PEDOMAN MANAJEMEN RESIKO
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN
MATARAM
2025



PEDOMAN MANAJEMEN RESIKO SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN MATARAM

TIM PENYUSUN:
Suhartiningsih, S.Kep.,Ners.,M.Kes
I Made Eka Santosa, S.Kp.,M.Kes
Sri Hardiani, S.Tr.Keb.,M.Kes
Agus Putra Dana, S.Kep.,Ners.,M.Kep

September 2025

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, kami mempersembahkan Pedoman Manajemen Risiko ini sebagai rujukan yang menyeluruh bagi seluruh unsur di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram dalam upaya pengelolaan risiko secara tepat, efektif, dan efisien. Pedoman ini disusun untuk menyediakan kerangka kerja yang terarah dan sistematis dalam proses pengenalan, analisis, pengendalian, serta pemantauan berbagai risiko yang berpotensi muncul dalam setiap kegiatan institusi.

Manajemen risiko merupakan komponen krusial dalam penerapan tata kelola organisasi yang baik di era modern. Dalam lingkungan perguruan tinggi, penerapan manajemen risiko yang optimal berperan penting dalam menjaga keberlangsungan operasional, mendukung pencapaian sasaran strategis, serta memastikan pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat berlangsung secara aman dan berkesinambungan.

Pedoman ini memuat prinsip-prinsip fundamental manajemen risiko, tata cara identifikasi dan penilaian risiko, serta langkah-langkah strategis dalam pengendalian dan mitigasi dampak risiko. Diharapkan pedoman ini dapat menjadi panduan bagi pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa dalam memahami serta mengimplementasikan manajemen risiko di unit kerja masing-masing.

Kami menyadari bahwa penyusunan pedoman ini terlaksana berkat dukungan dan kolaborasi berbagai pihak. Untuk itu, kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada seluruh tim penyusun serta pihak-pihak yang telah memberikan kontribusi berupa saran dan masukan yang konstruktif.

Kami mengimbau seluruh sivitas akademika agar menjadikan pedoman ini sebagai pedoman dalam setiap aktivitas institusi, sehingga tercipta lingkungan kerja dan akademik yang aman, produktif, dan berkelanjutan. Semoga pedoman ini memberikan manfaat nyata dan dapat diterapkan secara konsisten di seluruh unit kerja Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram.

Terima kasih.

Mataram, September 2025

Tim Penyusun.

SURAT KEPUTUSAN

SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN MATARAM

AKREDITASI INSTITUSI (B) No: 340/SK/BAN-PT/Akred/PT/IV/2021

PROGRAM STUDI S1 KEPERAWATAN SK No: 0119/LAM-PTKes/Akr/Sar/IV/2021

PROGRAM STUDI PROFESI NERS SK No: 0120/LAM-PTKes/Akr/Pro/IV/2021

PROGRAM STUDI D-IV KEBIDANAN (B) No: 0259/LAM-PTKes/Akr/Dip/XI/2020

Kampus : Jalan Swakarsa III, No.18 Kekalik – Mataram, NTB Telp.(0370) 638768 Fax (0370) 641339

SURAT KEPUTUSAN

KETUA SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN MATARAM

Nomor : 200/SK/spmi/83/Stikes/IX/2025

TENTANG

PENETAPAN KEBIJAKAN PENERAPAN PENJAMINAN MUTU BERBASIS MANAJEMEN RESIKO DI SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN MATARAM

KETUA SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN MATARAM

Menimbang	a. bahwa dalam rangka menjamin, mengendalikan, dan meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berkelanjutan, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram wajib menerapkan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan; b. bahwa dinamika perubahan lingkungan internal dan eksternal perguruan tinggi menuntut adanya pendekatan penjaminan mutu yang adaptif melalui penerapan **manajemen risiko** guna mengantisipasi potensi ketidaktercapaian standar mutu; c. bahwa untuk melaksanakan ketentuan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, perlu ditetapkan kebijakan penerapan penjaminan mutu berbasis manajemen risiko di lingkungan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram; d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, b, dan c, perlu menetapkan Keputusan Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram tentang Kebijakan Penerapan Penjaminan Mutu Berbasis Manajemen Risiko.
Mengingat	:
	1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; 2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi; 3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi; 4. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi; 5. Statuta Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram; 6. Surat Keputusan Akreditasi Institusi dan Program Studi Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram yang masih berlaku.
MENETAPKAN	
Kesatu	: Menetapkan **Kebijakan Penerapan Penjaminan Mutu Berbasis Manajemen Resiko** di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram sebagai acuan dalam penyelenggaraan, pengendalian, dan peningkatan mutu tridharma perguruan tinggi serta tata kelola institusi.
Kedua	: Kebijakan penjaminan mutu berbasis manajemen risiko sebagaimana dimaksud pada Diktum KESATU dilaksanakan melalui siklus **Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP)** terhadap Standar Pendidikan Tinggi dengan tahapan: a. Identifikasi risiko mutu pada setiap proses akademik dan non-akademik; Analisis dan pemetaan tingkat risiko terhadap pencapaian standar mutu; b. Penetapan strategi mitigasi dan pengendalian risiko; c. Pemantauan dan evaluasi efektivitas pengendalian risiko; dan d. Peningkatan mutu secara berkelanjutan berbasis hasil pengelolaan risiko.
Ketiga	: Kebijakan ini menjadi dasar dalam penyusunan dan pengembangan seluruh dokumen SPMI yang meliputi **kebijakan, manual, standar, dan formulir SPMI**, serta dokumen pendukung manajemen risiko di lingkungan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram.
Keempat	: Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan, dan apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Di Tetapkan di : Mataram
Pada tanggal : 4 September 2025
Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram
Ketua,

Prof.Dr. Chairun Nasirin, M.Pd.,MARS

Tembusan di Sampaikan Kepada Yth:
1. Ketua Yayasan Al-Amin Mataram di Mataram
2. Wakil Ketua I,II,III STIKES Mataram

DAFTAR PENINGKATAN

No.Peningkatan	Tanggal	Keterangan Peningkatan		Landasan
		sebelum	sesudah	

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **iii**
Halaman Pengesahan ..... **vi**
DAFTAR PENINGKATAN ..... **vii**
DAFTAR ISI ..... **viii**
DAFTAR TABEL ..... **x**
DAFTAR GAMBAR ..... **xi**
BAB 1 PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Ruang Lingkup 2
1.3. Maksud dan Tujuan 2
1.4. Dasar Pelaksanaan Penyusunan 3
1.5 Istilah dan Definisi 3
1.8 Dokumen terkait 5
1.9 Standar Mutu dan IKU/IKT yang Hendak dicapai 5
BAB 2 ..... **7**
PRINSIP DAN KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO **7**
2.1 Prinsip – prinsip Manajemen Risiko 7
2.1.1 Manajemen Risiko Harus Terintegrasi 7
2.1.2. Manajemen Risiko Disusun Secara Terstruktur Dan Komprehensif 7
2.1.3. Manajemen Risiko Dapat Disesuaikan 7
2.1.4. Manajemen Risiko Bersifat Inklusif 7
2.1.5. Manajemen Risiko Bersifat Dinamis 7
2.1.6. Manajemen Risiko Dapat Menyediakan Informasi Terbaik 7
2.1.7. Manajemen Risiko Dipengaruhi Oleh Faktor Manusia Dan Budaya 7
2.1.8. Manajemen Risiko Merupakan Suatu Perbaikan Yang Berkelanjutan 8
2.2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko 8
2.2.1 Kepemimpinan dan Komitmen Manajemen Risiko 9
2.2.2 Integritas 11
2.2.3 Desain 12
2.2.4 Implementasi 13
2.2.5 Evaluasi 13
2.2.6 Perbaikan Berkelanjutan 14
BAB 3 ..... **15**
PERENCANAAN **15**
3.1. Proses Manajemen Risiko 15
3.2. Komunikasi dan Konsultasi 15
3.3. Menentukan Konteks 16

3.3.1. Strategi Penetapan Konteks 16
3.3.2 Kebijakan Penetapan Kategori Risiko 22
3.4 Assesment Risiko 22
3.5 Identifikasi Risiko 23
3.6 Analisis Risiko 23
3.7. Evaluasi Risiko 25
3.8. Mitigasi/Perlakuan Risiko 25
3.9 Pemantauan dan Pengkajian (Monitoring dan *Review*) 26
3.10 Dokumentasi dan Pelaporan Manajemen Risiko 26
3.11. Risk based Audit 29
3.12. Penyiapan Kompetensi Unit 29
BAB 4 KESIMPULAN **30**
BAB 5 PENUTUP **31**
DAFTAR PUSTAKA **32**

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Tabel Proses Manajemen Resiko 12
Tabel 2 Alur Komunikasi dan Konsultasi Proses Manajemen Resiko 15
Tabel 3 Kriteria Kemungkinan Resiko 17
Tabel 4 Kriteria Dampak Resiko 17
Tabel 5 Matriks Analisis Risiko 18
Tabel 6 Prioritas Resiko 19
Tabel 7 Probabilitas Resiko 20

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Kerja Manajemen Risiko....8
Gambar 2 Proses Manajemen Risiko STIKES Mataram....15
Gambar 3 Peta Resiko....19
Gambar 4 Analisis Resiko....21

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan lingkungan strategis pendidikan tinggi yang semakin dinamis, kompleks, dan penuh ketidakpastian menuntut perguruan tinggi untuk memiliki sistem tata kelola yang adaptif, akuntabel, dan berkelanjutan. Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKES) Mataram sebagai institusi pendidikan tinggi kesehatan memiliki tanggung jawab besar dalam menjamin mutu penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi, sekaligus memastikan keberlangsungan institusi dalam menghadapi berbagai risiko yang berpotensi menghambat pencapaian visi, misi, dan tujuan strategis.

Risiko dalam penyelenggaraan perguruan tinggi dapat muncul dari berbagai aspek, antara lain akademik, sumber daya manusia, keuangan, sarana dan prasarana, teknologi informasi, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, kerja sama, serta tata pamong dan kepemimpinan. Apabila tidak dikelola secara sistematis, risiko-risiko tersebut dapat berdampak pada menurunnya mutu layanan pendidikan, terganggunya operasional institusi, serta berkurangnya kepercayaan pemangku kepentingan.

Manajemen risiko merupakan bagian integral dari penerapan tata kelola perguruan tinggi yang baik (good university governance) dan sistem penjaminan mutu internal. Penerapan manajemen risiko yang efektif memungkinkan STIKES Mataram untuk secara proaktif mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko, sekaligus memanfaatkan peluang yang muncul dalam rangka peningkatan kinerja institusi. Dengan demikian, pengelolaan risiko tidak hanya bersifat preventif, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam pengambilan keputusan dan perencanaan pengembangan institusi.

Sebagai bentuk komitmen STIKES Mataram terhadap penguatan tata kelola dan budaya mutu, diperlukan sebuah pedoman manajemen risiko yang terstruktur, sistematis, dan mudah dipahami oleh seluruh sivitas akademika. Buku Pedoman Manajemen Risiko ini disusun sebagai acuan resmi bagi pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan unit kerja dalam mengimplementasikan manajemen risiko secara terintegrasi di seluruh aktivitas institusi.

Pedoman ini diharapkan dapat mendukung pelaksanaan siklus penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan (PPEPP), memperkuat akuntabilitas institusi, serta menjadi

landasan dalam mewujudkan STIKES Mataram yang unggul, adaptif, dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan masa depan.

1.2 Ruang Lingkup

Pelaksanaan Manajemen Resiko haruslah menjadi bagian integral dari pelaksanaan sistem manajemen perguruan tinggi, dimana proses Manajemen Resiko ini merupakan salah satu langkah yang dapat dilakukan untuk menciptakan perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*), yang sering kali dikaitkan dengan proses pengambilan keputusan dalam perusahaan. Menurut salah satu prinsip standar ISO 31000: 2018, Manajemen Resiko merupakan metode yang tersusun secara logis, sistematis, terstruktur dan tepat waktu, karena merupakan bagian dari suatu rangkaian kegiatan diperusahaan, dan dalam pelaksanaannya perlu memperhatikan karateristik resiko dan cara penanganannya, diantaranya:

a. Penetapan Scope, konteks, dan kriteria yang akan dikelola resikonya;
b. Identifikasi resiko;
c. Analisa resiko;
d. Evaluasi resiko;
e. Perlakuan resiko;
f. Pencatatan dan Pelaporan.

Rangkaian proses Manajemen Resiko diatas dapat diterapkan disemua level struktural, dari mulai Ketuaat hingga program studi, karena memiliki kontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi, konsistensi hasil, dapat dibandingkan dan berdaya saing.

1.3. Maksud dan Tujuan

Pedoman Manajemen Resiko disusun dengan maksud sebagai acuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, mencegah dan menanggulangi terjadinya resiko di STIKES Mataram, sehingga dapat menanggulangi potensi ancaman yang muncul dan dapat memanfaatkan peluang dengan pengelolaan dan mitigasi resiko yang tepat sehingga meningkatkan daya saing perguruan tinggi.
Tujuan Pedoman Manajemen Resiko ini, diharapkan dapat membantu lembaga perguruan tinggi untuk mencapai:

a. Peningkatan kemungkinan pencapaian tujuan dan sasaran STIKES Mataram;
b. Mendorong manajemen yang proaktif;
c. Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan;
d. Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi;
e. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan dan segala peraturan;
f. Meningkatkan kepercayaan terhadap pemangku kepentingan STIKES Mataram;
g. Meningkatkan ketahananlembaga STIKES Mataram.

Pedoman Manajemen Resiko ini merupakan panduan bagi civitas akademika STIKES Mataram dalam menerapkan Manajemen Resiko, yang diharapkan dapat memberikan pemahaman bagi seluruh jajaran mengenai substansi "Kebijakan Manajemen Resiko" yang ditetapkan oleh pimpinan Perguruan Tinggi.

1.4. Dasar Pelaksanaan Penyusunan

a. Pelaksanaan *Good University Governance* yang mengacu prinsip:
    1. Akuntabilitas;
    2. Transparansi;
    3. Nirlaba;
    4. Penjaminan mutu; dan
    5. Efektivitas dan efisiensi.
b. Surat Keputusan No. 199/SK/spmi/83/Stikes/I/2024 tentang Kebijakan Sistem Penjaminan Mutu Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram berdasarkan permenristekdikti No.53 tahun 2023
c. Surat Keputusan N0. 32/a.01/83/STIKES/X/2020 tentang Standar Mutu Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Mataram.

1.5 Istilah dan Definisi

Penetapan istilah dan definisi yang digunakan akan disesuaikan penggunaan dalam pedoman, diantara:

a. **Resiko** adalah dampak dari ketidakpastian pada sasaran.
b. **Manajemen Resiko** adalah suatu proses pengambilan keputusan yang sistematis dan terorganisasi dengan baik, yang secara efisien dapat mengidentifikasi resiko, menganalisa

resiko dan secara efektif dapat mengurangi atau mengeliminasi resiko guna mencapai tujuan perusahaan;

c. **Assessment Resiko** adalah keseluruhan proses mengevaluasi, mengidentifikasi resiko, menganalisa resiko dan meningkatkan efektivitas proses pengelolaan resiko.
d. **Indentifikasi Resiko** adalah kegiatan mengklasifikasikan jenis-jenis resiko pada setiap aktifitas yang dilaksanakan;
e. **Dampak (*consequence*)** adalah akibat dari suatu peristiwa yang mempengaruhi sasaran.
f. **Indikasi** adalah tanda/gejala/sinyal/ciri dari resiko yang akan terjadi.
g. **Kebijakan Manajemen Resiko** adalah pernyataan terhadap keseluruhan maksud dan arah manajemen resiko organisasi.
h. **Kemungkinan (*likelihood*)** adalah kesempatan/kemungkinan sesuatu terjadi.
i. **Kerangka Kerja Manajemen Resiko** adalah sekumpulan perangkat organisasi yang menyediakan landasan bagi perencanaan, penerapan, monitor dan review serta perbaikan berkelanjutan manajemen resiko bagi seluruh organisasi.
j. **Kriteria Resiko** adalah kerangka acuan untuk mengukur besaran resiko yang akan dievaluasi.
k. **Pengukuran Resiko** adalah kegiatan mengukur tingkat kemungkinan dan dampak yang terjadi pada setiap aktivitas yang terjadi di Perusahaan;
l. **Prioritas Resiko** adalah kegiatan mengurutkan jenis-jenis resiko berdasarkan hasil
m. **Penanganan Resiko** adalah langkah-langkah/tindakan yang diambil oleh manajemen untuk mengurangi /meminimalisir resiko, apabila tindakan pengendalian belum memadai atau langkah-langkah yang telah direncanakan dan akan dilakukan jika resiko benar-benar terjadi;
n. **Pengkajian (*Review*)** adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk menetukan suatu kesesuaian, kecukupan dan efektifitas suatu obyek, proses atau cara yang akan digunakan dalam mencapai sasaran.
o. **Menetapkan Konteks** adalah proses untuk menentukan batasan dan parameter eksternal dan internal yang harus dipertimbangkan dalam mengelola resiko dan menetukan lingkup serta kriteria resiko dalam Kebijakan Manajemen Resiko.
p. **Monitoring / Pemantauan** adalah suatu proses yang dilakukan secara terus menerus untuk memeriksa, mengawasi dan melakukan pengamatan secara kritis untuk dapat

mengidentifikasi terjadinya perubahan dari tingkat kinerja atau sasaran yang ingin di capai dari pelaksanaan pengelolaan resiko.

q. **Selera Resiko (*Risk Appetite*)** adalah jumlah dan jenis resiko yang siap ditangani atau diterima oleh organisasi
r. **Toleransi resiko (*Risk Tolerance*)** adalah kesiapan organisasi atau pemangku kepentingan untuk menanggung resiko setelah perlakuan resiko dalam upaya mencapai sasaran.
s. **Pengendalian** adalah upaya-upaya untuk merubah resiko.
t. **Organisasi** adalah STIKES Mataram.

1.8 Dokumen terkait

Untuk menjalankan Audit Mutu Internal dengan baik, pedoman ini perlu dilengkapi dengan dokumen Instrumen Audit Mutu Internal dan Panduan AMI untuk Auditor.

1.9 Standar Mutu dan IKU/IKT yang Hendak dicapai

No	Standar	Pernyataan isi standar	Indikator	Target
1.	Standar Tata Pamong	1. Tata pamong di STIKES Mataram memiliki dokumen tentang implementasi memitigasi resiko untuk menjamin keberlangsungan perguruan tinggi 2. Untuk menjamin pelaksanaan tata pamong secara efektif STIKES Mataram memiliki Sistem Penjaminan Mutu baik Internal	Akreditasi STIKES Mataram	Unggul
			Persentase Program Studi Terakreditasi Baik Sekali	80%

		maupun eksternal		
			Persentase Program Studi Terakreditasi Baik	0%

BAB 2

PRINSIP DAN KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

2.1 Prinsip – prinsip Manajemen Risiko

Manajemen risiko STIKES Mataram harus memperhatikan 8 prinsip dasar ISO 31000: 2018 dalam pelaksanaannya, sehingga dapat berjalan secara efektif, diantaranya sebagai berikut:

2.1.1 Manajemen Risiko Harus Terintegrasi

Manajemen risiko merupa bagian integral dari semua proses bisnis perusahaan sehingga menjadi kesatuan yang utuh

2.1.2. Manajemen Risiko Disusun Secara Terstruktur Dan Komprehensif

Pendekatan yang terstruktur dan komprehensif terhadap manajemen risiko memberikan berkontribusi terhadap hasil yang konsisten dan sebanding

2.1.3. Manajemen Risiko Dapat Disesuaikan

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

2.1.4. 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

2.1.5. Manajemen Risiko Bersifat Dinamis

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

2.1.6. Manajemen Risiko Dapat Menyediakan Informasi Terbaik

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 relevana bagi para pemangku kepentingan.

2.1.7. 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 perusahaan, faktor manusia dan budaya menjadi perhatian dan pertimbangan yang penting.

2.1.8. 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 bisnis, tetapi juga meningkatkan kinerja organisasi.

2.2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Perencanaan kerangka kerja Manajemen Risiko di STIKES Mataram mencakup pemahaman mengenai organisasi dan konteksnya, menetapkan kebijakan Manajemen Risiko, menetapkan akuntabilitas Manajemen Risiko, mengintegrasikan Manajemen Risiko ke dalam proses bisnis organisasi, alokasi sumber daya Manajemen Risiko, dan menetapkan mekanisme komunikasi internal dan eksternal. Setelah melakukan perencanaan kerangka kerja, maka dilakukan penerapan proses Manajemen Risiko. Dalam penerapan Manajemen Risiko, perlu dilakukan evaluasi terhadap kerangka kerja Manajemen Risiko. Setelah itu, kerangka kerja Manajemen Risiko perlu diperbaiki secara berkelanjutan untuk memfasilitasi perubahan yang terjadi pada konteks internal dan eksternal organisasi. Proses-proses tersebut kemudian berulang kembali untuk memastikan adanya kerangka kerja Manajemen Risiko yang mengalami perbaikan berkesinambungan dan dapat menghasilkan penerapan Manajemen Risiko yang andal seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.1.

Kerangka Kerja Manajemen Risiko



Gambar 1 Kerangka Kerja Manajemen Risiko

2.2.1 Kepemimpinan dan Komitmen Manajemen Risiko

Kebijakan Manajemen Risiko harus relevan dengan konteks strategi dan tujuan dari organisasi, objektif dan sesuai dengan sifat atau karakter civitas akademika STIKES Mataram. Manajemen harus memastikan bahwa kebijakan tersebut dapat diimplementasikan disetiap tingkatan struktural dalam organisasi, sehingga komitmen tersebut tercermin dalam tugas dan tanggung jawab dari masing - masing divisi/unit kerja STIKES Mataram, dimana penanggung jawab utama dalam penerapan Manajemen Risiko adalah Ketua. Terkait dalam hal penerapan Manajemen Risiko selain Ketua, maka seluruh pihak sivitas akademika STIKES Mataram ikut berperan aktif dan bertanggung jawab.

1. UPMI
    a. Menetapkan kebijakan umum STIKES Mataram dalam bidang akaemik dan non akademik.
    b. Melaksanakan pengawasan dan pengendalian umum atas pengelolaan STIKES Mataram.
    c. Menangani penyelesaian tertinggi atas masalah-masalah yang ada di STIKES Mataram.
    d. Memegang fungsi Sistem Pengawas Internal (SPI)

    Unit Penjaminan Mutu Internal (UPMi) di STIKES Mataram yang berfungsi melaksanakan pengawasan internal dan sistem penjaminan mutu. PPM terdiri dari seorang Ketua UPMI, seorang Sekretaris, dan GKM Prodi. Sistem Pengawas Internal dalam pelaksanaan manajemen risiko memiliki tugas dengan rincian sebagai berikut:

    a) Menyusun konsep Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko sebagai acuan dalam penerapan Manajemen Risiko bagi seluruh unit di lingkungan STIKES Mataram;
    b) Menyusun usulan Profil Risiko Kunci STIKES Mataram dan rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis STIKES Mataram;
    c) Membangun budaya sadar risiko *(risk awareness culture)* di STIKES Mataram;
    d) Melakukan koordinasi atas kegiatan manajemen risiko di STIKES Mataram;
    e) Memfasilitasi *workshop* maupun pelatihan manajemen risiko di STIKES Mataram;
    f) Menelaah proses manajemen risiko;
    g) Menyelaraskan risiko;
    h) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan manajemen risiko di STIKES Mataram secara berkala dan menyampaikannya kepada Ketua dan Tim Audit; dan
    i) Melakukan konsultasi dengan Ketua dalam pelaksanaan kegiatan manajemen risiko di

STIKES Mataram.

Berdasarkan tugas dan wewenang UPMI beberapa poin diatas maka, dalam penerapan manajemen resiko di STIKES Mataram yang kemudian dilakukan juga oleh Tim Audit.

2. Tim Audit

Tugas Komite Audit sebagai komite risiko bersifat menerima informasi dan menerima konsultasi atas pelaksanana manajemen risiko, dengan rincian sebagai berikut:

1. Menerima informasi dalam hal komunikasi dan informasi, penentuan konteks, penilaian, monitoring dan review atas penerapan manajemen risiko organisasi
2. Menerima konsultasi dari pelaporan pelaksanana manajemen resiko dari masing-masing unit/bagian yang ada di STIKES Mataram.

3. Ketua

Tugas Ketua dalam pelaksanaan manajemen risiko, dengan rincian sebagai berikut:

a. Memberikan arahan atas konsep Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko STIKES Mataram sebagai acuan dalam penerapan manajemen risiko bagi seluruh unit di lingkungan STIKES Mataram;
b. Memberikan arahan dan masukan atas usulan Profil Risiko Kunci STIKES Mataram dan rencana mitigasinya berdasarkan Sasaran Strategis STIKES Mataram;
c. Memantau dan melaporkan Level Risiko Kunci STIKES Mataram dan pelaksanaan mitigasinya kepada Komite Eksekutif;
d. Menginformasikan risiko kunci STIKES Mataram serta menyampaikan rencana mitigasi STIKES Mataram yang relevan kepada seluruh Pelaksana STIKES Mataram;
e. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan Manajemen Resiko di STIKES Mataram secara berkala dan menyampaikannya kepada Tim Audit dan UPMI.

4. Wakil Ketua/ Kepala Unit Kerja Lainnya

Tugas Wakil Ketua/Kepala Unit Kerja dalam pelaksanaan manajemen risiko, dengan rincian sebagai berikut:

a. Menentukan sasaran dan program Manajemen Risiko;
b. Menyusun dan menetapkan Profil Resiko yang sifatnya homogen beserta rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis dan menyampaikannya kepada UPMI;

c. Menginformasikan Profil Risiko Kunci yang homogen serta rencana mitigasi yang relevan kepada seluruh pihak yang terkait;
d. Memastikan bahwa proses Manajemen Risiko berjalan efektif;
e. Melakukan konsultasi dengan UPMI dalam pelaksanaan kegiatan manajemen risiko di satuan kerjanya;
f. Menelaah rekomendasi dari UPMI dan melakukan tindak lanjutnya; dan

5. Unit Kerja di STIKES Mataram

Program Studi/ Ka.Unit/Bagian lainnya bertanggung jawab melaksanakan Manajemen Risiko. Tugas dan tanggung jawab program studi dan sub unit/bagian lainnya:

a. Melaksanakan Manajemen Risiko sesuai dengan Kebijakan, Pedoman dan Prosedur Penerapan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan.
b. Kepala Program Studi bertanggung jawab mengelola risiko di unit kerjanya masing-masing melalui proses penerapan Manajemen Risiko.

2.2.2 Desain

Proses Manajemen Risiko melibatkan banyak pihak dalam organisasi tanggung jawab dalam Manajemen Risiko akan dituangkan dalam Tabel 2.1 berikut.

Tabel 1 Tabel Proses Manajemen Resiko

No.	Tahap Proses MR	Senat	Ketua	Wakil Ketua	UPMI	Prodi	Unit kerja dalam Prodi dan Ka.Bagian lainnya			Exsternal stakeholder
							Sub Unit 1	Sub Unit 2	Sub Unit 3	
1	Persiapan			A	I/C	R	I	I	I	
2	Komunikasi & Konsultasi	I	I	A	I/C	R	C	C	C	I
3	Menentukan konteks	I	A	C	I/C	R	C	C	C	I
4	Assessment risiko :									
	Identifikasi risiko	I	C	A	C	R	R/C	R/C	R/C	
	Analisis risiko	I	C	A	C	R	R/C	R/C	R/C	
	Evaluasi risiko	I	C	A	C	R	R/C	R/C	R/C	
5	Perlakuan risiko	I	C	A	I/C	R	R/C	R/C	R/C	C/I
6	Monitoring & riview	I	R	A	I/C	R	C	C	C	I
7	Pelaporan	C	C	A	C	R	C	C	C	

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 diberi informasi

Dalam melakukan implementasi risiko ada beberapa tahapan mulai dari persiapan, komunikasi dan konsultasi, menentukan konteks, assessment risiko, perlakuan risiko, monitoring dan review, serta pelaporan. Tabel 2.1 menjelaskan mengenai proses yang dilakukan UPMI, Ketua, Wakil Ketua, sampai ke Sub Unit. Dalam tabel tersebut dijelaskan mengenai kewenangan setiap bagian terkait implementasi manjemen risiko tersebut. UPMI memiliki peran sebagai pihak yang bisa melakukan konsultasi dan juga sebagai pihak yang menerima informasi terkait hasil implementasi manajemen resiko. Ketua sebagai pihak yang juga memiliki kewenangan untuk melakukan proses konsultasi dan juga sebagai pihak yang mengerjakan. Wakil Ketua sebagai pihak yang melaksanakan proses manajemen risiko, dan juga melakukan proses konsultasi. Eksternal shareholder juga berperan dalam proses kontrol untuk menjamin manajemen risiko yang dilakukan berjalan sesuai dengan tujuannya.

2.2.3 Implementasi

STIKES Mataram harus menerapkan kerangka kerja manajemen risiko dengan:

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

2.2.4 Evaluasi

Untuk mengevaluasi efektifitas proses implementasi risiko, UPMI secara berkala (satu kali dalam setahun) melakukan proses evaluasi di level struktural sampai pada unit. Wakil Ketua memiliki tanggung jawab membuat laporan hasil pelaksanaan manajemen risiko di tingkat unit sampai dengan seluruh bidang struktur dibawahnya untuk kemudian dilakukan evaluasi bersama-sama dengan Ketua. Proses evaluasi mencakup penilaian mengenai kesesuaian implementasi manajemen risiko dengan visi dan misi serta sasaran STIKES Mataram.

2.2.5 Perbaikan Berkelanjutan

STIKES Mataram melakukan pemantauan secara berkala dan menyesuaikan kerangka kerja manajemen risiko untuk mengatasi perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal dan internal agar organisasi terus dapat meningkatkan nilainya, dengan terus meningkatkan kesesuaian, kecukupan dan efektivitas kerangka manajemen risiko dan cara proses manajemen risiko yang terintegrasi

BAB 3

PERENCANAAN

3.1. Proses Manajemen Risiko

Proses yang dilaksanakan dalam penerapan manajemen risiko berlangsung secara terus menerus dalam satu siklus yang dijabarkan dalam 8 tahapan yang harus dikelola dengan baik agar dapat membantu institusi untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, sehingga perusahaan dapat tetap bertahan dan berkembang dalam berbagai situasi dan kondisi serta menjadi organisasi yang memiliki proses bisnis yang kuat sehingga dapat bersaing dengan Perguruan Tinggi lain.



Gambar 3 Proses Manajemen Risiko STIKES Mataram

3.2. Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi merupakan pertimbangan penting pada setiap langkah proses manajemen risiko. Pada tahap-tahap awal proses ssangat penting untuk mengembangkan suatu rencana komunikasi dengan stakeholder baik internal maupun eksternal. Rencana komunikasi harus mengarah pada isu-isu yang menyangkut risiko maupun proses untuk mengelolanya.

Komunikasi dan konsultasi meliputi dialog dua arah diantara para *stakeholders* dapat dijelaskan dengan alur sebagai berikut.

Tabel 2 Alur Komunikasi dan Konsultasi Proses Manajemen Resiko

No	Proses Komunikasi & Konsultasi	Ketua	UPMI	Wakil Ketua	Prodi (Fungsi Komunikasi)	*Stakeholders*	Unit lain
1	Proses persiapan komunikasi		C	I	R		I
2	Identifikasi Stakeholder	I		A	R		C
3	Proses Komunikasi & Konsultasi Internal (awal)	I		A	C		I/C
4	Proses Komunikasi & Konsultasi Eksternal (awal)	I	C	A	R	I/C	I
5	Proses Komunikasi berlanjut	I	C	I	C/R	I/C	R

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 : *Informad* : Siapa yang harus diberi informasi

Komunikasi internal dan eksternal yang efektif sangat penting untuk meyakinkan bahwa penanggung jawab pengimplementasian Manajemen Risiko dan pihak-pihak lain yang berkepentingan, untuk memahami dasar pengambilan keputusan dan mengapa tindakan-tindakan tertentu itu diperlukan.

Bahwa persepsi terhadap risiko dapat berbeda karena perbedaan asumsi dan konsep serta kebutuhan, isu (*Issue*) dan perhatian stakeholders sehubungan dengan risiko atau isu (issue) yang didiskusikan. Persepsi dan alasan-alasan stakeholder dalam akseptabilitas suatu risiko yang memiliki dampak signifikan terhadap keputusan yang diambil diidentifikasi dan didokumentasikan.

3.3. Menentukan Konteks

3.3.1. Strategi Penetapan Konteks

Menentukan konteks dilakukan untuk mendefiniskan parameter dasar tentang risiko yang harus dikelola dan untuk menyediakan pedoman bagi keputusan dalam kajian manajemen risiko yang lebih terinci, yang meliputi kegiatan-kegiatan berikut.

a. Konteks eksternal dan internal adalah lingkungan eksternal dan internal dimana organisasi tersebut mengupayakan pencapaian sasaran yang ditetapkannya.
b. Konteks manajemen risiko adalah konteks dimana manajemen risiko diterapkan
c. Menentukan kriteria risiko.

Kriteria risiko terdiri dari:

1. Kriteria kemungkinan terjadinya Risiko (*Probability/likelihood/ frequency*).

Tabel 3 Kriteria Kemungkinan Resiko

Level Kemungkinan	Kriteria Kemungkinan	
	Prosentase kemungkinan terjadinya dalam 1 periode	Jumlah frekuensi kemungkinan terjadinya dalam 1 periode
Hampir tidak terjadi	x < 5%	Sangat jarang < 2 kali dalam 1 tahun
Jarang terjadi	5% < x <10%	Jarang 2 kali s.d. 5 kali dalam 1 tahun
Kadang terjadi	10% < x <20%	Cukup sering 6 s.d. 9 kali dalam 1 tahun
Sering terjadi	20%< x <50%	Sering 10 kali s.d. 12 kali dalam 1 tahun
Hampir pasti terjadi	x > 50%	Sangat sering >12 kali dalam 1 tahun

2. Kriteria Dampak (*consequences*)

   Kriteria Dampak Resiko disesuaikan dengan jenis kejadian risiko yang mungkin terjadi di STIKES Mataram, yaitu: kecelakaan kerja, pencemaran lingkungan, penurunan kinerja organisasi, penurunan kualitas pelayanan.

Tabel 4 Kriteria Dampak Resiko

Level Dampak	Area Dampak			
	Kecelakaan Kerja	Pencemaran Lingkungan	Penurunan Kinerja	Penurunan Kualitas Pelayanan
	% Kecelakaan dari total Pegawai:	Jml kasus keluhan Stakeholders terhadap Dampak Pencemaran:	% Ketercapaian Target Kinerja	% kepuasan pelayanan

Tidak Signifikan	≤ 2.5%	≤ 3	≥100%	90< x ≤ 100
Minor	2.5% < x ≤ 5%	3< x ≤ 6	95 ≤ x < 100	80< x ≤ 90
Moderat	5% < x ≤ 7,5%	7 < x ≤ 10	90 ≤ x < 95	70< x ≤ 80
Signifikan	7.5% < x ≤ 10%	10 < x ≤ 13	85≤ x < 90	60< x ≤ 70
Sangat Signifikan	> 10%	> 13	< 85	≤ 60

Secara umum matriks analisis risiko untuk melihat prioritas risiko dengan mengkaitkan kriteria kemungkinan terjadinya risiko dengan kriteria dampak sebagai berikut:

Tabel 5 Matriks Analisis Risiko

Matriks Analisis Risiko 5 x 5			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	17	10	6	3	1
	4	Sering Terjadi	20	13	8	4	2
	3	Kadang Terjadi	22	15	11	7	5
	2	Jarang Terjadi	24	19	14	12	9
	1	Hampir Tidak Terjadi	25	23	21	18	16

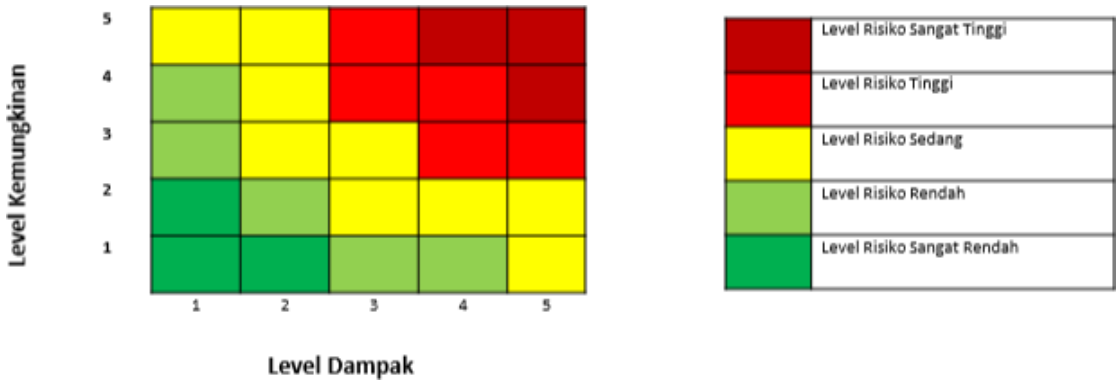
Sedangkan untuk menentukan prioritas risiko dengan menghitung besaran risiko, yaitu:

Analisis Risiko = Probability × Kriteria Dampak

Tabel 6 Prioritas Resiko

Tingkatan	Level Risiko	Prioritas Risiko	Besaran Risiko	Warna
5	Sangat Tinggi	1	25	
		2	24	
		3	23	
4	Tinggi	4	22	
		5	21	
		6	20	
		7	19	
		8	18	
3	Sedang	9	17	
		10	16	
		11	15	
		12	14	
		13	13	
		14	12	
		15	11	
		16	10	
		17	9	
2	Rendah	18	8	
		19	7	
		20	6	
		21	5	
		22	4	
1	Sangat Rendah	23	3	
		24	2	
		25	1	

Keluaran (*output*) kegiatan analisis risiko terjadi dari adanya matriks risiko, yang terlihat dalam peta risiko dalam sebuah chart dapat dilihat pada Gambar 3.2 berikut.



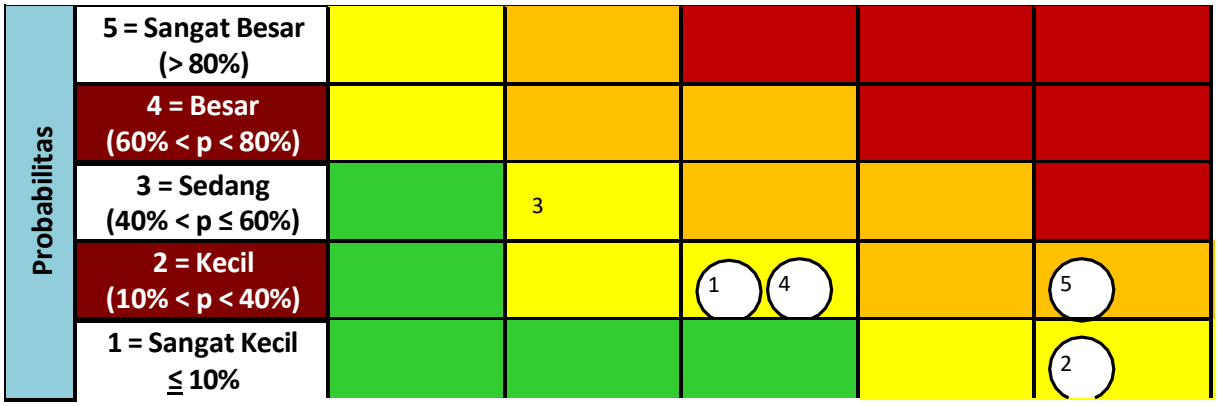
Gambar 4 Peta Resiko

Tabel 7 Probabilitas Resiko

No	Risiko	Lembaga/ Unit	Probabilitas	Dampak	Resiko	Prioritas Risiko	Tingkat Risiko	Solusi Penyelesaian
1	Proses akreditasi tidak mempeng aruhi proses kerja yang ada di program studi (hanya formalitas).	LP3	2 = Kecil	3 = Sedang	6	**MEDIUM RISK**	2 = Kecil	1. Menyusun E - borang akreditasi yang otomatis terintegrasi dengan sistem akademik, sistem pengabdian masyarakat dan penelitian, sistem keuangan, dan sistem SDM. 2. Wakil Ketua bidang Akademik&Kurikulum secara aktif untuk melakukan monitoring terhadap aktivitas tri dharma per semester.
2	Hasil penelitian tidak dapat menjawab permasalaha n masyarakat	P3M	3 = Sedang	2 = Ringan	6	**MEDIUM RISK**	3 = Sedang	1. Menyelenggarakan forum komunikasi antara pemda, peneliti dan kelompok masyarakat untuk menjaring kebutuhan. 2. Menaikkan jumlah anggaran untuk penelitian - penelitian terapan sehingga hasil penelitian dapat dimanfaatkan oleh mayarakat / Pemda.
3	Unit bisnis dikelola secara tidak efisien.	Unit kerjasama	2 = Kecil	3 = Sedang	6	**MEDIUM RISK**	2 = Kecil	1. Menyusun rencana kerja dan target kinerja. 2. Mengindentifikasi hasil penelitian untuk dapat dimanfaatkan masyarakat dan dapat diproduksi secara masal.

4	Nilai akreditasi institusi dari BAN PT mengalam i penurunan	UPMI	2 = Kecil	5 = Sangat Berat	10	**HIGH RISK**	2 = Kecil	1. Melakukan konsolidasi percepatan publikasi internasional bereputasi melalui skema hibah. 2. Memberikan target untuk setiap Prodi dalam memfasilitasi publikasi kepada dosen dan memberikan insentif bagi dosen senior. 3. Memprioritaskan lulusan Doktor untuk mengisi lowongan dosen di STIKES MATARAM. 4. Memastikan dosen yang masih bergelar S2 untuk mengambil S3 baik melalui skema beasiswa pemerintah atau bantuan dari STIKES Mataram.

Secara umum analisis risiko STIKES Mataram dapat digambarkan pada Gambar 3.3. Dengan solusi penyelesaian yang dilakukan, maka diharapkan terjadi penurunan dampak risiko. Secara rinci dapat dilihat dalam matriks analisis risiko STIKES Mataram di bawah ini.



Gambar 5 Analisis Resiko

Kewenangan dan tanggung jawab dalam pengelolaan risiko terbagi atas:

a. Risiko sedang, menjadi perhatian penuh oleh *risk owner*.
b. Risiko rendah, menjadi perhatian *risk owner & risk officer*
c. Risiko sangat rendah menjadi perhatian *risk owner & risk officer*

Dalam hal penetapan konteks mengacu pada:

a. Visi dan Misi STIKES Mataram
b. Rencana Jangka Panjang
c. Rencana Kerja Tahunan (RKT) STIKES Mataram.
d. *Key Performance Indicator* STIKES Mataram

Penetapan konteks tersebut, untuk memudahkan identifikasi dan proses selanjutnya.

3.3.2 Kebijakan Penetapan Kategori Risiko

Kategori risiko secara garis besar terbagi menjadi 2 (dua) bagian, yaitu:

a. Berdasarkan fungsi dan bidang yang meliputi:

1. Fungsi Produksi
2. Fungsi Operasional
3. Fungsi Pemasaran
4. Fungsi Pengadaan
5. Fungsi Keuangan
6. Fungsi Pengawasan
7. Fungsi SDM
8. Fungsi Mutu, Kesehatan, Keselamatan Kerja dan Lingkungan (QA dan K3LH)
9. Fungsi Manajemen Risiko

b. Berdasarkan dampaknya, risiko terbagi atas:

1. Risiko strategis adalah dampak risiko saat ini dan masa depan terhadap pendapatan atau modal yang timbul dari keputusan bisnis yang merugikan atau kekurangan tanggapan terhadap perubahan lingkungan bisnis.
2. Risiko tinggi adalah risiko yang jika dampak terjadinya adalah 5 (lima) maka tingkat risiko yang diperoleh adalah tinggi.
3. Risiko strategis dan/atau Tinggi menjadi fokus pengelolaan yang juga akan disampaikan kepada Ketua.

3.4 Assesment Risiko

Assesment risiko dilakukan oleh seluruh unit kerja mulai dari unit sampai dengan level Institusi setiap periode enam (6) bulanan. *Key Person* sebagai perwakilan Manajemen Risiko di unit bertanggung jawab terhadap pelaksanaan assessment risiko antara lain, meliputi:

identifikasi risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko. Apabila unit tersebut mengalami kesulitan dalam melakukan proses assessment risiko, maka UPMI akan memberi bimbingan sampai dapat melakukan proses tersebut secara mandiri.

3.5 Identifikasi Risiko

Identifikasi kompherensif dengan menggunakan proses sistematis yang terstruktur, secara dalam, luas dan harus mencakup semua risiko, baik risiko yang berada dalam kendali maupun yang berada diluar kendali STIKES Mataram.

Identifikasi risiko dilakukan pada sumber risiko, area dampak risiko, penyebabnya dan potensi akibatnya. Untuk teknik identifikasi yang digunakan, akan disesuaikan dengan kemampuan, sasaran dan jenis risiko yang dihadapi, sedangkan untuk alat identifikasi yang dapat digunakan antara lain: *Brainstorming* dan *Risk Breakdown Structure* (RBS). Dokumen utama yang dihasilkan dalam proses ini adalah Daftar Risiko (*Risk Register*).

3.6 Analisis Risiko

Tujuan analisis risiko adalah untuk melakukan analisis dampak dan kemungkinan semua risiko yang dapat menghambat tercapaianya sasaran perusahaan, selain itu penting untuk menyediakan data dalam membantu langkah evaluasi dan mitigasi risiko. Analisis risiko mencakup pertimbangan dan mengkombinasikan estimasi terhadap konsekuen dan probability di dalam konteks untuk mengambil tindakan pengendalian.

Analisis risiko dapat berupa analisis kualitatif, semi kuantitatif, dan analisis kuantitatif atau kombinasi keduanya, tergantung pada informasi risiko dan data yang tersedia.

Jenis-jenis analisis risiko tersebut adalah sebagai berikut:

1. Analisis kualitatif

   Analisis kualitatif menggunakan istilah atau skala deskriptif untuk menggambarkan besaran analisis konsekuensi yang potensial dan likelihood bahwa konsekuensi akan terjadi. Analisis kualitatif digunakan:

   a. sebagai suatu aktivitas penyaringan awal untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang memerlukan analisis yang lebih rinci.
   b. Ketika level risiko tidak memungkinkan dilakukannya analisis yang lebih penuh

karena faktor waktu dan sumber daya; atau

c. Ketika data numerik tidak memadai bagi suatu analisis kuantitatif.

2. Analisis semi kuantitatif

Dalam analisis semi kuantitatif, skala kualitatif seperti diuraikan di atas diberi nilai tertentu. Angka yang dialokasikan kepada masing-masing uraian tidak harus mengandung hubungan yang akurat dengan besaran yang sebenarnya dari consequence dan likelihood. Angka-angka dapat dikombinasikan dengan salah satu dari sekian formula yang disajikan oleh sistem yang digunakan untuk keperluan prioritisasi, dicocokkan dengan sistem yang dipilih untuk menunjuk angka-angka dan mengkombinasikannya.

Tujuannya adalah untuk memperoleh prioritisasi yang lebih detail dari pada yang biasanya diperoleh dalam analisis kualitatif, tidak untuk memberikan nilai realistis suatu risiko seperti yang dihasilkan dalam analisis kuantitatif. Terkadang layak untuk mempertimbangkan bahwa likelihood terdiri dari dua elemen, biasanya merujuk kepada likelihood sebagai frekuensi paparan dan probabilitas.

Perhatian harus dipusatkan ketika terjadi situasi dimana hubungan antara kedua elemen tidak sepenuhnya independen, misalnya terdapat hubungan yang kuat antara frekuensi eksposure dengan probabilitas

3. Analisis Kuantitatif

Menggunakan nilai angka, baik untuk konsekuen maupun probabilitas dengan menggunakan data dari berbagai sumber. Kualitas analisis tergantung pada akurasi dan kelengkapan nilai numerik yang digunakan.

Consequence dapat diestimasi dengan pembuatan model outcome dari suatu atau beberapa peristiwa, atau dengan ekstrapolasi hasil kajian eksperimen atau data masa lalu. *Consequence* dinyatakan dalam satuan moneter (mata uang), kriteria teknik (satuan pengukuran) atau manusia (kematian/cedera) atau kriteria lainnya. Dalam beberapa kasus, diperlukan lebih dari satu nilai numerik untuk menentukan konsekuensi pada waktu, tempat, kelompok atau situasi yang berbeda. Likelihood biasanya dinyatakan sebagai probabilitas, frekuensi atau kombinasi antara paparan dan probabilitas.

3.7. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko merupakan perbandingan antara level risiko yang ditemukan selama proses analisis dengan kriteria risiko yang ditetapkan sebelumnya. Dalam evaluasi risiko, level risiko dan kriteria risiko harus diperbandingkan dengan menggunakan basis yang sama. Hasil dari evaluasi risiko adalah daftar prioritas risiko untuk tindakan lebih lanjut. Jika risiko-risiko masuk dalam kategori rendah atau risiko yang dapat diterima, maka risiko-risiko tersebut diterima dengan sedikit perlakuan lanjutan. Risiko-risiko yang rendah atau dapat diterima harus dipantau dan ditelaah secara periodik untuk menjamin bahwa risiko-risiko tersebut tetap dapat diterima.

Risiko dikatakan memiliki tingkat yang dapat diterima apabila:

1. level risiko rendah sehingga tidak perlu penanganan khusus
2. biaya penanganan termasuk biaya asuransi lebih tinggi dari manfaat yang diperoleh bila risiko tersebut diterima
3. peluang dari adanya risiko tersebut lebih besar dari ancamannya.

Langkah evaluasi memastikan bahwa tidak semua risiko yang teridentifikasi memerlukan rencana pengendalian lebih lanjut. Hasil dari analisis risiko akan disampaikan kepada penanggung jawab tertinggi pengelola risiko di unit kerja untuk dilakukan validasi. Hasil validasi akan digunakan untuk menetapkan rencana langkah-langkah sistem pengendalian untuk menurunkan kemungkinan terjadinya risiko maupun untuk menurunkan dampak terjadinya risiko.

3.8. Mitigasi/Perlakuan Risiko

Risiko-risiko yang telah tersaring pada langkah evaluasi, selanjutnya dibuat rencana pengendalian lebih lanjut, langkah ini disebut mitigasi risiko. Langkah mitigasi risiko meliputi pengidentifikasian opsi untuk menangani risiko, menaksir opsi tersebut, menyiapkan rencana perlakuan risiko dan mengimplementasikan rencana perlakuan risiko. Mitigasi risiko dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

a. Pengendalian

Pengendalian adalah upaya-upaya untuk merubah risiko

b. Penanganan

Upaya yang dilakukan sebagai langkah baru untuk memperlakukan risiko, karena upaya yang sudah ada belum memadai.

3.9 Pemantauan dan Pengkajian (Monitoring dan *Review*)

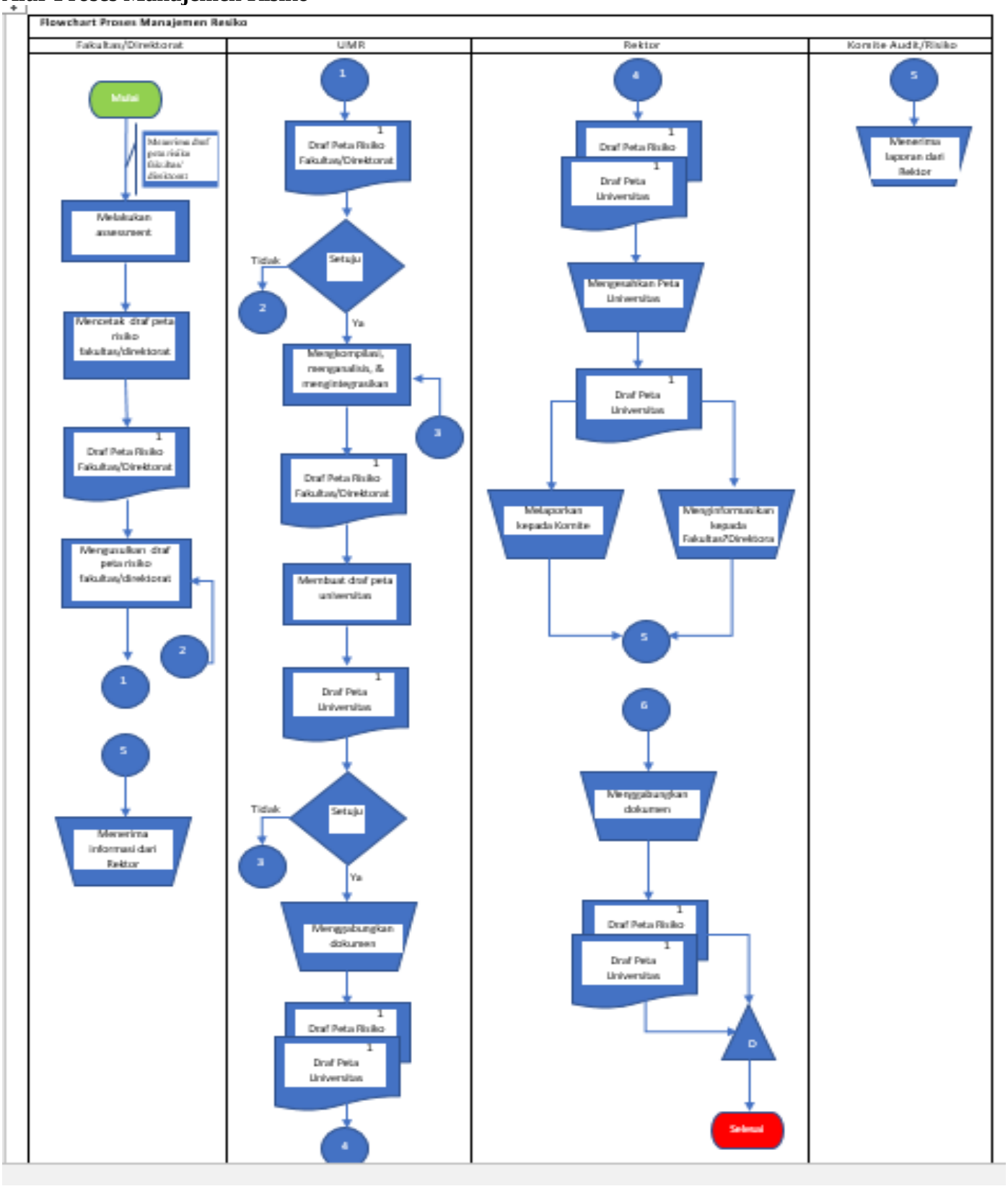
Pemantauan terus menerus sangat penting untuk meyakinkan bahwa rencana manajemen tetap relevan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi likelihood dan *consequence* suatu outcome mungkin berubah, sama seperti faktor-faktor yang mempengaruhi kesesuaian dan biaya berbagai opsi perlakuan. Oleh karena itu perlu secara regular dilakukan pengulangan proses Manajemen Risiko. Tingkat risiko dan efektifitas tindakan pengendalian dipantau secara semester (per 6 bulan) dan dilakukan bersama dengan proses assessment risiko dan penyampaian profil Manajemen Risiko unit/prodi.

Pengkajian merupakan bagian intergral rencana perlakuan risiko. UPMI/GKM menjadi fasilitator dalam tahapan pengkajian ini. Pengkajian dilakukan sebanyak minimal 1 (satu) kali dalam setahun dalam bentuk diskusi panel. Pertemuan dilakukan dengan mengundang Wakil Ketua dan dihadiri oleh Ketua. Masing- masing prodi mengungkapkan isu risiko yang menjadi perhatian utama dimasing-masing Unitnya. Risiko-risiko yang telah dipaparkan akan dipilih dan disaring menjadi risiko yang menjadi perhatian utama perguruan tinggi.

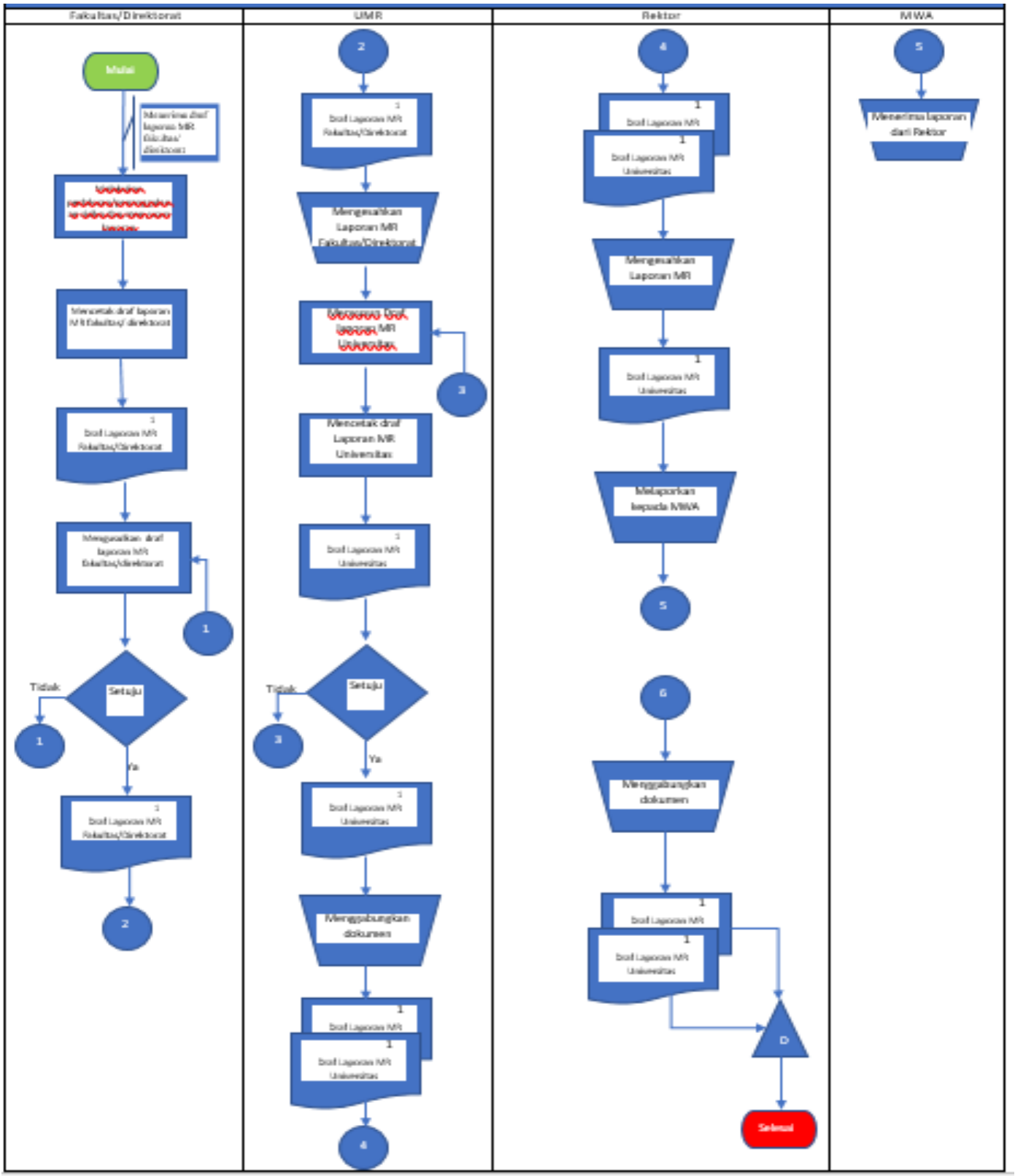
3.10 Dokumentasi dan Pelaporan Manajemen Risiko

Mekanisme dokumentasi dan pelaporan proses Manajemen Risiko dilakukan di unit dan digambarkan pada gambar alur pelaporan unit. Hasil assesmen Manajemen Risiko dibuat oleh *risk officer* disahkan oleh risk owner dan dikirim kepada Wakil Ketua untuk direview. Setelah Wakil Ketua 1,2,3 menyetujui laporan disampaikan ke Ketua, UPMI melakukan review untuk pemenuhan persyaratan laporan dan selanjutnya disimpan ke database serta disiapkan untuk proses berikutnya. Jika belum memenuhi persyaratan, laporan akan dikembalikan kepada unit/*risk officer* untuk direvisi.

Alur Proses Manajemen Risiko



Proses Pelaporan Manajemen Risiko



3.11.Risk based Audit

Hasil proses Manajemen Risiko unit kerja yang difokuskan pada penetapan risiko-risiko terpilih, akan disampaikan kepada UPMI atau Internal Audit untuk dijadikan dasar dalam penetapan Program kerja tahun berikutnya.

3.12.Penyiapan Kompetensi Unit Bisnis

Unit kerja harus membangun kompetensinya dalam Manajemen Risiko, dengan 3 (tiga) elemen berikut.

1. Para pengambil keputusan
2. Infrastruktur
3. Sistem dan Proses

Selain itu UPMI dapat bekerja sama dengan Bidang Administrasi Keuangan dan SDM untuk melakukan pelatihan internal/elsternal khusus kepada para pengambil keputusan/pemilik risiko. Hal ini dimaksudkan agar para pengambil keputusan memiliki pemahaman yang sama tentang Manajemen Risiko.

BAB 4 KESIMPULAN

Penerapan Manajemen Risiko di STIKES Mataram, didukung dengan sistem dokumentasi Manajemen Risiko, dengan tingkatan sebagai berikut.

1. Kebijakan Manajemen Risiko, yang memuat tentang ketentuan umum sebagai payung penerapan Manajemen Risiko.
2. Pedoman Manajemen Risiko yang memuat tentang penjabaran Kebijakan Manajemen Risiko.
3. Prosedur Penerapan Manajemen Risiko, yang memuat tentang tahapan proses dan penanggungjawab dalam penerapan Manajemen Risiko.
4. Petunjuk Pelaksanaan Manajemen Risiko yang menjadi petunjuk teknis bagi setiap unit kerja dalam menerapkan Manajemen Risiko.
5. Rekaman Manajemen Risiko memuat antara lain Register Risiko (Risk Register), Laporan semesteran Manajemen Risiko Unit dan Laporan Manajemen Risiko Institusi.

BAB 5 PENUTUP

Pedoman Manajemen Risiko ini disusun dengan tujuan untuk memberikan panduan yang komprehensif dan sistematis dalam mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan memantau risiko yang dihadapi oleh perguruan tinggi. Kami berharap pedoman ini dapat menjadi acuan yang efektif bagi seluruh sivitas akademika dalam upaya mengelola risiko secara proaktif dan berkelanjutan.

Dengan diterapkannya manajemen risiko yang baik, perguruan tinggi kita dapat memastikan bahwa berbagai aktivitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dapat berlangsung dengan aman dan efisien. Hal ini diharapkan dapat mendukung pencapaian visi dan misi institusi serta meningkatkan kepercayaan dari seluruh pemangku kepentingan.

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan pedoman ini, baik melalui masukan, saran, maupun keterlibatan langsung dalam proses penyusunannya. Kami juga menghargai komitmen seluruh pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa dalam mengimplementasikan pedoman ini dalam setiap aktivitas mereka.

Pedoman ini bukanlah dokumen yang statis, melainkan akan terus diperbarui seiring dengan perkembangan dan perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Oleh karena itu, kami membuka diri untuk menerima kritik dan saran yang konstruktif guna perbaikan dan penyempurnaan pedoman ini di masa mendatang.

Akhir kata, kami berharap Pedoman Manajemen Risiko ini dapat diimplementasikan dengan baik dan memberikan manfaat yang signifikan bagi seluruh sivitas akademika dalam mewujudkan perguruan tinggi STIKES Mataram yang lebih unggul, aman, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

International Organization for Standardization (ISO). (2018). ISO 31000:2018 Risk Management – Guidelines. Geneva: ISO.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance. New York: AICPA.

Australian/New Zealand Standards (AS/NZS). (2009). AS/NZS ISO 31000:2009 Risk Management – Principles and Guidelines. Sydney/Wellington: Standards Australia/Standards New Zealand.

Institute of Risk Management (IRM). (2018). A Risk Practitioners Guide to ISO 31000:2018. London: IRM.

Darmawi, Herman. (2016). Manajemen Risiko. Jakarta: Bumi Aksara.

Hubbard, Douglas W. (2009). The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It. New York: John Wiley & Sons.

Hopkin, Paul. (2018). Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating, and Implementing Effective Risk Management. London: Kogan Page.

Purdy, Grant. (2010). ISO 31000:2009 – Setting a New Standard for Risk Management. Risk Analysis, 30(6), 881-886.

Hillson, David. (2016). The Risk Management Handbook: A Practical Guide to Managing the Multiple Dimensions of Risk. London: Kogan Page.

Aven, Terje. (2015). Risk Analysis. London: John Wiley & Sons.

Ministry of Education and Culture (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan). (2014). Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi. Jakarta: DiKetuaat Jenderal Pendidikan Tinggi