



# **PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO UNIVERSITAS TEUKU UMAR TAHUN 2025**



**TIM MANAJEMEN RISIKO UTU**



PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS TEUKU UMAR  
NOMOR 6 TAHUN 2024

TENTANG

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO UNIVERSITAS TEUKU UMAR

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS TEUKU UMAR,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka untuk menyelenggarakan pengelolaan keuangan dan kekayaan negara yang mendukung pencapaian tugas dan fungsi organisasi secara efektif dan efisien di lingkungan Universitas Teuku Umar, perlu diterapkan Manajemen Risiko;
- b. bahwa untuk melaksanakan penerapan manajemen risiko perlu disusun Pedoman Manajemen Risiko di lingkungan Universitas Teuku Umar;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b, perlu ditetapkan Peraturan Rektor Universitas Teuku Umar tentang Pedoman Manajemen Risiko Universitas Teuku Umar;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);

2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
3. 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);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 Tentang perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 45, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5670);
5. Peraturan Presiden Nomor 25 Tahun 2014 tentang Pendirian Universitas Teuku Umar (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 65);
6. Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2019 tentang kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 242);  
Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 156);
8. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 28 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 963) sebagaimana telah diubah dengan



9. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 16 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 28 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 198);
10. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 42 Tahun 2022 tentang Keprotokolan di Lingkungan Kementerian Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 571);
11. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 71 Tahun 2016 tentang Statuta Universitas Teuku Umar (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1622);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS TEUKU UMAR  
TENTANG PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO UNIVERSITAS  
TEUKU UMAR

Pasal 1

Pedoman Manajemen Risiko Universitas Teuku Umar merupakan panduan penyelenggaraan dan acuan bagi seluruh unit kerja dalam menginternalisasi prinsip, menegakkan kerangka kerja dan menerapkan proses manajemen risiko pada tataran institusi maupun unit kerja dalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Universitas Teuku Umar.

Pasal 2

Pedoman Manajemen Risiko Universitas Teuku Umar dibuat sebagai landasan menyusun Analisis Risiko dalam Rencana Kerja Anggaran (RKA) bagi pimpinan unit kerja di lingkungan Universitas Teuku Umar sesuai Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Universitas Teuku Umar.

Pasal 3

Pedoman Manajemen Risiko Universitas Teuku Umar sebagaimana tercantum dalam Lampiran merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.

Pasal 4

Penerapan Pedoman Manajemen Risiko Universitas Teuku Umar sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 dilaksanakan paling lambat 1 (satu) tahun sejak Peraturan Rektor ini ditetapkan.

Pasal 5

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Meulaboh  
pada tanggal 11 Desember 2024  
REKTOR,



ISHAK  
NIP. 196412311986091001

## LAMPIRAN SURAT KEPUTUSAN

### PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS TEUKU UMAR NOMOR 06 TAHUN 2024 TENTANG PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO UNIVERSITAS TEUKU UMAR PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO UNIVERSITAS TEUKU UMAR

BAB I	PENDAHULUAN	
	A.	Latar Belakang
	B.	Tujuan
	C.	Ruang Lingkup
	D.	Sasaran
	E.	Pengertian Umum
BAB II	ORGANISASI PENGELOLA	
	A.	Tim Manajemen Risiko
	B.	Pemilik Risiko ( <i>Risk Owner</i> ) dan <i>Risk Officer</i>
BAB III	PENYELENGGARAAN MANAJEMEN RISIKO UTU	
	A.	Kebijakan
	B.	Selera, Toleransi dan Ketahanan Risiko
	C.	Alokasi Sumberdaya
BAB IV	PRINSIP	
BAB V	KERANGKA KERJA	
	A.	Kepemimpinan dan Komitmen
	B.	Integrasi
	C.	Rancangan
	D.	Implementasi
	E.	Evaluasi
	F.	Perbaikan
BAB VI	PROSES MANAJEMEN RISIKO	
	A.	Komunikasi dan Konsultasi
	B.	Lingkup, Konteks dan Kriteria
	C.	Penilaian Risiko
		1. Identifikasi Risiko
		2. Analisis Risiko
		3. Evaluasi Risiko

	D.	Perlakuan Risiko
	E.	Pemantauan dan Peninjauan
	F.	Perekaman dan Pelaporan
LAMPIRAN:		
1. SK Rektor No. 89/UN59/WS.00/2025 tentang Pembentukan Tim Manajemen Risiko Universitas Teuku Umar Tahun 2025		
2. Daftar Unit Risk Owner Manajemen Risiko Universitas Teuku Umar		
3. Peran dan Tanggung Jawab Pelaksanaan Manajemen Risiko UTU		
4. Tabel RACI		
5. Tabel Kriteria Dampak (Konsekuensi Risiko)		
6. Tabel Kriteria Probabilitas (Kemungkinan Terjadi Risiko)		
7. Tabel/Gambar Matriks Risiko		
8. Form <i>Risk Register</i>		
9. Form Pemantauan Risiko		
10. Form Laporan Pemantauan Rencana Tindakan Penanganan Risiko		

# TIM PENYUSUN

## **Pengarah**

Prof. Dr. Drs. Ishak, M. Si

## **Penanggung Jawab**

Prof. Dr. Nyak Amir, S. Pd., M. Pd

Zulfirman, SE, M. Si

Rinaldi Iswan, ST., M. Sc

Fatmayanti, S.E., M.Si, CRA.

## **Ketua Tim Penyusun**

Delfian Masrura, M.T., CRA., CRP.

## **Anggota**

Mawaddah Putri Arisma Siregar, S.P., M.Agr

Rahmawati, S.P., M.Si

Hafizhah Risnafitri, M.Ak

Rubi Rimonda, M.Pd

Futri Syam, M.Pd

Agam Rizky, S.Pt., M.Si

Fadli Idris, ST, MT



# KATA PENGANTAR

Universitas Teuku Umar berkomitmen menjadi lembaga pendidikan yang unggul, berwawasan global, dan berorientasi pada pemberdayaan masyarakat, serta berkontribusi nyata bagi pembangunan daerah dan bangsa. UTU berusaha untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta berperan aktif dalam mengatasi berbagai permasalahan sosial dan lingkungan. Perubahan zaman merupakan multlak yang harus disikapi dengan arif oleh semua pihak termasuk perguruan tinggi agar tetap berdaya saing. Segala risiko harus diantisipasi sejak dini. Risiko merupakan kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak terhadap pencapaian sasaran organisasi. Jika risiko tersebut menimpa Perguruan Tinggi, maka hal tersebut dapat memiliki dampak negatif bagi institusi untuk menghindari risiko tersebut dibutuhkan manajemen risiko sebagai langkah antisipasi bagi Perguruan Tinggi.

Manajemen risiko bertujuan untuk mengelola risiko tersebut sehingga kita bisa memperoleh hasil yang paling optimal. Manajemen risiko merupakan bagian dari operasional Universitas Teuku Umar (UTU) sehari-hari dan dikendalikan oleh masing-masing unit terkait, di tingkat Universitas secara umum dikelola oleh Satuan Pengawas Internal (SPI). Manajemen risiko dikendalikan oleh masing-masing pimpinan. Tujuan keseluruhan dari manajemen risiko Universitas adalah untuk memastikan bahwa kapabilitas institusi dan sumber daya bekerja secara efisien dan efektif untuk mengelola peluang dan ancaman yang dihadapi institusi.

Buku Pedoman Manajemen Risiko ini disusun sebagai acuan untuk mengimplementasikan Manajemen Risiko pada Universitas Teuku Umar secara efektif dan efisien. Kritik, saran, dan masukan yang membangun sangat kami harapkan untuk perbaikan masa akan datang. Tak lupa Kami mengucapkan terima kasih atas berbagai pihak yang telah membantu kami dalam proses pembuatan pedoman ini. Kami berharap pedoman ini dapat menambah pengetahuan bagi para pembaca, serta menjadi inspirasi untuk mengembangkan pengetahuan pembaca tentang Pedoman Manajemen Risiko pada Universitas Teuku Umar.

Meulaboh, Februari 2025  
Rektor

Prof. Dr. Drs. Ishak, M. Si.  
NIP 196412311986091001

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
BAB I. PENDAHULUAN	4
1. 1. Latar Belakang	4
1. 2. Tujuan	7
1. 3. Ruang Lingkup	8
1. 4. Sasaran	9
1. 5. Pengertian umum	10
BAB II. ORGANISASI PENGELOLA	13
2. 1. Tim Manajemen Risiko	13
2. 2. Pemilik Risiko dan <i>Risk Officer</i>	15
BAB III. PENYELENGGARAAN MANAJEMEN RISIKO	17
3. 1. Kebijakan	17
3. 2. Selera, toleransi dan ketahanan risiko	18
3. 3. Alokasi sumberdaya	19
BAB IV. PRINSIP MANAJEMEN RISIKO	20
BAB V. KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO	23
5. 1. Kepimpinan dan komitmen	23
5. 2. Integrasi	24
5. 3. Rancangan	25
5. 4. Implementasi	27
5. 5. Evaluasi	28
5. 6. Perbaikan	28
BAB VI. PROSES MANAJEMEN RISIKO	29
6. 1. Komunikasi dan konsultasi	30
6. 2. Lingkup, konteks, dan kriteria	31
6. 3. Penilaian risiko	33
6. 4. Perlakuan risiko	37
6. 5. Pemantauan dan peninjauan	40
6. 6. Perekaman dan pelaporan	40
LAMPIRAN	42

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pola arahan dan analisis situasional yang saling berkesinambungan dan terintegrasi terhadap pengembangan Universitas Teuku Umar ke depannya sangat diperlukan dalam memberikan panduan yang terstruktur dan sistematis. Renstra memberikan keselarasan antara pengembangan akademik dengan infrastruktur dalam mewujudkan visi dan misi perguruan tinggi.

Universitas Teuku Umar sebagai PTN yang berada di Kawasan Pesisir Barat Aceh memiliki tujuan untuk menjadi perguruan tinggi yang mampu berdaya saing secara regional dan nasional dalam penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi yang berlandaskan kepada kompetensi dan keunggulan yang dimiliki. Arahan pengembangan perguruan tinggi menjadi lembaga pendidikan yang mampu menopang kebijakan pengembangan ekonomi nasional dimana tertuang dalam Masterplan Percepatan Pengembangan Perekonomian Nasional menuntut perguruan tinggi untuk menyelaraskan kompetensinya berdasarkan sumber daya dan kearifan lokal.

Universitas Teuku Umar memiliki Visi : “Menjadi sumber inspirasi dan referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan bisnis di sektor agro and marine industries diperingkat regional, nasional, dan internasional melalui riset yang inovatif, kreatif, dan berdaya saing tinggi”. Sebuah visi yang baik memiliki ciri: jelas, terukur, rasional dan memungkinkan untuk diraih jika dilaksanakan dengan strategi dan program yang juga terukur. Sedangkan Misi UTU untuk mewujudkan Visi meliputi:

1. Menyelenggarakan program pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, informasi dan seni budaya yang relevan dengan kebutuhan pembangunan baik regional, nasional dan internasional.

2. Menyelenggarakan riset yang inovatif dan berdaya saing tinggi untuk menunjang pembangunan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
3. Menghasilkan dan menyebarkan hasil-hasil riset yang dapat menjadi referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan bisnis, dan industri berbasis agro dan marine (*agro and marine industry*).
4. Menghasilkan produk ilmu pengetahuan dan teknologi baru yang relevan dengan kebutuhan pasar di industri berbasis agro dan marine (*agro and marine industry*).
5. Menghasilkan lulusan yang memiliki semangat tinggi dalam berwirausaha (*entrepreneurship spirit*).

Berdasarkan visi dan misi tersebut, maka tujuan strategis (*strategic goals*) Universitas Teuku Umar dirumuskan sebagai berikut:

1. Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global, mempunyai jiwa kewirausahaan dan dapat memberikan kontribusi nyata terhadap pelaksanaan kemajuan bangsa.
2. Meningkatkan daya tampung dalam rangka pemerataan dan perluasan akses pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing.
3. Mengembangkan dan memanfaatkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang relevan dengan tujuan daerah dan pembangunan nasional melalui penyelenggaraan program studi, penelitian, pembinaan kelembagaan, serta pengembangan sumber daya manusia akademik yang mandiri, mempunyai integritas serta berjiwa wirausaha
4. Meningkatkan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat dalam rangka transformasi ilmu pengetahuan dan hasil penelitian melalui perwujudan kemandirian dan jiwa wirausaha manusia akademik.
5. Memperluas dan meningkatkan jaringan kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai lembaga pemerintah/swasta di

- dalam dan luar negeri melalui transformasi IPTEK yang berwujud nyata terhadap kemandirian sumber daya manusia akademik.
6. Mewujudkan masyarakat kampus yang handal dan profesional yang didukung oleh budaya ilmiah yang mengacu kepada prinsip-prinsip dasar yang dianut oleh Universitas Teuku Umar.
  7. Meningkatkan MR UTU fasilitas, prasarana, sarana dan teknologi sesuai dengan standar yang ditetapkan secara nasional dan internasional serta mewujudkan suasana akademik yang kondusif serta bermanfaat bagi masyarakat untuk mendukung terwujudnya misi universitas.

Dalam Statuta UTU disebutkan bahwa sistem pengendalian dan pengawasan internal UTU merupakan proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Unsur pengendalian dan pengawasan meliputi lingkungan pengendalian, Penilaian Risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan/pengendalian internal.

Lingkungan pengendalian dan pengawasan dituangkan dalam bentuk kebijakan, prosedur operasional atau peraturan, dan seluruh infrastruktur yang harus dimiliki oleh UTU. Setiap kegiatan yang menjadi bagian dari sistem pengendalian dan pengawasan dilakukan penilaian tingkat risikonya.

Rencana Strategis (Renstra) UTU tahun 2020-2024 telah disusun dengan perspektif untuk mencapai organisasi dan sistem manajemen yang mantap. Oleh karena itu, diperlukan manajemen risiko untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi UTU terkait ketidakpastian dan perubahan yang dapat berdampak pada visi, misi, tujuan, strategi dan pentahapan yang telah ditetapkan tersebut.



## 1.2 Tujuan

Tujuan umum penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko di Universitas Teuku Umar adalah:

1. Menciptakan dan melindungi nilai organisasi dalam rangka mencapai visi misi yang telah ditetapkan;
2. Melakukan identifikasi peristiwa yang berpotensi risiko, mengelola risiko agar berada dalam Batas Toleransi Risiko (*risk appetite*), dan menyediakan penjaminan memadai terkait pencapaian tujuan UTU;
3. Mengurangi kehilangan kesempatan dalam mencapai tujuan dan sasaran, baik jangka panjang, strategis, maupun operasional, yang timbul dari perubahan lingkungan eksternal dan internal UTU;
4. Menjamin terselenggaranya Rencana Program kegiatan Unit Kerja yang tertuang dalam RKA Unit Kerja secara tepat sasaran, tepat mutu, tepat biaya dan tepat waktu melalui proses identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, penanganan risiko, monitoring dan reviu, serta koordinasi.
5. Meningkatkan akuntabilitas, responsibilitas, kualitas dan transparansi manajemen UTU serta mengoptimalkan tingkat kematangan dan ketahanan institusi UTU.

Tujuan khusus penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko di Universitas Teuku Umar adalah sebagai pemenuhan unsur Sistem Pengendalian Internal Pemerintah sesuai dengan:

1. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, yaitu Pasal 13, yang berbunyi: (1) Pimpinan Instansi Pemerintah wajib melakukan penilaian risiko. (2) Penilaian risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas: a. identifikasi risiko; dan b. analisis risiko. (3) Dalam rangka penilaian risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pimpinan Instansi Pemerintah menetapkan: a. tujuan Instansi Pemerintah; dan b. tujuan pada tingkatan kegiatan, dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

2. Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2015 Tentang Manajemen Risiko Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan.

### **1.3 Ruang Lingkup**

Pedoman manajemen risiko UTU memuat persyaratan dalam penerapan prinsip, kerangka kerja dan proses manajemen risiko yang perlu dipenuhi oleh UTU secara menyeluruh maupun semua unit kerja dalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) yang mendapat pendelegasian wewenang dan menjadi pemilik risiko di lingkungan UTU.

Pedoman manajemen risiko disusun berdasarkan SNI ISO 31000:2018 dan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2015 Tentang Manajemen Risiko Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan dan telah disesuaikan dengan informasi terbaik yang tersedia mengenai kondisi UTU maupun situasi lingkungan kerja yang diperkirakan berpengaruh. Pedoman manajemen risiko memberikan pendekatan secara umum untuk mengelola semua risiko relevan yang akan ditetapkan, dinilai, diperlakukan dan dilaporkan sesuai cakupan kepemilikan risiko dalam penyelenggaraan menyeluruh oleh institusi maupun dalam penerapan terbatas oleh unit-unit kerja. Penerapan manajemen risiko oleh unit kerja dalam SOTK UTU dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik, serta situasi, kondisi dan kapasitas risiko relevan yang dihadapi oleh tiap-tiap unit kerja. Unit kerja dengan kapasitas risiko lebih tinggi dapat menerapkan sistem manajemen risiko khusus dengan mengingat Pedoman manajemen risiko ini.

Penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko UTU dilaksanakan sekurang-kurangnya oleh:

1. Pimpinan UTU sebagai representasi UTU secara menyeluruh;
2. Kepala Biro di lingkungan UTU beserta jajarannya;
3. Pimpinan Satuan Pengawasan Internal (SPI), Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) dan Lembaga Penjaminan Mutu dan Pengembangan Pembelajaran (LPMPP) beserta jajarannya;

4. Pimpinan Fakultas dan Prodi di lingkungan UTU beserta jajarannya;
5. Kepala Unit Pelaksana Teknis di lingkungan UTU beserta jajarannya;
6. Koordinator Pusat di Lingkungan UTU beserta jajarannya;
7. Pelaksana akademik;
8. Pelaksana administrasi.

#### **1.4 Sasaran**

Sasaran penyelenggaraan manajemen risiko UTU adalah tercapainya kematangan budaya dan meningkatnya ketahanan risiko secara bertahap meliputi:

1. Inisiasi; terdapat kesadaran Pimpinan UTU dan pimpinan unit kerja dalam SOTK UTU mengenai pentingnya penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko. Indikator utamanya adalah pemimpin UTU dan pemimpin unit kerja dalam SOTK UTU sebagai pemilik risiko telah kompeten dan mengalokasikan sumberdaya, baik manusia, maupun keuangan dalam mengelola risiko.
2. Dasar; tersedia perangkat dasar untuk penerapan manajemen risiko bagi unit kerja dalam SOTK institusi guna mengkoordinasikan penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko, pengalokasian sumberdaya manusia, material dan keuangan dalam penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko. Indikator utamanya adalah:
  - a. Terdapat keputusan resmi kebijakan, pedoman dan petunjuk pelaksanaan manajemen risiko yang telah berlaku efektif;
  - b. Telah dilakukan penempatan sdm berkualifikasi dan profesional sebagai pengelola risiko;
  - c. Tersedia infrastruktur pendukung pengelolaan risiko; dan
  - d. Terdapat alokasi anggaran dalam rka.
3. Terdefinisi; kerangka kerja telah berfungsi secara berkelanjutan dan proses manajemen risiko telah dijalankan. Indikator utamanya telah terdapat:
  - a. Penetapan ruang lingkup, konteks dan kriteria risiko;

- b. Profil risiko yang berisi daftar risiko inheren, matriks risiko, dan, daftar risiko residual atau daftar risiko setelah penanganan atau perlakuan risiko;
  - c. Perlakuan risiko; dan
  - d. Rekaman terdokumentasi dan laporan berkala manajemen risiko.
4. Terkelola; penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko telah dilaksanakan secara menyeluruh dan mendalam, dan proses manajemen risiko menjadi bagian integral dalam proses-proses manajemen Institusi maupun unit kerja dalam SOTK UTU. Indikator utamanya adalah:
- a. Penyelenggaraan manajemen risiko telah terintegrasi dengan semua sistem manajemen yang diterapkan dalam institusi;
  - b. Penilaian risiko telah dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif; dan
  - c. Perekaman dan pelaporan risiko telah dilakukan secara tersistem.
5. Optimal; sistem manajemen risiko mampu mempercepat pencapaian visi, misi dan tujuan UTU. Indikator utamanya adalah penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko telah memberikan nilai tambah sesuai hasil penilaian *Maturity Rating* BLU UTU.

### **1.5 Pengertian Umum**

Beberapa definisi dan konsep yang diterapkan dalam pedoman ini meliputi hal-hal berikut:

1. Risiko adalah efek dari ketidakpastian pada pencapaian sasaran, dalam hal ini adalah sasaran dalam Rencana Bisnis UTU. Efek adalah penyimpangan dari apa yang diharapkan. Efek dapat bernilai positif, negatif, atau keduanya, dan dapat berkaitan dengan, menciptakan, atau menghasilkan peluang atau ancaman. Sasaran dalam Renbis UTU dapat memiliki berbagai aspek dan

kategori, serta dapat diterapkan pada berbagai tingkat. Risiko umumnya dinyatakan dengan mengacu kepada sumber risiko, potensi peristiwa, konsekuensi (dampak), dan kemungkinan-kejadiannya (probabilitas).

2. Manajemen Risiko adalah aktivitas terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi UTU dalam kaitannya dengan risiko. Manajemen Risiko mencakup pengejawantahan prinsip-prinsip, pengembangan kerangka kerja dan penerapan proses.
3. Peristiwa Risiko adalah kejadian atau perubahan yang diperkirakan dapat menggagalkan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi UTU. Suatu peristiwa dapat menjadi sumber risiko karena konsekuensi/dampaknya.
4. Sumber Risiko adalah elemen yang secara mandiri atau dalam kombinasi memiliki potensi untuk menimbulkan risiko.
5. Konsekuensi adalah hasil keluaran suatu peristiwa yang mempengaruhi sasaran. Suatu konsekuensi dapat pasti atau tidak pasti, serta dapat memiliki efek positif atau negatif langsung atau tidak langsung terhadap sasaran. Konsekuensi dapat dinyatakan secara kualitatif atau kuantitatif. Konsekuensi dapat tereskalasi melalui efek beruntun dan kumulatif.
6. Kemungkinan-Kejadian adalah kemungkinan sesuatu terjadi. Dalam terminologi Manajemen Risiko, kata "kemungkinan-kejadian" digunakan untuk merujuk pada kemungkinan terjadinya sesuatu, baik didefinisikan, diukur, atau ditentukan secara objektif maupun subjektif, kualitatif maupun kuantitatif, dan dijelaskan menggunakan istilah umum maupun matematis. Catatan: Istilah bahasa Inggris "*likelihood*" tidak memiliki padanan setara dalam Bahasa Indonesia sehingga istilah yang setara dengan "*probability*" biasa dipakai. Namun, dalam bahasa Inggris, "*probability*" memiliki arti sempit sebagai istilah matematika. Oleh karena itu, dalam terminologi Manajemen Risiko, "kemungkinan-kejadian" digunakan



dengan maksud agar kemungkinan-kejadian memiliki interpretasi yang sama luasnya dengan istilah "*probability*" dalam banyak bahasa lain selain bahasa Inggris.

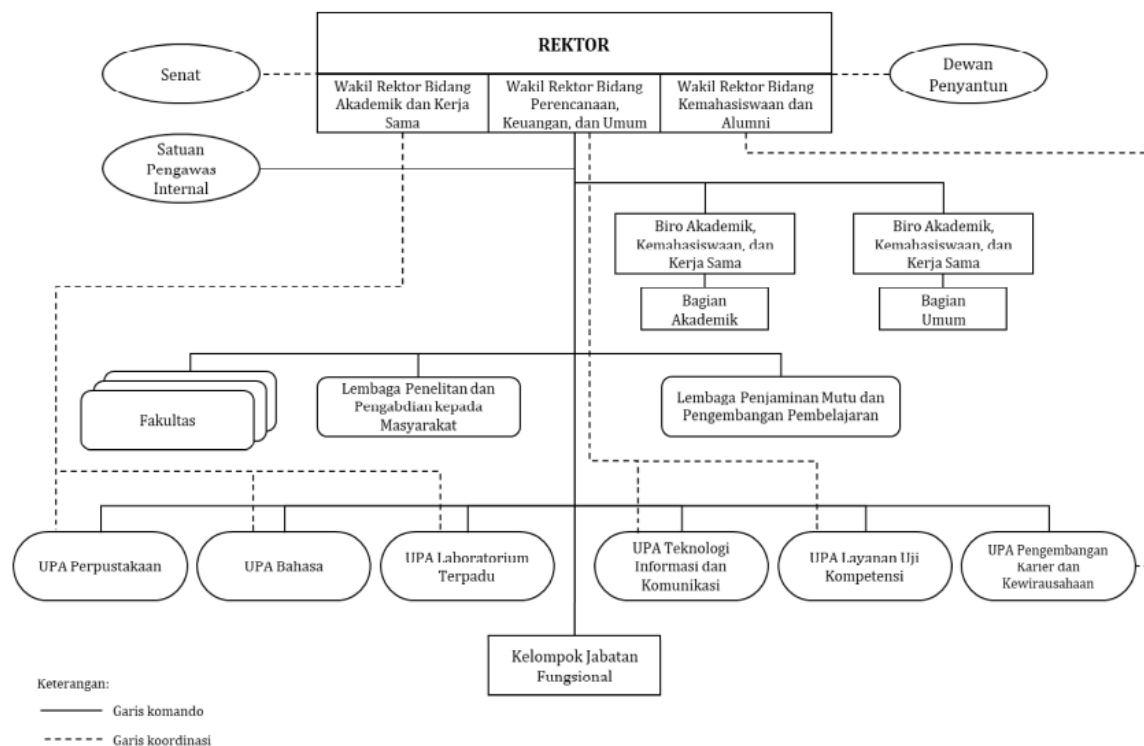
7. Pemilik Risiko / *Risk Owner* adalah orang atau entitas dengan akuntabilitas dan wewenang untuk mengelola risiko. Dalam organisasi UTU, orang atau entitas dengan akuntabilitas tersebut adalah Rektor dan para pihak yang memperoleh pendelegasian wewenang dan bertanggung jawab kepada Rektor yang diwujudkan dalam Perjanjian Kinerja.
8. Pengendalian adalah tindakan memelihara dan/ atau memodifikasi risiko. Pengendalian termasuk, tetapi tidak terbatas pada semua proses, kebijakan, piranti/perangkat, praktik, atau kondisi dan/atau tindakan lain yang memelihara dan/ atau memodifikasi risiko. Pengendalian mungkin tidak selalu menghasilkan efek modifikasi yang diharapkan atau diasumsikan.
9. Pemangku kepentingan adalah orang atau unsur organisasi yang dapat mempengaruhi, atau dipengaruhi, atau menganggap dirinya dipengaruhi oleh suatu keputusan atau aktivitas. Istilah "pihak berkepentingan" dapat digunakan sebagai alternatif dari "pemangku kepentingan".
10. Pedoman Manajemen Risiko adalah dokumen yang memuat persyaratan yang harus dipenuhi dalam penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko.
11. Formulir *Risk Register* adalah dokumen yang harus dibuat oleh pemilik risiko untuk melakukan identifikasi risiko guna menyusun Profil Risiko Unit Kerja beserta rencana kegiatan penanganan risiko sesuai dengan sasaran Renbis UTU.
12. Panduan Pengisian *Risk Register* adalah panduan tentang tata cara pengisian *Risk Register*.

# BAB II

## ORGANISASI PENGELOLA

### 2.1 Tim Manajemen Risiko

Universitas Teuku Umar (UTU) menyelenggarakan manajemen risiko dengan membentuk Tim Pengelola Manajemen Risiko di tingkat universitas, yang ditetapkan melalui SK Rektor UTU Nomor 717 Tahun 2024 tentang Penetapan Tim Pengelola Manajemen Risiko di Lingkup Universitas Teuku Umar dalam menyusun Peta Risiko UTU dan Pemilik Risiko/*Risk Owner* serta *Risk Officer* di tingkat unit kerja yang melakukan *risk input* dalam *risk register* unit kerja. Tim Pengelola Manajemen Risiko UTU merupakan kepanitiaan *ex-officio* yang terdiri dari Pimpinan UTU, SPI, LPPM, dan LPM sebagai wadah koordinasi penyelenggaraan Manajemen Risiko. Tim Pengelola Manajemen Risiko UTU berperan utama mengembangkan kerangka kerja dan memastikan penerapan secara menyeluruh manajemen risiko di tingkat universitas dan unit kerja dalam Struktur Organisasi dan Tata Kelola (SOTK) UTU.



Gambar 2.1 Struktur Organisasi SOTK UTU

Tim Pengelola Manajemen Risiko UTU dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Pimpinan Universitas, dalam hal ini Rektor, untuk mendukung penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko. Tim Pengelola Manajemen Risiko memiliki tugas pokok dan fungsi:

1. Menyusun pedoman manajemen risiko yang menjadi dasar pelaksanaan manajemen risiko;
2. Menjadi fasilitator dalam penkajian manajemen resiko pada setiap unit kerja.
3. Menetapkan *risk appetite* dan *risk tolerance* yang digunakan sebagai ukuran kriteria level risiko;
4. Memastikan sasaran Manajemen Risiko selaras dengan Visi dan Misi UTU;
5. Mengembangkan kerangka kerja manajemen risiko serta melaksanakan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan;
6. Memantau dan meninjau penerapan manajemen risiko secara sistematis;
7. Melakukan komunikasi dan konsultasi dengan Rektor UTU guna memberikan rekomendasi terkait perbaikan berkelanjutan tentang penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko;
8. Mengembangkan budaya manajemen risiko di UTU;
9. Mengkoordinasikan pengukuran tingkat kematangan dan ketahanan manajemen risiko UTU; dan
10. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan manajemen risiko di UTU secara berkala dan menyampaikannya kepada Rektor.

Tim Pengelola Manajemen Risiko dalam usaha pencapaian tata kelola institusi yang baik, berwenang untuk:

1. Mengevaluasi kesesuaian penyelenggaraan dan pelaksanaan manajemen risiko di setiap unit kerja sesuai dengan Pedoman Manajemen Risiko UTU;
2. Merekomendasikan perbaikan *risk input* dalam *risk register* di unit kerja;

3. Merekomendasikan perbaikan penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko berdasarkan evaluasi kerangka kerja manajemen risiko dan audit internal penyelenggaraan dan penerapan sistem manajemen risiko yang dijalankan baik bidang akademik maupun non-akademik, serta pemantauan dan peninjauan penerapan proses manajemen risiko;
4. Memberikan rekomendasi kepada Rektor UTU terkait risiko dalam pengembangan kegiatan akademik dan non-akademik, termasuk sistem penjaminan m UTU internal, inovasi dan bisnis, sumberdaya manusia, teknologi, keuangan, dan reputasi institusi; dan
5. Menyelenggarakan upaya percepatan internalisasi budaya risiko oleh institusi;

## **2.2 Pemilik Risiko dan *Risk Officer***

Pemilik Risiko (*Risk Owner*) adalah pimpinan unit kerja beserta jajarannya yang menangani implementasi manajemen risiko di level unit kerja yang memiliki tugas pokok:

1. Melakukan *risk input* unit kerja dengan menggunakan formulir *risk register* sebagai dasar penyusunan RKA unit kerja;
2. Melaksanakan pengendalian risiko di level unit kerja sesuai peta risiko unit kerja yang telah tersusun;
3. Menyelenggarakan komunikasi dan konsultasi terkait pengendalian risiko di unit kerja masing-masing
4. Melaksanakan pemantauan dan peninjauan pengendalian risiko di unit kerja secara periodik di unit kerja masing-masing; dan
5. Melaporkan hasil pemantauan dan peninjauan pengendalian risiko kepada Rektor dan Tim Manajemen Risiko UTU sesuai dengan unit kerja masing-masing.

Pemilik Risiko yang menangani manajemen risiko, dalam menjalankan tugas dapat membentuk Tim *Risk Officer* untuk membantu pelaksanaan pengendalian risiko dengan tugas pokok melaksanakan dokumentasi

bukti-bukti implementasi manajemen risiko di unit kerja. Adapun tugas Tim *Risk Officer*, yaitu:

1. Melaksanakan Manajemen Risiko sesuai dengan Kebijakan, Pedoman dan Prosedur Penerapan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan oleh Tim Pengelola Manajemen Risiko (PMR);
2. Menyusun dan menetapkan Profil Risiko beserta rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis dan menyampaikannya kepada UMR;
3. Menginformasikan Profil Risiko serta rencana mitigasi yang relevan kepada seluruh pihak yang terkait;
4. Melakukan konsultasi dengan PMR dalam pelaksanaan kegiatan manajemen risiko di satuan kerjanya; dan
5. Menelaah rekomendasi dari PMR dan melakukan tindak lanjutnya.



# **BAB III**

## **PENYELENGGARAAN MANAJEMEN RISIKO UNIVERSITAS TEUKU UMAR**

### **3.1 Kebijakan**

Dalam menyelenggarakan dan melaksanakan Manajemen Risiko, UTU berkomitmen untuk mengelola risiko dalam setiap aspek operasional dan akademiknya dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen risiko yang efektif, efisien, dan berkelanjutan. Kebijakan manajemen risiko UTU didasarkan pada standar nasional dan internasional, termasuk SNI ISO 31000:2018 serta peraturan perundang-undangan yang berlaku, mencakup:

1. Mematuhi peraturan-perundangan terkait manajemen risiko yang berlaku;
2. Menerapkan manajemen risiko berdasarkan ISO 31000:2018 dan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2015 Tentang Manajemen Risiko Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan secara terpadu sesuai dengan Tata Kelola Universitas yang baik (*Good University Governance/GUG*) untuk mencapai indikator kinerja utama UTU;
3. Meningkatkan kesadaran budaya risiko dalam keseharian kerja sehingga menjadi bagian yang terintegrasi dengan kegiatan Universitas dan pengambilan keputusan pimpinan UTU;
4. Menjadikan manajemen risiko sebagai dasar penyusunan RKA untuk mencapai realisasi pada setiap proses kegiatan akademik dan nonakademik secara efektif dan efisien;
5. Menggunakan dan mengembangkan praktek terbaik Manajemen Risiko di UTU;
6. Mengalokasikan sumberdaya manusia, informasi dan teknologi, serta keuangan yang cukup untuk menyelenggarakan dan melaksanakan manajemen risiko;

7. Menjadikan hasil identifikasi, analisis, evaluasi, dan penanganan terhadap risiko sebagai dasar pemeriksaan dan pengawasan (*risk based audit*) dalam rangka peningkatan kinerja dan akuntabilitas;
8. Selalu menginformasikan kejadian risiko yang berdampak negatif bagi kepentingan Universitas dan mengelola risiko di setiap unit kerja, serta melaporkan realisasi pengendalian dan penanganan (mitigasi) risiko secara berkala sebagai bahan evaluasi untuk proses manajemen risiko yang berkesinambungan;
9. Rektor beserta seluruh civitas akademika UTU, wajib menerapkan manajemen risiko secara terpadu (*Enterprise Risk Management*).

Penyelenggaraan Manajemen Risiko UTU dijabarkan dalam Peraturan Rektor tentang Pedoman Manajemen Risiko ini. Pengaturan pendelegasian kewenangan pengelolaan risiko kepada unit kerja dan pengeskalasian unit-unit kerja kepada unit kerja yang ada di atasnya, disesuaikan dengan kapasitas dan ketahanan risiko masing-masing unit kerja.

### **3.2 Selera, Toleransi Dan Ketahanan Risiko**

Dalam menghadapi risiko, UTU menentukan batas toleransi dan ketahanan risiko berdasarkan kapasitas organisasi untuk menanggung dampak negatif dari kejadian yang tidak diinginkan. Selera risiko UTU bersifat progresif namun tetap terukur, dengan tujuan untuk mencapai keseimbangan antara peluang dan ancaman dalam setiap kegiatan akademik maupun administratif. Aspek yang diperhatikan dalam menentukan selera dan toleransi risiko antara lain:

1. Dampak terhadap pencapaian visi, misi, dan strategi institusi.
2. Risiko finansial dan keberlanjutan sumber daya.
3. Kepatuhan terhadap regulasi dan standar pendidikan tinggi.
4. Perlindungan terhadap reputasi institusi.
5. Kapasitas organisasi dalam mengelola risiko residual.

Selanjutnya mengambil posisi, mengupayakan toleransi, dan meningkatkan ketahanan berikut:

1. UTU 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 institusi dan organisasi terhadap risiko; dan
3. Pemilik risiko senantiasa berupaya meningkatkan ketahanan institusi dan unit kerja.

### **3.3 Alokasi Sumberdaya**

UTU mengalokasikan sumberdaya manusia, teknologi dan informasi, anggaran, kebijakan dan regulasi untuk menyelenggarakan serta melaksanakan manajemen risiko. Penempatan pejabat yang memperoleh pendelegasian wewenang dari Rektor dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi Manajemen Risiko. Untuk mendukung implementasi manajemen risiko secara optimal, UTU mengalokasikan sumber daya yang memadai, mencakup:

1. Sumber Daya Manusia: Menunjuk tim khusus yang bertanggung jawab atas manajemen risiko, termasuk pelatihan dan pengembangan kompetensi terkait.
2. Teknologi dan Informasi: Memanfaatkan sistem informasi berbasis digital untuk pengelolaan risiko secara real-time dan terintegrasi.
3. Anggaran: Menyediakan alokasi dana yang cukup dalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) untuk mendukung pelaksanaan program mitigasi risiko sebagai biaya operasional perguruan tinggi.
4. Kebijakan dan Regulasi: Mengembangkan prosedur dan kebijakan yang mengakomodasi kebutuhan mitigasi risiko sesuai dengan standar yang berlaku.

Dengan kebijakan yang terstruktur, toleransi risiko yang terukur, serta alokasi sumber daya yang optimal, UTU diharapkan dapat mengelola dan memitigasi risiko secara efektif, sehingga menciptakan lingkungan akademik yang aman, inovatif, dan berdaya saing tinggi.

## **BAB IV**

# **PRINSIP MANAJEMEN RISIKO**

Prinsip dalam manajemen risiko merupakan fondasi dalam pengelolaan risiko dan menjadi acuan dalam pengembangan kerangka kerja dan penerapan proses manajemen risiko. Prinsip-prinsip tersebut terdiri dari:

1. Terintegrasi (*Integrated*). Manajemen Risiko adalah bagian integral dari semua aktivitas organisasi. Dalam hal ini Manajemen Risiko menjadi bagian melekat dalam proses-proses manajemen yang diselenggarakan oleh UTU. Semua aktivitas dalam proses perencanaan, penyelenggaraan, pelaksanaan, pengendalian, dan dilakukan perbaikan berdata pertimbangan risiko.
2. Terstruktur dan Komprehensif (*Structured and comprehensive*). Penyelenggaraan dan penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara terarah, terukur dan menyeluruh.
3. Disesuaikan (*Customized*). Prinsip ini menekankan bahwa pengembangan kerangka kerja dan pelaksanaan proses Manajemen Risiko disesuaikan dan proporsional dengan konteks eksternal dan internal organisasi yang berkaitan dengan sasarannya.
4. Inklusif (*Inclusive*). Penerapan Manajemen Risiko melibatkan semua pemangku kepentingan sehingga pengetahuan, pandangan, dan persepsi dapat dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan. Sifat inklusif ini meningkatkan kesadaran dan pengetahuan serta rasa memiliki (*sense of belonging*) pemangku kepentingan tentang manajemen risiko.
5. Dinamis (*Dynamic*). Risiko dapat muncul, berubah, atau hilang (*retired*) ketika konteks organisasi berubah, baik internal maupun Manajemen Risiko mengantisipasi, mendeteksi, mengakui, dan menanggapi perubahan-perubahan tersebut secara tepat waktu dan tepat guna.

6. Berbasis informasi terbaik yang tersedia (*Best Available Information*). Input bagi Manajemen Risiko didasarkan pada informasi historis maupun termutakhir serta ekspektasi-ekspektasi ke depan. Manajemen Risiko secara eksplisit memperhitungkan segala keterbatasan dan ketidakpastian yang melekat pada informasi dan ekspektasi tersebut. Dengan demikian, informasi harus bersifat tepat waktu, jelas, dan relevan bagi pemangku kepentingan.
7. Mempertimbangkan faktor manusia dan budaya (*Human and cultural factors*). Penyelenggaraan dan penerapan Manajemen Risiko mempertimbangkan kenyataan bahwa perilaku manusia dan budaya secara nyata memengaruhi semua aspek Manajemen Risiko pada tiap tingkatan dan tahapan.
8. Perbaikan terus menerus (*Continous improvement*). Penyelenggaraan dan penerapan Manajemen Risiko perlu diperbaiki secara terus-menerus melalui pembelajaran dan pengalaman untuk memastikan bahwa Manajemen Risiko terselenggara secara efektif.

Adopsi prinsip manajemen risiko dalam konteks internal UTU diilustrasikan dalam kotak berikut:

Prinsip	Keterangan
<i>Intergrated</i>	Prinsip Manajemen Risiko melekat pada Tata Kelola, Strategi, Perencanaan, Kebijakan, Nilai-nilai, dan Budaya UTU
<i>Structured and Comprehensive</i>	Tiap Warga UTU mematuhi kebijakan risiko yang telah ditetapkan Rektor sehingga semua pengambil keputusan mengikuti semua langkah dalam proses manajemen risiko dalam tiap pengambilan keputusan
<i>Customized</i>	Pengambilan Keputusan mempertimbangkan kebijakan risiko yang telah ditetapkan serta memenuhi harapan regulator, auditor, penyandang dana dan pihak-pihak yang berwenang baik internal dan eksternal serta mempertimbangkan Rencana Strategis dan Profil Risiko UTU



Prinsip	Keterangan
<i>Inclusive</i>	UTU bekerjasama dengan pemangku kepentingan dan pengambil keputusan internal maupun eksternal untuk memastikan bahwa manajemen risiko tetap relevan dan berkemutakhiran ( <i>up to date</i> )
<i>Dynamic</i>	UTU tanggap terhadap perubahan kebutuhan sektor pendidikan tinggi, komunitas mahasiswa, staf, dan mitra bisnis dengan secara mandiri dan berkelanjutan mengakses, memantau, dan meninjau profil risiko dan menemukan risiko-risiko baru
<i>Best Available Information</i>	Dalam menggunakan pertimbangan dan pemilahan, pengambil keputusan memanfaatkan sebaik-baiknya informasi, pengalaman, dan umpan balik dari pemangku kepentingan
<i>Human and cultural factors</i>	UTU memahami kapabilitas, persepsi, dan intensi orang dan masyarakat eksternal maupun internal yang dapat mendukung atau menghambat pencapaian tujuan-tujuan UTU
<i>Continuosy improvement</i>	Budaya manajemen risiko akan terus bertumbuh dan semakin matang di seluruh jajaran UTU. Asesmen dan proses risiko yang saksama akan mendorong identifikasi dan penerapan kendali dan perlakuan yang membuahkan hasil berupa pengambilan keputusan yang lebih baik dan praktik yang lebih berkembang. UTU berkomitmen mengembangkan peta risiko dalam <i>risk register</i> yang dikelola secara terpusat yang transparan dan terus berupaya memfasilitasi pelaporan yang lebih baik serta berkembang secara berkelanjutan. Untuk itu, peta risiko UTU adalah bagian yang bersifat wajib dari pelaporan dan pengelolaan risiko. Prinsip-prinsip dan proses manajemen risiko bersifat <i>generic</i> untuk semua bidang risiko, namun pelaporan, pengelolaan, dan pemantauan jenis-jenis risiko tertentu dapat beragam sesuai dengan karakteristik unit kerja.

# **BAB V**

## **KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO**

### **5.1 Kepemimpinan Dan Komitmen (*Leadership and Commitment*)**

UTU menunjukkan kepemimpinan dan berkomitmen untuk:

1. Menerapkan dan menyesuaikan semua unsur kerangka kerja;
2. Penerbitan pernyataan atau kebijakan yang menetapkan cara pendekatan, rencana, dan alur kegiatan manajemen risiko;
3. Pemastian bahwa sumber daya yang dibutuhkan teralokasikan pada program kegiatan pengelolaan risiko; dan
4. Penetapan kepemilikan risiko dengan kewenangan, pertanggungjawaban, dan pertanggunggugatan pada level yang tepat dalam organisasi.

Kepemimpinan dan komitmen membantu UTU dalam hal:

1. Menyesuaikan manajemen risiko dengan tujuan, strategi, dan budaya;
2. Mengenali dan menangani semua kewajiban serta komitmen-komitmen yang dibuat;
3. Menetapkan besaran dan jenis risiko yang dapat atau tidak dapat diambil untuk memandu pengembangan kriteria risiko; memastikan bahwa hal-hal tersebut terkomunikasikan pada organisasi dan para pemangku kepentingan;
4. Mengomunikasikan nilai manajemen risiko kepada organisasi dan para pemangku kepentingan;
5. Memajukan pemantauan sistematis atas risiko; dan
6. Memastikan bahwa kerangka kerja manajemen risiko tetap sesuai dengan konteks organisasi.

Tim Manajemen Risiko melakukan kegiatan untuk:

1. Memastikan bahwa risiko-risiko dipertimbangkan secara memadai sewaktu tujuan-tujuan organisasi ditetapkan;
2. Memahami risiko-risiko yang dihadapi organisasi dalam upaya mencapai tujuan-tujuannya;
3. Memastikan bahwa sistem-sistem untuk mengelola risiko-risiko diterapkan dan beroperasi secara efektif;
4. Memastikan bahwa sistem-sistem untuk mengelola risiko-risiko sesuai dengan konteks tujuan-tujuan organisasi; dan
5. Memastikan bahwa informasi tentang risiko-risiko dan pengelolaannya dikomunikasikan secara tepat.

## **5.2 Integrasi (*Integration*)**

Pengintegrasian manajemen risiko mengandalkan pemahaman atas:

1. Struktur dan konteks organisasi;
2. Struktur dapat berbeda-beda bergantung pada maksud, tujuan, dan kompleksitas organisasi;
3. Risiko dikelola dalam tiap bagian struktur organisasi;
4. Tiap orang dalam struktur organisasi punya tanggung jawab mengelola risiko;
5. Tata kelola (*governance*) memandu arah organisasi, hubungan-hubungan eksternal dan internal organisasi, peraturan-peraturan, proses-proses, dan praktik-praktik yang dibutuhkan untuk mencapai tujuannya;
6. Struktur manajemen menerjemahkan arah tata kelola menjadi strategi dan tujuan-tujuan terkait yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja berkelanjutan dan daya hidup jangka panjang pada level yang diinginkan;
7. Penetapan pertanggungjawaban manajemen risiko dan peran pengawasan dalam sebuah organisasi merupakan bagian terpadu tata kelola organisasi;

8. Pengintegrasian risiko dalam sebuah organisasi merupakan proses yang dinamik dan iteratif, serta harus disesuaikan dengan kebutuhan dan budaya organisasi;
9. Manajemen risiko menjadi bagian dan tidak terpisah dari maksud, tata kelola, kepemimpinan dan komitmen, strategi, tujuan dan operasi organisasi.

### **5.3 Rancangan (*Design*)**

Syarat-Syarat Perancangan Kerangka Kerja:

1. Pemahaman atas organisasi dan konteksnya, baik secara internal maupun eksternal. Rancangan kerangka kerja dapat diwujudkan antara lain dengan:
  - a. Adanya pengkajian atas faktor-faktor eksternal dalam perspektif sosial, kultural, politik, hukum, regulasi, finansial, teknologi, ekonomi, dan lingkungan hidup;
  - b. Dalam konteks internal organisasi, perlu ada pemahaman atas visi, misi, nilai, tata kelola, struktur organisasi, peran, pertanggunggugatan, strategi, tujuan, kebijakan, budaya organisasi, standar, pedoman, model, kemampuan yakni sumber daya dan pengetahuan (kapital, waktu, sumber daya insani, kekayaan intelektual, proses, sistem, dan teknologi), data, sistem informasi, dan aliran informasi, hubungan dengan pemangku kepentingan internal (dengan mempertimbangkan persepsi dan sistem nilai), hubungan dan komitmen kontraktual, kesalingtergantungan dan kesalingterhubungan.
2. Pengartikulasian komitmen Manajemen Risiko melalui kebijakan, pernyataan atau cara lain yang secara jelas menyampaikan tujuan dan komitmen organisasi pada Manajemen Risiko. Komitmen itu diwujudkan antara lain dengan:
  - a. Menjelaskan maksud organisasi mengelola risiko dan menghubungkan itu dengan tujuan dan kebijakan organisasi;

- b. Menegaskan kembali kebutuhan mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam keseluruhan budaya organisasi;
  - c. Mengarahkan integrasi manajemen risiko pada kegiatan bisnis utama dan pengambilan keputusan;
  - d. Menegaskan kewenangan dan pertanggungjawaban;
  - e. Menyediakan sumber daya secara memadai;
  - f. Menjelaskan cara menangani tujuan-tujuan yang saling bertentangan;
  - g. Menjelaskan tata cara pengukuran dan pelaporan dalam kerangka indikator kinerja organisasi; dan
  - h. Memastikan adanya peninjauan dan perbaikan kerangka manajemen risiko.
3. Penetapan peran, kewenangan, pertanggungjawaban, dan pertanggunggugatan oleh pimpinan puncak dan badan pengawas.
  4. Pengalokasian sumber daya oleh pimpinan puncak dan badan pengawas serta memastikan alokasi sumber daya yang tepat untuk manajemen risiko yang antara lain meliputi:
    - a. Orang, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi;
    - b. Proses, metode, dan alat untuk pengelolaan risiko;
    - c. Proses dan prosedur yang terdokumentasi;
    - d. Sistem manajemen pengetahuan dan informasi; dan
    - e. Kebutuhan pengembangan dan pelatihan profesional.
  5. Penetapan komunikasi dan konsultasi dalam rangka mendukung kerangka kerja dan memfasilitasi penerapan manajemen risiko secara efektif. Komunikasi melibatkan kegiatan berbagi informasi dengan khalayak sasaran. Konsultasi juga melibatkan peserta-peserta yang menyediakan umpan balik dengan ekspektasi bahwa hal tersebut bakal berkontribusi dan membentuk keputusan atau kegiatan lain. Metode dalam berkomunikasi dan berkonsultasi harus mencerminkan ekspektasi para pemangku kepentingan. Komunikasi dan konsultasi harus memastikan bahwa informasi yang relevan dikumpulkan, disintesis dan dibagi secara tepat.

## 5.4 Implementasi (*Implementation*)

1. UTU menerapkan kerangka kerja manajemen risiko dengan:
  - a. Membangun rencana yang tepat termasuk dalam hal waktu dan sumber daya;
  - b. Menemukanali di mana, kapan, dan bagaimana jenis-jenis keputusan yang berbeda-beda dibuat di seluruh organisasi dan oleh siapa;
  - c. Mengubah proses pengambilan keputusan secara tepat bila diperlukan; dan
  - d. Memastikan bahwa penyelenggaraan manajemen risiko dipahami secara jelas dan dipraktikkan.
2. Risiko UTU secara garis besar dapat dipilah dalam dua kelompok besar yaitu:
  - a. Risiko Akademik

Risiko yang melekat pada program kegiatan dan sasaran tridarma perguruan tinggi, yang dalam organisasi UTU didelegasikan kepada Sekolah, Fakultas dan Lembaga. Sasaran-sasaran pada pemilik risiko tersebut perlu dirumuskan secara *specific, measurable, achievable, relevant, time bound* (SMART) dalam bentuk indikator kinerja utama (*key performance indicators*) terkait indikator akademik.
  - b. Non-Akademik.

Risiko-risiko yang rumusannya tidak secara langsung namun sangat berdampak pada ketercapaian indikator kinerja utama (IKU) UTU. Risiko jenis ini muncul misalnya dari penyelenggaraan sebuah proyek strategis yang berdampak inovasi, bisnis, SDM, teknologi dan keuangan besar, dan terhadap reputasi dan eksistensi signifikan. Yang dimaksud dengan proyek dalam hal ini dapat meliputi prakarsa atau inisiatif, atau ide baru yang membawa implikasi besar bagi organisasi UTU.

### **5.5 Evaluasi (*Evaluation*)**

Untuk mengevaluasi keefektifan kerangka kerja manajemen risiko, UTU:

1. Secara berkala mengukur kinerja integrasi, rancangan, implementasi, evaluasi, dan perbaikan berdasarkan indikator-indikator risiko dan perilaku yang diharapkan.
2. Menentukan apakah kerangka kerja manajemen risiko masih sesuai untuk mendukung upaya pencapaian tujuan institusi.

### **5.6 Perbaikan (*Improvement*)**

1. UTU secara terus-menerus memperbaiki kesesuaian, kecukupan, dan keefektifan kerangka kerja manajemen risiko serta pengintegrasian proses manajemen risiko;
2. UTU akan mengembangkan rencana dan tugas, serta mendelegasikan kepada organisasi sebagai penanggung gugat untuk diimplementasikan;
3. Upaya perbaikan berdasarkan hasil evaluasi kerangka kerja dilakukan sekurang-kurangnya sekali dalam setahun. Namun, bila ditemukan sesuatu yang perlu segera diperbaiki, maka perbaikan dapat segera dilakukan kapan pun di sepanjang waktu;
4. Rasa Kepemilikan warga UTU (*sense of belonging*) atas penyelenggaraan manajemen, sehingga warga UTU dapat turut memantau dan memberikan saran perbaikan apabila ditemukan sesuatu yang terkait dengan penyelenggaraan Manajemen Risiko yang memerlukan perbaikan.

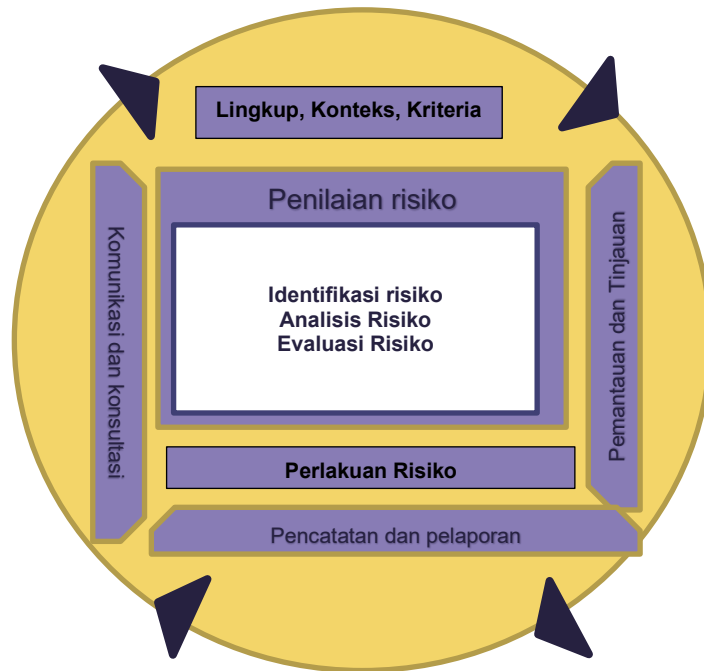


## **BAB VI**

# **PROSES MANAJEMEN RISIKO**

Proses manajemen risiko Universitas Teuku Umar (UTU) berlangsung secara berkelanjutan dalam satu siklus yang terdiri dari enam tahap utama. Tahapan ini harus dijalankan secara sistematis untuk membantu UTU mengevaluasi kekuatan dan kelemahan institusi, mempertahankan keberlanjutan operasional, serta memperkuat daya saing dalam sektor pendidikan tinggi.

1. Dilakukan dengan penerapan sistematis kebijakan, prosedur, dan praktik pada aktivitas komunikasi dan konsultasi, penetapan lingkup, konteks dan kriteria, penilaian, perlakuan, pemantauan dan peninjauan, serta perekaman dan pelaporan risiko;
2. Merupakan bagian integral dari manajemen dan pengambilan keputusan dan diintegrasikan pada struktur, operasi dan proses organisasi. Proses ini dapat diterapkan pada level strategis, operasional, program, atau proyek;
3. Dapat diterapkan untuk berbagai keperluan dalam organisasi dan tata kerja, disesuaikan dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan dan disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal organisasi;
4. Bersifat dinamis serta beragamnya perilaku manusia dan budaya dipertimbangkan di sepanjang proses manajemen risiko;
5. Bersifat iteratif (berulang).



Gambar 6.1. Bagan Proses Manajemen Risiko

### 6.1 Komunikasi Dan Konsultasi (*Communication and Consultation*)

Komunikasi dan konsultasi adalah upaya untuk membantu pemangku kepentingan yang relevan untuk memahami risiko, landasan pengambilan keputusan, dan alasan mengapa suatu tindakan dibutuhkan. Komunikasi dimaksudkan juga untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang risiko, sedangkan konsultasi dimaksudkan juga untuk memperoleh umpan balik dan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan. Komunikasi dan konsultasi bertujuan:

1. Mengumpulkan berbagai bidang keahlian sebagai pertimbangan untuk setiap langkah proses manajemen risiko,
2. Memastikan bahwa berbagai pandangan dipertimbangkan secara tepat sewaktu kriteria risiko dirumuskan dan sewaktu risiko dievaluasi,
3. Menyediakan informasi yang cukup untuk memfasilitasi pengawasan risiko dan pengambilan keputusan, dan
4. Membangun rasa kepemilikan dan kebersamaan di antara unit yang terpengaruh oleh risiko.

## **6.2 Lingkup, Konteks, Dan Kriteria (*Scope, Context, and Criteria*)**

1. Penerapan manajemen risiko tergantung pada lingkup, konteks dan kriteria yang ditetapkan;
2. Penetapan lingkup, konteks, dan kriteria dimaksudkan untuk mengatur proses manajemen risiko dan memungkinkan penilaian dan perlakuan risiko yang efektif dan sesuai;
3. Penetapan lingkup, konteks, dan kriteria melibatkan perumusan lingkup proses, dan pemahaman konteks eksternal dan internal organisasi;
4. Organisasi perlu membatasi lingkup kegiatan agar manajemen risiko efektif;
5. Proses manajemen risiko dapat diterapkan pada level-level yang berbeda (misalnya strategis, operasional, program, proyek, atau kegiatan lainnya), maka kejelasan tentang lingkup yang dipertimbangkan menjadi penting, yakni tujuan-tujuan unit kerja relevan dan selaras dengan tujuan institusi. Sewaktu merencanakan proses manajemen risiko, pertimbangan yang diperlukan mencakup:
  - a. Tujuan dan keputusan yang perlu dibuat;
  - b. Hasil yang diharapkan dari langkah-langkah yang akan diambil dalam proses manajemen risiko;
  - c. Waktu, lokasi, hal-hal spesifik yang perlu atau tidak perlu dilibatkan;
  - d. Alat dan teknik penilaian risiko yang sesuai;
  - e. Sumber daya yang dibutuhkan, pertanggungjawaban dan perekaman yang perlu diperhatikan; dan
  - f. Hubungan dengan proyek, proses, dan kegiatan yang lain.
6. Konteks eksternal dan internal adalah lingkungan yang melingkupi upaya organisasi dalam membatasi dan mencapai tujuannya;
7. Konteks proses manajemen risiko harus ditetapkan berdasarkan pemahaman atas lingkungan eksternal dan internal yang

- melingkupi operasi organisasi dan harus mencerminkan lingkungan spesifik kegiatan yang diterapi manajemen risiko;
8. Konteks proses manajemen risiko harus ditetapkan berdasarkan pemahaman karena:
    - a. Manajemen risiko berlangsung dalam lingkup tujuan dan kegiatan organisasi;
    - b. Faktor organisasi dapat menjadi sumber risiko; dan
    - c. Maksud dan tujuan proses manajemen risiko mungkin saling terkait dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.
  9. UTU menentukan besaran dan jenis risiko yang akan diambil atau tidak diambil terkait dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan serta menyusun kriteria untuk mengevaluasi tingkat kepentingan risiko dan mendukung proses pengambilan keputusan;
  10. Kriteria risiko diselaraskan dengan kerangka manajemen risiko dan disesuaikan dengan tujuan dan ruang lingkup yang spesifik yang terkait dengan kegiatan yang sedang ditelaah;
  11. Kriteria risiko dibuat mencerminkan nilai-nilai, tujuan, dan sumber daya organisasi, dan konsisten dengan kebijakan-kebijakan dan pernyataan-pernyataan tentang manajemen risiko;
  12. Kriteria juga mempertimbangkan kewajiban organisasi dan pandangan para pemangku kepentingan;
  13. Kriteria ditetapkan pada awal proses penilaian risiko dan bersifat dinamik sehingga secara terus-menerus perlu ditinjau dan diubah, bila diperlukan;
  14. Hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam menetapkan kriteria:
    - a. Sifat dan jenis ketidakpastian yang dapat memengaruhi hasil dan tujuan, baik yang kasat mata maupun yang tidak;
    - b. Bagaimana konsekuensi (positif maupun negatif) dan kemungkinan akan didefinisikan dan diukur;
    - c. Faktor-faktor yang terkait dengan waktu;
    - d. Konsistensi dalam penggunaan pengukuran;
    - e. Bagaimana level risiko ditentukan;

- f. Bagaimana kombinasi dan urutan risiko ganda akan diperhitungkan; dan
  - g. Kapasitas organisasi.
15. Pemilik risiko perlu membuat daftar risiko dalam lingkup, konteks, dan kriteria yang relevan dengan kepemilikan risikonya;
  16. Langkah penetapan ruang lingkup mengacu pada batasan unit kerja pemilik risiko, bila unit kerja itu adalah direktorat atau fakultas, penetapan lingkup mengacu pada tugas dan fungsi unit kerja tersebut;
  17. Kaidah serupa juga berlaku untuk unit kerja yang lebih tinggi maupun lebih rendah, baik itu institusi, pelaksana administrasi, pelaksana akademik maupun organ penunjang;
  18. Pengacuan pada tugas dan fungsi diperlukan karena terkait dengan kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas, pada kewenangan melekat ketersediaan sumber daya, sedangkan pada tanggung jawab dan akuntabilitas melekat berbagai kendala;
  19. Ketersediaan sumber daya dan berbagai kendala turut membatasi ruang lingkup proses manajemen risiko.

### **6.3 Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)**

Penilaian risiko adalah keseluruhan proses identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko. Penilaian risiko harus dilakukan secara sistematis, iteratif, dan kolaboratif, dengan memanfaatkan pengetahuan dan pandangan para pemangku kepentingan. Penilaian risiko harus menggunakan informasi tersedia yang terbaik, ditambah dengan penyelidikan lebih lanjut bila diperlukan. Tahap Penilaian Risiko terdiri atas:

1. Identifikasi risiko (*Risk identification*).
  - a. Identifikasi risiko adalah menemukan, mengenali, dan mendeskripsikan risiko-risiko yang mungkin membantu atau menghalangi organisasi dalam mencapai tujuannya. Informasi

yang relevan, sesuai, dan mutakhir penting untuk pengidentifikasian risiko;

b. Identifikasi dapat dilakukan menggunakan berbagai teknik untuk mengidentifikasi ketidakpastian yang mungkin berpengaruh pada satu atau beberapa tujuan. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam identifikasi risiko:

- i. Peristiwa atau kejadian risiko;
- ii. Sumber Risiko yang kasat mata dan tak kasat mata;
- iii. Penyebab dan peristiwa;
- iv. Ancaman dan peluang;
- v. Kerentanan dan kapabilitas;
- vi. Perubahan pada konteks eksternal dan internal;
- vii. Indikator risiko yang akan muncul;
- viii. Sifat serta nilai aset dan sumber daya;
- ix. Konsekuensi dan dampaknya pada tujuan;
- x. Keterbatasan pengetahuan dan keandalan informasi;
- xi. Faktor-faktor yang terkait dengan waktu; dan
- xii. Bias, asumsi, dan kepercayaan yang terlibat.

c. Langkah-langkah yang perlu dilakukan oleh pemilik risiko:

- i. Mengidentifikasi apakah sumber-sumber daya, proses, kinerja dan sasaran yang ada dalam kendalinya terkait dengan risiko dalam konteks internal maupun eksternal;
- ii. Pertimbangan diberikan terkait dengan kemungkinan adanya lebih dari satu penyebab atau dampak yang menyebabkan adanya konsekuensi yang kasat mata atau tidak terhadap tujuan organisasi;
- iii. Membuat dan memiliki uraian risiko seperti borang-borang yang disediakan adalah versi yang paling sederhana dan oleh karena itu dapat dimodifikasi (dibuat menjadi lebih rinci) sesuai kebutuhan;
- iv. Borang membantu langkah penguraian (deskripsi) risiko, yakni merinci risiko inheren (sebelum kendali diterapkan)

yang melekat pada suatu sasaran tertentu, merinci kendali yang ada saat ini (*existing control*).

## 2. Analisis Risiko (*Risk Analysis*)

Analisis risiko adalah pemahaman sifat risiko yang melibatkan pertimbangan terinci tentang peristiwa/kejadian, ketidakpastian, sumber-sumber risiko, konsekuensi, kemungkinan, skenario kendali dan keefektifannya. Analisis risiko dapat dilakukan dengan beragam derajat kerincian dan kerumitan, bergantung pada maksud analisis, ketersediaan dan keandalan informasi, dan sumber daya yang tersedia. Teknik analisis dapat bersifat kualitatif, kuantitatif, atau kombinasi keduanya, bergantung pada situasi dan kegunaan yang dimaksudkan. Analisis risiko harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti

- a) Kemungkinan terjadinya suatu peristiwa kejadian dan konsekuensinya,
- b) Sifat dan besaran konsekuensi;
- c) Kerumitan dan keterhubungan;
- d) Faktor-faktor dan volatilitas yang terkait dengan waktu;
- e) Keefektifan kendali yang saat ini ada; dan
- f) Level sensitivitas dan level kepercayaan.

Analisis risiko mungkin dipengaruhi oleh ketidakseragaman pendapat, bias, persepsi atas risiko, dan penilaian. Pengaruh lain adalah kualitas informasi yang digunakan, asumsi-asumsi dan pengecualian-pengecualian yang dibuat, keterbatasan teknik dan bagaimana teknik itu digunakan. Pengaruh- pengaruh tersebut perlu dipertimbangkan, didokumentasikan, dan dikomunikasikan kepada para pengambil keputusan. Pemilik risiko perlu membuat dan memiliki profil risiko yang menggambarkan situasi berisiko yang dihadapi. Kejadian-kejadian dengan tingkat ketidakpastian yang tinggi sulit dikuantifikasi. Hal ini menjadi persoalan sewaktu menganalisis



kejadian-kejadian dengan konsekuensi berat. Dalam hal demikian, penggunaan kombinasi teknik untuk menghasilkan profil risiko dapat memberikan kedalaman pemahaman yang lebih baik.

Analisis risiko memberikan input kepada evaluasi risiko, keputusan tentang apakah risiko memerlukan perlakuan dan bagaimana caranya, dan keputusan tentang strategi dan metode perlakuan risiko yang paling tepat. Hasilnya memberikan kedalaman pemahaman tentang keputusan tentang pilihan-pilihan yang akan dibuat, dan opsi-opsi yang melibatkan jenis dan level risiko yang berbeda-beda.

### 3. Evaluasi risiko (*Risk Evaluation*)

Maksud evaluasi risiko adalah mendukung keputusan. Evaluasi risiko dilakukan dengan membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan untuk menentukan apakah tindakan pengendalian tambahan diperlukan. Langkah ini menghasilkan keputusan:

- a) Tidak perlu ada tindakan lanjutan;
- b) Pertimbangan opsi-opsi perlakuan risiko;
- c) Lakukan analisis lanjutan untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang risiko yang dihadapi;
- d) Pertahankan kendali yang ada; dan/ atau
- e) Pertimbangkan kembali tujuan.

Keputusan harus mempertimbangkan konteks yang lebih luas dan konsekuensi aktual maupun persepsional pada pemangku kepentingan eksternal dan internal. Hasil evaluasi risiko harus direkam (dicatat), dikomunikasikan, dan divalidasi pada tingkat yang tepat dalam organisasi.

#### 6.4 Perlakuan Risiko (*Risk Treatment*)

Maksud perlakuan risiko adalah memilih dan menerapkan opsi-opsi untuk penanganan risiko. Perlakuan risiko melibatkan proses iteratif :

1. Merumuskan dan menyeleksi opsi perlakuan risiko;
2. Merencanakan dan menerapkan perlakuan risiko;
3. Menilai keefektifan perlakuan yang terpilih;
4. Memutuskan apakah risiko yang tersisa sudah dapat diterima; dan
5. Bila masih belum dapat diterima, maka terapkan perlakuan lebih lanjut.

Pemilihan opsi perlakuan risiko yang paling cocok melibatkan keberimbangan antara manfaat potensial yang diturunkan dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan dengan biaya, upaya, atau kerugian akibat implementasi. Opsi-opsi perlakuan risiko tidak senantiasa bersifat saling asing (*mutually exclusive*) atau sesuai untuk semua situasi. Opsi-opsi untuk perlakuan risiko mungkin melibatkan satu atau lebih dari yang berikut ini:

1. Menghindar dari risiko dengan memutuskan untuk tidak memulai atau melanjutkan kegiatan yang menimbulkan risiko itu;
2. Menerima atau meningkatkan risiko dalam upaya mengejar suatu peluang;
3. Membuang sumber risiko itu;
4. Mengubah tingkat kemungkinan terjadinya risiko itu;
5. Mengubah konsekuensi dari risiko itu;
6. Berbagi risiko itu dengan pihak lain misalnya dengan kontrak perjanjian, atau membeli asuransi; dan
7. Menyisakan risiko dengan keputusan yang diinformasikan.

Justifikasi untuk perlakuan risiko lebih luas daripada pertimbangan ekonomi semata dan harus mempertimbangkan semua kewajiban dan komitmen sukarela organisasi dan pandangan pemangku kepentingan. Seleksi opsi perlakuan risiko harus dibuat sesuai dengan tujuan, kriteria risiko, dan sumber daya yang tersedia dalam organisasi.

Sewaktu memilih opsi perlakuan risiko, organisasi harus mempertimbangkan nilai-nilai, persepsi, dan keterlibatan potensial para pemangku kepentingan dan cara yang paling sesuai untuk mengomunikasikan dan mengonsultasikan perlakuan risiko. Walaupun sama-sama efektif, beberapa perlakuan risiko dapat bersifat lebih dapat diterima daripada yang lainnya bagi beberapa pemangku kepentingan tertentu.

Perlakuan risiko walau telah secara hati-hati dirancang dan diimplementasikan mungkin saja tidak menghasilkan keluaran seperti yang diharapkan justru dapat menghasilkan konsekuensi yang tidak diinginkan. Pemantauan dan peninjauan dibutuhkan sebagai bagian integral dari implementasi perlakuan risiko untuk memberikan kepastian bahwa bentuk-bentuk perlakuan tidak berpotensi memunculkan hasil yang tak diinginkan. Pemantauan dan peninjauan harus menjadi bagian integral implementasi perlakuan risiko untuk memberikan keyakinan bahwa bentuk-bentuk perlakuan yang berbeda menjadi efektif.

Perlakuan risiko dapat juga mendatangkan risiko-risiko baru yang perlu ditangani. Jika tidak ada opsi perlakuan yang tersedia atau jika opsi perlakuan tidak mengubah risiko secara memadai, maka risiko itu harus dicatat dan dipertahankan tetap berada di bawah pengawasan. Pengambil keputusan dan pemangku kepentingan lainnya harus menyadari sifat dan cakupan dari risiko yang tersisa sesudah perlakuan risiko. Risiko yang tersisa harus didokumentasikan dan menjadi bahan pemantauan, peninjauan, dan bila perlu, perlakuan lebih lanjut.

Maksud rencana perlakuan risiko adalah menentukan bagaimana opsi perlakuan akan diimplementasikan, sehingga rencana pengaturan itu dipahami oleh unit yang terlibat, dan perkembangan yang terkait rencana itu dapat dipantau. Rencana perlakuan itu harus secara jelas mengidentifikasi urutan implementasi perlakuan risiko. Rencana perlakuan harus diintegrasikan pada rencana dan proses

manajemen organisasi, di bawah konsultasi dengan pemangku kepentingan yang terkait. Informasi yang disajikan dalam rencana perlakuan harus mencakup:

1. Alasan pemilihan opsi perlakuan, termasuk manfaat yang diharapkan;
2. Unit kerja yang bertanggungjawab dan bertanggung gugat atas persetujuan dan implementasi rencana;
3. Tindakan-tindakan yang diusulkan;
4. Sumber daya yang dibutuhkan termasuk kemungkinan-kemungkinannya;
5. Ukuran kinerja;
6. Kendala-kendala;
7. Pelaporan dan pemantauan yang dibutuhkan; dan
8. Tindakan-tindakan yang diharapkan untuk dilakukan dan diselesaikan.

Beberapa pilihan perlakuan risiko tersedia, pilihan pertama adalah *risk rejection* atau penolakan risiko. Penolakan diberikan kepada risiko-risiko yang tidak dapat di toleransi. Jika risiko yang tidak dapat di toleransi juga tidak dapat ditolak, maka perlakuan yang harus diambil adalah transfer risiko, antara lain diasuransikan. Perlakuan sebaliknya, yakni *risk acceptance* atau penerimaan risiko (atau bahkan meningkatkan risiko, (*risk exploitation*), diberikan kepada risiko-risiko yang pengambilannya dinilai sangat rendah. Di antara kedua ekstrem itu, risiko rendah, moderat, dan tinggi. Kepada risiko- risiko rendah, moderat, dan tinggi diberikan perlakuan yang sesuai, yakni mengurangi tingkat keparahan dampak, atau mengurangi tingkat kemungkinan kejadian, atau membuang sumber risiko, atau berbagi risiko dengan pihak lain, atau menyisakan risiko dengan keputusan yang diinformasikan. Dalam proses manajemen risiko, pemilik risiko perlu membuat dan memiliki rencana tindakan untuk melaksanakan perlakuan risiko. Cara membuat rencana tindakan untuk

melaksanakan perlakuan risiko lebih rinci akan dituangkan dalam Petunjuk Pelaksanaan manajemen risiko UTU.

### **6.5 Pemantauan Dan Peninjauan (*Monitoring and Review*)**

1. Maksud pemantauan dan peninjauan adalah memastikan kualitas dan keefektifan rancangan proses, implementasi dan hasil;
2. Pemantauan yang berlangsung dan peninjauan berkala atas proses manajemen dan hasil-hasilnya harus merupakan bagian yang terencana dari proses manajemen risiko, dengan pertanggungjawaban yang dirumuskan secara jelas;
3. Pemantauan dan peninjauan harus dilakukan dalam semua tahap proses manajemen risiko;
4. Pemantauan dan peninjauan mencakup perencanaan, pengumpulan, dan analisis informasi, pencatatan hasil, dan memberikan umpan balik;
5. Hasil pemantauan dan peninjauan harus dipadukan dengan manajemen, pengukuran, dan kegiatan pelaporan kinerja organisasi;
6. Pemilik risiko perlu membuat dan memiliki *check-list* pemantauan dan peninjauan.

### **6.6. Perekaman Dan Pelaporan (*Recording and Reporting*)**

Proses manajemen risiko dan hasil-hasilnya harus didokumentasikan dan dilaporkan melalui mekanisme yang ditetapkan. Perekaman dan pelaporan bertujuan:

1. Mengkomunikasikan kegiatan manajemen risiko dan hasil-hasil kepada seluruh organisasi;
2. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan;
3. Memperbaiki kegiatan manajemen risiko;
4. Membantu interaksi dengan pemangku kepentingan, termasuk unit kerja yang bertanggungjawab dan bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan manajemen risiko.

Keputusan-keputusan yang terkait dengan pembuatan, penyimpanan, dan penanganan informasi yang didokumentasikan harus memperhatikan kegunaannya, sensitivitas informasi, dan konteks eksternal dan internal. Pelaporan adalah bagian integral dari tata kelola organisasi dan harus meningkatkan kualitas dialog dengan pemangku kepentingan dan mendukung pimpinan dan badan pengawas dalam memenuhi tanggung jawab. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan untuk pelaporan mencakup antara lain:

1. Keragaman pemangku kepentingan serta kebutuhan tentang informasi dan kebutuhan lain yang spesifik;
2. Biaya, frekuensi, dan ketepatan waktu pelaporan;
3. Metode pelaporan;
4. Relevansi informasi pada tujuan dan pengambilan keputusan organisasi; dan
5. Pemilik risiko perlu membuat dan memiliki rekaman dan laporan risiko;
6. Rekaman mencatat secara lengkap risiko seluruh periode, dan laporan merangkum risiko unit kerja yang dibuat secara berkala.

# LAMPIRAN



KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS TEUKU UMAR  
NOMOR : 89/UN59/WS.00/2025

TENTANG

PENETAPAN TIM PENGELOLA MANAJEMEN RESIKO  
UNIVERSITAS TEUKU UMAR TAHUN 2025

- REKTOR UNIVERSITAS TEUKU UMAR,
- Menimbang : a. bahwa sehubungan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2015 Tentang Manajemen Resiko Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan dan Peraturan Universitas Teuku Umar Nomor 6 Tahun 2024 Tentang Pedoman Manajemen Resiko Universitas Teuku Umar, maka perlu ditetapkan Tim Pengelola Manajemen Resiko Universitas Teuku Umar Tahun 2025;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, perlu ditetapkan Keputusan Rektor Universitas Teuku Umar tentang Penetapan Tim Pengelola Manajemen Resiko Universitas Teuku Umar Tahun 2025.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
4. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 141, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6897);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaga Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
6. Peraturan Presiden Nomor 25 Tahun 2014 tentang Pendirian Universitas Teuku Umar (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 65);
7. Peraturan Presiden Nomor 139 Tahun 2024 tentang Penataan Tugas dan Fungsi Kementerian Negara Kabinet Merah Putih Periode Tahun 2024-2029, (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 249);

8. Peraturan Presiden Nomor 189 Tahun 2024 Tentang Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi, (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 386);
9. Peraturan Presiden Nomor 140 Tahun 2024 Tentang Organisasi Kementerian Negara (Lembaga negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 250);
10. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, (Berita Negara republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 638);
11. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 Tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, Serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 472);
12. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Teuku Umar, (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 461);
13. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 39 Tahun 2024 Tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2025 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 376).

#### **MEMUTUSKAN :**

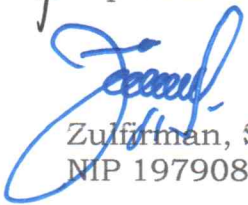
- Menetapkan : TIM PENGELOLA MANAJEMEN RESIKO UNIVERSITAS TEUKU UMAR TAHUN 2025.
- KESATU : Menetapkan nama-nama yang tercantum dalam Lampiran Keputusan ini sebagai Tim Pengelola Manajemen Resiko Universitas Teuku Umar Tahun 2025;
- KEDUA : Dalam melaksanakan tugasnya nama yang tercantum dalam lampiran keputusan ini bertanggung jawab kepada Rektor dan menyampaikan Laporan Kegiatan secara tertulis;
- KETIGA : Segala biaya yang ditimbulkan akibat dikeluarkannya keputusan ini dibebankan pada DIPA Universitas Teuku Umar Tahun Anggaran 2025;
- KEEMPAT : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan akan dilakukan perbaikan kembali sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Meulaboh  
pada tanggal 22 Januari 2025  
Rektor,

Ttd.

ISHAK  
NIP 196412311986091001

Salinan Sesuai dengan aslinya  
Kepala Biro Perencanaan, Keuangan dan Umum



Zulfirman, SE., M.Si  
NIP 197908112002121001

LAMPIRAN  
KEPUTUSAN REKTOR  
UNIVERSITAS TEUKU UMAR  
NOMOR : 89/UN59/WS.00/2025  
TENTANG :  
PENETAPAN TIM PENGELOLA MANAJEMEN RESIKO  
UNIVERSITAS TEUKU UMAR TAHUN 2025.

NO	Nama /NIP/NIDN	Jabatan	Kedudukan Dalam Tim
1	Prof. Dr. Drs. Ishak, M.Si 196412311986091001	Rektor	Pengarah
2	Dr. Ir. M. Aman Yaman, M.Agric.Sc 196311201960021002	Wakil Rektor I	Penanggung jawab
3	Prof. Dr. Nyak Amir, S.Pd., M.Pd 197411251999031002	Wakil Rektor II	Penanggung jawab
4	H. Ibrahim, SKM., M.NSc 196508141989031002	Wakil Rektor III	Penanggung jawab
5	Zulfirman, SE, M.Si NIP. 197908112002121001	Kabiro Perencanaan Umum dan Keuangan	Penanggung jawab
6	Rinaldi Iswan, ST., M.Sc 197809302005041001	Kepala Biro Akademik, Kemahasiswaan, Perencanaan dan Kerjasama	Penanggung jawab
7	Delfian Masrura, M.T. 199202082022031006	Sekretaris SPI	Ketua Tim



8	Triyanto, S.Sos., M.A. 197107152021211003	Ketua SPMI	Wakil Ketua I / MR akademik
9	Herri Darsan, S.T.M.T. 198507272019031011	Sekretaris LPPM	Wakil Ketua II / MR Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat
10	Fatmayanti, S.E., M.Si 199005302019032015	Ketua SPI	Wakil Ketua III / MR non-akademik
11	Mawaddah Putri Arisma Siregar, S.P., M.Agr 199403242022032011	Anggota SPI	Sekretaris
12	Rubi Rimonda, M.Pd 199311302022032016	Dosen FKM	Anggota Kesekretariatan
13	Putri Syarn, M.Pd 199309132022032009	Dosen FISIP	Anggota Kesekretariatan
14	Rahmawati, S.P., M.Si. 199102102022032005	Dosen FPIK	Anggota Kesekretariatan
15	Hafizhah Risnaffitri, M.Ak 199312202022032011	Dosen FE	Anggota Kesekretariatan
16	Agam Rizki, S.Pt., M.Si. 199606052024061001	Dosen FP	Anggota Kesekretariatan
17	Fadli Idris, ST., MT 197310012008031001	Dosen FT	Anggota Kesekretariatan
18	Anisah Nasution, S.E., M.Si 199112052022032013	Anggota GKM	Anggota MR I
19	Agatha Debby Reiza Macella, S.A.P., M.Si. 199002232019032014	Anggota GKM	Anggota MR I
20	Firman Firdauz Saputra, SKM., M.Epid 199405092022031012	Anggota GKM	Anggota MR I


21	Dr. Jekki Irawan, S.P., M.P. 198712012015041001	Anggota LPPM	Anggota MR II
22	Al Munawir, S.Si, M.Sc. 198511022019031009	Anggota LPPM	Anggota MR II
23	Rudi Hermi, M.Si 198810102022031006	Anggota LPPM	Anggota MR II
24	Chandra Darusman S, SH., MH	Anggota SPI	Anggota MR III
25	Fitria Maridairaira, SE, MBA 199403162024062002	Anggota SPI	Anggota MR III
26	Tesa Putri Purwati, S.E., M.Si	Staff SPI	Anggota MR III

Ditetapkan di Meulaboh,  
pada tanggal 22 Januari 2025  
Rektor,

Ttd,

ISHAK  
NIP 196412311986091001

Salinan Sesuai dengan aslinya  
Kepala Biro Perencanaan, Keuangan dan Umum

  
Zulfitrihan, SE., M.Si  
NIP 197908112002121001

**Lampiran 2. Daftar Unit *Risk Owner* Manajemen Risiko Universitas Teuku Umar**

<b>NO</b>	<b>Unit Kerja</b>	<b><i>Risk Owner</i></b>
1	Fakultas Ilmu Kesehatan	Dekan FIK
2	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	Dekan FEB
3	Fakultas Pertanian	Dekan FP
4	Fakultas Teknik	Dekan FT
5	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	Dekan FISIP
6	Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan	Dekan FPIK
7	Lembaga Penjaminan Mutu Pengembangan Pembelajaran	Kepala LPMPP
8	Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	Kepala LPPM
9	Satuan Pengawas Internal	Ketua SPI
10	Biro Perencanaan, Keuangan, dan Umum (Biro-PKU)	Kepala Biro PKU
11	Biro Akademik, Kemahasiswaan, dan Kerja Sama	Kepal Biro AKK
12	Unit Penunjang Akademik Pengembangan Karir dan Kewirausahaan (UPA-PKK)	Kepala UPA PKK
13	Unit Penunjang Akademik Perpustakaan (UPA-Perpus)	Kepala UPA Perpus
14	Unit Penunjang Akademik Teknologi Informasi dan Komunikasi (UPA-TIK)	Kepala UPA TIK
15	Unit Penunjang Akademik Bahasa (UPA-Bahasa)	Kepala UPA Bahasa
16	Unit Penunjang Akademik Laboratorium Terpadu (UPA-LAB)	Kepala UPA Lab
17	Unit Penunjang Akademik Layanan Uji Kompetensi (UPA-LUK)	Kepala UPA LUK

**Lampiran 3. Peran dan Tanggung Jawab Pelaksanaan Manajemen Risiko Universitas Teuku Umar**

No	Unit	Tanggungjawab
1	Rektor, SPI, LPMPP dan LPPM (Konsensus Bersama)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memegang penuh tanggungjawab terhadap proses manajemen risiko UTU</li> <li>b. Bertanggung jawab untuk menentukan tingkat risiko yang siap UTU terima berdasarkan isu yang dihadapi</li> <li>c. Bertanggung jawab untuk patuh pada peraturan perundangan yang berlaku dalam rangka mengkoordinasi proses</li> </ul>
2	Wakil Rektor 1,2,3 atau SPI (Konsensus Bersama)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bertanggungjawab dalam konteks kepemimpinan dalam implementasi manajemen risiko</li> <li>b. Mengawasi praktik manajemen risiko</li> </ul>
3	<i>Risk Owner/ Risk Officer</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bertanggungjawab untuk mengelola proses identifikasi sampai penanganan dan perlakuan risiko</li> <li>b. Mengelola risk register</li> </ul>
4	<i>PIC of Risk Management (Auditor Risk Management)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memonitor status risiko di unit kerjanya dan atau di Risk Owner</li> <li>b. Memberikan masukan tentang respon yang tepat pada risiko maupun control yang harus diterapkan</li> <li>c. Mengkonfirmasi bahwa control telah diterapkan</li> <li>d. Memberikan masukan tentang alat yang dapat digunakan untuk membantu implementasi manajemen risiko</li> </ul>



#### Lampiran 4. Tabel Raci

No	Proses MR	Rektor	SPI LPPM, LPMPP	Tim MR (Akademik & Non Akademik)	Risk Owner	Risk Officer	Stake Holder
1	Komunikasi dan Konsultasi	I/C	A/R	R	C	C	C
2	Menetapkan lingkup, konteks, dan kriteria	I/C	A/R	R	C	C	C
3	Identifikasi risiko	I/C	A/R	R	A/R	R	
4	Analisis Risiko	I/C	A/R	R	A/R	C	
5	Evaluasi Risiko	I/C	A/R	R	A/R	C	C
6	Perlakuan Risiko	I/C	A/R	R	A/R	C	
7	Pantau dan kaji ulang	I/C	A/R	R	I/C	C	C
8	Pencatatan & Laporan	I/C	A/R	R	A/R	C	C/I

Keterangan:

R = Responsible: Siapa yang mengerjakan

A = Accountable: Siapa yang membuat keputusan terakhir “YA/Tidak”

C = Consulted: Siapa yang diajak konsultasi sebelum kegiatan dilakukan

I = Informed: Siapa yang harus di beri informasi

**Lampiran 5. Tabel Kriteria Dampak (Konsekuensi Risiko)**

Level (Skor)	Ukuran Kualitatif	Deskripsi
5	<i>Extreme</i> (Sangat Berpengaruh)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki dampak dalam jangka waktu yang sangat panjang.</li> <li>Pencapaian terhadap IKU hampir tidak ada yang terpenuhi (berkisar 0-10%)</li> <li>Memiliki dampak sistemik secara menyeluruh</li> <li>Sangat mempengaruhi keberlanjutan</li> <li>Mempengaruhi seluruh pencapaian terhadap IKT Unit</li> <li>Memiliki dampak terhadap keuangan, hukum dan tata laksana secara massive</li> <li>Secara Kuantitatif, terdampak terhadap sasaran strategis organisasi sebesar 86-100%</li> </ol>
4	<i>Major</i> (Berpengaruh)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki dampak jangka panjang.</li> <li>Pencapaian terhadap IKU sebagian besar tidak yang terpenuhi (berkisar 11-40%)</li> <li>Memiliki dampak sistemik secara sebagian besar</li> <li>Cukup dapat mempengaruhi keberlanjutan</li> <li>Mempengaruhi sebagian besar pencapaian terhadap IKT Unit</li> <li>Memiliki dampak terhadap keuangan, hukum dan tata laksana yang tidak terlalu massive</li> <li>Secara kuantitatif, terdampak terhadap sasaran strategis organisasi sebesar 71-85%</li> </ol>
3	<i>Moderate</i> (Cukup)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tidak Memiliki dampak panjang</li> <li>Pencapaian terhadap IKU rata-rata tidak dapat terpenuhi (berkisar 41-60%)</li> <li>Memiliki dampak sistemik secara sebagian kecil</li> <li>Belum dapat diprediksi apakah akan/tidak mempengaruhi keberlanjutan</li> <li>Mempengaruhi sebagian kecil pencapaian terhadap IKT unit</li> <li>Memiliki dampak yang tidak pada semua unsur dari keuangan, hukum, atau tatalaksana</li> <li>Secara kuantitatif, terdampak terhadap sasaran strategis organisasi sebesar 51-70%</li> </ol>

2	<i>Minor</i> (Kurang Berpengaruh)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hanya memiliki dampak yang cukup singkat</li> <li>2. Pencapaian terhadap IKU sebagian besar dapat terpenuhi (berkisar 61-85%)</li> <li>3. Tidak memiliki dampak sistemik, hanya untuk unit itu sendiri</li> <li>4. Diprediksi tidak mempengaruhi keberlanjutan</li> <li>5. Tidak mempengaruhi pencapaian terhadap IKT Unit</li> <li>6. Tidak memiliki dampak terhadap keuangan, hukum, dan tata laksana</li> <li>7. Secara kuantitatif, terdampak terhadap sasaran strategis organisasi sebesar 21-50%</li> </ol>
1	<i>Insignificant</i> (Tidak Berpengaruh)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak memiliki dampak terhadap waktu dan dapat segera diatasi</li> <li>2. Pencapaian terhadap IKU hampir dapat terpenuhi seluruhnya (berkisar 86-100%)</li> <li>3. Dampak yang dihasilkan tidak mempengaruhi unit itu sendiri</li> <li>4. Tidak akan mempengaruhi keberlanjutan</li> <li>5. Tidak mempengaruhi pencapaian terhadap IKT Unit</li> <li>6. Dampak yang dihasilkan hanya dampak secara administratif</li> <li>7. Secara kuantitatif, terdampak terhadap sasaran strategis organisasi sebesar 0-20 %</li> </ol>

### Lampiran 6. Tabel Kriteria Probabilitas (Kemungkinan Terjadi Risiko)

Level (Skor)	Ukuran Kualitatif	Deskripsi
5	Hampir pasti terjadi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kondisi existing masih selalu terjadi</li> <li>2. Baru saja terjadi pada periode sebelumnya secara berturut-turut</li> <li>3. Hampir dapat dipastikan bahwa akan terjadi lagi pada periode selanjutnya</li> <li>4. Butuh waktu jangka panjang untuk menangani / memperbaikinya jika sudah terjadi</li> <li>5. Secara Kuantitatif, frekuensinya <math>x &gt; 90\%</math></li> </ol>
4	Sering terjadi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kondisi existing rutin terjadi</li> <li>2. Sudah dominan terjadi pada periode sebelumnya dalam waktu yang dekat</li> <li>3. Diprediksi kemungkinan besar akan terjadi lagi dalam periode selanjutnya</li> <li>4. Dapat diperbaiki/ditangani maksimal dalam waktu 1 tahun</li> <li>5. Secara Kuantitatif, frekuensinya <math>50\% &lt; x &lt; 90\%</math></li> </ol>
3	Kadang terjadi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kondisi <i>existing</i> pernah terjadi, tetapi tidak secara rutin.</li> <li>2. Tidak selalu terjadi pada periode sebelumnya dalam rentang waktu yang dekat</li> <li>3. Tidak bisa diprediksi apakah akan terjadi lagi dalam periode selanjutnya</li> <li>4. Akan dapat diperbaiki/ditangani sampai dengan periode selanjutnya</li> <li>5. Secara Kuantitatif, frekuensinya <math>30\% &lt; x &lt; 50\%</math></li> </ol>
2	Jarang terjadi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kondisi existing pernah terjadi tetapi hanya beberapa kali saja.</li> <li>2. Tidak terjadi pada periode sebelumnya dalam rentang waktu yang dekat</li> <li>3. Diprediksi tidak terjadi lagi dalam beberapa periode ke depan</li> <li>4. Dapat diperbaiki/ditangani dalam waktu dekat, maksimal dalam waktu 1 bulan</li> <li>5. Secara Kuantitatif, frekuensinya <math>10\% &lt; x &lt; 30\%</math></li> </ol>
1	Sangat jarang terjadi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kondisi existing belum atau hampir tidak pernah terjadi sebelumnya.</li> <li>2. Tidak terjadi pada periode sebelumnya dalam rentang waktu yang lama</li> <li>3. Diprediksi tidak akan terjadi lagi dalam periode jangka panjang</li> <li>4. Dapat dengan segera untuk diperbaiki/ ditangani dalam waktu yang singkat</li> <li>5. Secara Kuantitatif, frekuensinya <math>x &lt; 10\%</math></li> </ol>

**Lampiran 7. Tabel/Gambar Matrik Risiko**

Impact/Dampak	Sangat Berpengaruh (5)	5	10	15	20	25
	Berpengaruh (4)	4	8	12	16	20
	Cukup Berpengaruh (3)	3	6	9	12	15
	Kurang Berpengaruh (2)	2	4	6	8	10
	Tidak Berpengaruh (1)	1	2	3	4	5
		Sangat Jarang Terjadi (1)	Jarang Terjadi (2)	Kadang Terjadi (3)	Sering Terjadi (4)	Pasti Terjadi (5)

Likelihood/Kemungkinan/Probabilitas

Matriks Risiko (Skala Prioritas Risiko)		Likelihood/Kemungkinan/Probabilitas				
		Sangat Jarang Terjadi	Jarang Terjadi	Kadang Terjadi	Sering Terjadi	Pasti Terjadi
Impact/Dampak	Sangat Berpengaruh	5	10	15	20	25
	Berpengaruh	4	8	12	16	20
	Cukup Berpengaruh	3	6	9	12	15
	Kurang Berpengaruh	2	4	6	8	10
	Tidak Berpengaruh	1	2	3	4	5

Risk Tolerance

Risk Appetite

## Lampiran 8. Contoh Formulir *Risk Register*

DAFTAR RISIKO UNIT (RISK REGISTER)																		
NAMA (PIC):																		
UNIT KERJA:																		
No.	Kode Risiko	Kategori Risiko	Departemen / Unit Kerja / Fungsi	Sasaran	Periode Identifikasi Risiko	Deskripsi atau Kejadian Risiko (Risk Event)	Akar Penyebab	Dampak Kualitatif	Probabilitas Risiko Inheren (Sebelum Mitigasi Risiko)	Dampak Risiko Inheren	Tingkat Risiko Inheren (P x D)	Pemilik Risiko	Skala Prioritas	Penanganan Risiko (Risk Treatment)	Biaya Penanganan Risiko (Rp)	Probabilitas Risiko Residual (Tersisa)	Dampak Risiko Residual	Tingkat Risiko Residual
1																		
2																		
3																		
dst.																		
Contoh :																		
1	PHNL-1	Risiko Operasional	Bidang Kepegawaian	Desain yang sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan	Ganji 2024/2025	Kesalahan desain yang dapat menyebabkan keterlambatan atau biaya tambahan.	Tidak ada proses koordinasi saat melakukan desain, tidak dilakukan reviu secara menyeluruh dan dilakukan tanpa memperimbangan topografi, iklim, kondisi tanah	Tidak terpenuhinya desain yang sesuai dengan perencanaan sehingga tidak menjawab kebutuhan dan permasalahan yang ada	4	5	20	Rektor	2	1. Melakukan review desain yang teliti 2. Menggunakan jasa konsultan desain yang berpengalaman 3. Melakukan pengawasan secara dan penguatan koordinasi secara berkala dan intens dalam setiap tahapan desain	50,000,000	1	3	3

## Lampiran 9. Contoh Formulir Pemantauan Risiko

FORM PEMANTAUAN RISIKO																			
Auditor :																			
UNIT KERJA:																			
No.	Kode Risiko	Kategori Risiko	Departemen / Unit Kerja / Fungsi	Sasaran	Periode Identifikasi Risiko	Probabilitas Risiko Inheren (Sebelum Mitigasi Risiko)	Dampak Risiko Inheren	Tingkat Risiko Inheren (P x D)	Pemilik Risiko	Penanganan Risiko (Risk Treatment)	Probabilitas Risiko Residual (Tersisa)	Dampak Risiko Residual	Tingkat Risiko Residual	Bukti Penanganan Risiko	Probabilitas Risiko	Dampak Risiko	Tingkat Risiko	Skala Prioritas	Catatan/ Rekomendasi
1																			
2																			
3																			
dst.																			

### Lampiran 10. Form Laporan Pemantauan Rencana Tindakan Penanganan Risiko

NO.	KODE RISIKO	DESKRIPSI ATAU KEJADIAN RISIKO	PENANGANAN RISIKO	JADWAL DAN PELAKS ANAAN	KET	BIAYA PENANGANAN RISIKO (RP)		VARIANS BIAYA	STATUS PENGEN DALIAN	DIPERIKSA OLEH		PEMILIK RISIKO	PELAKSANA PENANGANAN RISIKO	PENANGGUNG JAWAB PENANGANAN RISIKO	REKOMENDASI /TINDAKAN LEBIH LANJUT
				SESUAI / TIDAK SESUAI		RENCANA	REALISASI	(%)		SPI	URM				