



**YAYASAN ADI UPAYA
UNIVERSITAS DIRGANTARA MARSEKAL SURYADARMA
(UNSURYA)**

Jl. Protokol Halim Perdanakusuma – Komplek Bandara Halim PK – Jakarta 13610
Telp : (021) 8093475 – 8009249 Faks : (021) 8009246
e-mail : sekretariat@unsurya.ac.id



**PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO
UNIVERSITAS DIRGANTARA MARSEKAL SURYADARMA**



Pengesahan :

Keputusan Rektor Unsurya

Nomor : Kep / Unsurya / 233 / XII / 2023

Tanggal : 28 Desember 2023



**YAYASAN ADI UPAYA
UNIVERSITAS DIRGANTARA MARSEKAL SURYADARMA
(UNSURYA)**

Jl. Protokol Halim Perdanakusuma - Komplek Bandara Halim PK - Jakarta 13610
Telp. : (021) 8093475 - 8009246 - 8009249 Faks. : (021) 8009246
e-mail : sekretariat@unsurya.ac.id



KEPUTUSAN REKTOR UNSURYA

Nomor : Kep / Unsurya / 233 / XII / 2023

tentang

**PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO
UNIVERSITAS DIRGANTARA MARSEKAL SURYADARMA**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS DIRGANTARA MARSEKAL SURYADARMA

- Menimbang :**
1. bahwa dalam rangka untuk mengembangkan tridharma perguruan tinggi yang sejalan dengan ilmu pengetahuan dan teknologi yang relevan dengan kebutuhan zaman yang berbasis pada tradisi ilmu yang integralistik dan dapat mengakomodir kepentingan publik, maka perlu pedoman yang dapat dijadikan acuan dalam mengatasi berbagai risiko yang memungkinkan terjadi;
 2. bahwa pedoman manajemen risiko menjadi penting mengingat berbagai kendala di lapangan dalam melaksanakan kegiatan yang dapat berdampak masif dan tidak sesuai dengan perencanaan yang telah disusun sehingga keberadaan pedoman menjadi sangat dibutuhkan;
 3. dalam rangka untuk memenuhi maksud poin 1 dan 2 di atas, maka perlu menetapkan pedoman manajemen risiko yang dituangkan dalam Keputusan Rektor.

- Mengingat :**
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;

4. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
5. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah di ubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan.
7. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 7 Tahun 2020 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta;
8. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;
9. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024;
10. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
11. Peraturan Pemerintah Nomor: 37 Tahun 2009 Tentang Dosen;
12. Peraturan MENPAN dan RB Nomor 15 tahun 2014 Tentang Pedoman Standar Pelayanan;
13. Peraturan Ketua Umum Pengurus YASAU Nomor: 02/VII/2023, Tanggal 11 Juli 2023, Tentang Statuta Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma.
14. Keputusan Ketua Umum Pengurus Yasau Nomor : Kep / 47 / IX / 2022 tanggal 07 September 2022 tentang Pemberhentian dari dan Pengangkatan Dalam Jabatan Pelaksana Yayasan Adi Upaya di Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma.

MEMUTUSKAN

Menetapkan : 1. Keputusan Rektor Tentang Pedoman Manajemen Risiko Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

2. Pedoman manajemen risiko ini adalah naskah akademik yang memuat kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan manajemen risiko yang harus dijadikan bahan acuan dalam melaksanakan mekanisme manajerial oleh semua civitas akademika Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma.

3. Dalam mempedomani dokumen Pedoman Manajemen Risiko yang termuat dalam Keputusan ini harus dipandang secara komprehensif atas aturan-aturan lain yang lebih tinggi, sehingga tidak terjadi kerancuan satu sama lain dalam memahami aturan yang berlaku sehingga tidak menghambat jalannya suatu kegiatan manajerial.

4. Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Dengan catatan :

Bahwa apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini akan diadakan pembetulan sebagaimana mestinya.

5. Salinan Keputusan ini disampaikan kepada :

- a. Ketua BPH Unsurya
- b. Wakil Rektor I, II, III
- c. Direktur Pascasarjana
- d. Dekan FTDI, FIKD, FEB, FH, FIKES
- e. Ka LP3M, LP2M, Ka SPI, Ka LPKIK
- f. Karo AA, Karo Keuangan dan Aset
- g. Para Kaprodi

Ditetapkan di Jakarta

Pada Tanggal 28 Desember 2023

Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma



KATA PENGANTAR

Atas nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha penyayang, kami panjatkan puji syukur kehadirat-Nya karena rahmat taufik serta hidayahnya, kami bisa menyelesaikan pedoman yang berjudul “Pedoman Manajemen Risiko Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma” dengan lancar.

Dalam pembuatan pedoman ini, kami dibantu oleh berbagai pihak sehingga kesulitan yang kami hadapi dalam proses pembuatan pedoman ini bisa diatasi dengan baik dan selesai pada waktu yang telah ditentukan. Tak luput kami mengucapkan terima kasih atas berbagai pihak yang telah membantu kami dalam proses pembuatan pedoman ini.

Kami berharap pedoman ini, bisa menambah pengetahuan bagi para pembaca, serta menjadi inspirasi untuk mengembangkan pengetahuan pembaca tentang Pedoman Manajemen Risiko pada Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma.

Jakarta, 28 Desember 2023

Penyusun



Dr. Khaerudin, M.M



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
BAB I RUANG LINGKUP DAN TUJUAN MANAJEMEN RISIKO	1
A. Ruang Lingkup Manajemen Risiko	1
B. Tujuan Manajemen Risiko	1
C. Pentingnya Manajemen Risiko.....	2
BAB II PRINSIP, KERANGKA KERJA, DAN PROSES MANAJEMEN RISIKO	3
A. Prinsip Manajemen Risiko	3
B. Kerangka Manajemen Risiko	4
C. Proses Manajemen Risiko	7
BAB III METODOLOGI.....	10
A. Definisi Risiko.....	10
B. Pembuatan Risk Register	13
C. Kategori Risiko	13
D. Analisis dan Evaluasi Risiko.....	15
E. Monitoring & Review	15
BAB IV PENUTUP	17

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Level dan Area Dampak.....	13
Tabel 2. Kriteria Risiko-Likelihood (Kemungkinan)	14
Tabel 3. Konsekuensi.....	14
Tabel 4. Nilai Risiko.....	14
Tabel 5. Pengendalian Risiko	15
Tabel 6. Analisis dan Evaluasi Risiko	15
Tabel 7. Monitoring & Review	16

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Prinsip Manajemen Risiko	4
Gambar 2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko.....	5
Gambar 3. Proses Manajemen Risiko	8

BAB I

RUANG LINGKUP DAN TUJUAN MANAJEMEN RISIKO

A. Ruang Lingkup Manajemen Risiko

Dokumen ini menguraikan manajemen risiko untuk seluruh aktivitas yang dilaksanakan di Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma mulai dari manajemen universitas, fakultas, program studi, dan satuan kerja (satker, biro, dan lembaga).

Dokumen ini berisi tentang prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko di Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma sesuai standar ISO 31000: 2018. Dokumen ini menjelaskan bagaimana proses manajemen risiko yang dijalankan, metodologi yang digunakan, mekanisme pelaporan yang diterapkan, hingga penetapan tanggungjawab dalam implementasi manajemen risiko di Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma.

Manajemen risiko merupakan bagian dari operasional Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma sehari-hari dan dikendalikan oleh masing-masing unit terkait, di tingkat universitas secara umum dikendalikan oleh unit penjaminan mutu. Di tingkat Fakultas manajemen risiko dikendalikan oleh Dekan. Tujuan keseluruhan dari manajemen risiko universitas adalah untuk memastikan bahwa kapabilitas institusi dan sumberdaya bekerja secara efisien dan efektif untuk mengelola peluang dan ancaman yang dihadapi institusi.

Dokumen manajemen risiko Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma dibuat melalui pendekatan *top-down (university wide)* maupun *bottom-up* yang merupakan hasil *assessment* dari satuan kerja terkait.

B. Tujuan Manajemen Risiko

Tujuan dari manajemen risiko Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma adalah untuk menyediakan proses formal yang diperlukan organisasi guna membantu manajemen universitas dalam aspek:

1. Mendorong pemahaman pimpinan satuan kerja beserta seluruh staf mengenai implikasi dampak dari risiko, *opportunities*, dan manajemen risiko dalam menjalankan tupoksinya sehari-hari maupun dalam menjalankan kegiatan perencanaan strategis dan operasional.
2. Mengembangkan dan menerapkan prosedur untuk memastikan bahwa proses manajemen risiko diidentifikasi serta dijalankan, dan memastikan bahwa langkah-langkah yang tepat telah diimplementasikan.
3. Mendokumentasikan tanggungjawab dan proses yang harus dijalankan.

C. Pentingnya Manajemen Resiko

Risiko mempengaruhi setiap aspek dari kegiatan operasional di Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma. Oleh karena itu, memahami risiko yang dihadapi dan mengelola risiko tersebut secara tepat akan meningkatkan kemampuan universitas untuk membuat keputusan yang lebih baik, menjaga aset universitas, meningkatkan kemampuan universitas dalam memberikan layanan kepada *stakeholders* serta membantu dalam menjalankan visi misi dan mencapai tujuan universitas.

Universitas memandang pengelolaan risiko terhadap sumber daya manusia, aset, dan semua aspek operasionalnya sebagai tanggung jawab yang penting. Oleh karena itu, universitas berkomitmen untuk melaksanakan tanggung jawab tersebut dengan sebaik-baiknya.

Sebuah manajemen risiko yang efektif tidak hanya merupakan praktek bisnis yang baik namun juga mencerminkan ketahanan institusi, keyakinan, dan manfaat bagi institusi, termasuk di dalamnya:

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

BAB II

PRINSIP, KERANGKA KERJA, DAN PROSES MANAJEMEN RISIKO

A. Prinsip Manajemen Risiko

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

1. Terintegrasi

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

2. Terstruktur dan komprehensif

Pendekatan ini memberi kontribusi terhadap hasil yang konsisten dan sebanding.

3. Disesuaikan (*customized*)

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

4. Inklusif

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

5. Dinamis

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

6. Informasi terbaik yang tersedia

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

7. Faktor manusia dan budaya

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

8. Perbaikan berkelanjutan

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

Gambar 1. Prinsip Manajemen Risiko

Prinsip Manajemen Risiko ISO 31000:2018



B. Kerangka Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah sebuah kegiatan yang berlangsung dan membutuhkan komitmen yang berkelanjutan. Desain kerangka kerja untuk mengelola risiko yang baik harus memiliki proses dan strategi yang baik pula. Proses manajemen risiko dirancang untuk mendukung pelaksanaan yang efektif. Kegiatan ini meliputi: mendefinisikan konteks risiko, mengelola, merumuskan kebijakan risiko, *embedding* proses, menentukan semua elemen kunci, merancang kerangka kerja yang efektif untuk mengelola risiko dan menentukan tanggung jawab.

Penerapan manajemen risiko ditekankan bagaimana memastikan prosesnya dapat dipahami oleh pemilik risiko. Monitoring dan review dilakukan dengan melibatkan berbagai elemen manajemen risiko dan kegiatan akan berjalan efektif. Perbaikan berkelanjutan dalam rangka meningkatkan elemen kunci dari kerangka manajemen risiko (menjalankan PDCA).

Kerangka kerja manajemen risiko sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan Komitmen

Kerangka Kerja Manajemen Risiko ISO 31000:2018



Gambar 2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Manajemen puncak dan badan pengawasan harus memastikan bahwa manajemen risiko terintegarsi dalam semua proses bisnis perguruan tinggi dan harus memiliki kepemimpinan dan komitmen dengan:

- a. Menyesuaikan dan mengimplementasikan semua komponen kerangka kerja, mengeluarkan pernyataan atau kebijakan yang menetapkan pendekatan manajemen risiko, rencana atau tindakan.
- b. Memastikan bahwa sumber daya yang diperlukan dialokasikan untuk mengelola risiko.
- c. Menugaskan otoritas, tanggung jawab, dan akuntabilitas pada tingkat yang sesuai dalam perusahaan.

2. Integrasi

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

3. Desain

Konteks eksternal perguruan tinggi, tetapi tidak terbatas pada:

- a. Faktor sosial, politik, hukum, peraturan, keuangan, teknologi, ekonomi dan lingkungan, baik internasional, nasional, regional atau lokal.
- b. Pendorong utama dan tren yang memengaruhi tujuan organisasi.
- c. Hubungan, persepsi, nilai, kebutuhan, dan harapan pemangku kepentingan eksternal.
- d. Hubungan dan komitmen kontraktual.
- e. Kompleksitas jaringan dan ketergantungan.

Konteks internal mencakup:

- a. Visi, misi, dan nilai-nilai.
- b. Pemerintahan, struktur organisasi, peran dan akuntabilitas.
- c. Strategi, tujuan, dan kebijakan atau budaya perguruan tinggi.
- d. Standar, pedoman, dan model yang diadopsi perguruan tinggi.
- e. Kemampuan, sumber daya dan pengetahuan (modal, waktu, orang, kekayaan intelektual, proses, sistem, dan teknologi).
- f. Data, sistem informasi, dan arus informasi.
- g. Hubungan dengan pemangku kepentingan internal dengan mempertimbangkan persepsi dan nilai-nilai.
- h. Interdependensi dan interkoneksi.

4. Implementasi

Perguruan tinggi menerapkan kerangka kerja dengan:

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

5. Evaluasi

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

6. Perbaikan Berkelanjutan

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

C. Proses Manajemen Risiko

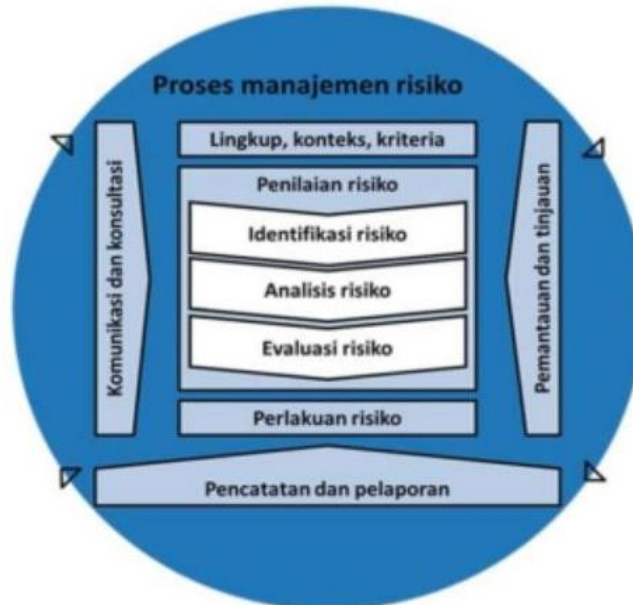
1. Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal selama proses manajemen risiko. Komunikasi dan konsultasi dapat dijalankan secara tertulis dan lisan antara pengelola risiko, pemilik risiko dan pemangku kepentingan.

Komunikasi dan konsultasi dengan seluruh unsur organisasi untuk memastikan pemahaman tentang proses manajemen risiko dan hasilnya dilakukan oleh unit penjaminan mutu universitas. Beberapa langkah dilakukan unit penjaminan mutu di antaranya adalah memfasilitasi komunikasi dan konsultasi. Proses manajemen risiko di Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma secara prinsip dapat diilustrasikan dalam gambar di bawah ini :

Gambar 3. Proses Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko ISO 31000:2018



2. *Establish Context*

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

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

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

- struktur organisasi dan budaya organisasi.
- geografi dan demografi.
- keberadaan hambatan operasional.

- d. isu terkait dengan manajemen perubahan atau audit reviews.
- e. kewajiban regulasi dan hambatan regulasi.
- f. sistem manajemen yang dijalankan universitas.

3. Risk Assesment: Identifikasi, analisis, dan evaluasi

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

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

4. Risk Treatment

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

5. Monitoring dan Review

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

6. Pencatatan dan Pelaporan

Pencatatan dan Pelaporan diperlukan untuk mewujudkan informasi terdokumentasi.

BAB III METODOLOGI

Proses manajemen risiko yang digunakan di Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma mengacu pada standar internasional ISO 31000:2009, dengan menggunakan metodologi yang mencakup:

A. Definisi Risiko

Dalam kerangka manajemen risiko Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma, risiko didefinisikan sebagai peristiwa yang dapat memiliki dampak pada upaya pencapaian tujuan organisasi. Risiko dapat muncul dari faktor eksternal (seperti perubahan peraturan pemerintah, perubahan karakteristik demografi mahasiswa, dan krisis ekonomi) maupun faktor internal (seperti pembukaan program studi baru, tantangan dalam penyediaan infrastruktur, penyediaan sumber daya manusia yang memadai, dan lain-lain).

1. Dalam penyamaan persepsi mengenai istilah-istilah yang digunakan dijelaskan definisi/batasan-batasan:

a. Konsekuensi

Akibat dari suatu kejadian yang dinyatakan secara kualitatif atau kuantitatif, berupa kerugian, sakit, cedera, keadaan merugikan atau menguntungkan. Bisa juga berupa rentangan akibat-akibat yang mungkin terjadi dan berhubungan dengan suatu kejadian.

b. Biaya

Dari suatu kegiatan, baik langsung dan tidak langsung, meliputi berbagai dampak negatif, termasuk uang, waktu, tenaga kerja, gangguan, nama baik, politik, dan kerugian-kerugian lain yang tidak dinyatakan secara jelas.

c. Kejadian

Suatu peristiwa (insiden) atau situasi, yang terjadi pada tempat tertentu selama interval waktu tertentu.

d. Analisis Urutan Kejadian

Suatu teknik yang menggambarkan rentangan kemungkinan dan rangkaian akibat yang bisa timbul dari proses suatu kejadian.

e. Analisis Urutan Kesalahan

Suatu metode sistem teknik untuk menunjukkan kombinasi-kombinasi yang logis dari berbagai keadaan sistem dan penyebab-penyebab yang mungkin bisa berkontribusi terhadap kejadian tertentu (disebut kejadian puncak).

f. Frekuensi

Ukuran angka dari peristiwa suatu kejadian yang dinyatakan sebagai jumlah peristiwa suatu kejadian dalam waktu tertentu. Terlihat juga seperti kemungkinan dan peluang.

g. Bahaya (hazard)

Faktor intrinsik yang melekat pada sesuatu dan mempunyai potensi untuk menimbulkan kerugian.

h. Monitoring/ Pemantauan

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

i. Probabilitas

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

j. Risiko Ikutan

Tingkat risiko yang masih ada setelah manajemen risiko dilakukan.

k. Risiko

Peluang terjadinya sesuatu yang akan mempunyai dampak terhadap sasaran. Ini diukur dengan hukum sebab akibat. Variabel yang diukur biasanya probabilitas, konsekuensi dan juga pemajanan.

l. Penerimaan Risiko (*acceptable risk*)

Keputusan untuk menerima konsekuensi dan kemungkinan risiko tertentu.

m. Analisis risiko

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

n. Penilaian risiko

Proses analisis risiko dan evaluasi risiko secara keseluruhan.

o. Penghindaran risiko

Keputusan yang diberitahukan tidak menjadi terlibat dalam situasi risiko.

p. Pengendalian risiko

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

q. Evaluasi risiko

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

r. Identifikasi Risiko

Proses menentukan apa yang dapat terjadi, mengapa dan bagaimana.

s. Pengurangan Risiko

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

t. Pemindahan Risiko (*risk transfer*)

Mendelegasikan atau memindahkan suatu beban kerugian ke suatu kelompok/bagian lain melalui jalur hukum, perjanjian/kontrak, asuransi,

dan lain-lain. Pemindahan risiko mengacu pada pemindahan risiko fisik dan bagiannya ke tempat lain.

B. Pembuatan *Risk Register*

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

C. Kategori Risiko

Berikut ini adalah kategori risiko agregat yang digunakan oleh Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma.

1. Level dan Area Dampak

Tabel 1. Level dan Area Dampak

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

2. Kriteria Risiko-Likelihood (Kemungkinan)

Tabel 2. Kriteria Risiko-Likelihood (Kemungkinan)

LEVEL	LIKELIHOOD (KEMUNGKINAN)	
5	Sangat Sering	1x < Sebulan
4	Sering	Sebulan < 1x < Setahun
3	Kadang-Kadang	Setahun < 1x < Tiga Tahun
2	Jarang	Tiga Tahun < 1x < Lima Tahun
1	Sangat Jarang	1x > Lima Tahun

3. Konsekuensi

Tabel 3. Konsekuensi

		CONSEQUENCES				
		1	2	3	4	5
LIKELIHOOD	5	M (5)	M (10)	H (15)	H (20)	H (25)
	4	L (4)	M (8)	M (12)	H (16)	H (20)
	3	L (3)	M (6)	M (3)	M (12)	H (15)
	2	L (2)	L (4)	M (6)	M (8)	M (10)
	1	L (1)	L (2)	L (3)	L (4)	M (5)

4. Nilai Risiko

Tabel 4. Nilai Risiko

Nilai Risiko	Deskripsi
High	Dibutuhkan tindakan perbaikan dan rencana pengembangan yang selanjutnya perlu dievaluasi secara berkala. Tindakan perbaikan yang diambil tidak lebih dari 1 (satu) bulan.
Medium	Dibutuhkan tindakan perbaikan dan rencana pengembangan yang selanjutnya perlu dievaluasi secara berkala. Tindakan perbaikan yang diambil tidak lebih dari 3 (tiga) bulan.
Low	Pengendalian yang dilakukan saat ini sudah memadai. Tindakan perbaikan tambahan tidak terlalu diperlukan, namun pemantauan secara rutin diperlukan untuk memastikan pengendalian berjalan dengan efektif.

5. Pengendalian Risiko

Tabel 5. Pengendalian Risiko

Pengendalian Risiko	Deskripsi
Avoid Risk	Tindakan pengendalian risiko dengan tidak melakukan aktivitas atau memilih aktivitas lain dengan hasil (<i>output</i>) yang sama untuk menghindari risiko
Accept Risk	Tindakan pengendalian risiko dengan menerima dampak dan kemungkinan terjadinya risiko
Mitigate Risk	Tindakan pengendalian risiko dengan mengurangi dampak atau kemungkinan terjadinya risiko melalui penerapan sistem, aturan atau program
Transfer Risk	Tindakan pengendalian risiko dengan mengalihkan seluruh atau sebagian tanggung jawab pelaksanaan suatu proses kepada pihak ketiga

D. Analisis dan Evaluasi Risiko

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

Tabel 6. Analisis dan Evaluasi Risiko

	Non Signifikan	Minor	Moderate	Major	Krisis
Hampir tidak pernah	1	2	3	4	5
Jarang	2	4	6	8	10
Sedang	3	6	9	12	15
Sering	4	8	12	16	20
Sangat Sering	5	10	15	20	25

E. Monitoring & Review

Monitoring dan review dari implementasi manajemen risiko dilakukan melalui proses audit internal yang dilaksanakan oleh unit penjaminan mutu.

Tabel 7. Monitoring & Review

NO	UNIT	TANGGUNG JAWAB
1	Unit Penjaminan Mutu	1. Memegang penuh tanggung jawab terhadap proses manajemen risiko di universitas. 2. Bertanggungjawab untuk menentukan tingkat risiko yang siap universitas terima berdasarkan isu yang dihadapi. 3. Bertanggungjawab untuk patuh pada peraturan perundangan yang berlaku dalam rangka mengkoordinasikan proses.
2	Wakil Rektor 1, 2, 3	1. Bertanggungjawab dalam konteks kepemimpinan dalam implementasi manajemen risiko. 2. Mengawasi praktik manajemen risiko.
3	<i>PIC of Risk management</i>	1. Bertanggungjawab untuk mengelola proses identifikasi dan monitoring risiko. 2. Mengelola <i>risk register</i>. 3. Melaksanakan <i>risk management framework</i>. 4. Memberikan masukan tentang alat yang dapat digunakan untuk membantu implementasi manajemen risiko.
4	<i>Risk Owner</i>	1. Memonitor status risiko di unit kerjanya. 2. Memberikan masukan tentang respon yang tepat pada risiko maupun kontrol yang harus diterapkan. 3. Mengkonfirmasi bahwa kontrol telah diterapkan.

BAB IV

PENUTUP

Manajemen risiko Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma ini dibuat sebagai panduan dalam pengelolaan risiko yang kemungkinan terjadi terkait dengan adanya peluang dan ancaman dari luar institusi dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahan yang berasal dari dalam institusi.

Dokumen ini secara berkala akan dievaluasi dan ditinjau ulang menyesuaikan dengan dinamika dan perkembangan institusi dan lingkungan luar sehingga sistem yang diterapkan diharapkan akan mengalami perbaikan ke depannya dalam mencapai target dan tujuan sesuai visi misi Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma.