagai berikut:

### a. Analisis Efektivitas Lingkungan Pengendalian

Hasil Diagnostic Assessment berupa Areas of Improvement (AOI) dan temuan BPK, BPKP, Itjen dan Satuan Audit Internal/Informasi Pengelola/lainnya atas unsur Lingkungan Pengendalian dan kelemahan pengendalian intern harus dianalisis karena merupakan sumber risiko yang dapat mempengaruhi tujuan Universitas, baik pada tingkat Satuan Kerja maupun pada tingkat kegiatan. Karakteristik integral SPIP dari lingkungan pengendalian, bukan hanya melihat pengaruh eksistensi kebijakan terkait sub-sub unsur Lingkungan Pengendalian terhadap risiko pencapaian tujuan tetapi juga pengaruh aspek hard control dan soft control Lingkungan Pengendalian terhadap pencapaian tujuan Satuan Kerja. Hasil analisis ini dituangkan dalam **Lampiran III**.

### b. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam analisis risiko:

- Ada tiga tipe metode analisis risiko yang dapat digunakan untuk menetapkan status risiko: kualitatif, semi kuantitatif, dan kuantitatif atau kombinasi tergantung pada kondisi.
- Dalam praktik pendekatan yang digunakan cenderung pada analisis kualitatif yang ditujukan untuk memperoleh indikasi umum status risiko.
- Analisis risiko dikaitkan dengan dampak dan kemungkinan terjadinya.
- Penilaian atas kemungkinan dan dampak mengikuti kriteria dan skala penilaian sebagaimana yang telah disepakati sebelumnya.
- Atas skor yang diberikan oleh setiap pihak yang terlibat penilaian risiko, dirata-ratakan baik untuk skor kemungkinan maupun dampak.
- Skor rata-rata kemungkinan dan skor rata-rata dampak selanjutnya dikalikan untuk memperoleh skor akhir setiap risiko.
- Skor akhir risiko mencerminkan kemendesakan risiko tersebut untuk segera ditangani.
- Jika terdapat risiko yang memiliki skor akhir yang sama, tempatkanlah risiko dengan skor dampak yang lebih tinggi sebagai risiko dengan prioritas yang lebih tinggi.

c. Melaksanakan Prosedur Analisis Risiko

Langkah-langkah analisis risiko dalam rangka mendapatkan Status dan Peta Risiko sebagai berikut:

1. Dapatkan sisa risiko berdasarkan hasil proses Identifikasi Risiko yang telah dilakukan **Lampiran VI**;
2. Lakukan penilaian atas sisa risiko tersebut dengan menggunakan kriteria penilaian atau referensi sebagaimana tertuang dalam **Lampiran V**;
3. Lakukan penilaian kembali dengan memperhatikan pengaruh AOI dan temuan BPK, BPKP, Itjen dan Satuan Audit Internal terhadap nilai kemungkinan dan dampaknya sebagaimana tertuang dalam **Lampiran III**;
4. Hitung tingkat risiko dengan mengalikan nilai kemungkinan dan nilai dampaknya;
5. Berikan penjelasan tingkat risiko tersebut secara kualitatif sehingga akan menggambarkan status risiko tersebut;
6. Klasifikasikan risiko berdasarkan tingkatan preferensi Satuan Kerja yaitu tingkat tinggi (unacceptable), dan tingkat rendah (acceptable);
7. Tuangkan langkah-langkah di atas dalam Kertas Kerja **Lampiran VI**;
8. Petakan hasil yang tertuang dalam **Lampiran VI** dalam suatu Peta Risiko sebagaimana formatnya tersaji dalam **Lampiran VII**.

Dalam rangka mempermudah setiap langkah-langkah identifikasi dan analisis risiko seperti yang sudah dibahas secara lengkap diatas, maka dapat digunakan formulir lengkap seperti terlampir pada **Lampiran VIII**

### C. FORMULIR KOMPREHENSIF/AGREGAT

Formulir Komprehensif/Agregat pada lampiran ini dapat digunakan oleh pihak-pihak yang sudah memahami proses Penilaian Risiko, sehingga melalui formulir ini dapat diperoleh gambaran Penilaian Risiko yang komprehensif.

### D. PELAPORAN

Sebagai panduan dalam penyelesaian kegiatan penilaian risiko, pada bagian ini akan diuraikan materi mengenai pelaporan hasil penilaian risiko yang menyangkut muatan dan format Laporan Hasil Penilaian Risiko.

#### 1) Muatan Laporan

Laporan hasil penilaian risiko harus memenuhi kriteria: Pertama, lengkap yaitu memuat informasi tentang risiko yang memerlukan prioritas penanganan secara menyeluruh; Kedua, akurat yaitu risiko atas kegiatan yang dilaporkan tepat berkaitan dengan kegiatan yang memang memerlukan penanganan; Ketiga, informatif yaitu memberikan hasil yang jelas dan mudah ditindaklanjuti.

Sehubungan hal tersebut, laporan minimal harus memuat hal-hal sebagai berikut:

- a. Pemilik risikonya;
- b. Ruang Lingkup
- c. Daftar Risiko, Status dan Peta Risiko

d. Saran terhadap prioritas pengendaliannya.

Laporan tersebut selanjutnya akan menjadi dasar bagi pemilik risiko, dalam hal ini adalah pimpinan Satuan Kerja atau penanggung jawab kegiatan untuk menetapkan langkah-langkah pengendaliannya.

## 2) Format Laporan

Laporan hasil penilaian risiko perlu disajikan dengan format yang seragam dengan tujuan untuk menjamin bahwa muatan yang harus dilaporkan dapat diinformasikan dengan baik. Format laporan disusun sebagai berikut :

### BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Dasar Hukum
- C. Tujuan
- D. Ruang Lingkup
- E. Metodologi
- F. Sistematika Laporan

### BAB II GAMBARAN UMUM

- A. Organisasi
- B. Tujuan dan Sasaran
- C. Tugas Pokok dan Fungsi
- D. Program dan Kegiatan Utama

### BAB III HASIL PENILAIAN RISIKO

- A. Kriteria Pengukuran dan Dampak
- B. Register Risiko
- C. Peta Risiko

### BAB IV PENUTUP

### LAMPIRAN



## **BAB V**

### **PENUTUP**

Proses Identifikasi dan Analisis risiko pada setiap kegiatan di level Strategis, Organisasional maupun operasional menjadi sebuah langkah awal mewujudkan pengendalian kegiatan yang komprehensif.

Dengan pedoman penilaian risiko ini diharapkan setiap unit kerja di Universitas dapat menyusun dokumen penilaian risiko masing-masing, sehingga setiap kegiatan yang ada dapat terpetakan risikonya, kemudian dapat dibuat rencana tindak pengendalian terhadap kemungkinan risiko tersebut.

Tim penyusun menyadari kemungkinan adanya kekurangan dalam pedoman ini, untuk itu segala masukan dan koreksi untuk sempurnanya pedoman ini masih sangat diharapkan.

## **LAMPIRAN**

NAMA ENTITAS : .....

**PENYELARASAN TUJUAN KEGIATAN**

Tujuan : Memastikan bahwa sasaran kegiatan telah SMART dan Penyelarasan tujuan kegiatan telah selaras dengan visi dan misi Universitas, serta melakukan perbaikan apabila ditemukan adanya kelemahan

Nama Kegiatan : Kegiatan yang akan dinilai risikonya

**A. DATA AWAL**

NO	BUTIR KEGIATAN	URAIAN	
1.	Sasaran Indikator Kegiatan	Apakah indikator sasaran telah memenuhi kriteria:	
		a. Spesifik	Ya/Tidak
		b. Dapat diukur	Ya/Tidak
		c. Dapat dicapai	Ya/Tidak
		d. Relevan	Ya/Tidak
	e. Terikat Waktu	Ya/Tidak	
2.	Tujuan Kegiatan		
3.	Tujuan Organisasi		
4.	Misi		
5.	Visi		

Kolom Uraian diisi dengan:

1.	Sasaran Kegiatan	Indikator sasaran kegiatan sebagaimana tertera dalam DIPA dan/atau dokumen lain. Apabila terdapat ketidaksesuaian uraian sasaran dalam beberapa dokumen dimaksud, ungkapkan seluruhnya. Pilih ya atau tidak sesuai dengan kriteria yang terpenuhi. Apabila terdapat perbedaan sasaran antar dokumen, maka penilaian kriteria dilakukan terhadap masing-masing sasaran.
2.	Tujuan Kegiatan	Tujuan kegiatan sesuai konteksnya (organisasional, atau operasional)
3.	Tujuan Organisasi	Tujuan satuan kerja
4.	Misi	Misi yang terkait dengan kegiatan yang bersangkutan
5.	Visi	Visi pada instansi pemerintah yang bersangkutan, diisi jika penilaian risiko dilaksanakan pada level K/L

## B. SASARAN DAN TUJUAN YANG DISELARASKAN

No.	Butir Kegiatan	Uraian
(1)	(2)	(3)
1.	Sasaran Kegiatan	
2.	Tujuan Kegiatan	

Kolom Uraian diisi dengan:

1. Sasaran Kegiatan:

Indikator sasaran kegiatan yang telah disesuaikan dengan kriteria SMART. Penyelarasan dilakukan dengan mengidentifikasi kriteria yang belum terpenuhi kemudian kriteria tersebut baik secara tersirat atau tersurat dinyatakan dalam sasaran kegiatan.

2. Tujuan Kegiatan:

Tujuan kegiatan yang telah diselaraskan dengan misi dan Universitas dan dikaitkan dengan sasaran yang telah diselaraskan.

NAMA ENTITAS :.....

PEMAHAMAN PROSES BISNIS (BUSINES SPROCESS)

Tujuan Pemahaman Proses Bisnis

1. Mengidentifikasi alir, prosedur, formulir, Instrumen pengendalian lainnya, dan peraturan yang relevan
2. Menjadi dasar berfikir dalam identifikasi risiko

Nama Kegiatan:

A.PROSES BISNIS

- 1.Bagan Alir
- 2.Prosedur
- 3.Prosedur Pengendalian yang Ada
- 4.Formulir dan Instrumen pengendalian lainnya

PETUNJUK PENGISIAN:

1.	Bagan Alir	tuangkan bagan alir yang menggambarkan proses bisnis atas kegiatan yang akan dinilai risikonya
2.	Prosedur	uraikan urutan langkah-langkah dalam pelaksanaan kegiatan
3.	Prosedur pengendalian yang ada	uraikan pengendalian yang ada
4.	Formulir dan instrumen pengendalian lainnya	Sebutkan formulir yang digunakan dalam proses bisnis dan pengendalian yang telah ada.

B.DATA KEGIATAN (OPTIONAL)

NO	ELEMEN	URAIAN
1.	Anggaran	
2.	Ruang Lingkup	
3.	Waktu	
4.	Lokasi	
5.	Input	
6.	Output	
7.	Pihak Terkait	
8.	Ketentuan/ peraturan yang relevan	
9.	Sarana dan Prasarana	

**PETUNJUK PENGISIAN:**

1.	Anggaran	: Sebutkan jumlah anggaran atas kegiatan Tersebut
2.	Ruang Lingkup	: Sebutkan area yang menjadi
3.	Waktu	: Sebutkan Batasan waktu pelaksanaan kegiatan
4.	Lokasi	: Sebutkan tempat berlangsungnya kegiatan
5.	Input	: Sebutkan input kegiatan
6.	Output	: Sebutkan output kegiatan
7.	Pihak Terkait	: Pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan Kegiatan
8.	Ketentuan/ peraturan yang relevan	: Sebutkan ketentuan yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan
9.	Sarana dan Prasarana	: Sebutkan sarana dan prasarana yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan

Catatan:

Data optional berarti hanya diisi jika relevan dengan risiko yang akan diidentifikasi

NAMA ENTITAS : .....

#### IDENTIFIKASI KELEMAHAN PENGENDALIAN INTERN

Tujuan Identifikasi : Menginventarisasi kelemahan pengendalian intern berdasarkan hasil *Diagnostic Assessment* berupa *Area of Improvement (AOI)*/temuan BPK, BPKP, Itjen dan Satuan Audit Internal/informasi pengelola lainnya dan menentukan pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan.

Nama Kegiatan:

No.	AOI/Temuan BPK, BPKP, Itjen dan Satuan Audit Internal	Referensi	SC dan/ HC	Pengaruh Kelemahan Terhadap
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

#### PETUNJUK PENGISIAN:

Kolom (1)	:	cukup jelas
Kolom (2)	:	cantumkan hasil <i>Diagnostic Assessment</i> /temuan BPK, BPKP, Itjen dan Satuan Audit Internal /informasi pengelola lainnya
Kolom (3)	:	cantumkan nomor laporan <i>Diagnostic Assessment</i> /hasil pemeriksaan BPK, BPKP, Itjen dan Satuan Audit Internal atau sumber data lainnya
Kolom (4)	:	tentukan kategori yaitu <i>Soft Control (SC)</i> atau <i>Hard Control (HC)</i> atau keduanya
Kolom (5)	:	Berikan uraian pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan

NAMA ENTITAS : .....

**PERUMUSAN STRUKTUR ANALISIS RISIKO**

Tujuan Perumusan : Dimilikinya kerangka pikir (sebagai dasar mengidentifikasi dan menganalisis risiko) dengan merumuskan sumber risiko dan dampaknya, serta menganalisis pihak yang terkena dampak.

Nama Kegiatan:

NO	SUMBER	DAMPAK	
		URAIAN	PIHAK YANG TERKENA
(1)	(2)	(3)	(4)

**PETUNJUK PENGISIAN:**

Kolom (1) :	Cukup jelas
Kolom (2) :	Uraikan sumber risiko berasal (internal : SDM, metode, dana, material, sarana dan prasarana; eksternal : ipoleksosbud hankam).
Kolom (3) :	Uraikan areal dampak-dampak yang terkait dengan pencapaian tujuan
Kolom (4) :	Sebutkan pihak-pihak yang terkena dampak (misalnya : masyarakat, pemerintah)

Catatan : jika sumber tidak dapat dikaitkan langsung dengan dampak, maka pengisiannya dapat dilakukan dengan membuat daftar terpisah



NAMA ENTITAS : .....

PERUMUSAN KRITERIA PENILAIAN RISIKO

Tujuan Perumusan : Mengidentifikasi kriteria sebagai acuan dalam analisis risiko yang meliputi skala dampak dan skala kemungkinan

Nama Kegiatan:

A.SKALA DAMPAK

NO	KATEGORI	INDIKATOR	SKALA DAN DEFINISI LEVEL DAMPAK				
			SANGAT KECIL 1	KECIL 2	SEDANG 3	BESAR 4	SANGAT BESAR 5
(1)	(2)	(3)	(4)				
1	Finansial	Jumlah kerugian	<1juta	1-10 Juta			

PETUNJUK PENGISIAN:

Kolom (1) :	cukup jelas
Kolom (2) :	Isi dengan kategori dampak (finansial, operasional, kinerja, dll.) misalnya sesuai dengan aspek kegiatan berdasarkan proses bisnis nya
Kolom (3) :	isi dengan indikator dari masing- masing kategori (kerugian finansial, waktu pelaksanaan kegiatan, ketepatan waktu atau mutu, dll.)sehingga akan menjadi kata kunci ketika melakukan analisis risiko
Kolom (4) :	Tetapkan skala yang akan digunakan (dapat menggunakan skala 3, 4, atau 5), kemudian definisikan level dampaknya sesuai dengan kategorinya masing- masing.

B.SKALA KEMUNGKINAN

No	Tingkat Kemungkinan	Penjelasan
(1)	(2)	(3)

PETUNJUK PENGISIAN:

Kolom (1)	:	cukup jelas
Kolom (2)	:	Sebutkan definisi atau penyebutan kemungkinan untuk masing- masing tingkat sesuai dengan skala kemungkinan yang dipilih
Kolom (3)	:	Isilah dengan frekuensi atau rata-rata kejadian dalam satu tahun atau periode lainnya sesuai dengan siklus kegiatan

NAMA ENTITAS: .....

PENYUSUNAN DAFTAR RISIKO

Tujuan Penyusunan: Tersusunnya Daftar Risiko yang memuat peristiwa, pemilik, penyebab, pengendalian yang sudah ada, dan sisa risikonya

Nama Kegiatan:

DAFTAR RISIKO

KIR *)	PERNYATAAN RISIKO	PEMILIK	PENYEBAB			PENGENDALIAN YANG ADA	SISA RISIKO
			SUMBER	U/ C	URAIAN		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

Kolom (1)	:	Berikan Kode Identitas Risiko (KIR) atau nomor urut risiko sesuai dengan urutan peristiwa risiko berdasarkan proses bisnisnya.
Kolom (2)	:	Identifikasi kejadian atau peristiwa yang mungkin terjadi dalam menjalankan proses bisnis yang berdampak merugikan terhadap pencapaian tujuan instansi pemerintah.
Kolom (3)	:	Berikan keterangan para pemilik risiko atas peristiwa yang diidentifikasi.
Kolom (4)	:	Isi dengan sumber penyebab risiko, misalnya: perilaku manusia, teknologi, kesehatan dan keselamatan kerja, ekonomi, ketaatan pada peraturan, politik, bangunan, peralatan, lingkungan, keuangan, kejadian alam, dan sebagainya
Kolom (5)	:	Tentukan U ( <i>Uncontrollable</i> ) atau C ( <i>Controllable</i> ) bagi pemilik risiko
Kolom (6)	:	Berikan uraian secara singkat pengaruh penyebab terhadap risiko
Kolom (7)	:	Sebutkan jenis pengendalian (kebijakan/SOP) yang sudah ada dan nyatakan memadai atau tidak
Kolom (8)	:	Isilah sisa risiko yang ditentukan berdasarkan penilaian atas peristiwa risiko yang berhasil diidentifikasi dihadapkan dengan pengendalian yang sudah ada dengan kriteria sebagai berikut: • Sisa risiko = peristiwa risiko (alam hal pengendalian yang ada belum dapat menghilangkan risiko yang ada)

NAMA ENTITAS : .....

**PENYUSUNAN STATUS DAN PETA RISIKO**

Tujuan Penyusunan : Menetapkan status risiko yang memuat informasi tentang tingkat dan status atas sisa risiko serta membuat gambaran posisi status/tingkat dari masing-masing risiko secara visual sesuai dengan areanya sehingga memudahkan dalam pengambilan keputusan

Nama Kegiatan :

**A. STATUS RISIKO**

KIR (*)	PERNYATAAN RISIKO	KEMUNGKINAN		DAMPAK		TINGKAT RISIKO	PENJELASAN
		URAIAN	NILAI	URAIAN	NILAI		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7) = (4) X (6)	(8)

\*) KIR : Kode Identitas Risiko

**PETUNJUK PENGISIAN STATUS RISIKO**

Kolom (1)	:	Isi kode sesuai dengan Kode Identitas Risiko (KIR) dalam Daftar Risiko yang masih mempunyai sisa risiko
Kolom (2)	:	Pernyataan Risiko diisi dengan sisa risiko sebagaimana tertuang dalam Daftar Risiko
Kolom (3)	:	Tuliskan referensi kemungkinan berdasarkan kategori skala kemungkinan yang sesuai untuk sisa risiko yang dinilai (lihat Lampiran V)
Kolom (4)	:	Tentukan nilai kemungkinannya sesuai dengan skala kemungkinan yang dibuat atau disepakati (Lampiran V)
Kolom (5)	:	Tuliskan referensi dampak berdasarkan kategori skala dampak yang sesuai untuk sisa risiko yang dinilai (lihat Lampiran V)
Kolom (6)	:	Tentukan nilai dampaknya sesuai dengan skala dampak yang dibuat atau disepakati (Lampiran V)
Kolom (7)	:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentukan tingkat risiko yang nilainya merupakan hasil perkalian kolom (4) dengan kolom (6);</li> <li>• Lakukan pengurutan dari nilai tingkat risiko terbesar menuju tingkat risiko terkecil (<i>descending</i> atau dari</li> </ul>

B. PETA RISIKO

Tingkat Kemungkinan		Tingkat Dampak				
		Sangat kecil	Kecil	Sedang	Besar	Sangat besar
Uraian	Kemungkinan	1	2	3	4	5
Sangat sering	5					
Sering	4					
Cukup Sering	3					
Jarang	2					
Sangat Jarang	1					

PETA RISIKO

Gambarkan status masing-masing sisa risiko dalam diagram diatas dengan menempatkan masing-masing kode register atau nomor urut pada bidang atau area yang sesuai.

## FORMULIR IDENTIFIKASI DAN ANALISA RISIKO

Kelompok :  
 Satuan kerja :  
 Kegiatan :  
 Tujuan Kegiatan :

No	Proses Bisnis	Pernyataan Risiko	Pemilik Risiko	C/UC	Penyebab	Dampak pada Capaian Tujuan	Skor Dampak	Skor Kemungkinan terjadi	Total Skor (8x9)	Pengendalian yang sdh ada	Sisa Risiko	Pengendalian yang seharusnya ada	Rencana Tindak Pengendalian
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

## PETUNJUK PENGISIAN IDENTIFIKASI DAN ANALISA RISIKO

Kolom (1)	: Isi nomor urut
Kolom (2)	: Langkah-langkah dari awal sampai selesainya sebuah kegiatan
Kolom (3)	: Diisi dengan pernyataan risiko dari kegiatan yang ada atau dari setiap bisnis proses
Kolom (4)	: Diisi dengan komponen pemilik risiko
Kolom (5)	: C: untuk risiko yang bisa di kendalikan, UC: untuk risiko yang tidak bisa dikendalikan pemilik risiko
Kolom (6)	: Penyebab terjadinya risiko
Kolom (7)	: Dampak pada capaian tujuan kegiatan
Kolom (8)	: Diisi dengan skor dampak risiko terhadap pencapaian tujuan kegiatan (sesuaikan dengan skala yang digunakan, 1-3/1-4/1-5)
Kolom (9)	: Diisi dengan skor kemungkinan terjadinya risiko (sesuaikan dengan skala yang digunakan, 1-3/1-4/1-5)
Kolom (10)	: Diisi dengan total skor (skor dampak x skor kemungkinan terjadi)
Kolom (11)	: Pengendalian yang sudah dimiliki oleh unit kerja dalam mengendalikan risiko
Kolom (12)	: Sisa risiko yang masih ada saat sudah dilakukan pengendalian



**PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS SUMATERA UTARA  
Nomor 02 Tahun 2019**

**Tentang**

**PEDOMAN PELAKSANAAN PENILAIAN RISIKO  
DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS SUMATERA UTARA  
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA  
REKTOR UNIVERSITAS SUMATERA UTARA**

- MENIMBANG:**
- Bahwa dalam rangka optimalisasi tingkat maturitas SPIP dilingkungan Universitas Sumatera Utara (USU) wajib diimplementasikan penilaian risiko sebagai salah satu unsur SPIP sesuai PP nomor 60 tahun 2008;
  - Bahwa selama ini Pedoman Penilaian Risiko belum ada sebagai acuan untuk melakukan identifikasi dan penilaian risiko di Lingkungan Universitas Sumatera Utara;
  - Bahwa sehubungan dengan huruf (a) dan (b) diatas, maka dipandang perlu menerbitkan Peraturan Rektor tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Risiko di Lingkungan Universitas Sumatera Utara.

- MENINGGAT:**
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301);
  - Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
  - Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
  - Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP);
  - Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara;
  - Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum;
  - Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan nomor : PER-1326/K/LB/2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan SPIP Sub Unsur Identifikasi Risiko;
  - Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan nomor : PER-1326/K/LB/2009 tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan SPIP Sub Unsur Analisis Risiko;

9. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan nomor : per-688/k/d4/2012 tentang pedoman pelaksanaan penilaian risiko di lingkungan instansi pemerintah;
10. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sumatera Utara Nomor 16 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kelola Universitas Sumatera Utara;
11. Keputusan Majelis Wali Amanat Universitas Sumatera Utara Nomor 1/SK/MWA/I/2016 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Sumatera Utara Periode 2016-2021;
12. Peraturan Rektor Universitas Sumatera Utara Nomor 5 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pengelolaan Pendanaan Universitas Sumatera Utara yang Tidak Berasal dari Pemerintah;

### **MEMUTUSKAN**

**MENETAPKAN:** PERATURAN REKTOR TENTANG PEDOMAN PELAKSANAAN PENILAIAN RISIKO DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS SUMATERA UTARA.

### **BAB I**

#### **KETENTUAN UMUM**

#### **Bagian Kesatu**

#### **Pengertian**

#### **Pasal 1**

Dalam Peraturan Rektor Ini yang dimaksud dengan:

- 1) Universitas adalah Universitas Sumatera Utara (USU);
- 2) Rektor adalah Organ Universitas yang memimpin penyelenggaraan dan pengelolaan Universitas;
- 3) Kepala Satuan Kerja adalah Dekan Fakultas/ Direktur Sekolah Pascasarjana, Direktur/ Kepala/ Ketua Satuan Kerja lainnya;
- 4) Risiko adalah bahaya, akibat atau konsekuensi yang dapat terjadi akibat sebuah proses yang sedang berlangsung atau kejadian yang akan datang;
- 5) Penilaian Risiko adalah kegiatan penilaian atas kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran Instansi;
- 6) Identifikasi Risiko adalah proses menetapkan apa, dimana, kapan, mengapa, dan bagaimana sesuatu dapat terjadi, sehingga dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan;
- 7) Analisis risiko adalah proses untuk mengidentifikasi potensial risiko kerugian atau tidak tercapainya tujuan/sasaran Instansi yang diukur dengan penggabungan antara probabilitas risiko dengan konsekuensi risiko.
- 8) Status Risiko adalah menunjukkan ukuran tingkatan risiko dengan formula perkalian Probabilitas dengan Dampak;
- 9) Peta Risiko adalah gambaran sebaran risiko berdasarkan tingkat dampak risiko dan tingkat kemungkinan terjadinya risiko;
- 10) Daftar Risiko adalah suatu daftar yang memuat risiko-risiko yang dihadapi oleh suatu entitas;



- 11) Skala Dampak Risiko adalah pengelompokan dampak risiko yang dibagi atas 5 (lima) skala yaitu: tidak signifikan, kurang signifikan, sedang, signifikan dan sangat signifikan;
- 12) Skala Kemungkinan Terjadinya Risiko adalah pengelompokan kemungkinan terjadinya risiko yang dibagi atas 5 (lima) skala yaitu: sangat jarang, jarang, kadang-kadang, sering dan sangat sering;

**Bagian Kedua**  
**MAKSUD DAN TUJUAN**  
**Pasal 2**

- 1) Penilaian risiko disusun dengan maksud untuk memberikan acuan dan panduan dalam mempercepat pembangunan, pengembangan, dan penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di lingkungan Universitas Sumatera Utara melalui identifikasi dan analisis risiko sehingga diperoleh Daftar Risiko, Status Risiko, dan Peta Risiko;
- 2) Penilaian Risiko disusun dengan tujuan:
  - a. Mengidentifikasi dan menguraikan semua risiko potensial yang berasal, baik dari faktor internal maupun faktor eksternal;
  - b. Memeringkat risiko-risiko yang memerlukan perhatian manajemen Univeritas/ satuan kerja dan yang memerlukan penanganan segera atau tidak memerlukan tindakan lebih lanjut;
  - c. Memberikan suatu masukan atau rekomendasi untuk meyakinkan bahwa terdapat risiko-risiko yang menjadi prioritas paling tinggi untuk dikelola dengan efektif;
  - d. Memberikan acuan yang aplikatif dan integratif bagi Satuan Tugas Penyelenggaraan SPIP USU dalam pelaksanaan penilaian risiko;
  - e. Memberikan informasi tentang adanya risiko dalam suatu kegiatan yang perlu diciptakan pengendaliannya;
  - f. Memberikan acuan dalam rangka melakukan pengkomunikasian dan pemantauan suatu kegiatan di lingkungan USU.

**Bagian Ketiga**  
**RUANG LINGKUP DAN KELUARAN**  
**Pasal 3**

- 1) Ruang lingkup penilaian risiko adalah kegiatan Universitas pada tingkat:
  - a. Strategis, yang meliputi penilaian risiko pada aspek strategis yang menjadi tanggung jawab Rektor;
  - b. Organisasional, yang meliputi penilaian risiko organisasi yang bersifat manajerial yang menjadi tanggung jawab manajemen satuan kerja di lingkungan Universitas Sumatera Utara;
  - c. Operasional, yaitu penilaian risiko di tingkat kegiatan operasional pada satuan kerja di lingkungan Universitas Sumatera Utara.
- 2) Keluaran yang diharapkan dari penilaian risiko:
  - a. Kriteria Dan Skala Dampak Dan Kemungkinan;
  - b. Kriteria Penerimaan Risiko;
  - c. Daftar Risiko Dan Peta Risiko Sesuai Tujuan Terpilih; Dan
  - d. Daftar Risiko Dan Peta Risiko Tervalidasi Sesuai Tujuan terpilih.

**Bagian Keempat**  
**SASARAN**  
**Pasal 4**

Sasaran pengguna Pedoman Penilaian Risiko adalah:

- 1) Seluruh Satuan Kerja di tingkat Universitas, Fakultas, dan Satuan Kerja lainnya dalam kaitannya menyelenggarakan SPIP;
- 2) Satuan tugas SPIP USU di tingkat Universitas dalam kaitannya melakukan pembinaan dan pemantauan berkelanjutan;
- 3) Satuan Audit Internal dalam kaitannya melaksanakan fungsi pengawasan terhadap penyelenggaraan SPIP.

**BAB II**  
**TAHAPAN PENILAIAN RISIKO**  
**Pasal 5**

Pelaksanaan Penilaian Risiko meliputi tahapan prakondisi, penetapan kriteria, dan langkah kerja penilaiannya.

**Pasal 6**

Prakondisi Penilaian Risiko adalah tahapan untuk menindaklanjuti Desain Penyelenggaraan SPIP, menetapkan konteks penilaian risiko sesuai dengan tujuannya, dan mendapatkan data awal kelemahan pengendalian intern;

**Pasal 7**

Penetapan Kriteria adalah tahapan untuk menetapkan konteks risiko, menetapkan struktur analisis dan kriteria penilaian risiko, dan pemahaman proses bisnis (business process) atas kegiatan yang dinilai risikonya;

**Pasal 8**

Langkah Kerja Penilaian risiko adalah tahapan yang terdiri dari identifikasi dan analisis risiko, serta pelaporan hasil penilaian risiko yang didalamnya memuat Daftar Risiko, Status Risiko, dan Peta Risiko.

**BAB III**  
**KETENTUAN PENUTUP**  
**Pasal 9**

Pedoman Penilaian Risiko di Lingkungan USU sebagaimana tercantum dalam Lampiran Peraturan ini, merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan ini.



**Pasal 10**

Peraturan Rektor ini berlaku terhitung mulai tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Medan

Pada Tanggal 20 SEP 2019



Runtuang

NIP. 195611101985031002