



PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO TAHUN 2025

BAB I. PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Manajemen Risiko merupakan aspek penting dalam operasional suatu organisasi, termasuk perguruan tinggi. Seiring dengan bertambahnya jenis dan kompleksitas aktivitas pendidikan, risiko yang dihadapi perguruan tinggi juga meningkat. Hal tersebut mendorong Universitas Ma Chung untuk menerapkan kebijakan Manajemen Risiko. Tujuan utama dari penerapan manajemen risiko dalam kegiatan operasional Universitas adalah melindungi institusi dari potensi kerugian serta mengoptimalkan hasil kegiatan operasional melalui pengelolaan risiko yang efektif.

Penerapan Manajemen Risiko berlandaskan pada kesadaran bahwa aspek ini memiliki peran penting dalam mengidentifikasi dan mengelola berbagai risiko yang dihadapi atau mungkin muncul dalam upaya universitas mewujudkan Good University Governance (GUG). Proses penerapannya diawali dengan membangun kesadaran di setiap unit kerja, dengan menanamkan pemahaman bahwa setiap aktivitas yang dilakukan pasti memiliki risiko. Oleh karena itu, diperlukan sistem pengelolaan risiko yang efektif agar risiko tidak menimbulkan kerugian bagi universitas, namun dapat diubah menjadi peluang yang memberikan manfaat bagi institusi.

Dokumen ini disusun untuk memastikan bahwa Manajemen Risiko di Universitas dapat berjalan baik dan efektif. Tujuan utama yang ingin dicapai dengan penyusunan dokumen ini adalah:

1. Menyusun kerangka kerja untuk mengintegrasikan Manajemen Risiko ke dalam tata kelola universitas yang baik (*Good University Governance*).
2. Memfasilitasi pengembangan dan pengawasan implementasi Manajemen Risiko guna mendukung pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran universitas.
3. Mendorong penerapan Manajemen Risiko secara berkelanjutan (*continuous improvement*) serta meningkatkan manfaat bagi pemangku kepentingan.

B. DASAR HUKUM

1. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
2. Peraturan Menteri Riset dan Pendidikan Tinggi Nomor 66 Tahun 2015 Tentang Manajemen Risiko Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan;
3. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi
4. International Standard ISO 31000:2018 Risk Management – Principles and guidelines.
5. Statuta Universitas Ma Chung Tahun 2022

C. DEFINISI

Beberapa istilah utama dalam dokumen ini perlu didefinisikan secara jelas untuk menghindari perbedaan pemahaman. Istilah-istilah tersebut meliputi:

1. **Risiko** adalah segala peristiwa atau kondisi (*events*) yang berpotensi terjadi (*likelihood*) dan dapat menimbulkan dampak (*impact*) negatif terhadap pencapaian sasaran (*objective*). Hubungan dari keempat elemen utama risiko adalah sebagai berikut:

- “*Likelihood*” mengukur tingkat kemungkinan suatu “peristiwa” terjadi;
- “*Impact*” mengukur besarnya “dampak” yang ditimbulkan jika peristiwa tersebut benar-benar terjadi.

Dengan kata lain, “*likelihood*” mencerminkan tingkat ketidakpastian atas terjadinya suatu peristiwa, sedangkan “*impact*” mencerminkan tingkat ketidakpastian dalam pencapaian sasaran.

2. **Manajemen Risiko** adalah serangkaian metode dan prosedur yang digunakan untuk mengelola risiko, mencakup proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, serta pemantauan risiko yang ada atau berpotensi muncul dari setiap aktivitas yang dilakukan oleh unit kerja.
3. **Penetapan Konteks Manajemen Risiko** merupakan langkah organisasi dalam mendefinisikan parameter eksternal dan internal yang digunakan dalam proses manajemen risiko, termasuk penentuan ruang lingkup serta kategori risiko dalam proses manajemen risiko.
4. **Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)** adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko yang mungkin mempengaruhi pencapaian tujuan suatu organisasi. Proses ini bertujuan untuk memahami tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko (*likelihood*) serta dampaknya (*impact*) terhadap organisasi. Penilaian risiko umumnya terdiri dari beberapa tahap utama, yaitu Identifikasi Risiko, Analisis Risiko dan Evaluasi Risiko.
 - **Identifikasi Risiko** adalah proses menginventarisasi risiko yang terdapat dalam setiap aktivitas yang dilakukan, kemudian mengompilasinya ke dalam daftar risiko (*Risk Register*) yang mencakup jenis, klasifikasi, sumber, penyebab, serta langkah-langkah pengendalian yang akan diterapkan.
 - **Analisis Risiko** adalah proses menilai sejauh mana kemungkinan (*likelihood*) dan dampak (*impact*) dari risiko yang telah diidentifikasi.
 - **Evaluasi Risiko** adalah proses menentukan apakah risiko yang telah dianalisis berada dalam batas toleransi organisasi atau memerlukan tindakan lebih lanjut.
5. **Daftar Risiko (*Risk Register*)** adalah dokumen yang digunakan untuk mencatat dan memantau semua risiko yang telah diidentifikasi dalam suatu organisasi atau proyek. Dokumen ini berfungsi sebagai alat manajemen yang membantu dalam

proses pengelolaan risiko dengan memberikan informasi yang jelas tentang setiap risiko, termasuk tingkat kemungkinan, dampak, serta strategi mitigasi yang akan diterapkan. Daftar Risiko sangat penting dalam manajemen risiko karena membantu organisasi dalam mengidentifikasi, menilai, serta mengelola risiko secara proaktif dan terstruktur.

6. **Kategori Risiko** adalah klasifikasi risiko berdasarkan jenisnya.
7. **Penyebab Risiko** adalah faktor-faktor yang dapat memicu terjadinya risiko.
8. **Dampak Risiko** adalah konsekuensi yang mungkin terjadi jika risiko terjadi
9. **Selera risiko** adalah tingkat risiko yang bersedia diterima oleh institusi dalam upaya mencapai tujuan strategis dan operasionalnya, dengan tetap memperhatikan keberlanjutan, integritas, mutu pendidikan, dan kepatuhan terhadap regulasi.
10. **Toleransi risiko** adalah tingkat risiko yang bersedia diterima atau dihadapi oleh Universitas sebelum tindakan penanganan risiko dilakukan.
11. **Respon Risiko** adalah sikap atau strategi manajemen dalam merespon risiko yang dihadapi. Terdapat empat macam respon risiko, yaitu menghindar, membagi, mengurangi, atau menerima risiko. Pemilik risiko dapat memutuskan untuk menggunakan salah satu atau lebih dari satu respon, dengan memperhitungkan perimbangan antara biaya dan manfaat.
12. **Status Risiko** adalah indikasi yang menjelaskan status suatu risiko dalam daftar risiko apakah masih dalam pemantauan, sudah terkendali, atau telah ditutup.
13. **Peta Risiko** merupakan gambaran visual risiko- risiko yang dihadapi Unit Pemilik Risiko, dalam suatu matriks dua sumbu, yaitu sumbu *likelihood* dan *impact*. Peta risiko dapat juga berfungsi sebagai *dashboard* bagi manajemen yang memperlihatkan posisi risiko, pada kondisi sesungguhnya (*inheren*) dan kondisi setelah penanganan dilakukan (*residual*). Dengan memetakan risiko *inheren* dan risiko *residual* secara visual, manajemen dapat melihat nilai kontrol yang ditargetkan untuk mengelola risiko sampai tingkat yang dapat diterima.
14. **Unit Pemilik Risiko** adalah unit kerja yang memiliki potensi risiko dalam pelaksanaan aktivitasnya.
15. **Pemilik Risiko** adalah pimpinan dari Unit Pemilik Risiko.
16. **Pengelola Risiko** adalah individu yang ditunjuk oleh Pemilik Risiko untuk mengoordinasikan pelaksanaan Manajemen Risiko di unit kerja terkait.

BAB II. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO

A. TUJUAN, SASARAN, DAN MANFAAT MANAJEMEN RISIKO

1. Tujuan

- a. Menanamkan budaya sadar risiko di lingkungan universitas.
- b. Mengidentifikasi risiko yang dapat menghambat pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran universitas.
- c. Mengelola risiko untuk meminimalkan dampaknya terhadap pencapaian tujuan.
- d. Mendorong manajemen yang lebih proaktif dan antisipatif.
- e. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya.
- f. Menyediakan landasan yang kuat untuk pengambilan keputusan dan perencanaan.
- g. Membangun kepercayaan para pemangku kepentingan.
- h. Meningkatkan ketahanan organisasi.

2. Sasaran

- a. Terbangunnya budaya sadar risiko di seluruh unit kerja
- b. Tersusunnya dokumen profil risiko untuk setiap unit kerja di lingkungan universitas.
- c. Peningkatan kualitas manajemen risiko sehingga dapat mengurangi dampak terhadap pencapaian tujuan.
- d. Terlaksananya manajemen yang lebih proaktif dan antisipatif.
- e. Meningkatnya efektivitas dan efisiensi dalam pemanfaatan sumber daya.
- f. Pengambilan keputusan dan perencanaan yang lebih tepat dan akurat.
- g. Meningkatnya kepercayaan para pemangku kepentingan.
- h. Memperkuat ketahanan organisasi.

3. Manfaat

- a. Meminimalkan kejadian tak terduga.
- b. Meningkatkan kualitas perencanaan dan pencapaian kinerja.
- c. Mempererat hubungan dengan para pemangku kepentingan.
- d. Meningkatkan kualitas dalam pengambilan keputusan.
- e. Memperkuat reputasi organisasi.
- f. Meningkatkan rasa aman bagi pimpinan dan seluruh karyawan.
- g. Meningkatkan akuntabilitas serta tata kelola organisasi.

B. KOMITMEN

Pedoman manajemen risiko disusun untuk membantu Universitas dalam mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam aktivitas dan fungsi yang signifikan. Efektivitas manajemen risiko akan bergantung pada integrasinya ke dalam tata kelola Universitas, termasuk dalam pengambilan keputusan.

Pimpinan Universitas harus memastikan bahwa manajemen risiko terintegrasi ke dalam semua aktivitas perguruan tinggi serta menunjukkan kepemimpinan dan komitmen dengan cara:

- a. Menerapkan manajemen risiko dalam segala kegiatan universitas agar tujuan universitas bisa tercapai.
- b. Menentukan tingkat toleransi risiko sebagai bagian dari pertimbangan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan
- c. Menetapkan wewenang, tanggung jawab, dan akuntabilitas Manajemen Risiko pada tingkat yang sesuai dalam Universitas
- d. Menyediakan sumber daya yang memadai untuk mendukung Manajemen Risiko, termasuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam mengelola risiko.
- e. Menerapkan Manajemen Risiko secara sinergis dengan sistem manajemen lainnya yang telah ada menjadi sistem peringatan dini terhadap kemungkinan kegagalan pencapaian tujuan universitas.
- f. Memastikan bahwa dalam kegiatan universitas semua risiko yang berpotensi muncul harus diidentifikasi, diukur, ditangani, dikomunikasikan, dan dipantau secara terus-menerus.
- g. Memberikan pernyataan atau menyusun kebijakan yang menetapkan pendekatan, rencana, atau tindakan dalam manajemen risiko;
- h. Mengupayakan agar seluruh komponen universitas sadar dan peduli terhadap risiko dalam setiap aktivitas unit kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

C. PRINSIP

Manajemen risiko yang efektif memerlukan elemen-elemen prinsip sebagai berikut:

1. *Integrated* – Terintegrasi

Manajemen risiko merupakan bagian integral dari seluruh kegiatan Universitas

2. *Structured and comprehensive* – Terstruktur dan menyeluruh

Pendekatan yang digunakan dalam manajemen risiko harus terstruktur dan komprehensif untuk mendapatkan hasil yang konsisten.

3. *Customized* – Dapat disesuaikan

Kerangka kerja dan proses manajemen risiko perlu senantiasa disesuaikan dengan hal-hal yang berkaitan dengan tujuan dan kondisi Universitas.

4. *Inclusive* – Inklusif

Keterlibatan seluruh pemangku kepentingan yang akan memungkinkan menghasilkan peningkatan kesadaran dalam penerapan dan pengelolaan risiko.

5. *Dynamic – Dinamis*

Risiko dapat muncul, berubah, atau menghilang seiring dengan perubahan konteks eksternal dan internal sehingga Universitas harus mengantisipasi, mendeteksi, mengakui, dan merespons perubahan serta kejadian tersebut secara tepat dan sesuai waktu.

6. *Best available information – Informasi terbaik yang tersedia*

Masukan untuk manajemen risiko didasarkan pada informasi historis dan terkini, serta ekspektasi masa depan yang harus tepat waktu, jelas, dan tersedia bagi seluruh pemangku kepentingan yang relevan.

7. *Human and cultural factor – Faktor manusia dan budaya*

Implementasi manajemen risiko perlu memperhatikan faktor perilaku dan budaya individu yang terlibat.

8. *Continuos improvement – Perbaikan berkelanjutan*

Manajemen risiko terus ditingkatkan secara berkelanjutan dari waktu ke waktu.

D. STRATEGI IMPLEMENTASI

Tujuan dan sasaran Manajemen Risiko akan dicapai melalui penerapan strategi berikut:

1. Membangun komitmen bersama di seluruh unit kerja untuk menerapkan Sistem Manajemen Risiko.
2. Menyusun Pedoman Manajemen Risiko sebagai acuan dalam pelaksanaannya.
3. Mengintegrasikan Manajemen Risiko ke dalam proses bisnis organisasi agar menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam pengambilan keputusan.
4. Membentuk Komite Risiko yang bertugas mengoordinasikan seluruh aspek penerapan Manajemen Risiko serta melaporkan hasil evaluasinya.
5. Menetapkan Unit Pemilik Risiko, Pemilik Risiko, dan Pengelola Risiko di setiap unit kerja.
6. Melaksanakan sosialisasi Manajemen Risiko secara terstruktur dan berkelanjutan guna membangun budaya kesadaran risiko di kalangan manajemen dan pegawai.
7. Melakukan evaluasi terhadap implementasi Manajemen Risiko untuk meningkatkan kesadaran risiko, menciptakan nilai tambah, serta memperbaiki kualitas pengelolaan risiko dan pengembangan sumber daya manusia.

BAB III. KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

A. RUANG LINGKUP

1. Manajemen risiko diterapkan di seluruh Universitas dan menjadi bagian sentral dalam pencapaian tujuan serta pengambilan keputusan yang terinformasi dengan baik, pada tingkat strategis, operasional, maupun proyek.
2. Kebijakan ini berlaku bagi seluruh karyawan Universitas. Karyawan mencakup semua individu yang bekerja di dalam Universitas di semua tingkatan dan jenjang, termasuk dosen dan tenaga kependidikan (baik tetap maupun kontrak), dosen yang sudah pensiun tetapi masih aktif, tenaga magang, atau individu lain yang bekerja dalam konteks apa pun di dalam Universitas.
3. Kebijakan ini serta panduan penjelasannya juga berlaku sepenuhnya bagi unit usaha yang dimiliki sepenuhnya oleh Universitas, kecuali jika unit-unit usaha tersebut memiliki kebijakan manajemen risiko tersendiri yang telah disetujui secara resmi dan disahkan oleh Rektor dengan sepengetahuan Yayasan.

B. TUGAS DAN WEWENANG

Komitmen tersebut diatas tercermin dalam tugas dan tanggung jawab dari masing - masing Unit Kerja di Universitas dengan Rektor sebagai penanggung jawab utama dalam penerapan Manajemen Risiko. Pihak yang berperan aktif dan bertanggung jawab dalam penerapan Manajemen Risiko adalah sebagai berikut:

1. Rektor

- a. Menetapkan kebijakan manajemen risiko Universitas
- b. Membentuk dan memberikan arahan kepada Komite Risiko untuk mengelola risiko semua level struktural sampai dengan program studi dan lembaga atau unit kerja lainnya;
- c. Memastikan bahwa sumberdaya yang diperlukan dapat dialokasikan untuk mengelola resiko;
- d. Mengawasi dan memberikan saran perbaikan terhadap Komite Risiko atas penerapan Kebijakan Manajemen Risiko.

2. Wakil Rektor

Wakil Rektor bertanggung jawab untuk mengelola risiko pada Unit Kerja di bawah koordinasinya dengan:

- a. Memahami Daftar Risiko dan lingkungan risiko Unit Kerja saat ini dalam setiap pengambilan keputusan,
- b. Meninjau secara menyeluruh risiko-risiko Universitas yang berada dalam pengawasannya, setidaknya satu kali dalam satu tahun,
- c. Melakukan reviu atas laporan manajemen risiko dari Unit Kerja di bawah koordinasinya;
- d. Memantau tindakan penanganan serta indikator risiko untuk Unit Kerja di bawah koordinasinya bersama Komite Risiko.

3. Satuan Pengawas Internal – Lembaga Penjaminan Mutu dan Pengawas Internal

- a. Memastikan ketersediaan kebijakan manajemen risiko yang senantiasa ditinjau dan diperbarui sekurang-kurangnya dua tahun sekali beserta panduan penjelasan dan pelatihan yang diperlukan telah dilaksanakan;
- b. Melaksanakan koordinasi proses penerapan Manajemen Risiko secara terintegrasi di seluruh Unit Kerja;
- c. Mendampingi proses identifikasi dan pengelolaan risiko di seluruh Unit Kerja di Universitas;
- d. Melaksanakan koordinasi pelaporan manajemen risiko oleh Unit Kerja kepada Pimpinan Universitas, Komite Risiko dan pihak lain yang berkepentingan;
- e. Meninjau Daftar Risiko Unit Kerja bersama Komite Risiko untuk memastikan adanya pendekatan yang konsisten terhadap manajemen risiko serta mengidentifikasi risiko atau tren di seluruh institusi yang mungkin perlu dievaluasi dan dipertimbangkan oleh Pimpinan Universitas.

4. Komite Risiko

Komite Risiko adalah tim yang dibentuk Rektor dengan anggota Para Wakil Rektor dan Dekan, dengan tanggung jawab:

- a. Mengembangkan Manajemen Risiko menjadi budaya di seluruh unit kerja Universitas;
- b. Bertanggung jawab atas penerapan strategi dan tujuan Kebijakan Manajemen Risiko;
- c. Bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko dan penerapan Manajemen Risiko diseluruh kegiatan/proses Universitas;
- d. Mengarahkan dan menetapkan tindak lanjut penanganan risiko yang perlu dilakukan terhadap risiko yang telah teridentifikasi;
- e. Mendapatkan umpan balik mengenai pengelolaan risiko dari seluruh Pimpinan Unit Kerja minimal 1 kali dalam 1 (satu) tahun;
- f. Melaksanakan evaluasi Kebijakan Manajemen Risiko minimal 1 (satu) tahun sekali untuk memastikan relevansi dan kekinian dokumen dengan kondisi dan kebijakan terbaru yang berlaku.

5. Pimpinan Unit Kerja

Pimpinan Unit Kerja bertanggung jawab dalam melaksanakan Manajemen Risiko. Tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Melaksanakan identifikasi dan pengelolaan risiko sesuai dengan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko yang telah ditetapkan oleh Universitas;
- b. Bertanggung jawab untuk mengelola risiko di unit kerjanya masing-masing melalui proses penerapan Manajemen Risiko;
- c. Menyusun laporan pelaksanaan manajemen risiko kepada Wakil Rektor terkait;
- d. Menyampaikan dengan segera kepada Universitas melalui Wakil Rektor yang membawahnya jika dalam proses reviu daftar risiko menemui risiko dalam unit kerja yang berpotensi membahayakan kegiatan operasional Universitas.

C. KOMUNIKASI KEBIJAKAN DAN KERANGKA KERJA

Universitas perlu menetapkan strategi komunikasi guna mendukung kerangka kerja serta memastikan penerapan manajemen risiko yang optimal. Komunikasi bertujuan untuk menyampaikan informasi mengenai manajemen risiko kepada seluruh pemangku kepentingan. Metode dan materi yang perlu disampaikan dalam proses komunikasi kebijakan ini perlu dipastikan merupakan informasi yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan. Selain itu umpan balik yang diterima selama proses ini perlu diperhatikan untuk mendukung perbaikan yang berkelanjutan.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menyampaikan kebijakan dan kerangka kerja Manajemen Risiko adalah:

1. Kebijakan dan kerangka kerja Manajemen Risiko harus disusun secara tertulis dan disampaikan secara terbuka kepada seluruh pemangku kepentingan dengan menumbuhkan semangat kebersamaan.
2. Pimpinan Universitas dan setiap unit kerja bertanggung jawab dalam menyampaikan dokumen Manajemen Risiko kepada seluruh karyawan serta memastikan mereka memahami dan mematuhi.

D. INTERNALISASI BUDAYA SADAR RISIKO

Pimpinan Universitas dan Komite Risiko bertanggung jawab dalam menanamkan budaya sadar risiko di seluruh unit kerja, termasuk menegaskan pentingnya sistem pengendalian internal yang efektif. Setiap pimpinan unit kerja harus berperan aktif dalam membangun dan menjaga kesadaran akan risiko, sehingga karyawan dapat mengenali risiko yang berhubungan dengan tugasnya serta memahami dan mematuhi kebijakan toleransi risiko serta langkah pengendaliannya.

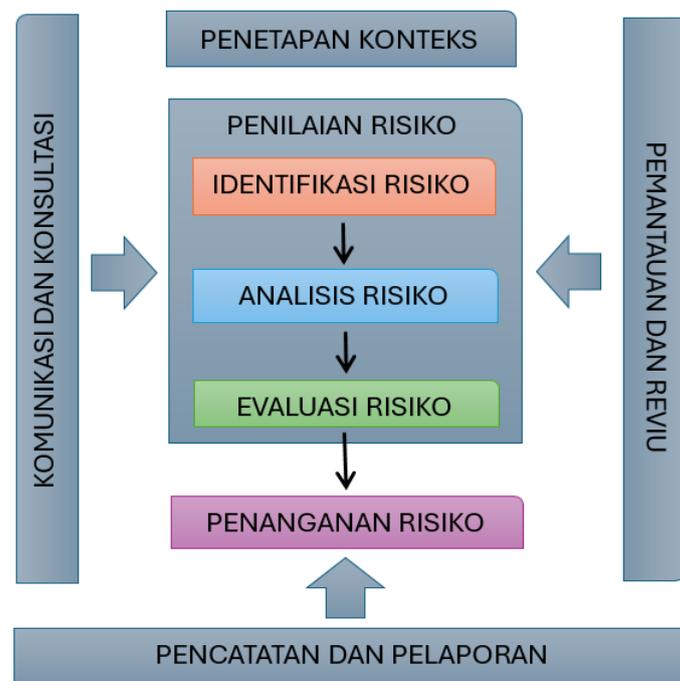
Upaya membangun dan menjaga budaya sadar risiko di Universitas harus diwujudkan melalui:

1. Konsistensi dalam komitmen dan keteladanan dari para pimpinan.
2. Pemantauan dan evaluasi rutin terhadap penerapan Manajemen Risiko.

Jika budaya sadar risiko telah terbangun dan implementasi manajemen risiko telah berjalan dengan ajeg maka dapat diterapkan sistem penghargaan yang adil berdasarkan pencapaian tujuan, strategi, serta hasil kegiatan oleh unit kerja untuk memupuk motivasi dan praktik baik budaya sadar risiko.

BAB IV. PROSEDUR MANAJEMEN RISIKO

Proses manajemen risiko harus terintegrasi dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan serta terintegrasi dalam struktur, operasi, dan proses organisasi. Penerapannya dapat dilakukan di berbagai tingkatan, baik strategis, operasional, program, maupun proyek. Setiap organisasi dapat menyesuaikan proses manajemen risiko sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai serta kondisi eksternal dan internal yang memengaruhi penerapannya. Memperhatikan bahwa perilaku manusia dan budaya bersifat dinamis serta bervariasi, maka aspek ini perlu diperhitungkan dalam setiap tahapan proses manajemen risiko. Lalu meskipun sering digambarkan sebagai proses yang berlangsung secara berurutan, pada kenyataannya, manajemen risiko berjalan secara berulang dan berkesinambungan. Diagram dari proses manajemen risiko dapat dilihat pada bagan di bawah ini.



A. PENETAPAN KONTEKS

Tahapan penetapan konteks terdiri atas kegiatan sebagai berikut:

1. Penetapan ruang lingkup dan periode penerapan

Manajemen risiko diterapkan di seluruh unit kerja di lingkungan Universitas termasuk unit usaha milik Universitas yang tidak memiliki kebijakan manajemen risiko yang terpisah. Penerapan dilaksanakan secara terus menerus sesuai dengan periode rencana strategis dan rencana kegiatan tahunan universitas.

2. Penetapan sasaran penerapan

Sasaran penerapan manajemen risiko mencakup bidang akademik dan nonakademik yang meliputi Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, Kemahasiswaan (termasuk Penerimaan Mahasiswa Baru), Sumber

Daya Manusia, Sarana Prasarana, Keuangan, Penjaminan Mutu dan Pengawasan Internal, serta Tata Pamong, Tata Kelola dan Kerjasama

3. Penetapan pemangku kepentingan

Terdapat dua kelompok pemangku kepentingan yaitu internal dan eksternal. Pemangku kepentingan internal dalam penerapan manajemen risiko meliputi pimpinan universitas, pimpinan unit kerja, karyawan dan mahasiswa. Sedangkan pemangku kepentingan eksternal mencakup pemerintah, mitra, lembaga akreditasi, alumni, masyarakat, dan orang tua mahasiswa. Penetapan pemangku kepentingan internal akan berbeda untuk masing-masing unit kerja pemilik risiko.

4. Penetapan kategori risiko

Universitas menetapkan dua kelompok kategori risiko yaitu Risiko Strategis dan Risiko Operasional.

Kategori risiko yang ditetapkan dapat dilihat pada Tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1. Kategori Risiko

No	Kategori	Sub Kategori	Penjelasan
1	Risiko Strategis	a. Tata Kelola dan Kepemimpinan	Risiko yang muncul akibat struktur organisasi, pengambilan keputusan, dan hubungan antara yayasan serta manajemen perguruan tinggi yang dapat mempengaruhi stabilitas dan efektivitas operasional.
		b. Akademik dan Kualitas Pendidikan	Risiko yang berkaitan dengan standar akademik, kompetensi tenaga pengajar, serta relevansi dan kualitas kurikulum dalam memenuhi kebutuhan mahasiswa dan dunia kerja.
		c. Hukum dan Kepatuhan	Risiko yang timbul akibat perubahan regulasi, perizinan, atau potensi ketidaksesuaian dalam kepatuhan terhadap hukum dan standar nasional pendidikan tinggi.
		d. Daya Saing dan Reputasi	Risiko yang muncul akibat persaingan dengan perguruan tinggi lain dalam menarik dan memperoleh mahasiswa, meningkatkan citra institusi, dan membangun jejaring mitra maupun alumni.
2	Risiko Operasional	a. Keuangan dan Keberlanjutan	Risiko yang berkaitan dengan stabilitas pendanaan, pengelolaan keuangan, dan keberlanjutan operasional perguruan tinggi dalam jangka panjang.
		b. Sumber Daya Manusia	Risiko yang berkenaan dengan kegagalan dalam menjamin tersedianya sumber daya manusia sesuai kebutuhan di setiap unit kerja secara tepat jumlah, tepat waktu dan tepat kualifikasi untuk setiap posisi, serta kesalahan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

No	Kategori	Sub Kategori	Penjelasan
		c. Teknologi dan Sistem Informasi	Risiko yang muncul akibat ketergantungan terhadap teknologi dalam operasional akademik dan administrasi, serta potensi kegagalan sistem yang dapat mengganggu layanan pendidikan.
		d. Pelayanan	Risiko yang muncul karena gangguan maupun ketidakmampuan dalam menyediakan layanan akademik dan nonakademik kepada mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, serta stakeholder lainnya sehingga menimbulkan ketidakpuasan.
		e. Sarana dan Prasarana	Risiko yang berkenaan dengan gangguan, kerusakan, atau ketidakterersediaan fasilitas fisik maupun penunjang yang berdampak pada kelancaran kegiatan akademik, layanan mahasiswa dan operasional perguruan tinggi.
		f. Kesehatan dan Keselamatan	Risiko yang berkaitan dengan perlindungan terhadap kesehatan, keselamatan, dan kesejahteraan mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan dan lingkungan sekitar.

5. Penetapan Kriteria Risiko

a. Kriteria Kemungkinan (*Likelihood*)

- Kriteria kemungkinan dapat menggunakan pendekatan probabilitas terjadinya suatu kejadian per satuan waktu.
- Penetapan kriteria kemungkinan ditentukan oleh pemilik risiko. Persentase digunakan jika populasi (x) kejadian jelas sedangkan frekuensi digunakan jika populasi kejadian tidak dapat ditentukan. Level kemungkinan dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Kriteria Kemungkinan (*Likelihood*)

Level Kemungkinan (<i>Likelihood</i>)	Kriteria Kemungkinan Terjadi dalam 1 tahun	
	Persentase	Frekuensi
1. Hampir tidak pernah terjadi	$x \leq 5\%$	Sangat jarang (< 2 kali)
2. Jarang terjadi	$5\% < x \leq 10\%$	Jarang (2 – 5 kali)
3. Kadang terjadi	$10\% < x < 20\%$	Cukup sering (6 – 9 kali)
4. Sering terjadi	$20\% < x < 50\%$	Sering (10 – 12 kali)
5. Hampir pasti terjadi	$x > 50\%$	Sangat sering (> 12 kali)

b. Kriteria Dampak (*Impact*)

Kriteria dampak risiko dapat dikelompokkan ke dalam berbagai bidang sesuai dengan jenis-jenis risiko yang berpotensi terjadi. Bidang risiko yang digunakan adalah Akademik, Layanan, Keuangan, Kepatuhan dan Regulasi, Teknologi, Reputasi, Sumber Daya Manusia, serta Kesehatan dan Keselamatan. Kriteria dampak risiko untuk setiap bidang risiko dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Kriteria Dampak Risiko

No.	Dampak	Signifikan (5)	Besar (4)	Sedang (3)	Kecil (2)	Tidak Signifikan (1)
1	Akademik Dampak yang berkaitan dengan mutu pendidikan, kurikulum, metode pembelajaran, kompetensi dan kepakaran dosen, serta pencapaian standar akademik yang dapat mempengaruhi kualitas lulusan dan daya saing perguruan tinggi.	Prodi tidak terakreditasi, kelulusan tepat waktu <50%, jumlah mahasiswa baru turun >30%	Akreditasi turun satu tingkat, kelulusan tepat waktu 50-70%, jumlah mahasiswa baru turun >20%-30%	Akreditasi stagnan, kelulusan tepat waktu 71-80%, jumlah mahasiswa baru turun >10%-20%	Akreditasi tetap stabil, kelulusan tepat waktu 81-90%, jumlah mahasiswa baru turun 1-10%	Akreditasi meningkat, kelulusan tepat waktu >90%, jumlah mahasiswa baru sama atau meningkat
2	Layanan Dampak yang muncul akibat kualitas pelayanan akademik dan administratif yang tidak optimal, sehingga berdampak pada kepuasan mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan.	>50% layanan akademik terganggu, angket kepuasan mahasiswa <70%	30-50% layanan akademik terganggu, rerata angket kepuasan mahasiswa 65-70%	15-29% layanan akademik terganggu, rerata angket kepuasan mahasiswa >70-85%	5-14% layanan akademik terganggu, rerata angket kepuasan mahasiswa >85-95%	<5% layanan akademik terganggu, rerata angket kepuasan mahasiswa >95%
3	Keuangan Dampak yang berkaitan dengan stabilitas pendanaan, keberlanjutan finansial, dan pengelolaan sumber daya keuangan perguruan tinggi.	Defisit/kerugian >30% dari anggaran tahunan, tunggakan UKT >15%, kewajiban keuangan tertunda >2 bulan	Defisit/kerugian 20-30%, tunggakan gaji UKT >10%-15%, kewajiban keuangan tertunda 2 bulan	Defisit/kerugian 10-19%, tunggakan UKT >5%-10%, kewajiban keuangan tertunda 1 bulan	Defisit/kerugian <10%, tunggakan UKT 3%-5%, kewajiban keuangan tertunda 2 minggu	Anggaran surplus, semua kewajiban keuangan terpenuhi, tunggakan UKT <3%

No.	Dampak	Signifikan (5)	Besar (4)	Sedang (3)	Kecil (2)	Tidak Signifikan (1)
4	Kepatuhan dan Regulasi Dampak yang muncul akibat ketidakpatuhan terhadap peraturan dan regulasi pendidikan tinggi, baik dari pemerintah, akreditasi nasional, standar profesi maupun regulasi internal Universitas.	>5 temuan pelanggaran berat, potensi sanksi pencabutan izin	3-5 temuan pelanggaran berat, potensi sanksi administratif	1-2 temuan pelanggaran berat, perlu perbaikan regulasi	Hanya temuan administratif kecil (<3 temuan)	Tidak ada temuan atau sanksi dari regulator
5	Teknologi Dampak yang berkaitan dengan sistem informasi akademik, keamanan data, dan infrastruktur IT	sistem IT tidak berfungsi >48 jam/bulan, 3+ kebocoran data/ serangan siber tiap bulan	sistem IT tidak berfungsi 24-48 jam/bulan, 1-2 kebocoran data/ serangan siber tiap bulan	sistem IT tidak berfungsi 12-23 jam/bulan, gangguan keamanan kecil	sistem IT tidak berfungsi 6-11 jam/bulan, sistem berjalan relatif aman	sistem IT <5 jam/bulan, keamanan data terjamin
6	Reputasi Dampak yang dapat merusak citra dan kredibilitas institusi baik di mata masyarakat, calon mahasiswa, dunia kerja, dan pemangku kepentingan lainnya.	Penurunan pendaftar >30%, skor kepuasan mahasiswa <50%, publikasi negatif di media massa >8/tahun	Penurunan pendaftar 21-30%, skor kepuasan mahasiswa 50-60%, publikasi negatif di media massa 5-8/tahun	Penurunan pendaftar 10-20%, skor kepuasan mahasiswa 61-70%, publikasi negatif di media massa 2-4/tahun	Penurunan pendaftar <10%, skor kepuasan mahasiswa 71-80%, publikasi negatif di media massa 1/tahun	Pendaftar meningkat >5%, skor kepuasan mahasiswa >80%, tidak ada publikasi negatif di media massa
7	Sumber Daya Manusia Dampak yang berkaitan dengan ketersediaan, kualifikasi, dan manajemen dosen serta tenaga kependidikan yang berpengaruh pada operasional dan kualitas pendidikan.	Turnover dosen >30%/tahun, rasio dosen-mahasiswa >1:45	Turnover dosen 20-30%/tahun, rasio dosen-mahasiswa 1:41-1:45	Turnover dosen 10-19%/tahun, rasio dosen-mahasiswa 1:31-1:40	Turnover dosen 5-9%/tahun, rasio dosen-mahasiswa 1:21-1:30	Turnover dosen <5%/tahun, rasio dosen-mahasiswa <=1:20

No.	Dampak	Signifikan (5)	Besar (4)	Sedang (3)	Kecil (2)	Tidak Signifikan (1)
8	Kesehatan dan Keselamatan Dampak yang berhubungan dengan perlindungan terhadap kesehatan dan keselamatan mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan, terutama dalam lingkungan laboratorium dan fasilitas universitas.	Insiden berakibat kematian, tidak ada fasilitas kesehatan	Insiden yang mengakibatkan cacat permanen, insiden yang membutuhkan perawatan di RS >7 hari, fasilitas kesehatan terbatas	Insiden yang mengakibatkan cacat sementara hingga >1 bulan, insiden yang membutuhkan perawatan di RS 4-7 hari, fasilitas kesehatan dasar tersedia	Insiden yang mengakibatkan tidak dapat masuk kerja maksimal 3 hari, insiden yang membutuhkan perawatan jalan, ada akses klinik sederhana	Tidak ada insiden atau kasus kesehatan, fasilitas kesehatan lengkap dengan SOP keselamatan

6. Penetapan Matriks Analisis Risiko dan Level Risiko

Matriks Analisis Risiko merupakan besaran risiko dari kombinasi antara level “Kemungkinan” terjadinya risiko dan level “Dampak” untuk menentukan Level Risiko.

Tabel 4. Matriks Analisis Risiko

Level			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Kecil	Sedang	Besar	Signifikan
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	5	10	15	20	25
	4	Sering Terjadi	4	8	12	16	20
	3	Kadang Terjadi	3	6	9	12	15
	2	Jarang Terjadi	2	4	6	8	10
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	2	3	4	5

Selanjutnya penetapan Nilai Risiko dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Level Risiko

No.	Level Risiko	Nilai Risiko	Warna	Kriteria Respon
1	Sangat Rendah	1-2	Biru	Dapat diterima
2	Rendah	3-4	Hijau	Dipantau
3	Sedang	5-9	Kuning	Diperlukan pengendalian
4	Tinggi	10-14	Oranye	Harus menjadi perhatian
5	Kritikal	15-25	Merah	Tidak dapat diterima

7. Penetapan Selera Risiko

Universitas menetapkan kerangka selera risiko sebagai bagian dari komitmen untuk menjaga tata kelola yang baik dan memastikan keberlangsungan pencapaian visi serta misi. Selera risiko ini memberikan batasan yang jelas mengenai tingkat risiko yang dapat diterima, serta risiko yang harus dicegah atau dikendalikan secara ketat oleh Universitas.

Setelah Level Risiko diketahui maka perlu ditetapkan terlebih dahulu Selera Risiko sebelum tindakan penanganan atau mitigasi diputuskan oleh Pemilik Risiko. Jenis risiko akan dibedakan menurut skopnya menjadi dua yaitu Risiko Unit Kerja dan Risiko Universitas

Risiko Universitas adalah risiko strategis yang mempengaruhi keseluruhan institusi pendidikan tinggi, mencakup aspek akademik, keuangan, kepatuhan, teknologi, reputasi, dan sumber daya manusia. Risiko ini memiliki dampak luas terhadap keberlanjutan universitas secara keseluruhan.

Tingkatan Selera Risiko yang dapat dipilih sebelum penanganan risiko dapat dilihat pada Tabel 6 dan penetapan selera risiko pada aras Universitas dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 6. Tingkatan Selera Risiko

No.	Selera Risiko	Deskripsi
1	Sangat Rendah <i>(Highly Averse)</i>	Hampir tidak mentoleransi risiko dan berupaya menghindari risiko sebisa mungkin. Fokus pada kepatuhan ketat dan pengamanan penuh.
2	Rendah <i>(Risk Averse)</i>	Menghindari risiko yang tidak perlu, hanya mengambil risiko dengan dampak minimal atau yang telah dimitigasi dengan baik.
3	Sedang <i>(Moderate Risk Appetite)</i>	Bersedia mengambil risiko dalam batas tertentu, dengan strategi mitigasi yang jelas untuk mengendalikan dampak.
4	Tinggi <i>(High Risk Appetite)</i>	Terbuka terhadap risiko untuk memperoleh peluang atau inovasi baru, tetapi tetap memiliki batasan agar tidak membahayakan keberlanjutan organisasi.
5	Sangat Tinggi <i>(Risk Seeking)</i>	Bersedia mengambil risiko besar dengan harapan memperoleh keuntungan atau pertumbuhan yang tinggi, meskipun ada potensi dampak signifikan.

Tabel 7. Penetapan Selera Risiko

No	Kategori	Sub Kategori	Selera Risiko	Dasar Penetapan
1	Risiko Strategis	a. Tata Kelola dan Kepemimpinan	Rendah	Tata kelola yang buruk bisa menyebabkan salah arah kebijakan, konflik kepemimpinan, dan hilangnya kepercayaan stakeholder sehingga harus sangat hati-hati dengan tetap memberikan ruang toleransi untuk dinamika kepemimpinan.

No	Kategori	Sub Kategori	Selera Risiko	Dasar Penetapan
		b. Akademik dan Kualitas Pendidikan	Rendah	Risiko kecil sekalipun bisa berdampak besar pada mutu dan reputasi oleh karena itu perguruan tinggi harus menjaga standar akademik tinggi agar tidak mempengaruhi akreditasi, daya saing lulusan dan kepuasan mahasiswa.
		c. Hukum dan Kepatuhan	Sangat Rendah	Tidak ada toleransi karena pelanggaran hukum/regulasi dapat berakibat sanksi hukum, pencabutan izin, atau pembatasan operasional
		d. Daya Saing dan Reputasi	Sangat Rendah	Universitas masih berkembang dan bergantung pada kepercayaan publik sehingga reputasi sebagai salah satu aset utama yang penting untuk dijaga.
2	Risiko Operasional	a. Keuangan dan Keberlanjutan	Sedang	Fluktuasi kondisi keuangan dapat diterima akan tetapi harus ada strategi diversifikasi pendapatan untuk menjaga keberlanjutan
		b. Sumber Daya Manusia	Sedang	Pergantian SDM dapat diterima, tetapi harus ada strategi pengembangan dan kesejahteraan SDM.
		c. Teknologi dan Sistem Informasi	Sedang	Risiko gangguan teknologi (misalnya gangguan sistem) masih dapat diterima dalam batas waktu tertentu, sepanjang tersedia mekanisme cadangan dan rencana pemulihan. Namun, ancaman serius seperti kebocoran data harus ditekan hingga level terendah.
		d. Pelayanan	Sedang	Keterlambatan layanan dapat diterima dalam batas wajar agar tidak mengganggu kegiatan operasional dan menurunkan tingkat kepuasan
		e. Sarana dan Prasarana	Sedang	Risiko kerusakan atau penurunan kualitas sarana prasarana masih dapat ditoleransi selama tidak mengganggu proses utama pendidikan dan layanan. Namun, risiko yang berdampak pada keselamatan pengguna wajib diminimalkan secara maksimal.
		f. Kesehatan dan Keselamatan	Sangat Rendah	Tidak ada toleransi terhadap risiko yang dapat membahayakan nyawa atau kesehatan sivitas akademika

B. PENILAIAN RISIKO

Penilaian Risiko terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko.

1. **Identifikasi Risiko.** Tahapan identifikasi risiko dilakukan dengan melibatkan seluruh komponen dalam Unit Pemilik Risiko. Langkah-langkah dalam tahapan ini:
 - a. Memahami Sasaran Unit Kerja
 - b. Mengidentifikasi Kejadian Risiko (*risk event*), berupa kesalahan atau kegagalan yang mungkin terjadi dalam tiap proses bisnis. Kejadian risiko ini selanjutnya disebut Risiko.
 - c. Mencari Penyebab Risiko.
 - d. Menentukan Dampak Risiko, berupa penetapan dampak yang paling besar pengaruhnya terhadap pencapaian sasaran. Penentuan area besarnya dampak mengacu pada Kriteria Dampak.
 - e. Menentukan Kategori Risiko
2. **Analisis Risiko.** Tahapan analisis risiko meliputi:
 - a. Menginventarisasi sistem pengendalian internal, dapat berupa *Standard Operating Procedure* (SOP), pengawasan melekat, reviu berjenjang, regulasi, dan pemantauan rutin.
 - b. Mengestimasi level kemungkinan risiko dengan cara membandingkan nilai estimasi kemungkinan risiko dengan kriteria kemungkinan risiko.
 - c. Mengestimasi level dampak risiko dengan cara membandingkan nilai estimasi dampak risiko dengan kriteria dampak risiko.
 - d. Menentukan besaran risiko dan Level Risiko.
 - e. Menyusun Peta Risiko, yaitu gambaran kondisi risiko dalam sebuah diagram.
3. **Evaluasi Risiko.** Tahapan Evaluasi Risiko meliputi:
 - a. Menyusun prioritas risiko, dengan ketentuan:
 - 1) Jika terdapat beberapa risiko yang memiliki besaran risiko sama, maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan urutan Area Dampak yang tertinggi hingga terendah.
 - 2) Jika masih terdapat beberapa risiko dengan besaran dan area dampak yang sama, maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan urutan Kategori Risiko yang tertinggi hingga terendah.
 - 3) Jika masih terdapat beberapa risiko dengan besaran, area dampak, dan kategori yang sama, maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan penilaian (*judgement*) Pemilik Risiko.

Tabel prioritas risiko berdasarkan skor risiko dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Prioritas Risiko

Level			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Kecil	Sedang	Besar	Signifikan
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	9	15	18	23	25
	4	Sering Terjadi	6	12	16	19	24
	3	Kadang Terjadi	4	10	14	17	22
	2	Jarang Terjadi	2	7	11	13	21
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	3	5	8	20

b. Menentukan Risiko Utama

- 1) Risiko utama adalah risiko yang perlu ditangani lebih lanjut menurut penilaian pemilik risiko.
- 2) Setiap risiko utama harus memiliki Indikator Risiko.
- 3) Risiko utama unit kerja jika dinilai dapat membahayakan institusi maka perlu dieskalasi ke Komite Risiko dan Pimpinan Universitas untuk dipertimbangkan lebih lanjut apakah perlu menjadi Risiko Universitas.

C. PENANGANAN RISIKO

Risiko-risiko yang telah terpilih pada tahapan evaluasi diatas, selanjutnya akan ditindaklanjuti dengan rencana pengendalian yang disebut dengan penanganan/ mitigasi risiko. Tahapan mitigasi risiko adalah sebagai berikut:

a. Tahapan penanganan risiko meliputi:

- 1) Memilih opsi penanganan risiko:
 - a) mengurangi kemungkinan terjadinya risiko
 - b) menurunkan dampak terjadinya risiko
 - c) mengalihkan risiko
 - d) menghindari risiko
 - e) menerima risiko.
- 2) Menyusun rencana aksi yang harus memuat informasi berikut:
 - a) Kegiatan dan tahapannya berdasarkan opsi penanganan yang dipilih
 - b) Output yang diharapkan
 - c) Target kuantitatif sesuai output
 - d) Jadwal implementasi kegiatan penanganan risiko
 - e) Penanggung jawab, yang berisi unit penanggung jawab dan unit pendukungnya.

Rencana aksi tersebut bukan merupakan kegiatan pengendalian yang telah dilakukan.
- 3) Menetapkan level risiko residual harapan, yakni target level risiko jika penanganan risiko telah dilaksanakan. Penetapan risiko residual harapan dapat mengacu pada tabel 2 hingga tabel 5 diatas.

- 4) Menjalankan rencana aksi penanganan risiko
- 5) Memantau risiko residual (risiko yang tersisa setelah penanganan dilakukan)

Tahapan penanganan risiko dituangkan dalam Formulir Penanganan Risiko

D. PEMANTAUAN DAN REVIU

Bentuk pemantauan dan reviu proses Manajemen Risiko terdiri atas:

1. Pemantauan berkelanjutan, dilakukan oleh Unit Pemilik Risiko secara terus-menerus atas seluruh faktor yang memengaruhi risiko dan kondisi lingkungan Unit Kerja. Perubahan besaran risiko atau level risiko dipantau melalui tren risiko yang dapat dilihat berdasarkan perubahan status Indikator Risiko dari periode sebelumnya.
2. Pemantauan berkala, dilakukan secara Triwulanan/Semester dan Tahunan sesuai menggunakan Formulir Laporan Pemantauan Triwulanan/Semester dan Formulir Laporan Pemantauan Tahunan
3. Reviu implementasi Manajemen Risiko, dilakukan oleh Komite Risiko.
4. Audit Manajemen Risiko, dilakukan oleh SPI

E. KOMUNIKASI DAN KONSULTASI

Komunikasi dan konsultasi bertujuan untuk membantu pemangku kepentingan yang terlibat dalam memahami risiko, dasar pengambilan keputusan, serta alasan di balik tindakan yang diambil. Komunikasi berperan dalam meningkatkan kesadaran dan pemahaman terhadap risiko, sementara konsultasi digunakan untuk mengumpulkan masukan serta informasi guna mendukung proses pengambilan keputusan.

Komunikasi dan konsultasi akan mendukung koordinasi yang efektif guna memastikan bahwa pertukaran informasi dilakukan secara faktual, tepat waktu, relevan, akurat, dan mudah dipahami. Hal tersebut dilakukan dengan tetap menjaga kerahasiaan, integritas informasi, serta menghormati hak privasi individu. Komunikasi dan konsultasi dengan pemangku kepentingan internal maupun eksternal yang relevan harus dilakukan secara berkelanjutan di setiap tahap proses manajemen risiko. Tujuan komunikasi dan konsultasi antara lain:

- Mengintegrasikan berbagai keahlian yang terlobat aktif dalam setiap tahap proses manajemen risiko;
- Memastikan berbagai perspektif telah dipertimbangkan secara tepat dalam penentuan kriteria dan evaluasi risiko;
- Memberikan informasi yang memadai untuk mendukung pengawasan risiko serta pengambilan keputusan;
- Membangun rasa keterlibatan dan tanggung jawab bagi pihak-pihak yang terdampak oleh risiko.

F. PENCATATAN DAN PELAPORAN

1. Pencatatan Manajemen Risiko

Pencatatan dilakukan melalui formulir-formulir yang telah disiapkan oleh Universitas sebagai acuan pelaksanaan proses manajemen risiko.

2. Pelaporan Manajemen Risiko

Pelaporan menyajikan informasi terkait pengelolaan risiko kepada pemangku kepentingan sebagai bahan pertimbangan dan data dukung dalam pengambilan keputusan serta umpan baik terhadap pelaksanaan Manajemen Risiko. Dokumen laporan Manajemen Risiko terdiri atas:

a. Laporan pemantauan risiko sesuai dokumen penanganan risiko

b. Laporan Manajemen Risiko insidental.

Laporan ini disusun apabila terdapat kondisi abnormal yang perlu dilaporkan dan terdapat permintaan pimpinan universitas untuk memberikan masukan berdasarkan analisis dalam pengambilan keputusan.

c. Laporan Catatan Risiko

Dokumen ini berisi catatan risiko yang terjadi pada tahun berjalan baik yang telah teridentifikasi dalam profil risiko maupun tidak.

BAB V. PENUTUP

Kebijakan Manajemen Risiko ini disusun sebagai panduan bagi seluruh Unit Kerja di lingkungan Universitas Ma Chung yang berperan sebagai Unit Pemilik Risiko, dalam menyusun Profil dan Peta Risiko berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan. Penyempurnaan dan pengembangan akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan Universitas untuk memastikan proses Manajemen Risiko yang makin efektif dan efisien.

Malang, 07 Juli 2025

Lembaga Penjaminan Mutu dan Pengawas Internal



Prof. Dr. Patrisius Istiarto Djiwandono

Ketua

Lampiran 01

Formulir Identifikasi, Penilaian dan Penanganan Risiko

Unit Kerja : _____

Tanggal Pengisian : _____

No.	Identifikasi Risiko		Analisa Risiko				Pengendalian		
	Kategori Risiko	Uraian Risiko	Dampak Risiko	K	D	K x D	Level Risiko	Proses-Prosedur	PIC
1									
2									
dst									

Ket:

K : Kemungkinan (Likelihood)

D : Dampak (Impact)

Lampiran 02

Formulir Tindak Lanjut Penanganan Risiko

Unit Kerja : _____

Tanggal Pengisian : _____

No.	Identifikasi Risiko		Tindak lanjut			Risiko Residual			
	Kategori Risiko	Uraian Risiko	Rencana Kegiatan	Waktu	PIC	K	D	K x D	Level Risiko
1									
2									
dst									

Ket:

K : Kemungkinan (Likelihood)

D : Dampak (Impact)