



President  
University

# RISK MANAGEMENT PLAN

## DAFTAR ISI

|                                                |           |
|------------------------------------------------|-----------|
| <b>BAB 1.....</b>                              | <b>3</b>  |
| PENDAHULUAN.....                               | 3         |
| 1. Latar Belakang.....                         | 3         |
| 2. Tujuan.....                                 | 3         |
| 3. Ruang Lingkup.....                          | 4         |
| 4. Dasar Pelaksanaan Penyusunan.....           | 4         |
| 5. Istilah dan Definisi.....                   | 5         |
| 6. Prinsip Manajemen Risiko.....               | 6         |
| <b>BAB 2.....</b>                              | <b>7</b>  |
| KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO.....           | 7         |
| 1. Tata Kelola Manajemen Risiko.....           | 7         |
| <b>BAB 3.....</b>                              | <b>9</b>  |
| PROSES MANAJEMEN RISIKO.....                   | 9         |
| 1. Kebijakan Manajemen Risiko.....             | 9         |
| 2. Siklus Manajemen Risiko.....                | 9         |
| <b>BAB 4.....</b>                              | <b>21</b> |
| EVALUASI DAN PENINGKATAN BERKELANJUTAN.....    | 21        |
| 1. Penilaian Efektivitas Manajemen Risiko..... | 21        |
| 2. Audit Risiko Internal.....                  | 21        |
| 3. Pengembangan Budaya Sadar Risiko.....       | 21        |
| <b>BAB 5.....</b>                              | <b>23</b> |
| FORMULIR IDENTIFIKASI RISIKO.....              | 23        |
| <b>BAB 6.....</b>                              | <b>24</b> |
| PENUTUP.....                                   | 24        |

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1. Latar Belakang**

Dalam menghadapi dinamika perubahan global, nasional, dan institusional, Universitas Presiden menyadari pentingnya pengelolaan risiko secara sistematis dan terintegrasi. Perubahan kebijakan pemerintah, perkembangan ekonomi, kemajuan teknologi, dan ekspektasi pemangku kepentingan yang terus berkembang telah menciptakan lingkungan yang penuh ketidakpastian bagi institusi pendidikan tinggi. Risiko-risiko tersebut, baik yang bersifat strategis, operasional, keuangan, reputasi, hingga kepatuhan hukum, dapat mengganggu pencapaian visi dan misi universitas apabila tidak dikelola dengan tepat.

Sebagai bagian dari upaya menjaga keberlanjutan dan meningkatkan kualitas tata kelola universitas, penerapan manajemen risiko menjadi kebutuhan yang tidak terpisahkan dalam setiap proses pengambilan keputusan. Universitas Presiden berkomitmen untuk membangun budaya sadar risiko dan mengintegrasikan sistem manajemen risiko ke dalam seluruh tingkatan organisasi, termasuk di dalamnya unit akademik, administratif, serta kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Penyusunan Pedoman Manajemen Risiko ini bertujuan untuk menyediakan panduan strategis dalam mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan memantau risiko secara konsisten di lingkungan Universitas Presiden. Dokumen ini mengacu pada standar internasional ISO 31000:2009 dan SNI 8615:2018, serta menjadi landasan dalam mendukung pencapaian target kinerja utama universitas, pemenuhan standar akreditasi, dan perwujudan tata kelola universitas yang baik (*good university governance*).

#### **2. Tujuan**

Tujuan penyusunan Pedoman Manajemen Risiko Universitas Presiden adalah untuk:

- a. Menyediakan kerangka kerja sistematis bagi seluruh unit di lingkungan universitas dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, mengendalikan, dan memantau risiko secara berkelanjutan.
- b. Meningkatkan kesadaran dan budaya sadar risiko (*risk-aware culture*) di seluruh tingkatan organisasi, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih bijak dan berbasis data risiko.
- c. Melindungi keberlangsungan operasional dan reputasi universitas dari potensi gangguan internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan strategis.
- d. Mendukung penerapan prinsip tata kelola yang baik (*good university governance*) melalui pengelolaan risiko yang transparan, akuntabel, dan terdokumentasi.
- e. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pencapaian target kinerja utama (KPI) dengan memprioritaskan sumber daya pada area yang memiliki risiko tinggi dan dampak signifikan.
- f. Menjadi dasar pelaksanaan audit dan evaluasi berbasis risiko (*risk-based audit*) untuk penguatan sistem pengendalian internal dan peningkatan kinerja kelembagaan.

- g. Mendukung pencapaian standar akreditasi nasional dan internasional, serta memperkuat kapasitas universitas dalam menghadapi tantangan dan perubahan lingkungan strategis.

### **3. Ruang Lingkup**

Pedoman Manajemen Risiko ini berlaku bagi seluruh unit kerja di lingkungan Universitas Presiden, mencakup seluruh aktivitas strategis maupun operasional, baik di tingkat universitas, fakultas, program studi, biro, pusat, lembaga, maupun unit pendukung lainnya.

Ruang lingkup penerapan manajemen risiko meliputi:

- a. Tingkat Strategis: Pengelolaan risiko yang berkaitan dengan pencapaian visi, misi, tujuan strategis, dan kebijakan institusi, termasuk perencanaan jangka panjang dan pengembangan universitas.
- b. Tingkat Operasional: Risiko-risiko yang muncul dalam proses bisnis harian, pengelolaan sumber daya, pelayanan akademik dan non-akademik, administrasi, keuangan, teknologi informasi, dan sarana-prasarana.
- c. Program dan Proyek Khusus: Risiko yang terkait dengan pelaksanaan program-program unggulan, proyek pembangunan, program kemitraan, serta kegiatan riset dan pengabdian masyarakat.
- d. Aktivitas Kegiatan Akademik dan Non-Akademik: Termasuk perkuliahan, penelitian, pengabdian, kegiatan kemahasiswaan, promosi, serta kegiatan lain yang melibatkan sivitas akademika dan pemangku kepentingan.
- e. Pengelolaan Risiko di Seluruh Satuan Kerja: Pedoman ini mengatur peran dan tanggung jawab seluruh jajaran pimpinan dan staf, baik sebagai pemilik risiko (*risk owner*) maupun pelaksana mitigasi (*risk officer*), dalam mendokumentasikan, menindaklanjuti, dan melaporkan risiko sesuai mekanisme yang ditetapkan.

Ruang lingkup ini juga mencakup risiko-risiko yang dapat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan Rencana Strategis Universitas Presiden Tahun 2021–2025. Risiko-risiko tersebut diidentifikasi berdasarkan hasil analisis lingkungan strategis melalui pendekatan SWOT yang telah ditetapkan dalam Renstra. Oleh karena itu, manajemen risiko dalam pedoman ini turut berfungsi sebagai instrumen pengawal terhadap eksekusi kebijakan strategis universitas.

Dengan ruang lingkup yang komprehensif ini, diharapkan seluruh elemen di Universitas Presiden dapat menerapkan prinsip manajemen risiko secara terintegrasi untuk mendukung pencapaian tujuan kelembagaan secara efektif dan berkelanjutan.

### **4. Dasar Pelaksanaan Penyusunan**

- a. Peraturan Yayasan Pendidikan Universitas Presiden Nomor: 002/YPUP-PU/Statuta/V/2022/tentang Statuta Universitas Presiden
- b. Surat Keputusan Ketua Yayasan Pendidikan Universitas Presiden Nomor 036/SK/YPUP/STO-PU/BSS/V/2022 tentang Pengesahan Struktur Organisasi Unit Kerja Universitas Presiden Tahun 2022
- c. Rencana Strategi Universitas Presiden 2021-2025

## 5. Istilah dan Definisi

Istilah-istilah berikut yang digunakan dalam Pedoman Manajemen Risiko ini memiliki pengertian sebagai berikut

- a. **Risiko** adalah dampak dari ketidakpastian pada sasaran/ tujuan.
- b. **Manajemen risiko** adalah suatu proses pengambilan keputusan yang sistematis dan terorganisir dengan baik, yang secara efisien dapat mengidentifikasi risiko, menganalisa risiko dan secara efektif dapat mengurangi atau mengeliminasi risiko guna mencapai tujuan Universitas.
- c. **Kebijakan Manajemen Risiko** adalah mengenai keseluruhan maksud dan arah Universitas Presiden terkait dengan pengelolaan risiko, yang menjadi komitmen pimpinan universitas dalam memastikan manajemen risiko terintegrasi ke dalam seluruh fungsi dan proses utama organisasi.
- d. **Identifikasi Risiko** adalah proses untuk menemukan, mengenali, dan mendeskripsikan risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan universitas. Proses ini mencakup identifikasi sumber risiko, kejadian potensial, penyebab, serta dampak yang mungkin terjadi.
- e. **Analisis Risiko** adalah proses untuk memahami sifat risiko dan menentukan tingkat risiko berdasarkan kemungkinan (*likelihood*) dan konsekuensi (*consequence*). Termasuk pula penilaian terhadap efektivitas kontrol yang sudah ada.
- f. **Evaluasi Risiko** adalah proses membandingkan tingkat risiko yang ditemukan melalui analisis dengan kriteria risiko yang telah ditentukan untuk memutuskan apakah risiko tersebut dapat diterima atau perlu ditindaklanjuti lebih lanjut.
- g. **Penanganan Risiko** adalah proses pemilihan dan penerapan satu atau lebih opsi untuk mengatasi risiko, termasuk menghindari risiko, mengurangi kemungkinan atau dampaknya, memindahkan (transfer), atau menerima risiko.
- h. **Pemantauan dan Pengkajian** adalah proses pemantauan berkelanjutan terhadap situasi risiko dan efektivitas pengendalian yang telah diterapkan, serta melakukan evaluasi ulang apabila terjadi perubahan kondisi internal atau eksternal organisasi.
- i. **Dokumentasi dan Pelaporan Manajemen Risiko** adalah proses pencatatan, pelaporan, dan pelacakan seluruh aktivitas manajemen risiko termasuk kebijakan, prosedur, hasil identifikasi risiko, evaluasi, dan tindak lanjut penanganan risiko, guna mendukung pengambilan keputusan, pelaporan kepada pemangku kepentingan, serta kepatuhan terhadap regulasi dan audit.
- j. **Konteks Risiko (*Risk Context*)** adalah parameter internal dan eksternal yang menjadi ruang lingkup dan dasar dalam pelaksanaan proses manajemen risiko.
- k. **Risiko Residual (*Residual Risk*)** adalah risiko yang tersisa setelah pengendalian dan penanganan risiko dilakukan.
- l. **Pemilik Risiko (*Risk Owner*)** adalah Individu atau unit kerja yang bertanggung jawab dan memiliki wewenang untuk memastikan bahwa risiko tertentu diidentifikasi, dianalisis, dikendalikan, dan dimonitor secara memadai.
- m. **Profil Risiko (*Risk Profile*)** adalah dokumen ringkasan yang menggambarkan keseluruhan jenis risiko yang dihadapi oleh organisasi beserta tingkatannya.

## 6. Prinsip Manajemen Risiko

Manajemen risiko Universitas Presiden mengacu pada 8 prinsip dasar yang telah ditetapkan oleh SNI 8615:2018, sehingga dapat berjalan secara efektif, sebagai berikut:

- a. **Manajemen Risiko harus Terintegrasi**, manajemen risiko merupakan bagian integral dari semua proses operasional organisasi sehingga menjadi kesatuan yang utuh.
- b. **Manajemen Risiko disusun secara Terstruktur dan Komprehensif**, pendekatan yang terstruktur dan komprehensif terhadap manajemen risiko memberikan berkontribusi terhadap hasil yang konsisten dan sebanding.
- c. **Manajemen risiko dapat Disesuaikan (*customized*)**, kerangka kerja dan proses manajemen risiko Prinsip Manajemen Risiko SNI 8615:2018. Disesuaikan (*customized*), kerangka kerja dan proses manajemen risiko disesuaikan dan proporsional dengan konteks eksternal dan internal organisasi terkait dengan tujuan.
- d. **Manajemen Risiko bersifat 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.
- e. **Manajemen Risiko bersifat Dinamis**, risiko bersifat dinamis sehingga risiko dapat muncul, berubah, atau pudar ketika konteks eksternal dan internal organisasi berubah. Manajemen risiko mengantisipasi, mendeteksi, dan menanggapi perubahan tersebut dengan cara yang efektif dan tepat.
- f. **Manajemen Risiko dapat menyediakan Informasi 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.
- g. **Manajemen Risiko dipengaruhi oleh Faktor Manusia dan Budaya**, perilaku dan budaya manusia secara signifikan mempengaruhi semua aspek dalam manajemen risiko di setiap tingkat dan tahap. Artinya dalam menerapkan manajemen risiko di Universitas, faktor manusia dan budaya menjadi perhatian dan pertimbangan yang penting.
- h. **Manajemen Risiko merupakan suatu Perbaikan yang Berkelanjutan**, manajemen risiko terus ditingkatkan melalui pembelajaran dan pengalaman karena risiko bersifat dinamis. Manajemen risiko tidak hanya memperbaiki proses akademik dan tata kelola institusi, tetapi juga meningkatkan kinerja Universitas secara keseluruhan.

## **BAB 2**

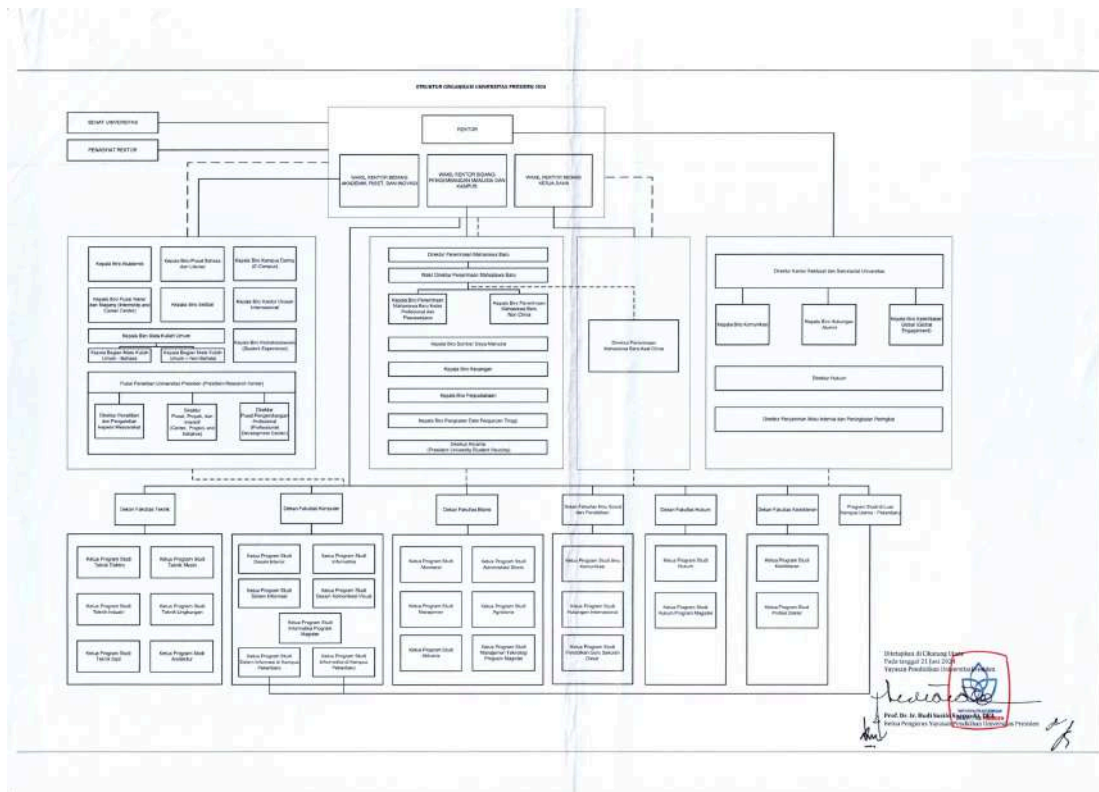
### **KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO**

#### **1. Tata Kelola Manajemen Risiko**

Penerapan manajemen risiko di Universitas Presiden merupakan tanggung jawab bersama yang dilakukan secara terstruktur dan berjenjang. Untuk memastikan bahwa kebijakan dan proses manajemen risiko berjalan efektif, maka ditetapkan pembagian peran dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Pimpinan Universitas
  - i. Menetapkan arah kebijakan, tujuan, dan komitmen strategis dalam pengelolaan risiko universitas.
  - ii. Membentuk dan memberikan mandat kepada unit terkait untuk melaksanakan proses manajemen risiko secara terkoordinasi dan berkesinambungan.
  - iii. Menjamin tersedianya sumber daya yang diperlukan (SDM, anggaran, infrastruktur) untuk pelaksanaan manajemen risiko di seluruh tingkatan organisasi.
  - iv. Mengawasi pelaksanaan manajemen risiko di bidang akademik, sumber daya, kemitraan, dan operasional secara menyeluruh.
  - v. Meninjau pelaporan risiko dari unit-unit kerja dan memberikan arahan serta keputusan strategis terhadap risiko-risiko yang berdampak signifikan bagi institusi.
- b. Dekan
  - i. Bertanggung jawab atas penerapan manajemen risiko di tingkat fakultas.
  - ii. Mengawasi pelaksanaan manajemen risiko di tingkat fakultas dan memberikan arahan pelaksanaan.
  - iii. Melakukan review atas laporan manajemen risiko dari program studi dan unit-unit pendukung fakultas.
  - iv. Menyampaikan laporan risiko fakultas kepada Unit Manajemen Risiko Universitas.
- c. Ketua Program Studi
  - i. Mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan risiko yang muncul dalam kegiatan akademik dan non-akademik di tingkat program studi.
  - ii. Melaksanakan proses manajemen risiko sesuai kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh Unit Manajemen Risiko.
  - iii. Memastikan bahwa dosen dan tenaga kependidikan di lingkungan program studi memahami dan menjalankan prinsip manajemen risiko.
  - iv. Berkoordinasi dengan Dekan dan Sub Unit Manajemen Risiko untuk mitigasi dan pelaporan risiko secara berkala.
- d. Biro-Biro Terkait
  - i. Mengidentifikasi dan mengelola risiko operasional dan administratif di bidang kerjanya masing-masing.
  - ii. Menyusun dan menerapkan SOP serta pengendalian internal berbasis risiko.

- iii. Melaporkan risiko yang terdeteksi kepada Unit Manajemen Risiko dan mengikuti proses mitigasi sesuai arahan.
- iv. Berkoordinasi lintas unit untuk memastikan keselarasan pelaksanaan manajemen risiko.



Pedoman Manajemen Risiko ini diintegrasikan secara langsung ke dalam struktur tata kelola Universitas Presiden sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya. Pelaksanaannya dilakukan secara melekat pada fungsi-fungsi organisasi yang ada, dengan memanfaatkan peran aktif dari fakultas, program studi, biro, dan unit kerja lainnya, sesuai dengan lingkup tugas masing-masing.

Proses manajemen risiko mulai dari identifikasi, analisis, mitigasi, hingga pelaporan dilakukan secara berjenjang dan terkoordinasi, serta dikendalikan melalui mekanisme pengawasan internal oleh pimpinan di tiap tingkatan. Dengan demikian, manajemen risiko menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan dan operasional harian, bukan sebagai sistem yang berdiri terpisah, tetapi menyatu dengan budaya tata kelola institusi.

## BAB 3

### PROSES MANAJEMEN RISIKO

#### 1. Kebijakan Manajemen Risiko

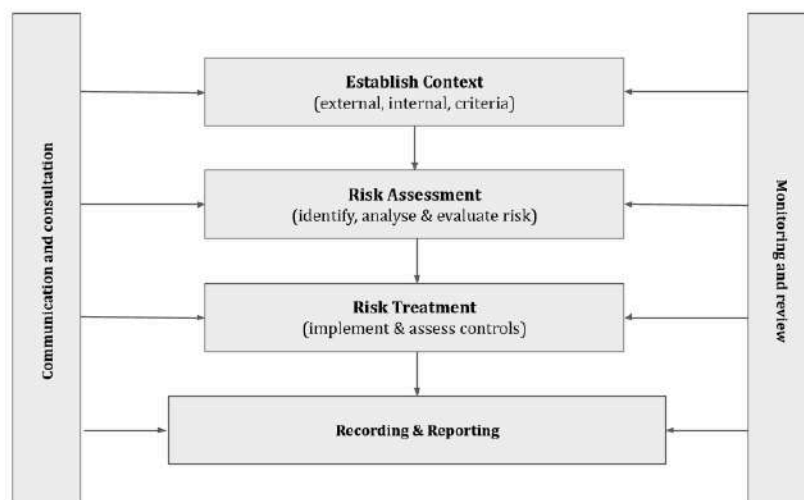
Kebijakan manajemen risiko merupakan landasan utama dalam pelaksanaan proses manajemen risiko di lingkungan universitas. Kebijakan ini menetapkan komitmen institusi dalam mengidentifikasi, menilai, menangani, memantau, dan mengkomunikasikan risiko secara sistematis dan berkelanjutan di seluruh unit kerja. Tujuan dari kebijakan ini adalah untuk menciptakan budaya sadar risiko, mendorong pengambilan keputusan yang tepat, serta memastikan bahwa semua risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan universitas dapat dikendalikan secara efektif.

Dalam penerapannya, kebijakan manajemen risiko mengacu pada prinsip-prinsip tata kelola yang baik (*good governance*) serta standar internasional seperti ISO 31000. Kebijakan ini berlaku secara menyeluruh, mulai dari tingkat rektorat hingga ke program studi, dan mencakup seluruh aktivitas akademik, non-akademik, administrasi, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kemitraan. Penerapan kebijakan ini diwujudkan dalam pembentukan struktur organisasi manajemen risiko, pengembangan pedoman teknis, serta penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan sosialisasi yang berkelanjutan.

Evaluasi terhadap efektivitas kebijakan dilakukan secara berkala oleh komite manajemen risiko untuk memastikan kesesuaiannya dengan perkembangan risiko yang dihadapi universitas. Jika diperlukan, kebijakan ini dapat direvisi dan disesuaikan agar tetap relevan dan responsif terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal.

#### 2. Siklus Manajemen Risiko

Penerapan manajemen risiko di Universitas Presiden merupakan proses yang bersifat dinamis dan iteratif, serta harus disesuaikan dengan kebutuhan, budaya, dan struktur organisasi universitas. Manajemen risiko tidak berdiri terpisah dari sistem organisasi, melainkan terintegrasi ke dalam keseluruhan aspek tata kelola, kepemimpinan, perencanaan strategis, tujuan institusional, hingga kegiatan operasional sehari-hari. Universitas Presiden mengadopsi pendekatan manajemen risiko yang sejalan dengan ISO 31000:2018, yang terdiri dari enam tahap utama sebagai berikut:



a. **Komunikasi dan Konsultasi (*Communication and Consultation*)**

Dalam kerangka manajemen risiko universitas, komunikasi dan konsultasi merupakan salah satu elemen fundamental sebagaimana tercantum dalam standar ISO 31000. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa semua pemangku kepentingan memahami risiko yang dihadapi institusi dan terlibat dalam pengambilan keputusan yang tepat melalui partisipasi aktif dalam proses identifikasi, analisis, evaluasi, hingga mitigasi risiko.

Komunikasi dan konsultasi yang efektif dengan pemangku kepentingan internal maupun eksternal merupakan kunci keberhasilan penerapan manajemen risiko. Seluruh sivitas akademika perlu terlibat aktif dalam proses ini, baik sebagai penyedia informasi, penerima informasi, maupun pengambil keputusan.

Prinsip utama yang mendasari komunikasi dan konsultasi risiko di universitas adalah:

- i. Terbuka dan transparan: Informasi disampaikan secara jelas dan dapat diakses oleh pihak yang relevan.
- ii. Partisipatif dan dua arah: Tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga memberikan ruang bagi umpan balik, klarifikasi, dan penyempurnaan strategi.
- iii. Tepat sasaran dan mudah dipahami: Komunikasi dilakukan dengan bahasa dan media yang sesuai dengan latar belakang penerima.

Dalam penerapan manajemen risiko di universitas, proses komunikasi dan konsultasi melibatkan berbagai pihak internal seperti rektor dan jajaran pimpinan, Satuan Pengawas Internal (SPI) atau unit manajemen risiko, dekan, ketua program studi, serta dosen dan tenaga kependidikan. Selain itu, pihak eksternal seperti mitra industri, alumni, mahasiswa, dan badan akreditasi atau regulator juga dapat dilibatkan sesuai kebutuhan. Bentuk kegiatan komunikasi dan konsultasi yang dilakukan meliputi sosialisasi kebijakan manajemen risiko melalui seminar, pelatihan, dan media internal; forum diskusi antara unit kerja dan unit risiko untuk membahas potensi risiko; rapat koordinasi untuk menyampaikan status dan perkembangan mitigasi risiko; pelaporan berkala yang disusun secara periodik; survei dan kuesioner untuk menjangkau pandangan atau kekhawatiran; serta sistem pelaporan risiko seperti whistleblowing atau pelaporan daring. Dari proses tersebut, berbagai dokumen dihasilkan, antara lain rencana komunikasi risiko, notulen rapat konsultasi, laporan hasil konsultasi beserta rekomendasi, dan panduan komunikasi risiko universitas.

Komunikasi dan konsultasi merupakan elemen penting dalam penerapan manajemen risiko di universitas. Keterlibatan semua pihak, baik internal maupun eksternal, memastikan bahwa informasi risiko tersampaikan dengan efektif dan menyeluruh. Proses ini harus berlangsung secara terbuka, partisipatif, dan dua arah agar setiap masukan dapat digunakan untuk perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, pengelolaan risiko menjadi lebih terarah, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

**b. Penetapan Konteks (*Establish Context*)**

Tahap penetapan konteks merupakan pondasi penting dalam siklus manajemen risiko. Tujuan dari tahap ini adalah untuk memastikan bahwa proses identifikasi, analisis, evaluasi, dan pengendalian risiko disesuaikan secara tepat dengan karakteristik, tujuan, serta lingkungan tempat kegiatan berlangsung. Dengan memahami konteks secara komprehensif, universitas dapat memastikan bahwa pengelolaan risiko tidak dilakukan secara generik, melainkan selaras dengan arah kebijakan dan kebutuhan nyata institusi.

Di Universitas Presiden, penetapan konteks manajemen risiko mengacu secara langsung pada dokumen Rencana Strategis (Renstra) Universitas Presiden Tahun 2021–2025. Dokumen Renstra ini mencakup visi, misi, tujuan strategis universitas, serta analisis lingkungan internal dan eksternal (SWOT). Seluruh proses manajemen risiko diarahkan untuk mendukung pencapaian indikator-indikator kinerja utama (IKU) dan sasaran strategis yang tertuang dalam dokumen perencanaan tersebut.

Dalam proses ini, terdapat sejumlah faktor utama yang menjadi pertimbangan dalam membangun konteks manajemen risiko, yaitu:

**i. Konteks Eksternal**

Mencakup dinamika lingkungan di luar universitas yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan institusional, seperti:

1. Perubahan kebijakan dan regulasi di bidang pendidikan tinggi nasional maupun internasional;
2. Perkembangan teknologi digital dan AI yang mengubah metode pembelajaran dan pengelolaan administrasi akademik;
3. Kondisi ekonomi dan sosial-politik yang mempengaruhi daya saing dan stabilitas kelembagaan;
4. Ekspektasi dari mitra industri, pemerintah, dan masyarakat terhadap kontribusi universitas dalam pengembangan SDM dan riset terapan.

**ii. Konteks Internal**

Mencakup kondisi dan kapasitas universitas secara menyeluruh, yang meliputi:

1. Arah visi dan misi kelembagaan serta tujuan strategis yang menjadi pedoman semua unit kerja;
2. Struktur organisasi, mekanisme pengambilan keputusan, dan sistem koordinasi antarunit;
3. Budaya akademik, nilai-nilai kerja, dan pola komunikasi internal;
4. Ketersediaan dan kualitas sumber daya manusia, finansial, teknologi, dan infrastruktur pendukung operasional.

**iii. Analisis Pemangku Kepentingan (Stakeholder Analysis)**

Universitas melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengelolaan risiko, baik secara langsung maupun tidak langsung. Mereka meliputi:

1. Mahasiswa sebagai penerima utama layanan pendidikan;

2. Dosen dan tenaga kependidikan sebagai pelaksana tridarma dan penggerak tata kelola institusi;
3. Mitra industri dan institusi pemerintah sebagai mitra kerja strategis;
4. Alumni sebagai representasi capaian universitas di dunia kerja;
5. Regulator eksternal seperti DIKTI, BAN-PT, dan LAM sebagai pengarah mutu dan akuntabilitas eksternal.

Melalui pemahaman konteks ini, Universitas Presiden dapat menetapkan ruang lingkup, pendekatan, dan kriteria risiko yang sesuai dengan realitas institusional. Tahap ini juga memungkinkan setiap unit kerja merancang proses manajemen risiko yang relevan dengan fungsi dan tanggung jawabnya, serta membangun sinergi antar bagian untuk mendorong pencapaian sasaran strategis universitas secara terpadu.

**c. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)**

Penilaian risiko merupakan tahap untuk mengevaluasi tingkat risiko berdasarkan hasil analisis atas kemungkinan terjadinya risiko dan dampaknya terhadap pencapaian tujuan Universitas Presiden.

Penilaian risiko mencakup tiga sub-tahapan utama:

- i. Identifikasi Risiko: mengidentifikasi potensi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan di berbagai level (strategis, operasional, proyek). Dalam pedoman ini, identifikasi kategori risiko ditetapkan berdasarkan bidang-bidang strategi dalam dokumen Rencana Strategis Universitas Presiden Tahun 2021-2025, yaitu:
  1. Visi, Misi, dan Tujuan Strategis
  2. Tata Kelola dan Kerja Sama
  3. Kemahasiswaan
  4. Tata Pamong dan SDM
  5. Keuangan dan Sarana-Prasarana
  6. Pendidikan
  7. Penelitian
  8. Pengabdian kepada Masyarakat (PKM)
  9. Luaran dan Capaian Tridharma

- ii. Analisis Risiko: mengevaluasi kemungkinan (likelihood) dan dampak (consequence) dari risiko tersebut.

Analisis risiko dievaluasi dengan mengacu pada tingkat frekuensi atau kemungkinan terjadinya suatu risiko, yang dianalisis berdasarkan kriteria sebagaimana tercantum dalam tabel berikut.

| <b>Frekuensi<br/>(kejadian per tahun)</b> | <b>Deskripsi</b>             | <b>Nilai</b>     |
|-------------------------------------------|------------------------------|------------------|
| $\geq 20$ kejadian                        | Hampir pasti terjadi         | 5 (ekstrim)      |
| 10-19 kejadian                            | Besar kemungkinan terjadi    | 4 (besar)        |
| 6-9 kejadian                              | Mungkin terjadi (50:50)      | 3 (sedang)       |
| 3-5 kejadian                              | Kecil kemungkinan terjadi    | 2 (kecil)        |
| 1-2 kejadian                              | Hampir tidak mungkin terjadi | 1 (sangat kecil) |

Selain berdasarkan kemungkinan terjadinya, analisis risiko juga dievaluasi dari tingkat dampaknya terhadap pencapaian tujuan universitas. Evaluasi ini mengacu pada kriteria tingkat dampak (consequence) sebagaimana dijelaskan dalam tabel berikut.

| <b>Dampak</b> | <b>Deskripsi</b>                                     | <b>Nilai</b> |
|---------------|------------------------------------------------------|--------------|
| Sangat besar  | Krisis besar, reputasi nasional, operasional lumpuh  | 5            |
| Besar         | Gangguan besar di fakultas/<br>unit, kerugian tinggi | 4            |
| Sedang        | Gangguan terbatas, dapat<br>dipulihkan lokal         | 3            |
| Kecil         | Gangguan terbatas, dapat<br>dipulihkan lokal         | 2            |
| Sangat kecil  | Gangguan sangat ringan, tidak<br>berdampak luas      | 1            |

Kategori-kategori ini membantu universitas mengelompokkan berbagai potensi risiko sesuai dengan aspek-aspek kegiatan dan tata kelola institusi. Masing-masing kategori memiliki karakteristik dan dampak yang berbeda terhadap pencapaian tujuan institusional.

#### 1. Risiko Penjamin Mutu

Risiko ini mencakup segala hal yang dapat menghambat pencapaian standar mutu akademik dan non-akademik, termasuk kualitas pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta proses akreditasi. Risiko ini dapat timbul akibat ketidaksesuaian antara pelaksanaan program dengan kebijakan mutu yang telah ditetapkan, rendahnya partisipasi sivitas akademika dalam proses evaluasi, hingga lemahnya sistem pemantauan dan tindak lanjut mutu internal.

#### 2. Risiko Operasional

Risiko operasional berkaitan dengan gangguan terhadap kelancaran aktivitas harian universitas, baik yang berasal dari proses internal, inefisiensi prosedur kerja, kerusakan sarana dan prasarana, gangguan teknologi, hingga bencana alam. Risiko ini dapat menyebabkan terhambatnya layanan akademik dan administratif, menurunnya produktivitas unit kerja, atau terganggunya proses pembelajaran.

#### 3. Risiko Finansial

Risiko finansial mencakup potensi kegagalan dalam pengelolaan keuangan universitas, seperti ketidakseimbangan antara pendapatan dan pengeluaran, keterlambatan pencairan anggaran, rendahnya realisasi pendapatan mandiri, atau ketergantungan pada satu sumber dana. Risiko ini dapat berdampak pada keterbatasan sumber daya untuk mendukung operasional, inovasi, dan pengembangan kelembagaan.

#### 4. Risiko Sumber Daya Manusia (SDM)

Risiko SDM berkaitan dengan ketersediaan, kompetensi, dan kinerja dosen maupun tenaga kependidikan. Risiko ini muncul akibat kekurangan tenaga ahli, ketimpangan beban kerja, rendahnya kepuasan kerja, hingga konflik antar pegawai. Risiko pada aspek ini dapat mempengaruhi keberlangsungan program akademik, kualitas layanan, serta produktivitas institusi.

#### 5. Risiko Hukum dan Kepatuhan

Risiko ini mencakup kemungkinan terjadinya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan, standar akreditasi, ketentuan kontrak, dan kebijakan internal universitas. Risiko hukum juga mencakup potensi tuntutan dari pihak eksternal atau sanksi dari lembaga regulator akibat ketidakpatuhan. Ketidaktepatan dalam

dokumentasi atau pengambilan keputusan yang tidak sah juga menjadi sumber risiko hukum.

#### 6. Risiko Reputasi

Risiko reputasi adalah risiko yang berkaitan dengan persepsi negatif terhadap universitas yang dapat timbul dari isu publik, keluhan mahasiswa atau alumni, kegagalan dalam menjaga mutu, atau insiden yang viral di media sosial. Dampak dari risiko ini sangat luas, mulai dari berkurangnya kepercayaan publik, menurunnya minat calon mahasiswa, hingga gangguan terhadap kerja sama strategis universitas dengan mitra eksternal.

| Kriteria Penjaminan Mutu                          |      |
|---------------------------------------------------|------|
| Dampak                                            | Skor |
| Penghentian program studi, akreditasi dicabut     | 5    |
| Penurunan akreditasi, evaluasi eksternal negatif  | 4    |
| Ketidaktercapaian IKU/IKT program studi           | 3    |
| Keterlambatan akademik minor, revisi jadwal       | 2    |
| Tidak berdampak signifikan pada kegiatan akademik | 1    |

| Kriteria Operasional                                |      |
|-----------------------------------------------------|------|
| Dampak                                              | Skor |
| Operasional kampus lumpuh total >7 hari             | 5    |
| Gangguan operasional lintas unit $\geq 3$ hari      | 4    |
| Gangguan operasional 1-2 hari di satu unit          | 3    |
| Gangguan layanan sementara, bisa dipulihkan <1 hari | 2    |
| Gangguan sangat ringan, langsung tertangani         | 1    |

| Kriteria Finansial                   |      |
|--------------------------------------|------|
| Dampak                               | Skor |
| Kerugian > 50% dari anggaran tahunan | 5    |
| Kerugian 25% – 50% dari anggaran     | 4    |
| Kerugian 10% – 25% dari anggaran     | 3    |
| Kerugian 5% – 10% dari anggaran      | 2    |
| Kerugian < 5% dari anggaran tahunan  | 1    |

| Kriteria SDM                                                                                  |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Dampak                                                                                        | Skor |
| Dampak tinggi terhadap $\geq 20\%$ dari seluruh tenaga dosen dan kependidikan di universitas. | 5    |
| Dampak tinggi terhadap 10% – 20% dari tenaga kerja.                                           | 4    |
| Dampak sedang terhadap 5% – 10% staf.                                                         | 3    |
| Dampak terbatas terhadap 1% – 5% dari staf.                                                   | 2    |
| Dampak sangat ringan terhadap < 1% staf.                                                      | 1    |

| Kriteria Hukum                          |      |
|-----------------------------------------|------|
| Dampak                                  | Skor |
| Tuntutan hukum pidana/korupsi institusi | 5    |
| Gugatan perdata, sanksi regulator       | 4    |
| Teguran resmi/surat peringatan hukum    | 3    |
| Potensi pelanggaran hukum ringan        | 2    |
| Tidak ada pelanggaran hukum             | 1    |

| Kriteria Reputasi                                                                                      |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Dampak                                                                                                 | Skor |
| Pemberitaan negatif nasional/internasional; kehilangan mitra strategis                                 | 5    |
| Penurunan kepercayaan stakeholder (BAN-PT, alumni, mitra)                                              | 4    |
| Keluhan dari alumni atau mahasiswa yang menyebar secara terbatas di media sosial atau platform publik. | 3    |
| Komplain internal terbatas di level fakultas/unit                                                      | 2    |
| Tidak berdampak pada citra institusi                                                                   | 1    |

- iii. Evaluasi Risiko: membandingkan tingkat risiko dengan kriteria yang telah ditetapkan untuk menentukan prioritas tindak lanjut.

Dengan demikian, dalam menentukan tingkat risiko yaitu dengan mempertimbangkan kategori probabilitas (frekuensi kemungkinan terjadinya suatu risiko) dan kategori dampak (tingkat konsekuensi risiko terhadap pencapaian tujuan institusi) menggunakan matriks risiko (*risk matrix*).

Matriks risiko adalah alat visual yang digunakan untuk menilai dan memetakan tingkat risiko berdasarkan 2 (dua) dimensi utama, yaitu kemungkinan (*probability/likelihood*) dan dampak (*impact/consequence*). Nilai dari masing-masing kategori kemudian dikalikan untuk memperoleh skor risiko, yang digunakan sebagai dasar dalam mengklasifikasikan tingkat risiko ke dalam kategori Rendah (hijau), Sedang (kuning), atau Tinggi (merah).

| Dampak ( <i>Consequences</i> ) |       |        |       |              | Dampak ( <i>consequences</i> ) x<br>Kemungkinan ( <i>likelihood</i> ) |              |
|--------------------------------|-------|--------|-------|--------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------|
| Sangat Kecil                   | Kecil | Sedang | Besar | Sangat Besar |                                                                       |              |
| 1                              | 2     | 3      | 4     | 5            | Kemungkinan<br>( <i>Likelihood</i> )                                  |              |
| 5                              | 10    | 15     | 20    | 25           | 5                                                                     | ekstrem      |
| 4                              | 8     | 12     | 16    | 20           | 4                                                                     | besar        |
| 3                              | 6     | 9      | 12    | 15           | 3                                                                     | sedang       |
| 2                              | 4     | 6      | 8     | 10           | 2                                                                     | kecil        |
| 1                              | 2     | 3      | 4     | 5            | 1                                                                     | Sangat kecil |

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat ditentukan klasifikasi untuk pengelolaan risiko yang terbagi atas:

| Skor Risiko | Kategori Risiko | Keterangan                                                                    |
|-------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1-5         | Rendah          | Risiko dapat diterima, cukup dipantau secara berkala                          |
| 6-14        | Sedang          | Risiko memerlukan pengendalian operasional dan monitoring rutin               |
| 15-25       | Tinggi          | Risiko signifikan, memerlukan tindakan segera dan penanganan prioritas tinggi |

**d. Penanganan Risiko (*Risk Treatment*)**

Setelah proses identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko dilakukan, langkah berikutnya adalah perlakuan risiko. Tahapan ini bertujuan untuk menentukan dan menerapkan tindakan pengendalian yang sesuai guna mengurangi tingkat risiko hingga berada dalam batas yang dapat diterima oleh universitas.

Risiko yang telah dinilai kemudian ditindaklanjuti dengan menerapkan tindakan mitigasi yang sesuai. Pendekatan penanganan risiko dapat berupa:

- i. Menghindari risiko (*risk avoidance*)  
Menghentikan atau tidak melaksanakan aktivitas yang menimbulkan risiko, terutama jika tingkat risiko tidak dapat diterima.
- ii. Mengurangi risiko (*risk reduction*)  
Menurunkan kemungkinan atau dampak dari risiko dengan menerapkan sistem pengendalian, prosedur operasional, pelatihan, atau teknologi pendukung.
- iii. Memindahkan risiko (*risk transfer/sharing*)  
Mengalihkan seluruh atau sebagian risiko kepada pihak lain, misalnya melalui asuransi, outsourcing, atau kerja sama kelembagaan.
- iv. Menerima risiko (*risk acceptance*)  
Mengakui keberadaan risiko tanpa tindakan lebih lanjut, apabila risiko tersebut dianggap kecil, atau jika biaya pengendalian tidak sebanding dengan manfaat yang diperoleh.

Pemilihan pendekatan penanganan risiko harus mempertimbangkan tingkat risiko, potensi dampak, serta kapasitas organisasi dalam mengelola risiko tersebut secara efektif dan efisien. Setiap tindakan dilengkapi dengan rencana pengendalian, indikator keberhasilan, dan penanggung jawabnya.

**e. Pemantauan dan Peninjauan (*Monitoring and Review*)**

Seluruh proses dan hasil manajemen risiko perlu dipantau dan dievaluasi secara berkala untuk memastikan efektivitas pengendalian yang telah diterapkan serta kesiapan organisasi dalam menghadapi risiko baru yang mungkin muncul akibat perubahan situasi internal maupun eksternal. Proses ini juga penting agar strategi dan rencana tindakan tetap relevan dan adaptif terhadap perkembangan.

Evaluasi ini dilakukan melalui berbagai mekanisme, antara lain:

- i. Audit internal berbasis risiko, untuk menilai kepatuhan terhadap kebijakan dan efektivitas pengendalian;
- ii. Rapat evaluasi unit, sebagai forum refleksi dan pengambilan keputusan tindak lanjut;
- iii. Laporan periodik manajemen risiko, yang memberikan gambaran progres mitigasi dan status risiko aktual;
- iv. *Review Risk Register* dan kontrol pengendalian, untuk menilai apakah risiko yang telah dicatat masih relevan, apakah level risikonya berubah, dan apakah tindakannya sudah memadai.

Salah satu prinsip utama dalam manajemen risiko yang efektif adalah bahwa pemantauan risiko tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga proaktif dan prediktif. Untuk itu, Universitas Presiden dapat mengembangkan *Key Risk Indicators* (KRIs) sebagai bagian dari sistem pemantauan. KRI merupakan indikator kuantitatif atau kualitatif yang dirancang untuk mendeteksi gejala awal risiko (*early warning signals*) sebelum risiko tersebut terjadi atau berkembang.

KRI dihubungkan langsung dengan tujuan dan strategi kelembagaan, sehingga memungkinkan pimpinan untuk:

- i. Mengantisipasi risiko strategis yang berpotensi menggagalkan pencapaian sasaran universitas;
- ii. Menyesuaikan kebijakan atau alokasi sumber daya;
- iii. Melakukan koreksi arah terhadap program dan kegiatan yang berisiko.

Dengan demikian, evaluasi berkala melalui *review Risk Register* dan penggunaan *Key Risk Indicators* menjadi landasan penting dalam menjaga manajemen risiko yang adaptif, terintegrasi, dan berbasis data, serta mendorong terciptanya budaya pengambilan keputusan yang sadar risiko di seluruh unit Universitas Presiden.

**f. Pencatatan dan Pelaporan (*Recording and Reporting*)**

Seluruh aktivitas manajemen risiko harus terdokumentasi secara sistematis untuk mendukung tata kelola yang transparan dan akuntabel. Salah satu prinsip utama dalam manajemen risiko yang efektif adalah bahwa seluruh prosesnya harus diintegrasikan dengan proses organisasi yang sudah berjalan, khususnya proses yang berhubungan dengan penetapan tujuan dan strategi universitas. Oleh karena itu, *risk register* tidak berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian dari siklus perencanaan strategis dan operasional Universitas Presiden.

Pencatatan dilakukan secara sistematis untuk mendokumentasikan seluruh hasil proses manajemen risiko, mulai dari identifikasi risiko, analisis dampak dan kemungkinan, penilaian tingkat risiko, hingga rencana mitigasi yang telah disusun. Pelaporan risiko bertujuan untuk mengkomunikasikan informasi risiko yang relevan kepada pimpinan universitas, dekanat, unit pengelolaan risiko, serta komite audit atau pengawasan. Pelaporan dilakukan secara berkala (triwulan, semester, atau tahunan) atau insidental ketika terjadi perubahan signifikan terhadap profil risiko.

Pencatatan dan Pelaporan berupa *Risk register* disusun dan ditinjau secara berkala di empat tingkat pelaksanaan organisasi, yaitu:

i. Tingkat Universitas

Penilaian risiko dilakukan sebagai bagian dari siklus perencanaan strategis tahunan universitas. Risiko-risiko strategis yang berpotensi mempengaruhi pencapaian visi, misi, dan sasaran utama dicatat dalam *University Risk Register* dan dilaporkan kepada pimpinan universitas untuk ditindaklanjuti serta dievaluasi dalam forum pengawasan internal.

Hasil asesmen ini disusun oleh unit terkait dan disahkan oleh pimpinan, kemudian dikirim ke Rektor untuk ditelaah dan disetujui. Setelah itu, diserahkan ke unit yang ditunjuk untuk *review* substansi dan administratif, lalu disimpan sebagai dokumen resmi universitas.

ii. Tingkat Fakultas/Biro (Divisi)

Setiap fakultas dan biro wajib mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko yang berkaitan dengan pencapaian tujuan unit. Penilaian ini menghasilkan *Risk Register* Fakultas/Biro, yang digunakan untuk pengendalian rutin serta menjadi bahan penyusunan program kerja dan laporan kinerja unit.

Setelah disahkan oleh dekan atau kepala unit, dokumen dikirim ke Rektor untuk ditinjau, dan selanjutnya dikoordinasikan oleh unit pengelola risiko universitas untuk disimpan, dilaporkan, dan digunakan dalam proses evaluasi kelembagaan.

iii. Tingkat Proyek atau Program Khusus

Semua proyek strategis, baik dalam bidang akademik, pengembangan infrastruktur, maupun program kemitraan eksternal, wajib menyertakan analisis risiko sebagai bagian dari dokumen perencanaan proyek. Risiko yang teridentifikasi dicatat dalam *Project Risk Register*, dan dievaluasi oleh pimpinan proyek bersama PIC yang relevan. Dokumen ini juga dilaporkan ke unit pengelola risiko untuk monitoring terintegrasi.

iv. Tingkat Aktivitas/Kegiatan

Manajer unit dan pelaksana kegiatan bertanggung jawab memastikan bahwa setiap kegiatan operasional yang memiliki potensi risiko sudah dievaluasi. *Activity Risk Register* digunakan sebagai dokumen pemantauan dan pembelajaran, terutama untuk kegiatan berulang, serta dilaporkan secara berkala sebagai bagian dari *review* kinerja operasional.

Melalui proses pencatatan dan pelaporan yang baik, universitas dapat membangun budaya manajemen risiko yang proaktif, meningkatkan kesadaran risiko di seluruh level organisasi, serta memberikan dasar yang kuat bagi pengambilan keputusan berbasis risiko. Dengan demikian, pencatatan dan pelaporan bukan hanya merupakan kewajiban administratif, tetapi menjadi bagian integral dari tata kelola universitas yang efektif, transparan, dan berkelanjutan.

## **BAB 4**

### **EVALUASI DAN PENINGKATAN BERKELANJUTAN**

Bab ini disusun sebagai panduan bagi seluruh unit kerja di lingkungan universitas untuk memahami pentingnya proses evaluasi dan peningkatan berkelanjutan dalam sistem manajemen risiko. Evaluasi yang dilakukan secara berkala tidak hanya bertujuan untuk menilai efektivitas penerapan strategi pengelolaan risiko, tetapi juga menjadi landasan dalam upaya memperkuat ketangguhan organisasi dalam menghadapi perubahan dan tantangan ke depan.

Melalui pendekatan audit internal, pelaporan terstruktur, dan pengembangan budaya sadar risiko, universitas diharapkan dapat mengidentifikasi kelemahan secara dini, mengambil langkah perbaikan yang tepat, serta mendorong terciptanya sistem manajemen risiko yang adaptif dan berkesinambungan. Bab ini sekaligus menegaskan bahwa manajemen risiko bukanlah proses yang bersifat statis, melainkan suatu siklus yang terus berkembang dan memerlukan komitmen bersama di seluruh jenjang organisasi.

#### **1. Penilaian Efektivitas Manajemen Risiko**

Penilaian efektivitas dilakukan untuk mengetahui apakah sistem dan proses manajemen risiko yang telah diterapkan berjalan dengan baik, tepat sasaran, dan memberikan nilai tambah bagi universitas. Penilaian ini mencakup:

- a. Apakah risiko yang teridentifikasi benar-benar relevan dengan kondisi organisasi.
- b. Apakah strategi mitigasi yang dipilih terbukti efektif mengurangi kemungkinan atau dampak risiko.
- c. Apakah komunikasi risiko berjalan dengan baik antar unit kerja dan pimpinan.

Evaluasi biasanya dilakukan secara berkala (misalnya setiap tahun), dan hasilnya digunakan sebagai dasar untuk melakukan penyesuaian terhadap kebijakan, proses, atau alat bantu yang digunakan dalam manajemen risiko.

#### **2. Audit Risiko Internal**

Audit risiko merupakan proses yang lebih mendalam untuk memeriksa kepatuhan terhadap prosedur manajemen risiko, menilai efektivitas pengendalian internal, dan mengidentifikasi potensi perbaikan. Audit ini bisa dilakukan oleh:

- a. Unit pengawasan internal (SPI)
- b. Tim audit risiko internal universitas
- c. Pihak eksternal (untuk audit independen)

Sedangkan fokus audit mencakup konsistensi pencatatan risiko di risk register, kesesuaian pelaksanaan tindakan mitigasi dengan rencana, dan tingkat keterlibatan unit kerja dalam proses manajemen risiko. Hasil audit kemudian dilaporkan kepada pimpinan dan digunakan sebagai dasar untuk peningkatan sistem manajemen risiko.

#### **3. Pengembangan Budaya Sadar Risiko**

Peningkatan berkelanjutan tidak hanya bergantung pada sistem dan prosedur, tetapi juga pada budaya organisasi. Budaya sadar risiko (*risk-aware culture*) artinya seluruh civitas akademika seperti dosen, tenaga kependidikan, hingga mahasiswa, memiliki kesadaran dan kepedulian terhadap potensi risiko yang bisa mengganggu pencapaian tujuan institusi.

Langkah-langkah yang dapat dilakukan antara lain:

- a. Penyuluhan dan pelatihan manajemen risiko secara berkala.
- b. Sosialisasi pentingnya pelaporan risiko, termasuk saluran pelaporan yang mudah diakses.
- c. Pengintegrasian nilai-nilai manajemen risiko ke dalam kebijakan, SOP, dan pengambilan keputusan.

Budaya sadar risiko akan mendorong perilaku proaktif, keterbukaan terhadap perubahan, serta kepedulian terhadap kualitas dan keberlanjutan organisasi.

Evaluasi yang dilakukan secara berulang dan terjadwal merupakan pembelajaran bagi universitas dan unit-unit terkait dari pengalaman dalam mengelola risiko. Evaluasi efektivitas, pelaksanaan audit, serta pengembangan budaya sadar risiko merupakan pilar penting dalam menciptakan sistem manajemen risiko yang adaptif, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan tata kelola universitas secara keseluruhan. Oleh karena itu, diharapkan bahwa universitas tidak hanya mampu mengelola risiko yang ada, tetapi juga lebih siap menghadapi tantangan di masa depan.

**BAB 5**  
**FORMULIR IDENTIFIKASI RISIKO**

**Template:**

|                                 |                                                                                             |  |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>No.</b>                      | <i>*1.*</i>                                                                                 |  |
| <b>Uraian Risiko</b>            | <i>*jelaskan secara singkat jenis risiko yang dihadapi*</i>                                 |  |
| <b>Penyebab Risiko</b>          | <i>*faktor penyebab utama risiko*</i>                                                       |  |
| <b>Dampak Risiko</b>            | <i>*konsekuensi terhadap proses/kegiatan apabila risiko terjadi*</i>                        |  |
| <b>Kemungkinan (Likelihood)</b> | <i>*besar kemungkinan risiko: rendah/sedang/tinggi*</i>                                     |  |
| <b>Dampak (Consequences)</b>    | <i>*besar dampak terhadap institusi: rendah/sedang/tinggi*</i>                              |  |
| <b>Tingkatan Risiko</b>         | <i>*hasil penilaian dari gabungan kemungkinan dan dampak (likelihood dan consequences)*</i> |  |
| <b>Pengendalian</b>             | <i>*tindakan atau sistem yang sudah diterapkan untuk mengelola risiko*</i>                  |  |
| <b>Rencana Tindak Lanjut</b>    | <i>*tindakan tambahan untuk memitigasi risiko lebih lanjut*</i>                             |  |

## **BAB 6**

### **PENUTUP**

Pedoman Manajemen Risiko Universitas Presiden disusun sebagai acuan strategis untuk mengidentifikasi, menilai, menangani, dan memantau risiko yang berpotensi menghambat pencapaian visi, misi, dan tujuan institusi. Dokumen ini merujuk pada prinsip-prinsip manajemen risiko yang diakui secara internasional (seperti ISO 31000), dan bertujuan menciptakan sistem pengelolaan risiko yang terstruktur, proaktif, serta terintegrasi dengan tata kelola universitas.

Pedoman ini mencakup aspek-aspek utama seperti kerangka kerja manajemen risiko, proses identifikasi dan penilaian risiko, strategi penanganan risiko, pelaporan, serta evaluasi berkelanjutan. Risiko diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori utama, antara lain risiko strategis, akademik, operasional, keuangan, hukum, dan teknologi. Setiap unit kerja di lingkungan Universitas Presiden bertanggung jawab untuk melakukan pencatatan risiko melalui *risk register* dan melaporkannya secara berkala.

Dengan penerapan pedoman ini, Universitas Presiden berkomitmen membangun budaya sadar risiko di seluruh tingkat organisasi sebagai bagian dari upaya memperkuat tata kelola yang transparan, akuntabel, dan berkelanjutan.

Apabila Pedoman Manajemen Risiko Universitas dilaksanakan secara baik dan benar, terdapat sejumlah harapan strategis yang diharapkan dapat tercapai. Pertama, pedoman ini akan meningkatkan efektivitas tata kelola institusi melalui pengambilan keputusan yang lebih terukur, transparan, dan akuntabel. Manajemen risiko yang diterapkan secara konsisten membantu universitas meminimalkan potensi gangguan terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan strategis, khususnya dalam kegiatan tridharma perguruan tinggi. Selain itu, pengelolaan risiko yang sistematis juga berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi proses kerja dan kualitas layanan akademik maupun administratif di seluruh unit kerja.

Selanjutnya, implementasi pedoman ini diharapkan mampu membentuk budaya sadar risiko di seluruh jenjang organisasi. Dengan demikian, sivitas akademika tidak hanya merespons risiko secara reaktif, melainkan terlibat secara aktif dan antisipatif dalam proses identifikasi, pengendalian, dan pelaporan risiko. Lebih jauh, manajemen risiko yang terintegrasi akan memperkuat ketahanan institusi terhadap dinamika eksternal, termasuk perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, maupun situasi krisis seperti pandemi atau bencana alam.

Secara keseluruhan, keberhasilan pelaksanaan pedoman ini akan menjadi pondasi penting bagi terwujudnya universitas yang unggul, tangguh, dan adaptif terhadap tantangan masa depan. Pedoman ini bukan sekadar alat administratif, melainkan bagian integral dari upaya menciptakan tata kelola universitas yang berkelanjutan dan berorientasi pada pencegahan serta perbaikan berkelanjutan.