



PEDOMAN

MANAJEMEN RISIKO

UIN RADEN FATAH PALEMBANG
TAHUN 2023

Revisi-02



KATA PENGANTAR

Dengan nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha penyayang, kami panjatkan puji syukur kehadirat-Nya karena rahmat taufik serta hidayah-Nya, kami bisa menyelesaikan “Pedoman Manajemen Risiko UIN Raden Fatah Palembang Tahun 2023 Revisi-02” dengan lancar. Dalam penyempurnaan pedoman ini, kami dibantu oleh berbagai pihak sehingga kesulitan yang kami hadapi dalam proses pembuatan pedoman ini bisa diatasi dengan baik dan selesai pada waktu yang telah ditentukan. Pada revisi ini ada dua bab baru yaitu Kebijakan Penyelenggaraan Manajemen Risiko (Bab I) dan Organisasi Pengelola (Bab III) serta ada beberapa revisi di bab lainnya yang sudah ada sebelumnya. Tak luput kami mengucapkan terima kasih atas berbagai pihak yang telah membantu kami dalam proses pembuatan revisi pedoman ini.

Kami berharap pedoman ini, bisa menambah pengetahuan bagi para pembaca. Pedoman ini dapat menjadi dasar untuk mengembangkan dan mengaplikasikan Manajemen Risiko pada UIN Raden Fatah Palembang.

Palembang, Mei 2023

Tim Penyusun

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----|
| KATA PENGANTAR | ii |
| DAFTAR ISI | iii |
| BAB I KEBIJAKAN PENYELENGGARAAN MANAJEMEN RISIKO | iv |
| A. Kebijakan..... | 1 |
| B. Selera, Toleransi, dan Ketahanan Risiko..... | 1 |
| C. Alokasi Sumber Daya | 1 |
| BAB II RUANG LINGKUP DAN TUJUAN MANAJEMEN RISIKO | 2 |
| A. Ruang Lingkup Manajemen Risiko | 2 |
| B. Tujuan Manajemen Risiko..... | 2 |
| C. Pentingnya Manajemen Risiko..... | 3 |
| BAB III ORGANISASI PENGELOLA..... | 4 |
| A. Struktur Organisasi | 4 |
| B. Tugas dan Tanggung Jawab | 4 |
| BAB IV PRINSIP, KERANGKA KERJA, DAN PROSES MANAJEMEN RISIKO | 7 |
| A. Prinsip Manajemen Risiko | 7 |
| B. Kerangka Kerja Manajemen Risiko..... | 8 |
| C. Proses Manajemen Risiko | 12 |
| BAB V METODOLOGI | 16 |
| A. Definisi Risiko | 16 |
| B. Pembuatan Risk Register | 19 |
| C. Kategori Risiko | 19 |
| D. Pengendalian Risiko | 21 |
| E. Analisis dan Evaluasi..... | 21 |
| F. <i>Monitoring dan Review</i> | 22 |
| BAB VI PENUTUP | 23 |

BAB I

KEBIJAKAN PENYELENGGARAAN MANAJEMEN RISIKO

A. Kebijakan

Dasar hukum Manajemen Risiko UIN Raden Fatah Palembang adalah:

1. Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang memuat Manajemen Risiko;
2. Keputusan Menteri Agama No.580 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) pada Kementerian Agama yang memuat Manajemen Risiko;
3. ISO 31000:2018;
4. Indikator Kinerja Utama tentang Penerapan Manajemen Risiko

Dalam menyelenggarakan dan melaksanakan Manajemen Risiko, UIN Raden Fatah Palembang berkomitmen:

1. Memenuhi peraturan-peraturan terkait Manajemen Risiko yang berlaku
2. Mengalokasikan sumber daya manusia, informasi dan teknologi, serta keuangan yang cukup untuk menyelenggarakan dan melaksanakan Manajemen Risiko dan
3. Menggunakan dan mengembangkan praktik terbaik Manajemen Risiko perguruan tinggi

B. Selera, Toleransi, dan Ketahanan Risiko

Dalam menghadapi risiko, UIN Raden Fatah Palembang mengambil posisi, mengupayakan toleransi dan meningkatkan ketahanan sebagai berikut:

1. UIN Raden Fatah Palembang mengambil risiko secara progresif dan terukur serta tidak melampaui kemampuan untuk menanggungnya;
2. Pengambilan keputusan penting oleh pemilik risiko dibuat dengan sasaran optimal dengan mempertimbangkan kapasitas, toleransi, dan ketahanan organisasi terhadap risiko;
3. Pemilik risiko senantiasa berupaya meningkatkan ketahanan institusi pada UIN Raden Fatah Palembang;
4. UIN Raden Fatah Palembang melakukan penilaian secara berkala ketahanan organisasi terhadap risiko

C. Sumber Daya

UIN Raden Fatah mengalokasikan sumber daya manusia, teknologi dan informasi, infrastruktur, serta keuangan untuk menyelenggarakan Manajemen Risiko. Penempatan pejabat yang memperoleh pendelegasian wewenang dari Rektor dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi Manajemen Risiko. UIN Raden Fatah menyediakan infrastruktur fisik dan teknologi untuk menyelenggarakan dan menerapkan Manajemen Risiko. Sumber daya keuangan dialokasikan dalam anggaran program kerja sebagai biaya operasional perguruan tinggi.

BAB II

RUANG LINGKUP DAN TUJUAN MANAJEMEN RISIKO

A. Ruang Lingkup Manajemen Risiko

Dokumen ini menguraikan manajemen risiko untuk seluruh aktivitas yang dilaksanakan di UIN Raden Fatah Palembang mulai dari manajemen universitas, fakultas, program studi dan satuan kerja (satker, biro dan lembaga). Dokumen ini berisi tentang prinsip, kerangka kerja dan proses manajemen risiko di Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang sesuai standar Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang memuat Manajemen Risiko dan ISO 31000: 2018. Dokumen ini menjelaskan bagaimana proses manajemen risiko yang dijalankan, metodologi yang digunakan, mekanisme pelaporan yang diterapkan, hingga penetapan tanggungjawab dalam implementasi manajemen risiko di UIN Raden Fatah Palembang.

Manajemen risiko merupakan bagian dari operasional UIN Raden Fatah Palembang sehari-hari dan dikendalikan oleh masing-masing unit terkait, di tingkat universitas secara umum dikendalikan oleh Tim Manajemen Risiko. Di tingkat Fakultas manajemen risiko dikendalikan oleh Dekan sedangkan pada Lembaga/Unit dikendalikan oleh Kepala/Ketua Lembaga/Unit. Tujuan keseluruhan dari manajemen risiko universitas adalah untuk memastikan bahwa kapabilitas institusi dan sumberdaya bekerja secara efisien dan efektif untuk mengelola peluang dan ancaman yang dihadapi institusi. Dokumen manajemen risiko Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang dibuat melalui pendekatan *top-down* maupun *bottom-up* yang merupakan hasil *assessment* dari satuan kerja terkait.

B. Tujuan Manajemen Risiko

Tujuan dari manajemen risiko Universitas Islam Negeri Raden Fatah adalah untuk menyediakan proses formal yang diperlukan organisasi guna membantu manajemen universitas dalam aspek:

1. Mendorong pemahaman pimpinan satuan kerja beserta seluruh staf mengenai implikasi dampak dari risiko, peluang dan manajemen risiko dalam menjalankan tupoksinya sehari-hari maupun dalam menjalankan kegiatan perencanaan strategis dan operasional.

2. Mengembangkan dan menerapkan prosedur untuk memastikan bahwa proses manajemen risiko diidentifikasi serta dijalankan, dan memastikan bahwa langkah-langkah yang tepat telah diimplementasikan.
3. Mendokumentasikan tanggungjawab dan proses yang harus dijalankan.

C. Pentingnya Manajemen Risiko

Risiko mempengaruhi setiap aspek dari kegiatan operasional di universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang. Oleh karena itu, memahami risiko yang dihadapi dan mengelola risiko tersebut secara tepat akan meningkatkan kemampuan universitas untuk membuat keputusan yang lebih baik, menjaga aset universitas, meningkatkan kemampuan universitas dalam memberikan layanan kepada stakeholders serta membantu dalam menjalankan visi misi dan mencapai tujuan universitas. Universitas memandang pengelolaan risiko terhadap sumberdaya manusia, aset dan semua aspek operasionalnya sebagai tanggung jawab yang penting. Oleh karena itu, universitas berkomitmen untuk melaksanakan tanggungjawab tersebut dengan sebaik-baiknya. Sebuah manajemen risiko yang efektif tidak hanya merupakan praktek bisnis yang baik namun juga mencerminkan ketahanan institusi, keyakinan dan manfaat bagi institusi, termasuk di dalamnya:

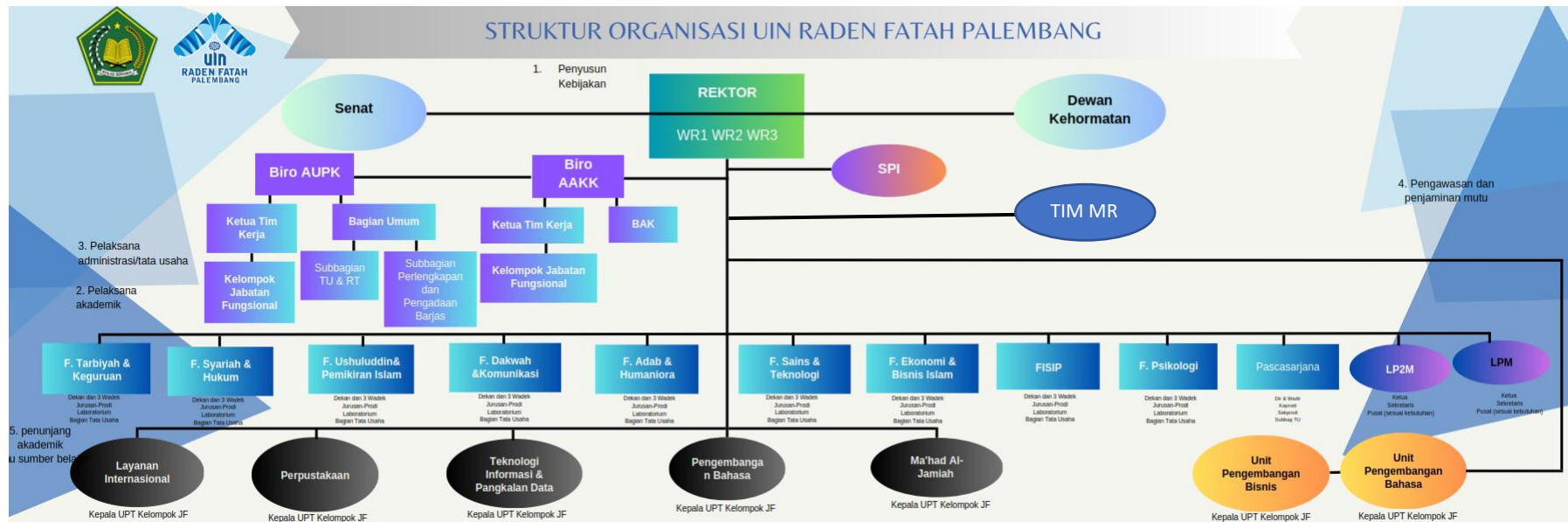
1. Menyediakan proses pengambilan keputusan dan perencanaan yang valid.
2. Membuat universitas memiliki fleksibilitas dalam rangka merespon ancaman yang tak terduga.
3. Mengambil keuntungan dari peluang yang ada dan memungkinkan diperolehnya keunggulan kompetitif.
4. Melengkapi setiap pimpinan satuan kerja dengan instrumen untuk mengantisipasi perubahan dan ancaman yang dihadapi universitas dan mengalokasikan sumber daya dengan tepat.
5. Memastikan pada seluruh stakeholders bahwa risiko kritis telah dikelola dengan baik oleh universitas.
6. Memastikan tercapainya *business resilience* dan *compliance management*

BAB III ORGANISASI PENGELOLA

A. Struktur Organisasi

Secara umum Struktur Organisasi UIN Raden Fatah Palembang yang memuat Tim Manajemen Risiko adalah sebagai berikut:

Gambar 3.1
Struktur Organisasi yang memuat Tim Manajemen Risiko



B. Tugas dan Tanggung Jawab

Tim Implementasi Manajemen Risiko pada UIN Raden Fatah Palembang ditentukan dan ditetapkan oleh Rektor UIN Raden Fatah Palembang yang terdiri dari Pengarah, Penanggung Jawab, Seorang Ketua dan Sekretaris serta beberapa anggota sesuai kebutuhan. Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing diuraikan sebagai berikut:

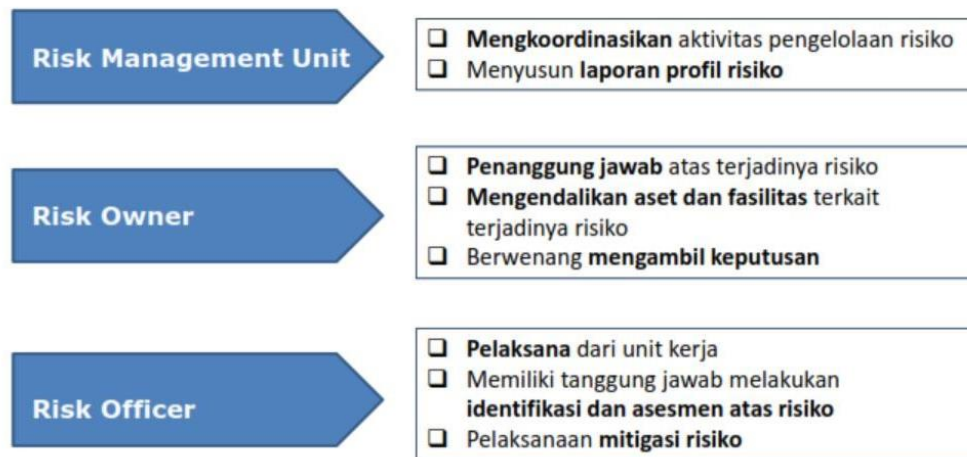
1. Pengarah
 - a. Mengevaluasi kesesuaian penyelenggaraan dan pelaksanaan Manajemen Risiko dengan Kebijakan Risiko universitas.
 - b. Merekomendasikan perbaikan Kebijakan Risiko
 - c. Mengarahkan pelaksanaan tugas tim yang menangani manajemen risiko
2. Penanggung Jawab
 - a. Bertanggung Jawab atas proses manajemen risiko universitas
 - b. Merekomendasikan perbaikan berkelanjutan penyelenggaraan dan penerapan Manajemen Risiko berdasarkan evaluasi kerangka kerja Manajemen Risiko dan audit internal penyelenggaraan dan penerapan system-sistem manajemen yang dijalankan, serta pemantauan dan peninjauan penerapan proses Manajemen Risiko
3. Ketua Tim Manajemen Risiko
 - a. Menyusun rencana kerja manajemen risiko universitas
 - b. Menjalankan proses manajemen risiko universitas
 - c. Mengevaluasi proses manajemen risiko universitas
4. Sekretaris Tim Manajemen Risiko
 - a. Mendampingi Ketua Tim dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
 - b. Bertanggung jawab atas administrasi manajemen risiko universitas
5. *Risk Owner*
 - a. Menentukan *Risk Officer*
 - b. Menyusun rencana manajemen risiko unit
 - c. Menjalankan proses manajemen risiko unit
 - d. Mengevaluasi proses manajemen risiko unit
6. Sekretaris Tim Manajemen Risiko
 - a. Mendampingi *Risk Owner* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
 - b. Bertanggung jawab atas administrasi manajemen risiko unit.

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, seluruh unsur manajemen risiko universitas secara umum perdoman pada fungsi manajemen risiko. Fungsi manajemen risiko secara umum tergambar sebagai berikut:

Gambar 3.2

Fungsi dalam Manajemen Risiko

Fungsi dalam Manajemen Risiko



BAB IV

PRINSIP, KERANGKA KERJA, DAN PROSES MANAJEMEN RISIKO

A. Prinsip Manajemen Risiko

Guna memandu praktik manajemen risiko agar menjadi efektif maka perlu adanya prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Terintegrasi

Manajemen risiko merupakan bagian integral dari semua proses bisnis perguruan tinggi sehingga menjadi kesatuan yang utuh.

2. Terstruktur dan komprehensif

Pendekatan ini memberi kontribusi terhadap hasil yang konsisten

3. Disesuaikan (*customized*)

Kerangka kerja dan proses manajemen risiko disesuaikan dan proporsional dengan konteks eksternal dan internal organisasi terkait tujuan

4. Inklusif

Keterlibatan pemangku kepentingan yang memberikan pandangan dan pengetahuan serta persepsi. Menjadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan. Kondisi ini menghasilkan peningkatan kesadaran dalam menerapkan dan mengelola risiko

5. Dinamis

Risiko bersifat dinamis sehingga risiko dapat muncul, berubah, atau retired Ketika konteks eksternal dan internal berubah. Manajemen risiko mengantisipasi, mendeteksi, atau dengan menanggapi perubahan tersebut dengan cara yang efektif dan tepat waktu.

6. Informasi terbaik yang tersedia

Manajemen risiko didasarkan pada informasi dan data historis dan terkini serta harapan masa depan. Manajemen risiko secara eksplisit mempertimbangkan segala keterbatasan dan ketidakpastian terkait dengan informasi dan data. Informasi yang tersedia harus tepat waktu, jelas dan relevan bagi para pemangku kepentingan

7. Faktor manusia dan budaya

Perilaku dan budaya manusia secara signifikan memengaruhi semua aspek dalam manajemen risiko di setiap tingkat dan tahap. Artinya dalam menerapkan manajemen risiko di perguruan tinggi, faktor manusia dan budaya menjadi perhatian dan pertimbangan yang penting.

8. Perbaikan berkelanjutan

Manajemen risiko terus ditingkatkan melalui pembelajaran dan pengalaman karena risiko bersifat dinamis. Manajemen risiko tidak hanya memperbaiki proses bisnis, tetapi juga meningkatkan kinerja perguruan tinggi.

Prinsip Manajemen Risiko dapat dilihat dalam gambar berikut:

Gambar 4.1
Prinsip Manajemen Risiko

Prinsip Manajemen Risiko ISO 31000:2018



B. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah sebuah kegiatan yang berlangsung dan membutuhkan komitmen yang berkelanjutan. Desain kerangka kerja untuk mengelola risiko yang baik harus memiliki proses dan strategi yang baik pula. Proses manajemen risiko dirancang untuk mendukung pelaksanaan yang efektif. Kegiatan ini meliputi: mendefinisikan konteks risiko, mengelola, merumuskan kebijakan risiko, embedding proses, menentukan semua elemen kunci, merancang kerangka kerja yang efektif untuk mengelola risiko dan menentukan tanggung jawab.. Penerapan manajemen risiko ditekankan bagaimana memastikan prosesnya dapat dipahami oleh pemilik risiko. Monitoring dan review dilakukan dengan melibatkan berbagai elemen manajemen risiko dan kegiatan akan berjalan efektif. Perbaikan berkelanjutan dalam rangka meningkatkan elemen kunci dari kerangka manajemen

risiko (menjalankan PDCA). Secara umum kerangka kerja manajemen risiko sebagai berikut:

Gambar 4.2

Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Kerangka Kerja Manajemen Risiko ISO 31000:2018



Manajemen puncak dan badan pengawasan harus memastikan bahwa manajemen risiko terintegrasi dalam semua proses bisnis perguruan tinggi dan harus memiliki kepemimpinan dan komitmen dengan menyesuaikan dan mengimplementasikan semua komponen kerangka kerja; mengeluarkan pernyataan atau kebijakan yang menetapkan pendekatan manajemen risiko, rencana atau Tindakan, memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan dialokasikan untuk mengelola risiko, menugaskan otoritas, tanggung jawab, dan akuntabilitas pada tingkat yang sesuai dalam perusahaan. Unsur kepemimpinan dan komitmen sebagai berikut:

1. Integrasi

- a. Mengintegrasikan manajemen risiko bergantung pada pemahaman struktur dan konteks perusahaan. Struktur organisasi perusahaan berbeda bergantung pada tujuan dan kompleksitas dan setiap orang memiliki tanggung jawab untuk mengelola risiko
- b. Mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam perguruan tinggi adalah proses yang dinamis dan berulang dan harus disesuaikan dengan kebutuhan dan budaya perguruan tinggi, pemerintahan, kepemimpinan dan komitmen, strategi, dan tujuan serta operasi.

2. Desain

Konteks eksternal perguruan tinggi, tetapi tidak terbatas pada:

- a. Faktor social, politik, hukum, peraturan, keuangan, teknologi, ekonomi dan lingkungan, baik internasional, nasional, regional atau local
- b. Pendorong utama dan tren yang memengaruhi tujuan organisasi
- c. Hubungan, persepsi, nilai, kebutuhan, dan harapan pemangku kepentingan eksternal
- d. Hubungan dan komitmen kontraktual
- e. Kompleksitas jaringan dan ketergantungan
- f. Konteks intenal mencakup:
 - 1) Visi, misi, dan nilai-nilai
 - 2) Pemerintahan, struktur organisasi, peran dan akuntabilitas
 - 3) Strategi, tujuan, dan kebijakan atau budaya perguruan tinggi
 - 4) Standar, pedoman, dan model yang diadopsi perguruan tinggi
 - 5) Kemampuan, sumber daya dan pengetahuan (modal, waktu, orang, kekayaan intelektual, proses, sistem, dan teknologi)
 - 6) Data, system informasi, dan arus informasi
 - 7) Hubungan dengan pemangku kepentingan internal dengan mempertimbangkan persepsi dan nilai-nilai
 - 8) Interdependensi dan interkoneksi

3. Implementasi

Perguruan tinggi menerapkan kerangka kerja dengan:

- a. Mengembangkan rencana yang sesuai termasuk waktu dan sumber daya
- b. Mengeidentifikasi di mana, kapan dan bagaimana berbagai jenis keputusan dibuat dan oleh siapa
- c. Memodifikasi proses pengambilan keputusan yang berlaku bila perlu
- d. Memastikan bahwa pengaturan perusahaan untuk mengelola risiko dipahami dan dipraktikkan dengan jelas

4. Evaluasi

Untuk mengevaluasi efektivitas kerangka manajemen risiko, perguruan tinggi harus secara berkala mengukur kinerja kerangka kerja manajemen risiko terhadap tujuannya, rencana implementasi, indicator dan perilaku yang diharapkan. Menentukan juga apakah tetap cocok untuk mendukung pencapaian perguruan tinggi

5. Perbaikan Berkelanjutan

Perguruan tinggi terus memantau dan menyesuaikan kerangka kerja manajemen risiko untuk mengatasi perubahan eksternal dan internal. Dengan demikian perguruan tinggi dapat meningkatkan nilainya. Perguruan tinggi harus terus meningkatkan kesesuaian, kecukupan, dan efektivitas kerangka manajemen risiko dan cara proses manajemen risiko terintegrasi.

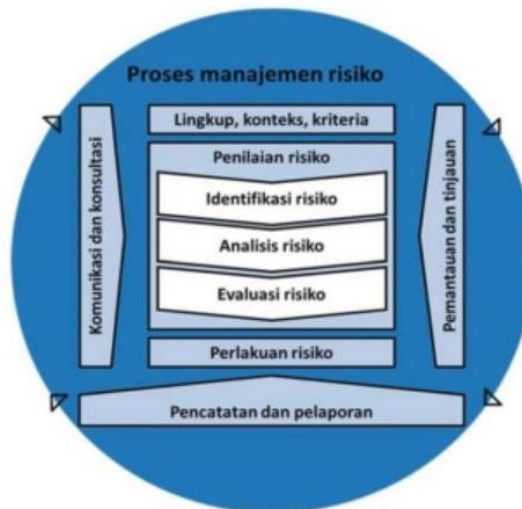
C. Proses Manajemen Risiko

Beberapa langkah dilakukan Tim Manajemen Risiko diantaranya adalah memfasilitasi komunikasi dan konsultasi. Proses manajemen risiko di Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang secara prinsip dapat diilustrasikan dalam gambar dibawah ini:

Gambar 4.3

Proses Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko ISO 31000:2018



1. Komunikasi dan konsultasi

Komunikasi dan konsultasi melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal selama proses manajemen risiko. Komunikasi dan konsultasi dapat dijalankan secara tertulis dan lisan antara pengelola risiko, pemilik risiko dan pemangku kepentingan. Komunikasi dan konsultasi dengan seluruh unsur organisasi untuk memastikan pemahaman tentang proses manajemen risiko dan hasilnya dilakukan oleh unit penjaminan mutu universitas.

2. *Establish Context*

Manajemen risiko dilakukan dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran universitas. Oleh karena itu, manajemen risiko harus ditempatkan dalam konteks strategik maupun operasional. Identifikasi risiko strategik melibatkan hubungan antara universitas dengan lingkungan eksternal. Beberapa isu penting yang harus dipertimbangkan dalam mengevaluasi strategic content, di antaranya adalah:

- a. Peluang dan ancaman yang berhubungan dengan lingkungan lokal, regional, global, sosial, politik, kultural, kebijakan dan kompetisi
- b. Kekuatan dan kelemahan universitas dalam rangka mencapai tujuan.

Berkaitan dengan konteks operasional, identifikasi risiko melibatkan pemahaman terhadap kemampuan organisasi, tujuan, sasaran, kekuatan dan kelemahan dengan mempertimbangkan aspek:

- a. Struktur organisasi dan budaya organisasi
- b. Geografi dan demografi
- c. Keberadaan hambatan operasional
- d. Isu terkait dengan manajemen perubahan atau audit
- e. Kewajiban regulasi dan hambatan regulasi
- f. Sistem manajemen yang dijalankan universitas

3. *Risk Assesment*: Identifikasi, analisis, dan evaluasi

Risk assesment terdiri dari proses untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko. Identifikasi risiko merupakan langkah kritikal, baik dalam konteks strategik maupun operasional. Risiko dapat diidentifikasi melalui beberapa langkah berikut:

- a. *Focus group discussion (brainstorming approaches, SWOT analysis techniques, dan project categories)*
- b. *Workshops,*
- c. Pengalaman organisasi lain, dan
- d. Interview dengan pihak terkait.

4. *Risk Treatment*

Perlakuan terhadap risiko dapat dilakukan dengan jalan memperbaiki atau menghindari risiko, memodifikasi kemungkinan dan mengubah konsekuensi.

5. *Monitoring dan Review*

Monitoring dan review direncanakan dengan jalan melakukan pemantauan secara berkala terhadap semua risiko oleh pemilik risiko. Dalam monitoring

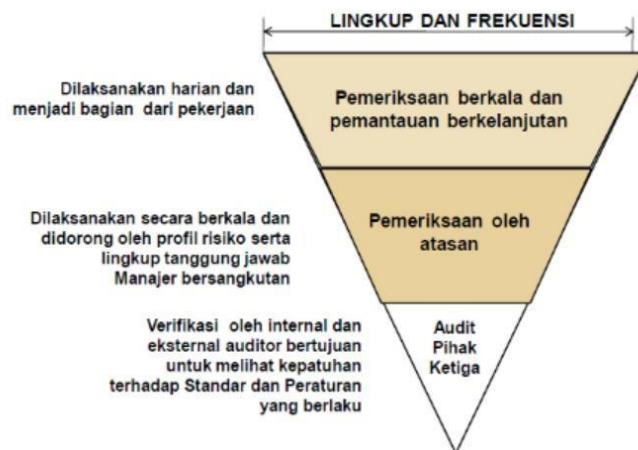
terdapat tiga macam review yang dapat dilakukan untuk mengetahui efektivitas penerapan manajemen risiko yaitu:

- a. Penilaian terhadap penerapan Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah yang memuat Manajemen Risiko dan ISO 31000:2018 yaitu: Pendekatan prinsip, Pendekatan kerangka kerja, Pendekatan proses
- b. *Assesment* tingkat maturitas penerapan manajemen risiko
- c. Pendekatan efektivitas pengendalian

Lingkup dan frekuensi *Monitoring* dan *Review*:

Gambar 4.4

Lingkup Manajemen Risiko



6. Pencatatan dan Pelaporan

Pencatatan dan Pelaporan diperlukan untuk mewujudkan informasi terdokumentasi. Dalam prosedur manajemen risiko, dokumentasi merupakan dasar untuk perbaikan metode dan alat serta prosedur secara keseluruhan. Keputusan tentang pembuatan dokumentasi harus mempertimbangkan:

- a. Kebutuhan organisasi untuk terus belajar
- b. Manfaat menggunakan Kembali informasi untuk tujuan manajemen
- c. Biaya dan usaha yang terlibat dalam menciptakan dan memelihara dokumentasi
- d. Hukum, peraturan, dan operasional kebutuhan dokumentasi
- e. Metode akses, kemudahan pembaruan, dan media penyimpanan
- f. Periode retensi dan sensitivitas informasi.

g. UIN Raden Fatah Palembang menetapkan pelaporan Manajemen Risiko setiap satu tahun periode.

7. Proses Manajemen Risiko berdasarkan Indikator Kinerja Utama

Proses Manajemen Risiko pada UIN Raden Fatah Palembang terintegrasi dalam aplikasi <https://iku-perkin.radenfatah.ac.id/login> yang dibagi dalam triwulan I, II, III dan IV. Adapun bukti kinerja sebagai berikut:

Tabel 4.1

Proses Manajemen Risiko berdasarkan Indikator Kinerja Utama

| NO | TRIWULAN | KEGIATAN | BUKTI |
|----|----------|---|---|
| 1 | I | Penetapan Lingkup dan Penilaian Risiko | ST <i>Risk Officer</i> dan Kertas Kerja MR |
| 2 | II | Tindakan/ <i>treatment</i> terhadap Risiko (Pengendalian) | Laporan Pengendalian Risiko Triwulan II |
| 3 | III | Tindakan/ <i>treatment</i> terhadap Risiko (Pengendalian) | Laporan Pengendalian Risiko Triwulan III |
| 4 | IV | Tindakan/ <i>treatment</i> terhadap Risiko (Pengendalian) dan Pelaporan | Laporan Manajemen Risiko Tahunan dan <i>Risk Register</i> (Mendeskripsikan hasil pengendalian risiko secara utuh dalam periode 1 Tahun) |

BAB V

METODOLOGI

A. Definisi Risiko

Dalam kerangka manajemen risiko UIN Raden Fatah Palembang risiko didefinisikan sebagai peristiwa yang dapat memiliki dampak pada upaya pencapaian tujuan organisasi. Proses manajemen risiko yang digunakan di Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang mengacu pada Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan ISO 31000:2018. Risiko dapat muncul dari faktor eksternal (seperti perubahan peraturan pemerintah, perubahan karakteristik demografi mahasiswa, dan krisis ekonomi) maupun faktor internal (seperti pembukaan program studi baru, tantangan dalam penyediaan infrastruktur, penyediaan sumberdaya manusia yang memadai, dan lain-lain). Dalam penyamaan persepsi mengenai istilah-istilah yang digunakan dijelaskan definisi/batasan-batasan:

1. Risiko

Efek dari ketidakpastian pada sasaran. Efek adalah penyimpangan dari apa yang diharapkan. Efek dapat bernilai positif, negative, atau keduanya, dan dapat berkaitan dengan menciptakan atau menghasilkan peluang atau ancaman. Risiko umumnya dinyatakan dengan mengacu kepada sumber risiko, potensi risiko, konsekuensi, dan kemungkinan kejadian.

2. Manajemen Risiko

Aktivitas terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam kaitan dengan risiko.

3. Sumber Risiko

Elemen yang secara mandiri atau dalam kombinasi memiliki potensi menimbulkan risiko.

4. Pemilik Risiko

Adalah orang atau entitas dengan akuntabilitas dan wewenang untuk mengelola risiko. Dalam hal ini, orang atau entitas dengan akuntabilitas tersebut adalah para pihak yang memperoleh pendelegasian wewenang dan bertanggung jawab kepada Rektor UIN Raden Fatah.

5. Pengendalian

Tindakan memelihara atau memodifikasi risiko. Pengendalian mungkin tidak selalu menghasilkan efek modifikasi yang diharapkan atau diasumsikan.

6. Pemangku kepentingan
Orang atau unsur organisasi yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh suatu keputusan atau aktivitas.
7. Pedoman Manajemen Risiko
Dokumen yang memuat persyaratan yang harus dipenuhi dalam penyelenggaraan dan penerapan Manajemen Risiko.
8. Petunjuk Pelaksanaan Risiko
Panduan tentang cara melaksanakan proses Manajemen Risiko
9. Konsekuensi
Akibat dari suatu kejadian yang dinyatakan secara kualitatif atau kuantitatif, berupa kerugian, sakit, cedera, keadaan merugikan atau menguntungkan. Bisa juga berupa rentangan akibat-akibat yang mungkin terjadi dan berhubungan dengan suatu kejadian.
10. Biaya
Dari suatu kegiatan, baik langsung dan tidak langsung, meliputi berbagai dampak negatif, termasuk uang, waktu, tenaga kerja, gangguan, nama baik, politik dan kerugian-kerugian lain yang tidak dinyatakan secara jelas.
11. Kejadian
Suatu peristiwa atau situasi, yang terjadi pada tempat tertentu selama interval waktu tertentu.
12. Analisis Urutan Kejadian
Suatu teknik yang menggambarkan rentangan kemungkinan dan rangkaian akibat yang bisa timbul dari proses suatu kejadian.
13. Analisis Urutan Kesalahan
Suatu metode sistem teknik untuk menunjukkan kombinasi-kombinasi yang logis dari berbagai keadaan sistem dan penyebab- penyebab yang mungkin bisa berkontribusi terhadap kejadian tertentu (disebut kejadian puncak).
14. Frekuensi
Ukuran angka dari peristiwa suatu kejadian yang dinyatakan sebagai jumlah peristiwa suatu kejadian dalam waktu tertentu. Terlihat juga seperti kemungkinan dan peluang.
15. Bahaya (*hazard*)
Faktor intrinsik yang melekat pada sesuatu dan mempunyai potensi untuk menimbulkan kerugian.
16. *Monitoring*/Pemantauan

Pengecekan, Pengawasan, Pengamatan secara kritis, atau Pencatatan kemajuan dari suatu kegiatan, tindakan, atau sistem untuk mengidentifikasi perubahan-perubahan yang mungkin terjadi.

17. Probabilitas

Digunakan sebagai gambaran kualitatif dari peluang atau frekuensi. Kemungkinan dari kejadian atau hasil yang spesifik, diukur dengan rasio dari kejadian atau hasil yang spesifik terhadap jumlah kemungkinan kejadian atau hasil. Probabilitas dilambangkan dengan angka dari 0 dan 1, dengan 0 menandakan kejadian atau hasil yang tidak mungkin dan 1 menandakan kejadian atau hasil yang pasti.

18. Risiko Ikutan

Tingkat risiko yang masih ada setelah manajemen risiko dilakukan.

19. Penerimaan Risiko (*acceptable risk*)

Keputusan untuk menerima konsekuensi dan kemungkinan risiko tertentu.

20. Analisis risiko

Sebuah sistematis yang menggunakan informasi yang didapat untuk menentukan seberapa sering kejadian tertentu dapat terjadi dan besarnya konsekuensi tersebut.

21. Penilaian risiko

Proses analisis risiko dan evaluasi risiko secara keseluruhan

22. Penghindaran risiko

Keputusan yang diberitahukan tidak menjadi terlibat dalam situasi risiko.

23. Pengendalian risiko

Bagian dari manajemen risiko yang melibatkan penerapan kebijakan, standar, prosedur perubahan fisik untuk menghilangkan atau mengurangi risiko yang kurang baik.

24. Evaluasi risiko

Proses yang biasa digunakan untuk menentukan manajemen risiko dengan membandingkan tingkat risiko terhadap standar yang telah ditentukan, target tingkat risiko dan kriteria lainnya.

25. Identifikasi Risiko

Proses menentukan apa yang dapat terjadi, mengapa dan bagaimana.

26. Pengurangan Risiko

Penggunaan/penerapan prinsip-prinsip manajemen dan teknik- teknik yang tepat secara selektif, dalam rangka mengurangi kemungkinan terjadinya suatu kejadian atau konsekuensinya, atau keduanya.

27. Pemindahan Risiko (*risk transfer*)

Mendelegasikan atau memindahkan suatu beban kerugian ke suatu kelompok/ bagian lain melalui jalur hukum, perjanjian/ kontrak, asuransi, dan lain-lain. Pemindahan risiko mengacu pada pemindahan risiko fisik dan bagiannya ke tempat lain.

B. Pembuatan *Risk Register*

Risk Register mengidentifikasi dan mencatat berbagai jenis risiko pada berbagai area manajemen universitas. Risk registers ini memberikan petunjuk pada manajemen universitas untuk melakukan *assessment* terhadap risiko dalam konteks strategi universitas secara keseluruhan serta membantu universitas untuk mencatat kontrol dan treatment dari berbagai risiko tersebut. *Risk register* dengan menggunakan 2 level yaitu *strategic* dan *operational levels*.

C. Kategori Risiko

Berikut ini adalah kategori risiko agregat yang digunakan oleh Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang:

1. Level dan Area Dampak

| LEVEL | CONSEQUENCES (DAMPAK) | | | | |
|-------|-------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|---|
| | AREA DAMPAK | | | | |
| | Efek ke Pelanggan | Biaya Pelayanan / Pemulihan | Mutu Pelayanan | Reputasi Organisasi | Perundangan, Peraturan dan Kepatuhan |
| 5 | Memutus Kontrak | Mengeluarkan Sangat Banyak Biaya | Merusak Mutu | Merusak Reputasi | Ilegal Operasional, Potensi Dihukum Berat |
| 4 | Eskalasi Keluhan & Potensi Menyebar | Mengeluarkan Banyak Biaya | Potensi Bahaya pada Mutu | Potensi Bahaya pada Reputasi | Ilegal Operasional pada Berbagai Area |
| 3 | Mengeluh Secara Formal (Tertulis) | Mengeluarkan Cukup Biaya | Cukup Berpengaruh pada Mutu | Cukup Berpengaruh pada Reputasi | Cukup Berbahaya, Potensi Ilegal Operasional |
| 2 | Sedikit Mengeluh (Lisan) | Mengeluarkan Sedikit Biaya | Masih Bisa Ditoleransi | Masih Bisa Ditoleransi | Risiko Kecil Ketika Tidak Terpenuhi |
| 1 | Sangat Kecil/Tidak Ada | Sangat Kecil/Tidak Ada | Sangat Kecil/Tidak Ada | Sangat Kecil/Tidak Ada | Sangat Kecil/Tidak Ada |

2. Kriteria Risiko-Likelihood (Kemungkinan)

KRITERIA LIKELIHOOD [KEMUNGKINAN TERJADINYA] RISIKO

| No. | Uraian | Skala | Tersedia Data Frekuensi Kejadian | Tidak Tersedia Data Frekuensi Kejadian |
|-------------------------------|------------------|-------|--|--|
| Kemungkinan Terjadinya Risiko | | | | |
| 1 | Sangat besar | 5 | Frekuensi keterjadian lebih dari 12 kali setahun | Persentase probabilitas keterjadian sangat tinggi, lebih dari 80% [hampir pasti terjadi] |
| 2 | Besar | 4 | Frekuensi keterjadian 8 sampai 12 kali dalam setahun | Persentase probabilitas keterjadian tinggi, yaitu antara 60% sampai dengan 80% |
| 3 | Moderat | 3 | Frekuensi keterjadian 4 sampai 7 kali dalam setahun | Persentase probabilitas keterjadian sedang, yaitu antara 25% sampai dengan 60% |
| 4 | Kecil | 2 | Frekuensi keterjadian 2 sampai 3 kali dalam setahun | Persentase probabilitas keterjadian rendah, yaitu antara 10% sampai dengan 25% |
| 5 | Tidak signifikan | 1 | Frekuensi keterjadian 1 kali dalam setahun | Persentase probabilitas keterjadian tidak signifikan, yaitu sampai dengan 10% |

Secara akumulatif pengalihan Dampak dan Probabilitas dapat diilustrasikan seperti gambar berikut:

| | | | | | | |
|--------------|--------|---|----|----|----|----|
| PROBABILITAS | 5 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | 4 | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | 3 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | 2 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | DAMPAK | | | | | |

Keterangan:

| | |
|--|--------------|
| | Ekstrem High |
| | High |
| | Medium |
| | Low |

D. Pengendalian Risiko

| Pengendalian Risiko | Deskripsi |
|---------------------|--|
| Avoid Risk | Tindakan pengendalian risik odengan tidak melakukan aktivitas atau memilih aktivitas lain dengan hasil (output) yang sama untuk menghindari risiko |
| Accept Risk | Tindakan pengendalian risiko dengan menerima dampak dan kemungkinan terjadinya risiko |
| Mitigate Risk | Tindakan pengendalian risiko dengan mengurangi dampak atau kemungkinan terjadinya risiko melalui penerapan sistem, aturan atau program |
| Transfer Risk | Tindakan pengendalian risiko dengan mengalihkan seluruh atau Sebagian tanggungjawab pelaksanaan suatu proses kepada pihak ketiga |
| Share risk | Tindakan pengendalian risiko dengan membagi seluruh atau Sebagian tanggungjawab pelaksanaan suatu proses kepada mitra. |

E. Analisis dan Evaluasi

Analisis dan evaluasi risiko dilakukan dengan menggunakan evaluation matriks di bawah ini.

| Index | Dampak | Probabilitas Target Kinerja | Dampak Pada Sasaran Strategis Organisasi (Kualitatif) |
|-------|--------------|-----------------------------|--|
| 5 | Extreme High | 81 s/d 100% | Tidak Tercapainya Sasaran dan Kegagalan Mencapai Kinerja |
| 4 | High | 61 s/d 80% | Tertundanya Tercapainya Sasaran secara signifikan, Pencapaian Kinerja jauh di bawah target |
| 3 | Medium | 41 s/d 60% | Tertundanya Tercapainya Sasaran cukup besar , Pencapaian Kinerja di bawah target |
| 2 | Low | 21 s/d 40% | Tercapainya Sasaran hanya sedikit di bawah target, target kinerja sedikit di bawah target |
| 1 | Very Low | 1 s/d 20% | Hanya berdampak sangat kecil pada tercapainya sasaran, target kinerja masih mampu dicapai |

F. *Monitoring & Review*

Monitoring dan *review* dari implementasi manajemen risiko dilakukan melalui proses audit internal yang dilaksanakan oleh Tim Manajemen Risiko.

| No | Unit | Tanggung Jawab |
|----|----------------------------------|--|
| 1 | Rektor, Wakil Rektor 1,2,3 | a. Bertanggungjawab dalam konteks kepemimpinan dalam implementasi manajemen risiko b. Mengawasi praktik manajemen risiko |
| 2 | Tim Manajemen Risiko | a. Bertanggungjawab untuk mengelola proses identifikasi dan monitoring risiko b. Mengelola risk register c. Melaksanakan risk management framework d. Memberikan masukan tentang alat yang dapat digunakan untuk membantu implementasi manajemen risiko e. Memegang penuh tanggungjawab terhadap proses manajemen risiko di universitas f. Bertanggungjawab untuk menentukan tingkat risiko yang siap universitas terima berdasarkan isu yang dihadapi g. Bertanggungjawab untuk patuh pada peraturan perundangan yang berlaku dalam rangka mengkoordinasikan proses |
| 3 | <i>Risk Owner</i> | a. Memonitor status risiko di unit kerjanya b. Memberikan masukan tentang respon yang tepat pada risiko maupun kontrol yang harus diterapkan c. Mengkonfirmasi bahwa control telah diterapkan |

BAB VI

PENUTUP

Manajemen risiko Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang ini dibuat sebagai panduan dalam pengelolaan risiko yang kemungkinan terjadi terkait dengan adanya peluang dan ancaman dari luar institusi dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahan yang berasal dari dalam institusi. Dokumen ini secara berkala akan dievaluasi dan ditinjau ulang menyesuaikan dengan dinamika dan perkembangan institusi dan lingkungan luar sehingga sistem yang diterapkan diharapkan akan mengalami perbaikan kedepannya dalam mencapai target dan tujuan sesuai visi misi Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang.