



PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

UNIVERSITAS BAITURRAHMAH

Disusun oleh:
LEMBAGA MANAJEMEN RISIKO
UNIVERSITAS BAITURRAHMAH

Tahun 2024



PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO
UNIVERSITAS BAITURRAHMAH

Nomor Dokumen : 001/LM-RISK/PMR/XI/2024

Revisi : 0.0

Tanggal Penetapan : 25 November 2024

Status Dokumen : Dokumen Terkendali

Diterbitkan oleh:

LEMBAGA MANAJEMEN RISIKO

UNIVERSITAS BAITURRAHMAH

LEMBAR PENGESAHAN

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

Pedoman Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah ini disusun sebagai acuan dalam pelaksanaan manajemen risiko yang terintegrasi, sistematis, dan berkelanjutan dalam mendukung tata kelola universitas yang baik (Good University Governance), pencapaian visi dan misi universitas, serta peningkatan mutu berkelanjutan.

Pedoman ini berlaku untuk seluruh unit kerja di lingkungan Universitas Baiturrahmah dan menjadi dasar dalam pelaksanaan identifikasi, analisis, evaluasi, penanganan, monitoring dan review, serta pelaporan risiko universitas.

Ditetapkan di : Padang

Pada tanggal : 25 November 2024

Mengetahui,

KEPALA LEMBAGA MANAJEMEN RISIKO,



Tosi Rahmaddian, SKM., MARS., CRA

Disahkan oleh,

REKTOR UNIVERSITAS BAITURRAHMAH



Prof. Dr. Ir. Musliar Kasim, MS

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga Pedoman Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah ini dapat disusun dengan baik. Penyusunan pedoman ini merupakan bagian dari komitmen Universitas Baiturrahmah dalam mewujudkan tata kelola universitas yang baik (Good University Governance) melalui penerapan manajemen risiko yang terintegrasi, sistematis, terstruktur, dan berkelanjutan. Dalam dinamika penyelenggaraan pendidikan tinggi yang semakin kompleks, universitas menghadapi berbagai risiko strategis, operasional, keuangan, serta risiko Hazard (bahaya fisik, keselamatan dan kesehatan kerja) yang perlu dikelola secara efektif.

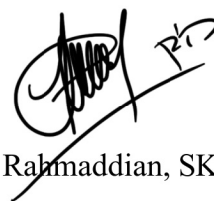
Pedoman ini disusun sebagai acuan bagi seluruh unit kerja di lingkungan Universitas Baiturrahmah dalam melaksanakan proses identifikasi, analisis, evaluasi, penanganan, monitoring, dan pelaporan risiko. Selain itu, pedoman ini juga mendukung integrasi manajemen risiko dengan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), perencanaan strategis universitas, pengambilan keputusan berbasis risiko, serta penguatan budaya sadar risiko (risk awareness culture).

Dalam pelaksanaannya, penerapan manajemen risiko Universitas Baiturrahmah juga dilandasi oleh nilai-nilai Akhlakul Karimah sebagai budaya organisasi universitas. Nilai-nilai tersebut menjadi landasan moral dan etika dalam setiap proses pengelolaan risiko serta pelaksanaan tata kelola universitas.

Kami menyampaikan apresiasi kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan pedoman ini. Semoga pedoman ini dapat diimplementasikan secara konsisten dan memberikan manfaat bagi pengembangan Universitas Baiturrahmah yang unggul, berdaya saing, dan berakhlakul karimah.

Padang, 25 November 2024

LEMBAGA MANAJEMEN RISIKO,



Tosi Rahmaddian, SKM., MARS., CRA

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	I
KATA PENGANTAR	I
DAFTAR ISI	II
DAFTAR TABEL	III
DAFTAR GAMBAR	IV
DAFTAR SINGKATAN	V
BAB I PENDAHULUAN	1
BAB II KEBIJAKAN DAN PRINSIP MANAJEMEN RISIKO	9
BAB III TATA KELOLA MANAJEMEN RISIKO	16
BAB IV PROSES MANAJEMEN RISIKO	22
BAB V PENILAIAN RISIKO	31
BAB VI MONITORING DAN REVIEW RISIKO	46
BAB VII PELAPORAN RISIKO	49
BAB VIII PELAPORAN DAN INVESTIGASI INSIDEN	54
BAB IX DOKUMENTASI RISIKO	58
BAB XI PENUTUP	64
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Definisi Istilah
Tabel 2.	Prinsip Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah
Tabel 3.	Proses Manajemen Risiko
Tabel 4.	Implementasi Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah
Tabel 5.	Kategori Risk Appetite Universitas Baiturrahmah
Tabel 6.	Penilaian Risk Inheren
Tabel 7.	Penilaian Efektivitas Kontrol
Tabel 8.	Kategori Risiko Strategis
Tabel 9.	Kategori Risiko Operasional
Tabel 10.	Kategori Risiko Keuangan
Tabel 11.	Kategori Risiko Strategis
Tabel 12.	Skala Penilaian Likelihood (Kemungkinan)
Tabel 13.	Skala Penilaian Impact (Dampak)
Tabel 14.	Matriks Risk Rating (Likelihood $\times$ Impact)
Tabel 15.	Klasifikasi Tingkat Risiko berdasarkan Matriks
Tabel 16.	Panduan Tindakan berdasarkan Level Risiko
Tabel 17.	Strategi Penanganan Risiko
Tabel 18.	Pelaporan Risiko
Tabel 19.	Komponen Risk Register

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1. Three Lines Model Universitas Baiturrahmah
- Gambar 2. Struktur Organisasi Manajemen Risiko
- Gambar 3. Konsep Penilaian Risiko

DAFTAR SINGKATAN

AMI	: Audit Mutu Internal
CAPA	: Corrective and Preventive Action
E-Risk	: Electronic Risk Management System
ERM	: Enterprise Risk Management
IKU	: Indikator Kinerja Utama
ISO	: International Organization for Standardization
KNC	: Kejadian Nyaris Cedera
KPC	: Kondisi Potensial Cedera
KTD	: Kejadian Tidak Diharapkan
LM-Risk	: Lembaga Manajemen Risiko
LP3M	: Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penjaminan Mutu
PPEPP	: Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan
RCA	: Root Cause Analysis
Renstra	: Rencana Strategis
RKAT	: Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan
Risk Appetite	: Tingkat risiko yang bersedia diterima organisasi
Risk Register	: Dokumen daftar risiko universitas
Risk Tolerance	: Batas toleransi risiko organisasi
SPMI	: Sistem Penjaminan Mutu Internal
SOP	: Standar Operasional Prosedur
Three Lines Model	: Model tata kelola risiko tiga lini

1.1 LATAR BELAKANG

Perkembangan lingkungan pendidikan tinggi yang semakin dinamis, kompetitif, dan kompleks menuntut perguruan tinggi untuk mampu mengelola organisasi secara efektif, adaptif, akuntabel, dan berkelanjutan. Universitas sebagai institusi pendidikan tinggi tidak hanya menghadapi tantangan akademik, tetapi juga berbagai risiko strategis, operasional, keuangan, serta risiko hazard (bahaya fisik, keselamatan dan kesehatan kerja) yang dapat memengaruhi pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis institusi.

Perubahan regulasi pendidikan tinggi, perkembangan teknologi digital, persaingan antar perguruan tinggi, tuntutan peningkatan mutu, dinamika kebutuhan stakeholder, serta perubahan lingkungan eksternal lainnya dapat menimbulkan ketidakpastian yang berdampak terhadap keberlangsungan dan daya saing universitas. Selain itu, kompleksitas tata kelola universitas yang melibatkan berbagai unit kerja, proses bisnis, sumber daya manusia, sistem informasi, dan layanan akademik maupun nonakademik memerlukan pendekatan pengelolaan risiko yang sistematis dan terintegrasi.

Universitas Baiturrahmah sebagai institusi pendidikan tinggi memiliki komitmen untuk menerapkan tata kelola universitas yang baik (Good University Governance) melalui penguatan sistem pengendalian internal, peningkatan kualitas pengambilan keputusan, penguatan budaya mutu, serta penerapan manajemen risiko secara menyeluruh di seluruh lini organisasi.

Penerapan manajemen risiko menjadi bagian penting dalam mendukung:

1. pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis universitas;
2. peningkatan efektivitas tata kelola institusi;
3. perlindungan terhadap aset, sumber daya, dan reputasi universitas;
4. peningkatan kualitas pelayanan akademik dan nonakademik;
5. penguatan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI);
6. peningkatan kepatuhan terhadap regulasi dan standar akreditasi;

7. peningkatan kemampuan universitas dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian;
8. penguatan keberlanjutan institusi dan daya saing universitas.

Manajemen risiko tidak hanya dipandang sebagai mekanisme pengendalian terhadap potensi kerugian, tetapi juga sebagai pendekatan strategis dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis risiko (risk-based decision making), peningkatan kinerja organisasi, identifikasi peluang strategis, dan penciptaan nilai tambah bagi universitas.

Universitas Baiturrahmah menerapkan pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) yang terintegrasi dengan perencanaan strategis universitas, Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), pengukuran kinerja, audit internal, penganggaran, serta proses tata kelola universitas lainnya. Penerapan manajemen risiko dilaksanakan berdasarkan prinsip ISO 31000:2018 Risk Management Guidelines, pendekatan Three Lines Model, serta memperhatikan karakteristik dan kebutuhan organisasi pendidikan tinggi.

Sebagai bentuk komitmen implementasi manajemen risiko yang terstruktur dan berkelanjutan, Universitas Baiturrahmah membentuk Lembaga Manajemen Risiko yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, koordinasi, fasilitasi, monitoring, evaluasi, dan pengembangan sistem manajemen risiko universitas secara terintegrasi.

Pedoman Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah ini disusun sebagai acuan resmi dalam pelaksanaan proses manajemen risiko di seluruh lingkungan universitas, mulai dari identifikasi, analisis, evaluasi, penanganan, monitoring, hingga pelaporan risiko. Pedoman ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam membangun budaya sadar risiko (risk awareness culture), meningkatkan efektivitas tata kelola universitas, serta mendukung pencapaian universitas yang unggul, adaptif, inovatif, dan berdaya saing.

1.2 DASAR HUKUM

Penyusunan Pedoman Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah berpedoman pada ketentuan peraturan perundang-undangan, standar internasional, serta regulasi internal universitas sebagai berikut:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
3. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme.
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
5. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pedoman dan Tata Cara Penyusunan Statuta pada Perguruan Tinggi Swasta;
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi;
7. Statuta Universitas Baiturrahmah Tahun 2025 (Adendum I — Peraturan Yayasan Pendidikan Baiturrahmah IV No. 094/YPB/XII/2020);
8. Standar ISO 31000:2018 tentang Manajemen Risiko — Pedoman dan Prinsip;
9. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
10. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.
11. Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi (IAPT) 3.0 BAN-PT.

1.3 TUJUAN PEDOMAN

1.3.1 Tujuan Umum

Pedoman Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah bertujuan menjadi acuan dalam penerapan sistem manajemen risiko yang terintegrasi, sistematis, terstruktur, terdokumentasi, dan berkelanjutan guna mendukung tata kelola universitas yang baik serta pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis universitas.

1.3.2 Tujuan Khusus

Pedoman ini disusun untuk:

1. memberikan pedoman pelaksanaan manajemen risiko bagi seluruh unit kerja di lingkungan Universitas Baiturrahmah;
2. membangun sistem pengelolaan risiko universitas yang terintegrasi dengan tata kelola, perencanaan strategis, penganggaran, dan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI);
3. meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan berbasis risiko;
4. meningkatkan kemampuan universitas dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, mengendalikan, dan memonitor risiko;
5. meningkatkan efektivitas pengendalian internal universitas;
6. meningkatkan kesiapsiagaan universitas terhadap perubahan lingkungan internal dan eksternal;
7. mendukung peningkatan mutu akademik dan nonakademik universitas;
8. meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi, standar mutu, dan standar akreditasi;
9. membangun budaya sadar risiko (risk awareness culture) di lingkungan universitas;
10. mendukung keberlanjutan institusi dan peningkatan daya saing universitas.

1.4 MANFAAT PEDOMAN

Pedoman Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan Universitas

- a. mendukung pengambilan keputusan strategis berbasis risiko;
- b. meningkatkan efektivitas tata kelola universitas;
- c. meningkatkan kemampuan pengendalian organisasi.

2. Bagi Fakultas dan Program Studi

- a. mendukung pencapaian target akademik dan mutu pendidikan;
- b. meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko akademik dan operasional.

3. Bagi Unit Kerja

- a. memberikan acuan pengelolaan risiko pada proses bisnis unit;
- b. meningkatkan efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan.

4. Bagi Sistem Penjaminan Mutu

- a. mendukung integrasi manajemen risiko dengan SPMI;
- b. memperkuat pelaksanaan PPEPP berbasis risiko.

5. Bagi Universitas

- a. meningkatkan ketahanan organisasi;
- b. mendukung keberlanjutan institusi;
- c. meningkatkan reputasi dan daya saing universitas.

1.5 RUANG LINGKUP

Pedoman Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah mencakup seluruh aktivitas akademik dan nonakademik yang berpotensi memengaruhi pencapaian tujuan universitas, meliputi:

1. Risiko Strategis;
2. Risiko Operasional;
3. Risiko Keuangan;
4. Risiko Hazard.

Penerapan pedoman ini berlaku pada:

1. tingkat universitas;
2. fakultas;
3. program studi;
4. lembaga;
5. biro;
6. unit pelaksana;
7. seluruh kegiatan tridharma perguruan tinggi dan tata kelola universitas.

1.6 SASARAN PENERAPAN

Manajemen Risiko ini berlaku untuk seluruh organ, unit kerja, dan sivitas akademika di lingkungan Universitas Baiturrahmah, yang meliputi:

1. Organ universitas: Yayasan, Rektor, Senat Akademik Universitas;
2. Pimpinan universitas: Wakil Rektor I, Wakil Rektor II, Wakil Rektor III, dan Wakil Rektor IV;
3. Lembaga: , LPPM, dan LPTIK
4. Seluruh Fakultas: Fakultas Kedokteran, Fakultas Kedokteran Gigi, Fakultas Ilmu Kesehatan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Vokasi, dan seluruh program studi di bawahnya;
5. Biro, unit pelaksana teknis (UPT), Ketua Program Studi, dan unit kerja lainnya;
6. Seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan risiko universitas.

1.7 DEFINISI ISTILAH

Dalam Pedoman Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah ini, beberapa istilah digunakan untuk memberikan kesamaan pemahaman dalam penerapan manajemen risiko pada seluruh unit kerja universitas.

Definisi istilah disusun sebagai acuan dalam pelaksanaan identifikasi, penilaian, penanganan, monitoring, pelaporan, dan evaluasi risiko agar penerapan manajemen risiko dapat dilakukan secara konsisten, terintegrasi, dan sesuai dengan tata kelola Universitas Baiturrahmah.

Istilah-istilah yang digunakan dalam pedoman ini mengacu pada prinsip manajemen risiko ISO 31000:2018, tata kelola perguruan tinggi, serta ketentuan internal Universitas Baiturrahmah. Berikut definisi istilah dalam Pedoman Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah:

Tabel 1. Definisi Istilah

No	Istilah	Definisi
1	Manajemen Risiko	Proses sistematis dalam mengidentifikasi, menilai, menangani, memonitor, dan mengevaluasi risiko untuk mendukung pencapaian tujuan Universitas Baiturrahmah.
2	Risiko	Potensi terjadinya suatu peristiwa yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan, sasaran, program, maupun kegiatan universitas.
3	Risk Owner	Pimpinan/unit kerja yang memiliki tanggung jawab terhadap pengelolaan, pengendalian, monitoring, dan pelaporan risiko pada area kerjanya.
4	Risk Officer	Personel yang membantu pelaksanaan pengelolaan risiko pada unit kerja dan menjadi penghubung dengan Lembaga Manajemen Risiko.
5	Risk Register	Dokumen yang berisi daftar risiko, tingkat risiko, pengendalian, penanganan risiko, dan tindak lanjut pengelolaan risiko universitas.
6	Likelihood	Tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko.
7	Impact	Tingkat dampak atau konsekuensi yang ditimbulkan apabila risiko terjadi.
8	Risk Rating	Tingkat risiko yang diperoleh dari hasil penilaian Likelihood dan Impact.
9	Inherent Risk	Tingkat risiko awal sebelum dilakukan pengendalian atau penanganan risiko.
10	Residual Risk	Tingkat risiko yang masih tersisa setelah dilakukan pengendalian atau penanganan risiko.
11	Risk Appetite	Tingkat risiko yang masih bersedia diterima oleh universitas dalam mencapai sasaran strategis organisasi.
12	Risk Tolerance	Batas penyimpangan tingkat risiko yang masih dapat diterima sebelum diperlukan tindakan pengendalian atau eskalasi lebih lanjut.
13	Pengendalian Risiko	Tindakan, kebijakan, prosedur, atau mekanisme yang diterapkan untuk mengurangi kemungkinan dan/atau dampak risiko.
14	Penanganan Risiko	Tindakan yang dilakukan untuk mengendalikan risiko agar berada pada tingkat yang dapat diterima universitas.
15	Monitoring Risiko	Proses pemantauan secara berkala terhadap perkembangan tingkat risiko dan efektivitas pengendalian risiko.
16	Review Risiko	Proses peninjauan terhadap efektivitas penerapan manajemen risiko dan kesesuaian pengendalian risiko.
17	Mitigasi Risiko	Upaya untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko maupun dampak yang ditimbulkan oleh risiko.
18	Eskalasi Risiko	Proses penyampaian risiko kepada tingkat pimpinan yang lebih tinggi karena tingkat risiko melebihi batas toleransi universitas.
19	Incident Report	Laporan resmi terkait kejadian atau insiden yang berpotensi menimbulkan kerugian, gangguan operasional, atau dampak terhadap universitas.
20	Root Cause Analysis (RCA)	Metode analisis untuk mengidentifikasi akar penyebab suatu insiden atau permasalahan.
21	Corrective and Preventive Action (CAPA)	Tindakan perbaikan dan pencegahan yang dilakukan untuk mencegah terulangnya suatu insiden atau permasalahan.
22	E-Risk	Sistem informasi manajemen risiko Universitas Baiturrahmah yang digunakan untuk pengelolaan data, monitoring, pelaporan, dan

		dokumentasi risiko secara terintegrasi.
23	Three Lines Model	Model tata kelola risiko yang membagi fungsi pengelolaan, pengawasan, dan evaluasi risiko ke dalam tiga lini organisasi.
24	Just Culture	Pendekatan budaya organisasi yang menekankan pembelajaran dan perbaikan sistem tanpa menyalahkan individu atas kesalahan yang tidak disengaja.
25	Risk Awareness Culture	Budaya sadar risiko yang mendorong seluruh unsur universitas untuk memahami dan terlibat aktif dalam pengelolaan risiko.
26	Good University Governance	Tata kelola universitas yang efektif, akuntabel, transparan, bertanggung jawab, dan berkelanjutan.
27	Monitoring dan Review	Proses pemantauan dan peninjauan berkala terhadap efektivitas pengelolaan risiko universitas.
28	Sentinel Event	Kejadian serius yang menyebabkan dampak berat terhadap keselamatan, operasional, atau reputasi universitas.
29	Kejadian Tidak Diharapkan (KTD)	Insiden yang menyebabkan kerugian atau dampak negatif yang tidak diinginkan terhadap universitas.
30	Kejadian Nyaris Cedera (KNC)	Kejadian yang hampir menimbulkan kerugian atau cedera namun belum menimbulkan dampak nyata.
31	Kondisi Potensial Cedera (KPC)	Kondisi yang berpotensi menimbulkan cedera, kerusakan, atau gangguan apabila tidak segera dikendalikan.

2.1 PERNYATAAN KOMITMEN UNIVERSITAS

Universitas Baiturrahmah berkomitmen untuk menerapkan manajemen risiko secara terintegrasi, sistematis, terstruktur, terdokumentasi, dan berkelanjutan dalam seluruh aktivitas akademik dan nonakademik sebagai bagian dari penguatan tata kelola universitas yang baik (Good University Governance). Komitmen penerapan manajemen risiko dilaksanakan pada seluruh tingkatan organisasi universitas dan menjadi bagian integral dalam:

1. pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis universitas;
2. pengambilan keputusan berbasis risiko;
3. peningkatan mutu akademik dan nonakademik;
4. penguatan sistem pengendalian internal;
5. perlindungan terhadap aset, sumber daya, dan reputasi universitas;
6. peningkatan efektivitas dan efisiensi operasional;
7. peningkatan kepatuhan terhadap regulasi dan standar pendidikan tinggi;
8. penguatan keberlanjutan institusi dan daya saing universitas.

Kebijakan manajemen risiko Unbrah didasarkan pada nilai-nilai yang terkandung dalam Statuta Unbrah Tahun 2025, yaitu nilai keimanan dan ketaqwaan, kejujuran, profesionalisme, dan tanggung jawab terhadap masyarakat. Manajemen risiko bukan sekadar kewajiban regulasi, melainkan merupakan bagian dari budaya organisasi yang mencerminkan komitmen Unbrah terhadap mutu dan keberlanjutan.

Universitas Baiturrahmah menerapkan pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) berbasis ISO 31000:2018 dan Three Lines Model dalam pelaksanaan tata kelola risiko universitas.

Penerapan manajemen risiko dilaksanakan melalui:

1. integrasi risiko dalam proses perencanaan strategis dan operasional;
2. penguatan budaya sadar risiko (risk awareness culture);
3. penerapan pengendalian internal yang efektif;

4. pelaksanaan monitoring dan evaluasi risiko secara berkala;
5. penguatan sistem pelaporan dan eskalasi risiko;
6. pengembangan sistem informasi manajemen risiko (E-Risk);
7. peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam pengelolaan risiko.

Seluruh pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan unsur organisasi universitas memiliki tanggung jawab dalam mendukung penerapan manajemen risiko sesuai tugas, fungsi, dan kewenangan masing-masing sebagai bagian dari pembangunan budaya sadar risiko (risk awareness culture) di lingkungan Universitas Baiturrahmah.

Universitas Baiturrahmah berkomitmen untuk melakukan perbaikan berkelanjutan (continual improvement) terhadap sistem manajemen risiko guna meningkatkan efektivitas tata kelola universitas dan mendukung pencapaian institusi yang unggul, adaptif, inovatif, dan berdaya saing.

2.2 FILOSOFI MANAJEMEN RISIKO UNIVERSITAS

Manajemen risiko Universitas Baiturrahmah dilaksanakan sebagai bagian integral dari tata kelola universitas yang bertujuan mendukung pencapaian visi, misi, tujuan, sasaran strategis, dan keberlanjutan institusi secara efektif, efisien, akuntabel, dan berkelanjutan.

Universitas Baiturrahmah memandang risiko bukan semata-mata sebagai potensi ancaman atau kerugian, tetapi juga sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan strategis yang dapat memberikan peluang perbaikan, inovasi, pengembangan, dan peningkatan nilai tambah bagi universitas.

Penerapan manajemen risiko dilaksanakan berdasarkan pendekatan proaktif (proactive risk management), yaitu mengelola risiko sebelum risiko tersebut berkembang menjadi masalah yang berdampak terhadap organisasi. Oleh karena itu, seluruh unit kerja di lingkungan universitas didorong untuk:

1. mengidentifikasi risiko secara dini;
2. melakukan pengendalian secara sistematis;
3. meningkatkan efektivitas penanganan risiko;
4. membangun budaya sadar risiko;
5. mendukung pengambilan keputusan berbasis data dan risiko.

Filosofi penerapan manajemen risiko Universitas Baiturrahmah didasarkan pada prinsip bahwa:

1. setiap aktivitas organisasi mengandung risiko;
2. risiko harus dikelola secara sistematis dan terukur;
3. pengelolaan risiko merupakan tanggung jawab seluruh unsur organisasi;
4. manajemen risiko merupakan bagian dari tata kelola universitas;
5. pengelolaan risiko harus terintegrasi dengan sistem mutu, perencanaan strategis, penganggaran, dan pengambilan keputusan;
6. pengendalian risiko yang efektif akan meningkatkan ketahanan dan keberlanjutan universitas;
7. risiko tertentu dapat menjadi peluang strategis apabila dikelola dengan baik.

Universitas Baiturrahmah menerapkan pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) yang terintegrasi dengan:

1. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI);
2. Rencana Strategis Universitas;
3. pengukuran kinerja;
4. audit internal;
5. penganggaran;
6. tata kelola teknologi informasi;
7. pengelolaan keselamatan dan kesehatan kerja;
8. proses pengambilan keputusan universitas.

Pelaksanaan manajemen risiko dilaksanakan secara berkelanjutan melalui siklus:

1. komunikasi dan konsultasi;
2. penetapan konteks;
3. identifikasi risiko;
4. analisis risiko;
5. evaluasi risiko;
6. penanganan risiko;

7. monitoring dan review;
8. pelaporan dan perbaikan berkelanjutan.

Universitas Baiturrahmah juga menerapkan prinsip keseimbangan antara:

1. pengendalian risiko,
2. efisiensi operasional,
3. pencapaian target kinerja,
4. inovasi organisasi,
5. dan keberlanjutan institusi.

Dalam implementasinya, manajemen risiko tidak dimaksudkan untuk menghilangkan seluruh risiko, melainkan memastikan bahwa risiko dikelola dalam batas toleransi yang dapat diterima (risk tolerance) sesuai kapasitas dan tujuan universitas.

Penerapan filosofi manajemen risiko Universitas Baiturrahmah diarahkan untuk membangun:

1. budaya sadar risiko (risk awareness culture);
2. pengambilan keputusan berbasis risiko (risk-based decision making);
3. tata kelola universitas berbasis risiko (risk-based governance);
4. dan peningkatan mutu berkelanjutan (continuous improvement).

2.3 PRINSIP MANAJEMEN RISIKO

Penerapan manajemen risiko Universitas Baiturrahmah mengacu pada prinsip-prinsip ISO 31000:2018 yang menjadi dasar dalam pengembangan, implementasi, evaluasi, dan peningkatan sistem manajemen risiko universitas.

Prinsip manajemen risiko diterapkan pada seluruh aktivitas akademik maupun nonakademik universitas sebagai bagian dari tata kelola universitas yang efektif, akuntabel, adaptif, dan berkelanjutan. Penerapan prinsip tersebut diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pengendalian internal, kualitas pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, serta kesiapsiagaan universitas dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian.

Prinsip-prinsip manajemen risiko Universitas Baiturrahmah meliputi:

Tabel 2. Prinsip Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah

No	Prinsip	Uraian Implementasi di Unbrah
1	Terintegrasi	Manajemen risiko menjadi bagian integral dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan peningkatan di seluruh unit kerja Unbrah, selaras dengan siklus PPEPP SPMI.
2	Terstruktur & Komprehensif	Proses manajemen risiko dilakukan secara sistematis, terstruktur, dan mencakup seluruh aspek kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi.
3	Disesuaikan	Kerangka dan proses manajemen risiko disesuaikan dengan konteks, tujuan, dan karakteristik unik Unbrah sebagai universitas swasta berbasis nilai keislaman.
4	Inklusif	Seluruh pemangku kepentingan — Yayasan, pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, dan mitra — dilibatkan secara proporsional dalam manajemen risiko.
5	Dinamis	Risiko diidentifikasi, dianalisis, dan ditangani secara berkelanjutan seiring perubahan lingkungan internal dan eksternal Unbrah.
6	Berbasis Informasi Terbaik	Keputusan manajemen risiko didasarkan pada data, informasi, dan analisis yang valid, relevan, dan terkini.
7	Memperhatikan Faktor Manusia	Pengelolaan risiko memperhatikan aspek budaya, nilai-nilai Islam, dan kapasitas sumber daya manusia di lingkungan Unbrah.
8	Peningkatan Berkelanjutan	Sistem manajemen risiko secara konsisten ditinjau dan disempurnakan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensinya.
9	Penciptaan Nilai	Manajemen risiko Universitas Baiturrahmah bertujuan tidak hanya melindungi nilai organisasi, tetapi juga menciptakan ilai-nilai Akhlakul Karimah seperti integritas, tanggung jawab, profesionalisme, dan etika.

2.4 BUDAYA RISIKO (RISK CULTURE)

Universitas Baiturrahmah berkomitmen membangun budaya risiko (risk culture) sebagai bagian integral dari tata kelola universitas dan perilaku organisasi dalam mendukung penerapan manajemen risiko yang efektif dan berkelanjutan.

Budaya risiko merupakan nilai, sikap, perilaku, kompetensi, dan pola pikir seluruh unsur organisasi dalam memahami, menyikapi, mengomunikasikan, dan mengelola risiko pada seluruh aktivitas universitas.

Penerapan budaya risiko bertujuan untuk:

1. meningkatkan kesadaran seluruh civitas akademika terhadap pentingnya pengelolaan risiko;
2. membangun kepedulian terhadap potensi risiko dalam setiap aktivitas organisasi;
3. meningkatkan keterlibatan seluruh unit kerja dalam proses manajemen risiko;
4. memperkuat akuntabilitas dan kepemilikan risiko (risk ownership);
5. mendukung pengambilan keputusan berbasis risiko;
6. meningkatkan efektivitas tata kelola universitas.

Budaya risiko Universitas Baiturrahmah dibangun melalui:

1. komitmen pimpinan universitas;
2. komunikasi risiko secara terbuka;
3. pelatihan dan pengembangan kompetensi;
4. integrasi risiko dalam proses kerja;
5. monitoring dan evaluasi berkala;
6. penerapan reward dan accountability;
7. penguatan koordinasi antar unit kerja.

Setiap pimpinan unit kerja wajib menjadi role model dalam penerapan budaya sadar risiko dan memastikan bahwa pengelolaan risiko menjadi bagian dari aktivitas operasional dan strategis unit kerja masing-masing.

Penerapan budaya risiko dilakukan secara berkelanjutan melalui:

1. sosialisasi manajemen risiko;
2. workshop dan pelatihan;
3. forum komunikasi risiko;
4. evaluasi implementasi risiko;
5. integrasi risiko dalam rapat manajemen;

6. penguatan pelaporan risiko berbasis E-Risk.

Budaya risiko yang kuat diharapkan mampu meningkatkan:

1. ketahanan organisasi;
2. efektivitas pengendalian internal;
3. kualitas layanan;
4. pencapaian sasaran strategis;
5. keberlanjutan institusi;
6. dan daya saing Universitas Baiturrahmah.

2.5 TUJUAN STRATEGIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Penerapan manajemen risiko Universitas Baiturrahmah diarahkan untuk mendukung pencapaian tujuan strategis universitas melalui pengelolaan risiko yang efektif, terintegrasi, dan berkelanjutan pada seluruh aktivitas akademik maupun nonakademik.

Secara strategis, penerapan manajemen risiko bertujuan untuk:

1. Mendukung Pencapaian Visi, Misi, dan Sasaran Strategis Universitas
2. Memperkuat Tata Kelola Universitas (Good University Governance)
3. Mendukung Pengambilan Keputusan Berbasis Risiko
4. Meningkatkan Efektivitas Pengendalian Internal
5. Mendukung Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)
6. Meningkatkan Ketahanan dan Keberlanjutan Institusi
7. Melindungi Reputasi dan Kepercayaan Stakeholder
8. Mendukung Kepatuhan terhadap Regulasi dan Standar
9. Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Operasional
10. Membangun Budaya Sadar Risiko (Risk Awareness Culture)

3.1 UMUM

Tata kelola manajemen risiko Universitas Baiturrahmah disusun untuk memastikan bahwa seluruh proses pengelolaan risiko dilaksanakan secara terarah, terkoordinasi, terintegrasi, terdokumentasi, dan berkelanjutan dalam mendukung pencapaian tujuan strategis universitas.

Tata kelola manajemen risiko Universitas Baiturrahmah disusun untuk memastikan bahwa seluruh proses pengelolaan risiko dilaksanakan secara terarah, terkoordinasi, terintegrasi, terdokumentasi, dan berkelanjutan dalam mendukung pencapaian tujuan strategis universitas.

Tata kelola manajemen risiko merupakan bagian integral dari sistem tata kelola universitas yang dilaksanakan berdasarkan prinsip:

1. akuntabilitas;
2. transparansi;
3. efektivitas;
4. koordinasi;
5. independensi;
6. dan perbaikan berkelanjutan.

Penerapan tata kelola manajemen risiko dilakukan melalui:

1. pembentukan struktur organisasi manajemen risiko;
2. penetapan peran dan tanggung jawab;
3. penerapan mekanisme koordinasi;
4. pelaksanaan monitoring dan evaluasi risiko;
5. penguatan sistem pelaporan dan eskalasi risiko;
6. serta pengembangan budaya sadar risiko di seluruh lingkungan universitas.

3.2 MODEL TATA KELOLA MANAJEMEN RISIKO

Penerapan tata kelola manajemen risiko juga diarahkan untuk membangun budaya sadar risiko (Risk Awareness Culture), meningkatkan efektivitas organisasi, memperkuat akuntabilitas pengelolaan universitas, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis risiko secara konsisten dan berkelanjutan.

Universitas Baiturrahmah menerapkan Three Lines Model sebagai dasar tata kelola manajemen risiko universitas. Model ini digunakan untuk memperjelas pembagian fungsi pengelolaan, pengawasan, monitoring, dan evaluasi risiko sehingga tercipta tata kelola risiko yang efektif dan terintegrasi.

Pelaksanaan Three Lines Model terdiri atas:

3.2.1 First Line

First Line merupakan unit kerja dan pimpinan unit kerja yang bertanggung jawab langsung terhadap pengelolaan risiko pada area kerja masing-masing.

First Line memiliki tanggung jawab:

1. mengidentifikasi risiko;
2. melaksanakan pengendalian dan mitigasi;
3. memperbarui Risk Register;

First Line terdiri atas:

1. Wakil Rektor;
2. Lembaga;
3. Dekan;
4. Ketua Program Studi;
5. Kepala Biro;
6. Kepala Unit;
7. dan seluruh Risk Owner pada masing-masing unit kerja.

Dalam pelaksanaannya, Risk Owner dapat dibantu oleh Risk Officer untuk mendukung administrasi, monitoring, dokumentasi, dan penginputan risiko ke dalam sistem E-Risk.

3.2.2 Second Line

Second Line dilaksanakan oleh Lembaga Manajemen Risiko sebagai unit yang bertanggung jawab dalam koordinasi dan pengembangan sistem manajemen risiko universitas.

Lembaga Manajemen Risiko memiliki fungsi:

1. menyusun kebijakan, pedoman, dan metodologi manajemen risiko;
2. mengembangkan sistem E-Risk;
3. melakukan fasilitasi penerapan manajemen risiko;
4. Melakukan analisis hasil identifikasi risiko;
5. melakukan monitoring implementasi risiko;
6. melakukan evaluasi penerapan manajemen risiko;
7. melakukan konsolidasi laporan risiko universitas;
8. memberikan rekomendasi pengendalian dan mitigasi risiko;
9. membangun budaya sadar risiko universitas.

Lembaga Manajemen Risiko bertindak sebagai koordinator penerapan manajemen risiko universitas secara terintegrasi.

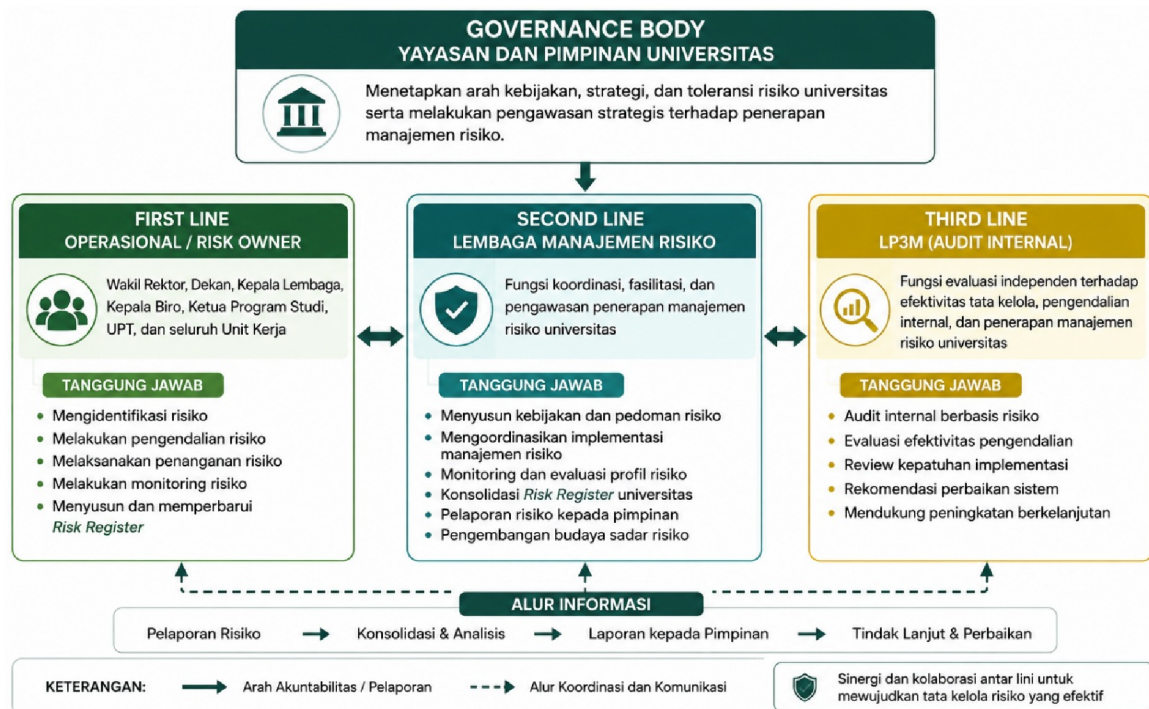
3.2.3 Third Line

Third Line dilaksanakan oleh LP3M dan/atau Auditor Internal yang memiliki fungsi evaluasi independen terhadap efektivitas tata kelola, pengendalian internal, dan sistem manajemen risiko universitas.

Third Line memiliki tanggung jawab:

1. melakukan audit internal berbasis risiko;
2. melakukan evaluasi efektivitas pengendalian;
3. melakukan penilaian kepatuhan;
4. melakukan review independen terhadap implementasi manajemen risiko;
5. memberikan rekomendasi perbaikan sistem pengendalian dan tata kelola risiko.

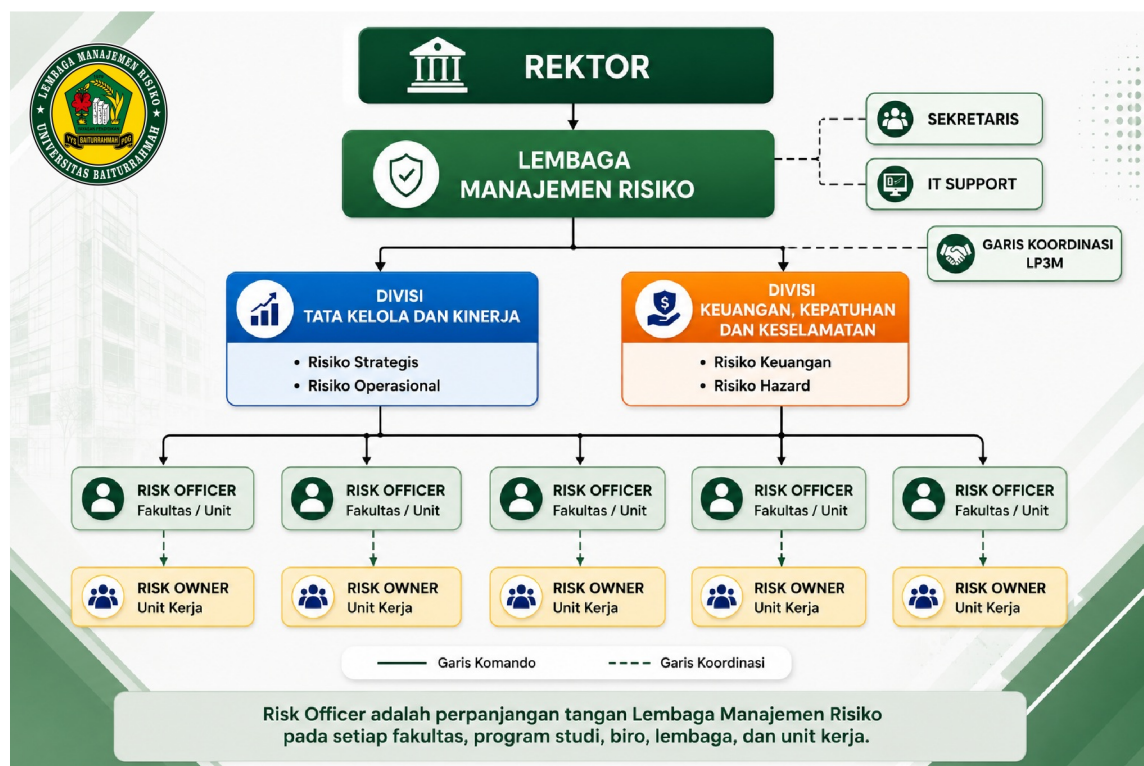
Pelaksanaan fungsi Third Line dilakukan secara independen dan objektif untuk mendukung peningkatan efektivitas tata kelola universitas.



Gambar 1. Three Lines Model Universitas Baiturrahmah

3.3 STRUKTUR ORGANISASI MANAJEMEN RISIKO

Struktur organisasi Lembaga Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah terdiri atas:



Gambar 2. Struktur Organisasi Manajemen Risiko

Lembaga manajemen risiko bersifat independen, objektif, dan profesional dalam menjalankan fungsi identifikasi, analisis, evaluasi, pengendalian, serta pemantauan risiko guna memastikan terciptanya tata kelola organisasi yang efektif, akuntabel, transparan, dan berorientasi pada pencapaian tujuan strategis institusi.

Pada tingkat tertinggi, **Rektor** berperan sebagai penanggung jawab utama penerapan manajemen risiko di lingkungan universitas. Rektor memberikan arahan strategis, menetapkan kebijakan, serta menyetujui keputusan terkait pengelolaan risiko institusi.

Di bawah Rektor terdapat **Lembaga Manajemen Risiko (LM-Risk)** yang bertugas mengoordinasikan pelaksanaan manajemen risiko, mulai dari identifikasi, analisis, evaluasi, penanganan, monitoring, review, hingga pelaporan risiko dan insiden di tingkat universitas.

Dalam menjalankan tugasnya, LM-Risk didukung oleh:

1. **Sekretaris**, yang bertanggung jawab dalam administrasi, dokumentasi, dan pelaporan kegiatan manajemen risiko.
2. **IT Support**, yang mendukung pengelolaan sistem informasi manajemen risiko dan pelaporan insiden berbasis digital.

Selain itu, LM-Risk memiliki hubungan koordinatif dengan **LP3M** dalam rangka sinkronisasi pengelolaan risiko yang berkaitan dengan tata kelola mutu, evaluasi kinerja, dan pengembangan institusi.

Untuk mengelola seluruh kategori risiko, LM-Risk dibagi menjadi dua divisi, yaitu:

1. **Divisi Tata Kelola dan Kinerja**
 - a. Mengelola Risiko Strategis.
 - b. Mengelola Risiko Operasional.
 - c. Melakukan pemantauan pencapaian sasaran strategis, indikator kinerja, serta efektivitas proses bisnis universitas.
2. **Divisi Keuangan, Kepatuhan dan Keselamatan**
 - a. Mengelola Risiko Keuangan.
 - b. Mengelola Risiko Hazard.
 - c. Melakukan pemantauan terhadap risiko keuangan, keselamatan kerja, keamanan aset, dan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.

Pada tingkat fakultas, program studi, biro, lembaga, dan unit kerja ditunjuk **Risk Officer** yang berfungsi sebagai perpanjangan tangan Lembaga Manajemen Risiko. Risk Officer bertugas mengoordinasikan pelaksanaan manajemen risiko pada unit masing-masing, melakukan monitoring, mengumpulkan data risiko, serta menyampaikan laporan risiko kepada LMR.

Di bawah koordinasi Risk Officer terdapat **Risk Owner**, yaitu pimpinan atau penanggung jawab proses bisnis yang memiliki dan mengelola risiko pada unit kerjanya. Risk Owner bertanggung jawab melakukan identifikasi risiko, melaksanakan rencana mitigasi, serta melaporkan perkembangan penanganan risiko kepada Risk Officer.

Melalui struktur ini, pengelolaan risiko dapat dilaksanakan secara berjenjang mulai dari tingkat universitas hingga unit kerja, sehingga mendukung terciptanya tata kelola universitas yang efektif, akuntabel, dan berbasis risiko (risk-based governance).

3.4 ESKALASI RISIKO

Risiko yang memiliki tingkat High dan Extreme wajib dilakukan eskalasi kepada pimpinan universitas melalui Lembaga Manajemen Risiko.

Eskalasi dilakukan apabila:

1. risiko melampaui risk tolerance;
2. risiko berdampak terhadap sasaran strategis universitas;
3. risiko memerlukan keputusan strategis pimpinan;
4. risiko memerlukan dukungan sumber daya tambahan;
5. risiko berpotensi mengganggu keberlangsungan operasional universitas.

Mekanisme eskalasi risiko dilaksanakan melalui:

1. pelaporan berkala;
2. laporan insidental;
3. dashboard monitoring risiko;
4. rapat evaluasi risiko;
5. dan pelaporan kepada pimpinan universitas.

4.1 UMUM

Proses manajemen risiko Universitas Baiturrahmah dilaksanakan secara sistematis, terstruktur, terdokumentasi, dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan universitas dapat dikelola secara efektif.

Proses manajemen risiko dilaksanakan pada seluruh tingkat organisasi yang meliputi:

1. universitas;
2. fakultas;
3. program studi;
4. lembaga;
5. biro;
6. unit kerja;
7. serta seluruh kegiatan tridharma perguruan tinggi.

Dalam penerapan manajemen risiko Universitas Baiturrahmah, diperlukan kejelasan pembagian peran, tanggung jawab, koordinasi, dan akuntabilitas pada setiap tahapan proses manajemen risiko agar pengelolaan risiko dapat berjalan secara efektif, terintegrasi, dan berkelanjutan.

RACI Matrix digunakan sebagai pedoman dalam menjelaskan pihak yang:

1. melaksanakan kegiatan;
2. bertanggung jawab terhadap hasil kegiatan;
3. dikonsultasikan dalam pelaksanaan kegiatan;
4. serta menerima informasi terkait proses manajemen risiko universitas.

Melalui RACI Matrix diharapkan pelaksanaan manajemen risiko dapat berjalan secara terkoordinasi, akuntabel, dan sesuai tugas serta kewenangan masing-masing unit kerja dalam mendukung tata kelola Universitas Baiturrahmah berbasis risiko.

Berikut RACI Matrix Proses Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah:

Tabel 3. Proses Manajemen Risiko

No	Tahap Proses Manajemen Risiko	Yayasan	Rektor	Lembaga Manajemen Risiko	LP3M	Wakil Rektor / Dekan / Kepala Lembaga	Kepala Biro / Ketua Program Studi / UPT
1	Persiapan dan Penetapan Kebijakan	I	A	R	C	C	I
2	Komunikasi dan Konsultasi Risiko	I	A	R	C	C	C
3	Penetapan Konteks	I	A	R	C	C	C
4	Penetapan Risk Appetite dan Risk Tolerance	I	A	R	C	C	I
5	Identifikasi Risiko	I	I	I/C	I	A/R	R
6	Analisis Risiko	I	I	A/R	I	I/C	I
7	Evaluasi Risiko	I	I	A/R	I	I/C	I
8	Penanganan Risiko	I	I	I/C	I	A/R	R
9	Monitoring dan Review Risiko	I	I	A/R	C	C/R	R
10	Pelaporan Risiko	I	I	A/R	C	C/R	R
11	Dokumentasi Risiko	I	I	A/R	C	C/R	R

Keterangan:

- R (Responsible) : pihak yang melaksanakan kegiatan
- A (Accountable) : pihak yang bertanggung jawab utama terhadap hasil kegiatan
- C (Consulted) : pihak yang dikonsultasikan dalam pelaksanaan kegiatan
- I (Informed) : pihak yang menerima informasi terkait pelaksanaan kegiatan

Pelaksanaan manajemen risiko dilakukan secara sistematis, terintegrasi, dan berkesinambungan untuk memastikan bahwa seluruh risiko universitas dapat dikelola secara efektif sesuai tujuan organisasi.

Tahapan implementasi manajemen risiko meliputi:

Tabel 4. Implementasi Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah

No	Tahapan	Penjelasan	Waktu Pelaksanaan
1	Identifikasi Risiko	Proses mengenali, mengidentifikasi, dan mendokumentasikan potensi risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan, sasaran, program, dan kegiatan universitas.	Dilaksanakan secara berkala di awal tahun (Q1) dan secara insidental
2	Analisis Risiko	Proses menganalisis tingkat kemungkinan terjadinya risiko (likelihood) dan dampak risiko (impact) untuk menentukan tingkat risiko universitas.	Setelah identifikasi risiko dilakukan (Q1)
3	Evaluasi Risiko	Proses membandingkan tingkat risiko dengan Risk Appetite dan Risk Tolerance universitas untuk menentukan prioritas penanganan risiko.	Setelah analisis risiko dilakukan (Q2)
4	Penanganan Risiko	Proses penetapan dan pelaksanaan tindakan pengendalian atau penanganan risiko agar risiko berada pada tingkat yang dapat diterima universitas.	Dilaksanakan secara berkelanjutan sesuai rencana penanganan risiko (Q2 - Q4)
5	Monitoring dan Review Risiko	Proses pemantauan dan peninjauan secara berkala terhadap perkembangan tingkat risiko, efektivitas pengendalian, dan pelaksanaan tindak lanjut penanganan risiko.	Minimal 1 kali setiap semester dan/atau insidental (Q3, Q4)
6	Pelaporan Risiko	Proses penyampaian informasi terkait profil risiko, perkembangan penanganan risiko, hasil monitoring, dan kondisi risiko universitas kepada pimpinan universitas.	Secara berkala setiap semester dan/atau sesuai kebutuhan (Q4)
7	Dokumentasi Risiko	Proses pencatatan, pengelolaan, dan penyimpanan seluruh data dan dokumen manajemen risiko sebagai bagian dari pengendalian internal dan pembelajaran organisasi.	Dilaksanakan secara berkelanjutan selama proses manajemen risiko berlangsung (Q4)

Pelaksanaan proses manajemen risiko didokumentasikan melalui Risk Register berbasis E-Risk sebagai sistem pengelolaan risiko universitas secara elektronik dan terintegrasi.

4.2 KOMUNIKASI DAN KONSULTASI RISIKO

Komunikasi dan konsultasi risiko dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh proses pengelolaan risiko dilaksanakan secara efektif, terkoordinasi, dan melibatkan pihak terkait sesuai kebutuhan organisasi.

Pelaksanaan komunikasi dan konsultasi risiko bertujuan untuk:

1. meningkatkan pemahaman terhadap risiko;
2. mendukung pengambilan keputusan berbasis risiko;
3. memastikan keterlibatan stakeholder;
4. memperkuat koordinasi pengelolaan risiko;
5. mendukung efektivitas mitigasi dan pengendalian risiko.

Komunikasi dan konsultasi risiko dapat dilakukan melalui:

1. rapat koordinasi;
2. monitoring berkala;
3. pelaporan risiko;
4. workshop dan sosialisasi;
5. dashboard E-Risk;
6. serta mekanisme komunikasi organisasi lainnya.

4.3 PENETAPAN KONTEKS RISIKO

Penetapan konteks dilakukan untuk memahami kondisi internal dan eksternal universitas yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi dan pengelolaan risiko.

Penetapan konteks meliputi: tujuan strategis universitas, sasaran organisasi, proses bisnis, struktur organisasi, regulasi, stakeholder, lingkungan operasional, kapasitas organisasi, serta parameter pengelolaan risiko.

Penetapan konteks bertujuan untuk:

1. menentukan ruang lingkup pengelolaan risiko;
2. memahami faktor yang memengaruhi risiko;
3. menentukan parameter penilaian risiko;

4. mendukung proses identifikasi dan analisis risiko.

Konteks risiko ditinjau secara berkala sesuai perubahan lingkungan internal maupun eksternal universitas.

4.4 PENETAPAN RISK APPETITE DAN RISK TOLERANCE

Universitas Baiturrahmah menetapkan Risk Appetite dan Risk Tolerance sebagai dasar dalam pengambilan keputusan, pengelolaan risiko, dan penentuan prioritas penanganan risiko universitas. Risk Appetite merupakan tingkat risiko yang bersedia diterima oleh universitas dalam rangka mencapai tujuan strategis, sasaran kinerja, dan keberlangsungan institusi. Risk Appetite digunakan untuk menentukan tingkat risiko yang masih dapat diterima oleh universitas dalam pelaksanaan aktivitas akademik maupun nonakademik.

Sementara itu, Risk Tolerance merupakan batas penyimpangan tingkat risiko yang masih dapat diterima dalam operasional universitas sebelum diperlukan tindakan pengendalian, penanganan tambahan, maupun eskalasi lebih lanjut kepada pimpinan universitas.

Penetapan Risk Appetite dan Risk Tolerance dilakukan dengan mempertimbangkan:

1. visi, misi, dan sasaran strategis universitas;
2. kapasitas dan kemampuan sumber daya universitas;
3. dampak terhadap mutu, keuangan, operasional, reputasi, dan keberlangsungan institusi;
4. ketentuan regulasi dan standar yang berlaku;
5. serta efektivitas pengendalian internal universitas.

Risk Appetite universitas digunakan sebagai dasar dalam:

1. evaluasi tingkat risiko;
2. penentuan prioritas penanganan risiko;
3. penetapan risiko yang dapat diterima, ditoleransi, atau memerlukan tindakan segera;
4. penguatan pengendalian internal;
5. serta pengambilan keputusan strategis universitas.

Risiko dengan tingkat residual yang melebihi Risk Appetite universitas wajib dilakukan penanganan atau pengendalian tambahan, dimonitor secara lebih intensif, dan dilakukan eskalasi kepada pimpinan universitas melalui Lembaga Manajemen Risiko.

Peninjauan terhadap Risk Appetite dan Risk Tolerance dilakukan secara berkala atau sewaktu-waktu apabila terjadi perubahan signifikan terhadap kondisi internal maupun eksternal universitas, perubahan regulasi, perubahan sasaran strategis, maupun perubahan tingkat risiko universitas.

Kategori Risk Appetite Universitas Baiturrahmah terdiri atas:

Tabel 5. Kategori Risk Appetite Universitas Baiturrahmah

Level Risiko	Kategori Risk Appetite	Kriteria	Tindakan Pengelolaan
1 – 4	<i>Acceptable Risk (Low)</i>	Risiko masih berada dalam batas penerimaan universitas dan tidak memberikan dampak signifikan terhadap pencapaian sasaran organisasi.	Risiko dapat diterima dengan pengendalian yang ada serta dilakukan monitoring rutin secara berkala.
5 – 9	<i>Tolerable Risk (Medium)</i>	Risiko masih dapat ditoleransi namun memerlukan perhatian dan pengendalian tambahan agar tidak meningkat menjadi risiko tinggi.	Dilakukan pengendalian tambahan, monitoring berkala, dan evaluasi efektivitas penanganan risiko.
10 – 15	<i>Undesirable Risk (High)</i>	Risiko berada di atas batas penerimaan universitas dan berpotensi mengganggu pencapaian sasaran strategis maupun operasional universitas.	Memerlukan penanganan prioritas, penguatan pengendalian, monitoring intensif, dan tindak lanjut segera oleh unit terkait.
16 – 25	<i>Unacceptable Risk (Extreme)</i>	Risiko berada di luar batas toleransi universitas dan berpotensi menimbulkan dampak yang serius terhadap keberlangsungan, reputasi, keselamatan, maupun operasional universitas.	Wajib dilakukan eskalasi kepada pimpinan universitas, tindakan segera, pengendalian strategis, dan monitoring ketat sampai risiko terkendali.

Penetapan kategori Risk Appetite tersebut digunakan sebagai acuan dalam:

1. penyusunan Risk Register;
2. penilaian residual risk;
3. monitoring risiko;
4. eskalasi risiko;
5. serta penentuan prioritas penanganan risiko universitas.

4.5 PENILAIAN RISIKO

Penilaian risiko merupakan proses untuk menentukan tingkat risiko berdasarkan kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak yang dapat ditimbulkan terhadap pencapaian tujuan Universitas Baiturrahmah. Penilaian risiko dilakukan secara sistematis, objektif, terukur, dan terdokumentasi sebagai bagian penting dalam proses manajemen risiko universitas.

Pelaksanaan penilaian risiko bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai tingkat paparan risiko yang dihadapi universitas sehingga organisasi dapat menentukan prioritas pengendalian, kebutuhan mitigasi, dan langkah penanganan risiko yang tepat. Melalui penilaian risiko, universitas dapat mengetahui risiko mana yang memerlukan perhatian segera, risiko yang dapat dikendalikan melalui pengendalian yang ada, maupun risiko yang masih dapat diterima sesuai batas toleransi organisasi.

Penilaian risiko Universitas Baiturrahmah dilakukan terhadap seluruh risiko yang telah teridentifikasi dalam Risk Register universitas, baik risiko strategis, operasional, keuangan, maupun hazard. Proses penilaian dilakukan secara berkala maupun insidental sesuai kebutuhan organisasi dan perubahan lingkungan internal maupun eksternal universitas.

Hasil penilaian risiko digunakan sebagai dasar dalam:

1. menentukan prioritas penanganan risiko;
2. menyusun rencana mitigasi;
3. menentukan kebutuhan pengendalian tambahan;
4. mendukung pengambilan keputusan berbasis risiko;
5. menentukan kebutuhan eskalasi risiko;
6. dan mendukung monitoring risiko universitas secara berkelanjutan.

Seluruh hasil penilaian risiko wajib didokumentasikan dalam Risk Register berbasis E-Risk dan ditinjau secara berkala untuk memastikan kesesuaian dengan kondisi organisasi, perubahan lingkungan strategis, efektivitas mitigasi, serta perkembangan risiko universitas.

4.6 MONITORING DAN REVIEW RISIKO

Monitoring risiko dilakukan untuk memastikan bahwa:

1. pengendalian risiko berjalan efektif;

2. mitigasi risiko dilaksanakan sesuai rencana;
3. perubahan tingkat risiko dapat diketahui;
4. sistem manajemen risiko berjalan sesuai kebijakan universitas.

Monitoring risiko dilakukan secara:

1. berkala;
2. insidental;

Monitoring dilakukan terhadap:

1. implementasi mitigasi;
2. efektivitas kontrol;
3. perkembangan tingkat risiko;
4. status tindak lanjut;
5. indikator risiko;
6. dan risiko residual.

Review risiko dilakukan untuk mengevaluasi:

1. efektivitas pengelolaan risiko;
2. kesesuaian metodologi;
3. perubahan lingkungan organisasi;
4. kebutuhan perbaikan sistem risiko.

Hasil Monitoring risiko digunakan sebagai dasar:

1. evaluasi risiko;
2. perbaikan pengendalian;
3. penguatan mitigasi;
4. penyempurnaan sistem manajemen risiko.

4.7 PELAPORAN RISIKO

Pelaporan risiko dilakukan untuk menyediakan informasi risiko yang akurat, tepat waktu, terdokumentasi, dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan universitas.

Pelaporan risiko dilakukan secara:

1. berkala;
2. insidental;

Risiko dengan tingkat High dan Extreme wajib dilaporkan dan dilakukan eskalasi kepada pimpinan universitas melalui Lembaga Manajemen Risiko.

4.8 DOKUMENTASI RISIKO

Seluruh proses manajemen risiko wajib didokumentasikan secara tertib, sistematis, dan terintegrasi melalui sistem E-Risk universitas.

Dokumentasi risiko meliputi:

1. hasil identifikasi risiko;
2. hasil analisis risiko;
3. hasil evaluasi risiko;
4. Risk Register;
5. rencana penanganan;
6. hasil monitoring;
7. laporan risiko;
8. incident report;
9. dan dokumen pendukung lainnya.

Dokumentasi risiko digunakan sebagai:

1. dasar monitoring dan evaluasi;
2. bahan audit internal;
3. sumber informasi pengambilan keputusan;
4. bahan review manajemen;
5. dan bukti implementasi tata kelola risiko universitas.

5.1 UMUM

Penilaian risiko merupakan proses untuk menentukan tingkat risiko berdasarkan kemungkinan terjadinya risiko (likelihood) dan dampak risiko (impact) terhadap pencapaian tujuan Universitas Baiturrahmah.

Penilaian risiko dilaksanakan secara sistematis, objektif, terdokumentasi, dan konsisten untuk mendukung:

1. pengambilan keputusan berbasis risiko;
2. penentuan prioritas penanganan risiko;
3. efektivitas pengendalian;
4. penyusunan mitigasi risiko;
5. monitoring dan evaluasi risiko universitas.

Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh risiko yang telah teridentifikasi dan tercatat dalam Risk Register universitas.

5.2 KONSEP PENILAIAN RISIKO



Gambar 3. Konsep Penilaian Risiko

5.3 PENILAIAN INHERENT RISK

Penilaian Inherent Risk dilakukan untuk mengetahui tingkat risiko sebelum mempertimbangkan pengendalian yang telah diterapkan.

Tabel 6. Penilaian Risk Inheren

No	Aktivitas / Langkah	Uraian Detail
1	Nilai Likelihood Risk Inheren	Nilai kemungkinan terjadinya risiko dengan mengasumsikan bahwa TIDAK ADA kontrol yang ada. Ini adalah penilaian "what if" — seberapa sering risiko ini akan terjadi jika tidak ada langkah pencegahan sama sekali? Gunakan skala 1–5. Dasarkan penilaian pada data historis, benchmark industri, atau expert judgment yang terstruktur.
2	Nilai Impact Risk Inheren	Nilai dampak yang akan terjadi jika risiko terealisasi dengan mengasumsikan TIDAK ADA kontrol mitigatif. Nilai dampak dari empat perspektif sekaligus (strategis, operasional, keuangan, dan hazard) dan ambil nilai yang tertinggi sebagai skor dampak final. Dokumentasikan asumsi yang digunakan dalam penilaian dampak.
3	Hitung Inherent Risk Score	Hitung Inherent Risk Score = Likelihood × Impact. Tentukan level risiko inheren (Extreme/High/Medium/Low). Dokumentasikan skor beserta justifikasi penilaiannya.

Penilaian Inherent Risk bertujuan untuk:

1. mengetahui eksposur risiko aktual;
2. memahami tingkat kerentanan organisasi;
3. menentukan kebutuhan pengendalian;
4. menentukan prioritas mitigasi risiko.

Penilaian dilakukan berdasarkan:

1. kemungkinan risiko terjadi;
2. dampak risiko terhadap universitas;
3. kondisi operasional;
4. kompleksitas aktivitas;
5. faktor internal dan eksternal organisasi.

5.4 PENILAIAN EFEKTIVITAS KONTROL

Penilaian efektivitas kontrol dilakukan untuk mengetahui kemampuan pengendalian dalam menurunkan tingkat risiko.

Tabel 7. Penilaian Efektivitas Kontrol

No	Aktivitas / Langkah	Uraian Detail
1	Identifikasi Kontrol yang Ada	Mengidentifikasi seluruh pengendalian yang telah diterapkan untuk mengurangi kemungkinan maupun dampak risiko. Pengendalian dapat berupa kontrol preventif, detektif, maupun korektif. Setiap kontrol didokumentasikan meliputi deskripsi kontrol, jenis kontrol, pelaksana/pemilik kontrol, serta bukti implementasi kontrol.
2	Nilai Efektivitas Kontrol	Penilaian dilakukan untuk mengetahui apakah kontrol telah dirancang dan dilaksanakan secara efektif dalam mengendalikan risiko. Penilaian mempertimbangkan: kesesuaian desain kontrol terhadap risiko, implementasi kontrol, konsistensi pelaksanaan, serta ketersediaan bukti pelaksanaan kontrol.
3	Tentukan Rating Efektivitas Kontrol Keseluruhan	Berdasarkan hasil evaluasi, efektivitas kontrol ditetapkan ke dalam kategori berikut: 1. Effective = kontrol berjalan baik dan konsisten serta mampu mengurangi risiko secara signifikan; 2. Partially Effective = kontrol berjalan namun belum konsisten atau belum optimal; 3. Ineffective = kontrol tidak berjalan efektif atau tidak mampu mengurangi risiko secara memadai; 4. Not Available = belum terdapat kontrol yang diterapkan terhadap risiko tersebut.
4	Penetapan Tindak Lanjut	Hasil penilaian efektivitas kontrol digunakan untuk menentukan kebutuhan perbaikan, penguatan pengendalian, penambahan kontrol baru, maupun penyusunan rencana penanganan risiko lebih lanjut.

Evaluasi efektivitas kontrol dilakukan terhadap:

1. pengendalian preventif;
2. pengendalian detektif;
3. pengendalian korektif.

Penilaian efektivitas kontrol mempertimbangkan:

1. keberadaan kontrol;
2. implementasi kontrol;
3. konsistensi pelaksanaan;

4. dokumentasi kontrol;
5. efektivitas pengendalian terhadap risiko.

Hasil evaluasi efektivitas kontrol digunakan sebagai dasar penentuan Residual Risk.

5.5 PENILAIAN RESIDUAL RISK

Residual Risk merupakan tingkat risiko yang masih tersisa setelah mempertimbangkan efektivitas pengendalian dan mitigasi yang telah diterapkan.

Penilaian Residual Risk dilakukan untuk:

1. mengetahui risiko sisa;
2. menentukan apakah risiko masih dapat diterima;
3. menentukan kebutuhan mitigasi tambahan;
4. menentukan kebutuhan eskalasi risiko.

Risiko residual yang masih berada pada kategori High dan Extreme wajib:

1. dimonitor secara berkala;
2. dilakukan evaluasi mitigasi tambahan;
3. dilakukan eskalasi kepada pimpinan universitas.

5.6 TAHAPAN IDENTIFIKASI RISIKO

Identifikasi risiko merupakan proses mengenali, menemukan, dan mendokumentasikan risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan universitas. Diantaranya dapat mempengaruhi kegiatan strategis, proses operasional, kegiatan akademik, kegiatan nonakademik, program kerja, proyek, layanan, sistem informasi, aset, serta aktivitas lain yang relevan.

Identifikasi risiko dilaksanakan secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun, dan atau sewaktu-waktu (Insidental) apabila terjadi perubahan signifikan.

Identifikasi risiko dilakukan untuk:

1. mengetahui sumber risiko;
2. mengetahui penyebab risiko;
3. mengetahui dampak risiko;

4. mengetahui area yang memerlukan pengendalian;
5. mendukung penyusunan Risk Register.

Sumber risiko dapat berasal dari faktor internal, faktor eksternal, perubahan regulasi, perkembangan teknologi, perubahan organisasi, kondisi lingkungan, maupun hasil audit dan evaluasi.

Metode identifikasi risiko dapat dilakukan melalui: brainstorming, Focus Group Discussion (FGD), wawancara, observasi, analisis dokumen, review audit, evaluasi insiden, benchmarking, dan metode lain yang relevan.

Risiko yang teridentifikasi, kemudian dikategorikan sesuai karakteristik dan kebutuhan tata kelola universitas yang dapat mencakup:

1. Risiko Strategis

Tabel 8. Kategori Risiko Strategis

Sub-Kategori	Definisi	Contoh Potensi Risiko
Visi, Misi dan Renstra	Risiko yang mempengaruhi pencapaian visi, misi, tujuan, sasaran, dan target Renstra universitas	Target Renstra tidak tercapai
Kinerja Institusi dan IKU	Risiko yang mempengaruhi pencapaian indikator kinerja utama dan target kinerja institusi	Kegagalan pencapaian IKU universitas
Akreditasi	Risiko yang mempengaruhi status dan peringkat akreditasi institusi maupun program studi	Penurunan peringkat akreditasi program studi
Akademik dan Kurikulum	Risiko yang mempengaruhi mutu pendidikan, kurikulum, dan proses pembelajaran	Kurikulum belum berbasis OBE
Penelitian	Risiko yang mempengaruhi pencapaian target penelitian dan publikasi ilmiah	Target publikasi internasional tidak tercapai
Inovasi	Risiko yang mempengaruhi pengembangan, hilirisasi, dan pemanfaatan inovasi	Hilirisasi hasil penelitian tidak berjalan
Pengabdian kepada Masyarakat	Risiko yang mempengaruhi pencapaian target dan luaran pengabdian masyarakat	Luaran pengabdian tidak tercapai
Kerja Sama	Risiko yang mempengaruhi efektivitas kemitraan dan implementasi kerja sama	MoU tidak ditindaklanjuti menjadi MoA
Internasionalisasi	Risiko yang mempengaruhi pencapaian target internasional universitas	Mobilitas mahasiswa internasional rendah
Transformasi Digital	Risiko yang mempengaruhi keberhasilan program transformasi dan digitalisasi institusi	Implementasi sistem informasi strategis tidak optimal
Regulasi	Risiko akibat perubahan atau ketidakpatuhan terhadap regulasi dan kebijakan eksternal	Ketidaksiapan terhadap perubahan regulasi
Reputasi	Risiko yang mempengaruhi citra, kepercayaan, dan nama baik institusi	Pemberitaan negatif tentang universitas

Daya Saing	Risiko yang mempengaruhi kemampuan universitas dalam bersaing dengan perguruan tinggi lain	Penurunan jumlah mahasiswa baru
Keberlanjutan Institusi	Risiko yang mempengaruhi keberlangsungan dan pertumbuhan institusi dalam jangka panjang	Ketergantungan pada sumber pendapatan tertentu

2. Risiko Operasional

Tabel 9. Kategori Risiko Operasional

Sub-Kategori	Definisi	Contoh Potensi Risiko
Proses Internal	Risiko akibat kegagalan, ketidakefektifan, atau ketidakpatuhan dalam pelaksanaan proses kerja	SOP tidak dijalankan secara konsisten
Administrasi	Risiko yang mempengaruhi ketertiban administrasi dan dokumentasi institusi	Kehilangan dokumen penting
Pelayanan Akademik	Risiko yang mempengaruhi mutu dan kelancaran layanan akademik	Keterlambatan pelayanan akademik mahasiswa
Pelayanan Non Akademik	Risiko yang mempengaruhi layanan administrasi dan pendukung institusi	Keterlambatan pelayanan surat menyurat
Sumber Daya Manusia	Risiko yang timbul akibat kompetensi, ketersediaan, atau kinerja SDM yang tidak memadai	Kekurangan tenaga kependidikan
Kompetensi SDM	Risiko akibat kurangnya kompetensi atau pelatihan pegawai	Dosen belum memiliki kompetensi OBE
Disiplin dan Produktivitas SDM	Risiko yang mempengaruhi produktivitas dan kinerja pegawai	Tingginya tingkat ketidakhadiran pegawai
Sistem Informasi	Risiko yang mempengaruhi operasional sistem informasi universitas	Sistem akademik mengalami gangguan
Infrastruktur Teknologi Informasi	Risiko yang mempengaruhi ketersediaan dan keandalan infrastruktur TI	Server mengalami downtime
Keamanan Informasi	Risiko yang mengancam kerahasiaan, integritas, dan ketersediaan data	Kebocoran data mahasiswa
Pembelajaran Digital	Risiko yang mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran berbasis teknologi	LMS tidak berjalan optimal
Sarana dan Prasarana Akademik	Risiko yang mempengaruhi ketersediaan dan kelayakan fasilitas akademik	Ruang kuliah tidak memadai
Laboratorium dan Praktikum	Risiko yang mempengaruhi operasional laboratorium dan kegiatan praktikum	Kerusakan alat laboratorium
Pengelolaan Data dan Pelaporan	Risiko yang mempengaruhi keakuratan dan ketepatan waktu pelaporan	Ketidakteraturan pelaporan program kerja
Pengadaan Barang dan Jasa	Risiko yang mempengaruhi proses pengadaan barang dan jasa	Keterlambatan pengadaan peralatan
Pihak Ketiga/Vendor	Risiko akibat kegagalan pihak ketiga dalam memenuhi kewajibannya	Vendor sistem informasi gagal memenuhi kontrak

Operasional Kegiatan Akademik	Risiko yang mengganggu pelaksanaan kegiatan akademik	Rendahnya tingkat kelulusan UKOM mahasiswa
Operasional Kegiatan Institusi	Risiko yang menghambat pelaksanaan program dan kegiatan universitas	Keterlambatan pelaksanaan program kerja
Komunikasi dan Koordinasi	Risiko akibat lemahnya komunikasi dan koordinasi antar unit kerja	Informasi tidak tersampaikan kepada unit terkait
Manajemen Perubahan	Risiko yang timbul akibat perubahan sistem, proses, atau organisasi	Penolakan implementasi sistem baru oleh pengguna

3. Risiko Keuangan

Tabel 10. Kategori Risiko Keuangan

Sub-Kategori	Definisi	Contoh Potensi Risiko
Pendapatan Pendidikan	Risiko yang mempengaruhi penerimaan pendapatan dari mahasiswa	Penurunan jumlah mahasiswa baru
Pendapatan Non Pendidikan	Risiko yang mempengaruhi penerimaan pendapatan selain akademik	Pendapatan unit usaha universitas tidak mencapai target
Hibah dan Pendanaan Eksternal	Risiko yang mempengaruhi perolehan dana hibah dan pendanaan eksternal	Rendahnya perolehan hibah penelitian
Penganggaran	Risiko yang mempengaruhi proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran	Defisit anggaran kegiatan
Realisasi Anggaran	Risiko yang mempengaruhi efektivitas penyerapan anggaran	Serapan anggaran rendah
Pengelolaan Kas	Risiko yang mempengaruhi ketersediaan arus kas universitas	Keterlambatan pembayaran operasional
Investasi	Risiko yang mempengaruhi nilai dan manfaat investasi institusi	Investasi tidak memberikan hasil yang optimal
Pengelolaan Aset	Risiko yang mempengaruhi pemanfaatan dan perlindungan aset universitas	Aset tidak dimanfaatkan secara optimal
Teknologi Informasi dan Investasi Digital	Risiko yang timbul akibat kebutuhan investasi teknologi yang tinggi	Kebutuhan investasi TI melebihi kemampuan anggaran
Kepatuhan Keuangan	Risiko akibat ketidakpatuhan terhadap regulasi keuangan dan perpajakan	Temuan audit keuangan berulang
Pelaporan Keuangan	Risiko yang mempengaruhi keandalan dan ketepatan pelaporan keuangan	Keterlambatan penyampaian laporan keuangan
Pengadaan Barang dan Jasa	Risiko yang mempengaruhi efisiensi dan akuntabilitas pengadaan	Ketidaksesuaian spesifikasi barang yang dibeli
Fraud dan Penyalahgunaan Dana	Risiko akibat tindakan kecurangan atau penyalahgunaan sumber daya keuangan	Penyalahgunaan dana kegiatan
Piutang dan Tunggakan	Risiko yang mempengaruhi penerimaan kas akibat tunggakan pembayaran	Tingginya tunggakan UKT/SPP mahasiswa

Keberlanjutan Keuangan	Risiko yang mempengaruhi kemampuan institusi mempertahankan stabilitas keuangan jangka panjang	Ketergantungan pada satu sumber pendapatan utama
------------------------	--	--

4. Risiko Hazard

Tabel 11. Kategori Risiko Strategis

Sub-Kategori	Definisi	Contoh Potensi Risiko
Keselamatan Kerja	Risiko yang dapat menyebabkan cedera atau kecelakaan dalam aktivitas kerja dan akademik	Kecelakaan kerja di laboratorium
Keselamatan Praktikum	Risiko yang timbul selama pelaksanaan praktikum, penelitian, dan kegiatan lapangan	Mahasiswa terluka akibat pecahan kaca laboratorium
Kesehatan Kerja	Risiko yang berdampak pada kesehatan sivitas akademika akibat aktivitas kerja	Gangguan pernapasan akibat paparan bahan kimia
Bahan Berbahaya dan Beracun (B3)	Risiko yang timbul akibat penggunaan, penyimpanan, atau pembuangan bahan berbahaya	Tumpahan bahan kimia laboratorium
Kebakaran	Risiko yang disebabkan oleh api, ledakan, atau sumber panas lainnya	Kebakaran laboratorium akibat korsleting listrik
Kelistrikan	Risiko akibat kegagalan instalasi atau penggunaan peralatan listrik	Tersengat listrik saat menggunakan alat laboratorium
Sarana dan Prasarana	Risiko akibat kerusakan atau kegagalan fungsi fasilitas kampus	Keruntuhan plafon ruang kuliah
Lingkungan	Risiko yang berdampak terhadap lingkungan akibat aktivitas institusi	Pengelolaan limbah laboratorium tidak sesuai standar
Bencana Alam	Risiko akibat kejadian alam yang mengganggu operasional institusi	Gempa bumi merusak gedung perkuliahan
Keamanan Fisik	Risiko yang mengancam keamanan orang, aset, dan fasilitas kampus	Pencurian aset universitas
Ketertiban dan Keamanan Kampus	Risiko yang mengganggu situasi aman dan kondusif di lingkungan kampus	Konflik atau kerusuhan di lingkungan kampus
Kedaruratan dan Tanggap Bencana	Risiko akibat ketidaksiapan menghadapi keadaan darurat	Evakuasi darurat tidak berjalan efektif
Kesehatan Masyarakat Kampus	Risiko yang berdampak pada kesehatan sivitas akademika secara luas	Penyebaran penyakit menular di lingkungan kampus
Transportasi dan Mobilitas	Risiko yang timbul selama perjalanan dinas, praktik lapangan, atau kegiatan luar kampus	Kecelakaan kendaraan saat kegiatan lapangan
Keamanan Laboratorium	Risiko yang berkaitan dengan pengelolaan dan penggunaan fasilitas laboratorium	Paparan bahan kimia berbahaya akibat ketidakpatuhan SOP
Keamanan Data Fisik dan Arsip	Risiko yang menyebabkan hilangnya dokumen fisik penting akibat bencana atau kejadian darurat	Arsip penting rusak akibat banjir atau kebakaran

Hasil identifikasi risiko wajib didokumentasikan dalam Risk Register universitas melalui sistem E-Risk.

5.7 TAHAPAN ANALISIS RISIKO

Analisis risiko bertujuan untuk mengetahui tingkat risiko, menentukan prioritas risiko, dan mendukung pengambilan keputusan, serta menentukan kebutuhan pengendalian dan mitigasi risiko. Analisis tingkat risiko dilakukan terhadap:

(1) *Risk Inheren* — tingkat risiko sebelum memperhitungkan kontrol yang ada;
 (2) *Risk Residual* — tingkat risiko setelah memperhitungkan efektivitas kontrol yang ada.
 Perbedaan antara keduanya menggambarkan nilai kontribusi kontrol terhadap pengurangan risiko.

Analisis risiko dilakukan untuk menilai tingkat risiko berdasarkan kemungkinan terjadinya risiko (likelihood) dan dampak risiko (impact).

Likelihood merupakan tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko dalam periode tertentu. Penilaian likelihood menggunakan skala 1 sampai dengan 5 sebagai berikut:

Tabel 12. Skala Penilaian Likelihood (Kemungkinan)

Skor	Level	Deskripsi	Contoh Frekuensi
1	Sangat Jarang	Hampir tidak mungkin terjadi; belum pernah terjadi di unit sejenis	< 1 kali dalam 5 tahun
2	Jarang	Mungkin terjadi dalam kondisi tertentu; pernah terjadi di fasilitas serupa	1 kali dalam 2–5 tahun
3	Kadang-kadang	Dapat terjadi sewaktu-waktu; pernah terjadi di klinik ini	1 kali dalam 1–2 tahun
4	Sering	Kemungkinan besar terjadi; sudah beberapa kali terjadi	Beberapa kali per tahun
5	Sangat Sering	Hampir pasti terjadi; terjadi secara rutin	Setiap bulan atau lebih sering

Impact merupakan tingkat dampak yang ditimbulkan apabila risiko terjadi terhadap pencapaian tujuan universitas.

Penilaian impact mempertimbangkan: pencapaian sasaran strategis, gangguan operasional, kerugian keuangan, dan bahaya fisik, keselamatan dan kesehatan kerja, dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 berdasarkan tingkat dampak terhadap:

(1) *Strategis*

(2) *Operasional*

(3) *Keuangan*

(4) *Hazard*

Tabel 13. Skala Penilaian Impact (Dampak)

Skor	Level Impact	Strategis	Operasional	Keuangan	Hazard
1	Negilgible	Tidak memengaruhi pencapaian sasaran strategis universitas	Gangguan operasional sangat kecil dan dapat ditangani segera	< Rp 5 juta	Tidak ada cedera atau kerusakan fasilitas
2	Minor	Dampak kecil terhadap target unit kerja atau program tertentu	Gangguan operasional < 1 jam dan layanan tetap berjalan	Rp 5–25 juta	Cedera ringan atau kerusakan fasilitas kecil
3	Moderate	Sebagian target strategis tertunda atau tidak optimal	Gangguan operasional 1–4 jam dan memengaruhi sebagian layanan	Rp 25–100 juta	Cedera sedang, kerusakan fasilitas terbatas, atau gangguan lingkungan kerja
4	Mayor	Target strategis utama terganggu; penurunan mutu atau reputasi institusi	Gangguan operasional > 4 jam dan menghambat layanan utama universitas	Rp 100–500 juta	Cedera berat, kerusakan fasilitas besar, atau gangguan keselamatan serius
5	Catastrophic	Gagal mencapai sasaran strategis utama; akreditasi/reputasi universitas terancam	Operasional utama berhenti total dan mengganggu keberlangsungan layanan universitas	> Rp 500 juta atau mengancam keberlangsungan universitas	Kematian, bencana besar, kerusakan fasilitas utama, atau penutupan layanan/kampus

Universitas Baiturrahmah menggunakan matriks risiko 5×5 sebagai dasar klasifikasi tingkat risiko.

Nilai risiko diperoleh dari hasil perkalian: **Likelihood $\times$ Impact**

Hasil penilaian risiko diklasifikasikan menjadi:

Risk Score = Likelihood $\times$ Impact. Rentang: 1–25. Klasifikasi: Extreme (20–25), High (10–19), Medium (5–9), Low (1–4). Ambang batas penerimaan (acceptance threshold) ditetapkan secara terpisah dalam Kebijakan Manajemen Risiko.

Berikut Tabel Matriks Risk Rating (Likelihood $\times$ Impact) Universitas Baiturrahmah:

Tabel 14. Matriks Risk Rating (Likelihood $\times$ Impact)

L \ I	1 - Negligible	2 - Minor	3 - Moderate	4 - Major	5 - Catastrophic
5 - Almost Certain	5 Medium	10 High	15 High	20 Extreme	25 Extreme
4 - Likely	4 Low	8 Medium	12 High	16 Extreme	20 Extreme
3 - Possible	3 Low	6 Medium	9 Medium	12 High	15 High
2 - Unlikely	2 Low	4 Low	6 Medium	8 Medium	10 High
1 - Rare	1 Low	2 Low	3 Low	4 Low	5 Medium

Setiap tingkat risiko memiliki karakteristik dan kebutuhan penanganan yang berbeda sesuai tingkat dampak dan kemungkinan terjadinya risiko terhadap universitas. Berikut Tabel Klasifikasi Tingkat Risiko berdasarkan Matriks Risk Rating Universitas Baiturrahmah:

Tabel 15. Klasifikasi Tingkat Risiko berdasarkan Matriks

Level Risiko	Skor Risiko	Status Risk Appetite	Interpretasi
Rendah (Low)	1–4	Acceptable	Risiko berada dalam batas penerimaan universitas dan dapat dikendalikan melalui prosedur rutin
Sedang (Medium)	5–9	Tolerable	Risiko masih dapat ditoleransi dengan pengendalian dan monitoring berkala
Tinggi (High)	10–15	Undesirable	Risiko memerlukan mitigasi prioritas karena berpotensi mengganggu pencapaian sasaran universitas
Ekstrem (Extreme)	16–25	Unacceptable	Risiko berada di luar batas toleransi universitas dan memerlukan tindakan segera serta eskalasi kepada pimpinan universitas

Dalam menetapkan prioritas penanganan risiko secara proporsional sehingga sumber daya, pengendalian, dan tindak lanjut dapat difokuskan pada risiko yang memiliki dampak dan tingkat keparahan lebih tinggi, perlu adanya tindakan strategis dalam penanganan potensi risiko. Berikut Tabel Panduan Tindakan berdasarkan Level Risiko Universitas Baiturrahmah:

Tabel 16. Panduan Tindakan berdasarkan Level Risiko

Level Risiko	Skor	Waktu Respons	Penanggung Jawab	Tindakan yang Diperlukan
Ekstrem	16–25	SEGERA < 48 jam	Rektor, Wakil Rektor, Pimpinan Fakultas	Hentikan aktivitas berisiko; implementasikan kontrol darurat; lakukan RCA dalam 48 jam; lapor Dinas Kesehatan jika ada dampak klinis
Tinggi	10–15	Prioritas ≤ 14 hari	Wakil Rektor, Lembaga, Pimpinan Fakultas	Informasikan Pimpinan; implementasikan mitigasi segera; pantau harian; review efektivitas dalam 2 minggu
Sedang	5–9	Terencana ≤ 1 bulan	Pimpinan Fakultas, Kepala Unit	Susun rencana mitigasi formal; pantau setiap bulan; review efektivitas tiap triwulan
Rendah	1–4	Rutin (Pemantauan Berkala)	Kepala Unit terkait	Terima risiko dengan kontrol yang ada; pantau dalam review risiko triwulan; dokumentasikan keputusan

Matriks risiko digunakan untuk:

1. menentukan prioritas penanganan risiko;
2. menentukan kebutuhan mitigasi;
3. menentukan mekanisme monitoring;
4. menentukan eskalasi risiko;
5. mendukung pengambilan keputusan universitas.

Hasil analisis risiko didokumentasikan dalam Risk Register (E-Risk) yang menjadi dasar evaluasi serta penanganan risiko.

5.8 TAHAPAN EVALUASI RISIKO

Evaluasi risiko dilakukan untuk menentukan prioritas penanganan risiko berdasarkan tingkat risiko dan efektivitas pengendalian yang telah diterapkan. Evaluasi risiko bertujuan untuk menentukan tingkat prioritas risiko, menentukan risiko yang memerlukan mitigasi, menentukan risiko yang dapat diterima, dan mendukung pengambilan keputusan pengendalian risiko.

Dalam implementasinya, Universitas Baiturrahmah melaksanakan evaluasi berdasarkan penetapan Risk Appetite sebagai tingkat risiko yang bersedia diterima dalam rangka mencapai tujuan strategis universitas.

Risk Appetite digunakan sebagai dasar dalam:

1. pengambilan keputusan;
2. penentuan prioritas pengendalian;
3. evaluasi risiko residual;
4. penetapan kebutuhan mitigasi risiko.

Universitas juga menetapkan Risk Tolerance sebagai batas toleransi penyimpangan risiko yang masih dapat diterima dalam operasional universitas.

Risiko yang melampaui Risk Tolerance wajib:

1. dilakukan mitigasi tambahan;
2. dilakukan monitoring khusus;
3. dilakukan eskalasi kepada pimpinan universitas;
4. atau dilakukan pengambilan keputusan strategis lebih lanjut.

Risiko dengan tingkat High dan Extreme wajib mendapatkan prioritas penanganan dan monitoring secara berkala.

Hasil evaluasi risiko digunakan sebagai dasar:

1. penyusunan mitigasi;
2. penentuan pengendalian tambahan;
3. eskalasi risiko;
4. monitoring risiko;
5. dan pelaporan kepada pimpinan universitas.

5.9 PENANGANAN RISIKO

Penanganan risiko dilakukan untuk mengendalikan risiko agar berada pada tingkat yang dapat diterima sesuai risk appetite dan risk tolerance universitas. Penanganan risiko dilaksanakan terhadap risiko yang telah melalui proses identifikasi, penilaian, dan evaluasi risiko serta

memerlukan tindakan pengendalian maupun tindak lanjut lebih lanjut untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko dan/atau dampak risiko terhadap universitas.

Tabel 17. Strategi Penanganan Risiko

Strategi Respons	Deskripsi	Kapan Diterapkan	Contoh Tindakan	Biaya Relatif
AVOID (Hindari)	Menghentikan atau membatalkan aktivitas yang menimbulkan risiko sehingga risiko dihilangkan sepenuhnya.	Risiko berada di luar toleransi universitas atau dampaknya terlalu besar dibanding manfaatnya.	Membatalkan program kerja berisiko tinggi; menghentikan kerja sama bermasalah.	Tidak ada biaya mitigasi langsung, namun terdapat opportunity cost.
REDUCE (Kurangi / Treat)	Mengurangi kemungkinan dan/atau dampak risiko melalui pengendalian dan perbaikan proses.	Risiko masih dapat dikendalikan dan aktivitas tetap perlu dilanjutkan.	Menyusun SOP, meningkatkan pengawasan, pelatihan SDM, backup sistem.	Moderat.
MITIGATE (Mitigasi)	Melakukan tindakan spesifik untuk meminimalkan dampak atau mempercepat pemulihan ketika risiko terjadi.	Risiko tidak dapat dihilangkan sepenuhnya namun dampaknya dapat ditekan.	Penyusunan contingency plan, disaster recovery plan, simulasi tanggap darurat.	Moderat hingga tinggi tergantung kompleksitas mitigasi.
TRANSFER (Alihkan)	Mengalihkan sebagian atau seluruh konsekuensi risiko kepada pihak lain.	Risiko memiliki dampak besar namun lebih efektif ditangani pihak lain.	Asuransi aset, outsourcing layanan tertentu, klausul kontrak kerja sama.	Biaya premi atau kontrak kerja sama.
SHARE (Berbagi Risiko)	Membagi tanggung jawab atau konsekuensi risiko dengan pihak lain melalui kolaborasi atau kemitraan.	Risiko lebih efektif dikelola bersama pihak lain.	Joint operation, kerja sama riset, cost sharing proyek.	Relatif moderat dan dibagi bersama pihak terkait.
ACCEPT (Terima)	Menerima risiko tanpa tindakan tambahan karena masih dalam batas toleransi organisasi.	Risiko berada di bawah risk appetite atau biaya mitigasi lebih besar dari manfaatnya.	Monitoring berkala, dokumentasi penerimaan risiko.	Rendah atau nihil.
EXPLOIT (Manfaatkan)	Mengambil tindakan untuk memastikan peluang positif dapat tercapai secara maksimal.	Terdapat peluang strategis yang memberikan manfaat besar bagi universitas.	Pengembangan program unggulan, percepatan kerja sama internasional.	Investasi strategis.
ENHANCE (Tingkatkan)	Meningkatkan kemungkinan atau dampak positif dari suatu peluang agar memberikan nilai tambah lebih besar.	Peluang memiliki potensi peningkatan manfaat bagi institusi.	Peningkatan promosi program unggulan, penguatan branding universitas.	Moderat hingga tinggi sesuai strategi pengembangan.

Pemilihan strategi penanganan risiko mempertimbangkan:

1. tingkat risiko;
2. efektivitas pengendalian;
3. biaya mitigasi;
4. kapasitas organisasi;
5. dampak terhadap operasional;
6. dan tujuan strategis universitas.

Penanganan risiko dituangkan dalam rencana mitigasi yang memuat:

1. tindakan mitigasi;
2. penanggung jawab;
3. target waktu;
4. indikator monitoring;
5. kebutuhan sumber daya;
6. status tindak lanjut.

Pelaksanaan mitigasi risiko dimonitor secara berkala melalui sistem E-Risk.

BAB VI MONITORING DAN REVIEW RISIKO

6.1 UMUM

Monitoring dan review risiko merupakan proses pemantauan dan peninjauan secara berkala terhadap pelaksanaan pengelolaan risiko Universitas Baiturrahmah untuk memastikan bahwa pengendalian dan penanganan risiko berjalan secara efektif, konsisten, dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Monitoring dan review risiko dilakukan untuk mengetahui perkembangan tingkat risiko, efektivitas pengendalian, pelaksanaan tindak lanjut penanganan risiko, serta perubahan kondisi internal maupun eksternal yang dapat memengaruhi pencapaian sasaran universitas.

Pelaksanaan monitoring dan review risiko dilakukan secara berkelanjutan pada seluruh unit kerja sebagai bagian dari penguatan tata kelola universitas berbasis risiko dan perbaikan berkelanjutan sistem manajemen risiko universitas.

6.2 TUJUAN MONITORING DAN REVIEW RISIKO

Monitoring dan review risiko bertujuan untuk:

1. memastikan efektivitas pengendalian dan penanganan risiko;
2. mengetahui perkembangan tingkat risiko universitas;
3. memastikan tindak lanjut penanganan risiko berjalan sesuai rencana;
4. mengidentifikasi perubahan risiko dan potensi risiko baru;
5. mengevaluasi efektivitas penerapan manajemen risiko;
6. mendukung pengambilan keputusan berbasis risiko;
7. serta mendukung perbaikan berkelanjutan sistem manajemen risiko universitas.

6.3 PELAKSANAAN MONITORING DAN REVIEW RISIKO

Monitoring dan review risiko dilakukan oleh Risk Owner pada masing-masing unit kerja dengan koordinasi dan pengawasan dari Lembaga Manajemen Risiko.

Monitoring dan review dilakukan terhadap:

1. tingkat risiko;
2. perubahan tingkat risiko;
3. efektivitas pengendalian;
4. pelaksanaan penanganan risiko;
5. status tindak lanjut;
6. efektivitas mitigasi dan pengendalian;
7. kesesuaian Risk Register dengan kondisi aktual;
8. serta risiko residual yang masih memerlukan perhatian lebih lanjut.

Pelaksanaan monitoring dan review risiko dilaksanakan secara:

1. berkala paling sedikit 1 (satu) kali per triwulan; dan/atau
2. insidental apabila terjadi perubahan signifikan, insiden, krisis, atau kondisi tertentu yang memengaruhi universitas;
3. serta segera apabila terjadi insiden yang berdampak terhadap operasional dan sasaran strategis universitas.

6.4 MEKANISME MONITORING DAN REVIEW RISIKO

Monitoring dan review risiko dilakukan melalui:

1. review Risk Register;
2. monitoring pelaksanaan penanganan risiko;
3. evaluasi efektivitas pengendalian;
4. review tingkat residual risk;
5. dashboard E-Risk;
6. laporan risiko berkala;
7. rapat evaluasi risiko;
8. audit internal berbasis risiko;
9. serta mekanisme monitoring dan review lainnya sesuai kebutuhan universitas.

Risiko dengan kategori High dan Extreme mendapatkan prioritas monitoring dan review secara lebih intensif untuk memastikan efektivitas pengendalian dan ketepatan tindak lanjut penanganan risiko.

1. Setiap unit kerja wajib:
2. melakukan pembaruan data risiko sesuai kondisi aktual;
3. memperbarui Risk Register secara berkala;
4. menyampaikan perkembangan pengelolaan risiko;
5. serta menindaklanjuti hasil monitoring dan review risiko sesuai ketentuan universitas.

6.5 HASIL MONITORING DAN REVIEW RISIKO

Hasil monitoring dan review risiko digunakan sebagai dasar dalam:

1. evaluasi efektivitas pengendalian;
2. pembaruan Risk Register;
3. penyempurnaan penanganan risiko;
4. penguatan pengendalian internal;
5. pengambilan keputusan berbasis risiko;
6. penyempurnaan kebijakan dan prosedur;
7. serta perbaikan berkelanjutan sistem manajemen risiko universitas.

Lembaga Manajemen Risiko bertanggung jawab melakukan konsolidasi hasil monitoring dan review risiko universitas serta menyampaikan profil risiko universitas kepada pimpinan sebagai bahan evaluasi dan pengambilan keputusan strategis universitas.

BAB VII PELAPORAN RISIKO

7.1 UMUM

Pelaporan risiko merupakan bagian dari proses manajemen risiko Universitas Baiturrahmah yang dilakukan untuk memastikan bahwa informasi risiko tersedia secara akurat, tepat waktu, terdokumentasi, dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan universitas.

Pelaporan risiko dilaksanakan secara terintegrasi pada seluruh unit kerja sebagai bentuk akuntabilitas pengelolaan risiko dan penguatan tata kelola universitas berbasis risiko.

Pelaksanaan pelaporan risiko bertujuan untuk:

1. menyediakan informasi profil risiko universitas;
2. mendukung monitoring dan evaluasi risiko;
3. memastikan pelaksanaan mitigasi berjalan efektif;
4. mendukung pengambilan keputusan pimpinan;
5. meningkatkan efektivitas pengendalian internal;
6. dan mendukung perbaikan berkelanjutan sistem manajemen risiko universitas.

Pelaporan risiko dilakukan secara berjenjang dan berkala melalui sistem E-Risk universitas.

Pelaporan risiko terdiri atas:

Tabel 18. Pelaporan Risiko

No	Jenis Laporan	Penanggung Jawab	Periode Pelaporan	Disampaikan Kepada	Tujuan
1	Laporan Risk Register Unit Kerja	Risk Owner Unit Kerja	Per Triwulan	Lembaga Manajemen Risiko	Pelaporan identifikasi risiko unit kerja
2	Laporan Monitoring Mitigasi Risiko	Risk Owner dan PIC	Per Triwulan	Lembaga Manajemen Risiko	Monitoring pelaksanaan mitigasi dan status tindak lanjut risiko
3	Laporan Risiko Prioritas	Lembaga Manajemen Risiko	Insidental / Segera	Rektor dan Wakil Rektor terkait	Eskalasi risiko kategori High dan Extreme
4	Laporan Evaluasi Risiko Residual	Lembaga Manajemen Risiko	Tahunan	Rektor	Evaluasi efektivitas kontrol dan tingkat risiko residual universitas

5	Laporan Manajemen Risiko Universitas	Lembaga Manajemen Risiko	Tahunan	Rektor dan Yayasan	Pelaporan menyeluruh kondisi manajemen risiko universitas
6	Laporan Risiko untuk RTM dan SPMI	Lembaga Manajemen Risiko dan LP3M	Tahunan	Forum RTM dan SPMI	Integrasi hasil manajemen risiko dalam evaluasi mutu dan pengambilan keputusan strategis

7.2 TUJUAN PELAPORAN RISIKO

Pelaporan risiko bertujuan untuk:

1. memberikan informasi perkembangan tingkat risiko universitas;
2. mengetahui efektivitas pengendalian dan mitigasi risiko;
3. mendukung monitoring pelaksanaan tindak lanjut risiko;
4. mendukung eskalasi risiko strategis;
5. meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan risiko;
6. mendukung pengambilan keputusan berbasis risiko;
7. dan mendukung peningkatan tata kelola universitas.

7.3 MEKANISME PELAPORAN RISIKO

Setiap unit kerja wajib:

1. melakukan pembaruan Risk Register;
2. menyampaikan laporan risiko secara berkala;
3. melaporkan perkembangan penanganan risiko;
4. melaporkan perubahan tingkat risiko;
5. dan melaporkan insiden risiko yang berdampak terhadap operasional universitas.

Pelaporan risiko dilakukan melalui sistem E-Risk universitas sesuai mekanisme dan periode pelaporan yang telah ditetapkan.

7.4 JENIS PELAPORAN RISIKO

Pelaporan risiko dapat dilakukan dalam bentuk:

1. laporan risiko berkala;
2. laporan monitoring penanganan;
3. laporan insiden risiko;
4. executive risk report;
5. dashboard profil risiko;
6. dan laporan eskalasi risiko.

Pelaporan risiko dilakukan secara:

1. berkala;
2. insidental;

7.5 RISK REGISTER DAN E-RISK

Risk Register merupakan dokumen utama pengelolaan risiko yang digunakan untuk mendokumentasikan seluruh informasi risiko universitas. Pengelolaan Risk Register dilakukan melalui sistem E-Risk universitas sebagai sistem informasi manajemen risiko yang digunakan untuk:

1. pengelolaan data risiko;
2. monitoring risiko;
3. monitoring mitigasi;
4. pelaporan risiko;
5. dashboard profil risiko;
6. dan konsolidasi profil risiko universitas.

Komponen minimal Risk Register meliputi:

Tabel 19. Komponen Risk Register

No	Komponen	Keterangan
1	ID Risiko	Kode unik untuk setiap risiko
2	ID Unit	Kode unit kerja pemilik risiko (Risk Owner)
3	Unit Kerja	Nama fakultas, biro, UPT, program studi, atau unit kerja
4	Kategori Risiko	Strategis, Operasional, Keuangan, atau Hazard
5	Deskripsi Risiko	Uraian kejadian risiko yang dapat memengaruhi sasaran universitas
6	Sumber / Penyebab	Faktor internal maupun eksternal penyebab risiko
7	Dampak Kualitatif	Dampak yang ditimbulkan terhadap operasional, keuangan, mutu, reputasi, atau keberlangsungan universitas
8	Risk Owner	Pimpinan/unit yang bertanggung jawab terhadap risiko
9	Kemungkinan Inheren (1–5)	Tingkat kemungkinan risiko sebelum pengendalian diterapkan
10	Dampak Inheren (1–5)	Tingkat dampak risiko sebelum pengendalian diterapkan
11	Skor Inheren	Hasil perkalian kemungkinan inheren × dampak inheren
12	Level Risiko Inheren	Kategori tingkat risiko inheren (Low, Medium, High, Extreme)
13	Risk Appetite	Tingkat penerimaan risiko universitas
14	Kontrol yang Ada (Internal Control)	Pengendalian yang telah diterapkan
15	Existing Control Effectiveness	Tingkat efektivitas pengendalian yang ada
16	Strategi Mitigasi	Strategi penanganan risiko seperti avoid, reduce, mitigate, transfer, share, accept, exploit, atau enhance
17	Penanganan Risiko (Risk Treatment)	Bentuk penanganan atau pengendalian risiko

18	Tindakan Penanganan Spesifik	Langkah mitigasi atau pengendalian risiko secara rinci
19	PIC	Penanggung jawab pelaksanaan tindakan penanganan risiko
20	Target / Due Date	Target waktu penyelesaian mitigasi risiko
21	Status	Status pelaksanaan penanganan risiko
22	Kemungkinan Residual (1–5)	Tingkat kemungkinan risiko setelah mitigasi diterapkan
23	Dampak Residual (1–5)	Tingkat dampak risiko setelah mitigasi diterapkan
24	Skor Residual	Hasil perkalian kemungkinan residual $\times$ dampak residual
25	Level Risiko Residual	Kategori tingkat risiko residual (Low, Medium, High, Extreme)

Setiap unit kerja wajib melakukan pembaruan Risk Register secara berkala melalui sistem E-Risk.

7.6 EVALUASI PELAPORAN RISIKO

Pelaksanaan pelaporan risiko dievaluasi secara berkala untuk memastikan ketepatan waktu pelaporan, kelengkapan data risiko, efektivitas monitoring risiko, efektivitas mitigasi risiko dan kesesuaian pelaporan dengan kebijakan manajemen risiko universitas.

Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar:

1. penyempurnaan sistem pelaporan risiko;
2. penguatan monitoring risiko;
3. pengembangan sistem E-Risk;
4. dan peningkatan efektivitas tata kelola risiko universitas.

BAB VIII PELAPORAN DAN INVESTIGASI INSIDEN

8.1 UMUM

Universitas Baiturrahmah menerapkan sistem pelaporan dan investigasi insiden (Incident Reporting and Investigation System) sebagai bagian integral dari penerapan manajemen risiko, keselamatan, keamanan, pengendalian internal, dan budaya sadar risiko universitas.

Sistem pelaporan insiden diterapkan untuk memastikan bahwa setiap kejadian, potensi bahaya, maupun kondisi yang dapat menimbulkan cedera, kerugian, gangguan operasional, kerusakan aset, pencemaran lingkungan, gangguan pelayanan, serta dampak terhadap reputasi universitas dapat dilaporkan, ditangani, diinvestigasi, dan ditindaklanjuti secara cepat, tepat, dan terdokumentasi. Pelaporan dan investigasi insiden dilaksanakan sebagai bagian dari upaya:

1. meningkatkan keselamatan dan keamanan lingkungan universitas;
2. memperkuat pengendalian internal;
3. meningkatkan efektivitas penanganan risiko;
4. mendukung pembelajaran organisasi (organizational learning);
5. serta membangun budaya Just Culture dan Risk Awareness Culture di lingkungan Universitas Baiturrahmah.

8.2 JENIS INSIDEN

Insiden yang wajib dilaporkan meliputi seluruh kejadian yang berpotensi menimbulkan dampak terhadap keselamatan, operasional, layanan, aset, lingkungan, sistem informasi, maupun reputasi universitas.

Jenis insiden yang wajib dilaporkan antara lain:

1. Sentinel Event;
2. Kejadian Tidak Diharapkan (KTD);
3. Kejadian Nyaris Cedera (KNC);
4. Kondisi Potensial Cedera (KPC);
5. kecelakaan kerja;

6. paparan bahan kimia dan limbah B3;
7. kebakaran, ledakan, dan gangguan kelistrikan;
8. gangguan keselamatan laboratorium;
9. unsafe condition dan unsafe action;
10. gangguan sistem informasi dan keamanan data;
11. kerusakan sarana dan prasarana;
12. insiden operasional akademik dan non akademik;
13. serta insiden lain yang berdampak terhadap keselamatan dan operasional universitas.

8.3 PELAPORAN INSIDEN

Setiap dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, petugas, maupun pihak terkait lainnya yang mengetahui terjadinya insiden wajib:

1. melakukan tindakan awal sesuai kemampuan dan kewenangan;
2. segera melaporkan kejadian;
3. memberikan informasi secara faktual, objektif, dan tidak menyembunyikan kejadian.

Pelaporan insiden dilakukan melalui Formulir Incident Report Universitas Baiturrahmah yang terintegrasi dalam sistem E-Risk universitas.

Formulir Incident Report sekurang-kurangnya memuat:

1. identitas insiden dan pelapor;
2. kategori dan tingkat keparahan insiden;
3. kronologi dan deskripsi kejadian;
4. dampak dan tindakan segera;
5. faktor yang berkontribusi terhadap kejadian;
6. saran pencegahan;
7. tindak lanjut manajemen;
8. post incident review;
9. serta pengesahan dan validasi laporan.

Risiko atau insiden yang memiliki dampak signifikan wajib segera dilaporkan kepada pimpinan universitas dan Lembaga Manajemen Risiko untuk mendapatkan penanganan dan tindak lanjut lebih lanjut.

8.4 INVESTIGASI INSIDEN

Investigasi insiden dilakukan untuk mengidentifikasi akar penyebab kejadian, mengevaluasi efektivitas pengendalian yang ada, serta menentukan tindakan perbaikan dan pencegahan agar kejadian serupa tidak terulang kembali.

Investigasi insiden dilaksanakan oleh Lembaga Manajemen Risiko dan/atau Divisi Keuangan, Kepatuhan, dan Keselamatan bersama unit terkait sesuai tingkat keparahan dan dampak insiden yang terjadi.

Pelaksanaan investigasi dilakukan melalui:

1. pengumpulan data dan informasi kejadian;
2. klarifikasi dan wawancara;
3. peninjauan lokasi kejadian;
4. analisis faktor penyebab;
5. pelaksanaan Root Cause Analysis (RCA);
6. penetapan tindakan korektif dan preventif (Corrective and Preventive Action);
7. serta monitoring tindak lanjut perbaikan.

Insiden dengan tingkat keparahan tinggi, berdampak signifikan, atau memengaruhi sasaran strategis universitas wajib dilakukan investigasi lanjutan dan monitoring secara khusus sampai dinyatakan selesai (closed).

8.5 TINDAK LANJUT DAN MONITORING INSIDEN

Setiap hasil investigasi insiden wajib ditindaklanjuti oleh unit kerja terkait sesuai rekomendasi perbaikan yang telah ditetapkan.

Tindak lanjut dilakukan melalui:

1. perbaikan prosedur kerja;
2. penguatan pengendalian;

3. peningkatan pengawasan;
4. pelatihan dan sosialisasi;
5. perbaikan sarana dan prasarana;
6. penguatan sistem keselamatan dan keamanan;
7. serta tindakan perbaikan lainnya sesuai hasil investigasi.

Pelaksanaan tindak lanjut dimonitor secara berkala oleh Lembaga Manajemen Risiko dan/atau Divisi Keuangan, Kepatuhan, dan Keselamatan sampai tindakan perbaikan dinyatakan efektif dan selesai dilaksanakan.

Hasil investigasi dan tindak lanjut insiden wajib:

1. didokumentasikan dalam sistem E-Risk;
2. dimonitor secara berkala;
3. menjadi bagian pembelajaran organisasi;
4. dan diintegrasikan ke dalam Risk Register universitas apabila berdampak signifikan terhadap sasaran universitas.

8.6 JUST CULTURE DAN KERAHASIAAN LAPORAN INSIDEN

Universitas Baiturrahmah menerapkan prinsip Just Culture dalam pelaporan insiden, yaitu pendekatan pembelajaran dan perbaikan sistem tanpa menyalahkan individu atas kesalahan yang tidak disengaja (human error), kecuali terdapat unsur kesengajaan, pelanggaran berat, atau tindakan melawan hukum.

Seluruh laporan dan hasil investigasi insiden dikelola secara rahasia dan hanya digunakan untuk kepentingan:

1. peningkatan mutu;
2. keselamatan dan keamanan;
3. pengendalian risiko;
4. pembelajaran organisasi;
5. dan penguatan tata kelola universitas.

9.1 UMUM

Dokumentasi risiko merupakan proses pencatatan, penyimpanan, pengelolaan, dan pemeliharaan seluruh data serta informasi pengelolaan risiko Universitas Baiturrahmah secara sistematis, terdokumentasi, dan dapat ditelusuri.

Dokumentasi risiko dilaksanakan sebagai bagian dari tata kelola manajemen risiko untuk memastikan bahwa seluruh proses pengelolaan risiko memiliki bukti implementasi yang akurat, lengkap, dan dapat digunakan dalam monitoring, evaluasi, audit internal, serta pengambilan keputusan universitas.

Pelaksanaan dokumentasi risiko dilakukan secara terintegrasi melalui sistem E-Risk universitas dan menjadi tanggung jawab seluruh unit kerja sesuai kewenangan masing-masing.

9.2 SISTEM DOKUMENTASI RISIKO

Universitas Baiturrahmah menggunakan sistem E-Risk sebagai media pengelolaan dokumentasi risiko universitas secara elektronik dan terintegrasi.

Sistem E-Risk digunakan untuk:

1. penyimpanan data risiko;
2. pembaruan Risk Register;
3. monitoring mitigasi risiko;
4. pelaporan risiko;
5. dokumentasi hasil evaluasi risiko;
6. monitoring tindak lanjut risiko;
7. dan konsolidasi profil risiko universitas.

Akses terhadap dokumen risiko diberikan sesuai fungsi, kewenangan, dan kebutuhan pengelolaan risiko universitas. Dokumen risiko yang bersifat strategis dan memiliki dampak terhadap tata kelola universitas wajib dijaga kerahasiaannya sesuai ketentuan universitas.

10.1 UMUM

Manajemen risiko Universitas Baiturrahmah dilaksanakan secara terintegrasi dalam sistem tata kelola universitas sebagai bagian dari upaya meningkatkan efektivitas pengelolaan organisasi, pencapaian sasaran strategis, penguatan pengendalian internal, serta peningkatan mutu berkelanjutan.

Integrasi manajemen risiko dilakukan untuk memastikan bahwa pengelolaan risiko menjadi bagian dari:

1. proses perencanaan;
2. pengambilan keputusan;
3. pengendalian internal;
4. pengukuran kinerja;
5. penjaminan mutu;
6. audit internal;
7. dan pengembangan universitas secara berkelanjutan.

Penerapan manajemen risiko tidak dilaksanakan sebagai aktivitas yang berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian integral dari seluruh proses tata kelola akademik dan nonakademik universitas.

10.2 INTEGRASI DENGAN SPMI

Manajemen risiko diintegrasikan dengan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dalam mendukung pelaksanaan tata kelola mutu universitas secara efektif dan berkelanjutan.

Integrasi dilakukan dalam seluruh siklus PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan) untuk memastikan bahwa potensi risiko terhadap pencapaian standar mutu universitas dapat diidentifikasi, dikendalikan, dan dimonitor secara berkala.

Hasil pengelolaan risiko digunakan sebagai masukan dalam:

1. evaluasi mutu;
2. audit mutu internal;

3. pengendalian standar;
4. penyusunan tindak lanjut peningkatan mutu;
5. dan pengambilan keputusan universitas.

10.3 INTEGRASI DENGAN PERENCANAAN STRATEGIS DAN RKAT

Manajemen risiko diintegrasikan dalam proses penyusunan dan pelaksanaan:

1. Rencana Strategis (Renstra);
2. Rencana Operasional;
3. dan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) universitas.

Integrasi dilakukan untuk memastikan bahwa:

1. sasaran strategis universitas mempertimbangkan faktor risiko;
2. program kerja memiliki pengendalian yang memadai;
3. penggunaan sumber daya dilakukan secara efektif dan terukur;
4. serta potensi hambatan terhadap pencapaian target universitas dapat diantisipasi sejak awal.

Risiko strategis universitas menjadi salah satu dasar dalam penentuan prioritas program dan pengambilan keputusan organisasi.

10.4 INTEGRASI DENGAN PENGUKURAN KINERJA

Manajemen risiko diintegrasikan dengan sistem pengukuran kinerja universitas untuk memastikan bahwa pencapaian indikator kinerja mempertimbangkan potensi risiko yang dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan universitas.

Integrasi dilakukan dalam:

1. monitoring capaian kinerja;
2. evaluasi indikator kinerja utama;
3. evaluasi program kerja;
4. dan penyusunan tindak lanjut perbaikan organisasi.

Informasi risiko digunakan sebagai bahan evaluasi dalam menentukan efektivitas pencapaian sasaran strategis universitas.

10.5 INTEGRASI DENGAN AUDIT INTERNAL

Integrasi manajemen risiko dengan audit internal dilaksanakan untuk memastikan bahwa proses pengawasan, evaluasi, dan pengendalian internal universitas berjalan secara efektif, objektif, dan berbasis risiko. Integrasi tersebut dilakukan sebagai bagian dari penguatan tata kelola universitas serta mendukung peningkatan mutu dan perbaikan berkelanjutan organisasi.

Pelaksanaan audit internal berbasis risiko dilakukan dengan mempertimbangkan tingkat risiko pada setiap unit kerja, proses bisnis, program, maupun kegiatan universitas. Risiko yang memiliki tingkat High dan Extreme menjadi prioritas dalam pelaksanaan audit internal, monitoring pengendalian, dan evaluasi tindak lanjut perbaikan.

Dalam pelaksanaannya, Lembaga Manajemen Risiko berfungsi sebagai koordinator pengelolaan risiko universitas yang bertanggung jawab dalam:

1. penyusunan profil risiko universitas;
2. pengelolaan Risk Register;
3. monitoring mitigasi risiko;
4. penyediaan data dan informasi risiko;
5. serta koordinasi pengelolaan risiko antar unit kerja.

Sementara itu, LP3M melalui mekanisme audit internal dan evaluasi mutu berperan sebagai evaluator independen terhadap efektivitas implementasi manajemen risiko universitas.

Pelaksanaan audit internal dilakukan untuk menilai:

1. kesesuaian penerapan manajemen risiko dengan kebijakan universitas;
2. efektivitas pengendalian dan mitigasi risiko;
3. kepatuhan unit kerja terhadap prosedur pengelolaan risiko;
4. efektivitas tindak lanjut mitigasi;
5. serta integrasi manajemen risiko dalam pelaksanaan tata kelola universitas.

Pelaksanaan audit internal berbasis risiko dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

1. identifikasi area risiko prioritas;

2. penetapan objek audit berdasarkan tingkat risiko;
3. pelaksanaan audit dan evaluasi pengendalian;
4. penyusunan rekomendasi perbaikan;
5. monitoring tindak lanjut hasil audit;
6. dan evaluasi efektivitas perbaikan yang telah dilakukan.

Dalam proses audit internal, LM-Risk menyediakan data profil risiko, hasil monitoring risiko, dan informasi Risk Register universitas sebagai dasar penentuan prioritas audit. Data tersebut digunakan LP3M untuk menentukan area yang memerlukan evaluasi lebih lanjut berdasarkan tingkat risiko dan dampaknya terhadap sasaran strategis universitas.

Unit kerja sebagai Risk Owner wajib:

1. menyediakan dokumen dan data pendukung audit;
2. menjelaskan pelaksanaan mitigasi risiko;
3. menyampaikan perkembangan tindak lanjut;
4. serta melaksanakan rekomendasi hasil audit sesuai ketentuan universitas.

Hasil audit internal berbasis risiko digunakan sebagai dasar dalam:

1. evaluasi efektivitas pengendalian internal;
2. penyempurnaan Risk Register;
3. penguatan mitigasi risiko;
4. peningkatan kepatuhan organisasi;
5. penyempurnaan proses bisnis;
6. dan peningkatan tata kelola universitas berbasis risiko.

10.6 INTEGRASI DENGAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Manajemen risiko menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan universitas untuk memastikan bahwa setiap kebijakan, program, maupun keputusan strategis mempertimbangkan potensi risiko dan dampaknya terhadap universitas.

Pengambilan keputusan berbasis risiko dilakukan dengan mempertimbangkan:

1. tingkat risiko;
2. dampak terhadap sasaran strategis;
3. efektivitas pengendalian;
4. kapasitas organisasi;
5. dan keberlangsungan universitas.

Informasi risiko digunakan sebagai dasar dalam:

1. penentuan prioritas program;
2. penyusunan kebijakan;
3. pengalokasian sumber daya;
4. dan penetapan langkah strategis universitas.

BAB XI PENUTUP

Pedoman Manajemen Risiko Universitas Baiturrahmah disusun sebagai acuan dalam pelaksanaan pengelolaan risiko yang terintegrasi, sistematis, terstruktur, dan berkelanjutan pada seluruh aktivitas akademik maupun nonakademik universitas.

Penerapan manajemen risiko dilaksanakan sebagai bagian dari penguatan tata kelola universitas yang baik (Good University Governance) untuk mendukung pencapaian visi, misi, tujuan strategis, sasaran kinerja, peningkatan mutu, serta keberlangsungan Universitas Baiturrahmah.

Seluruh pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan unsur organisasi universitas memiliki tanggung jawab dalam mendukung penerapan manajemen risiko sesuai tugas, fungsi, dan kewenangan masing-masing sebagai bagian dari pembangunan budaya sadar risiko (risk awareness culture) di lingkungan universitas.

Pedoman ini menjadi dasar dalam:

1. identifikasi risiko;
2. penilaian risiko;
3. penanganan risiko;
4. monitoring dan review risiko;
5. Pelaporan risiko dan investigasi insiden;
6. pengendalian internal;
7. serta pengambilan keputusan berbasis risiko di Universitas Baiturrahmah.

Pelaksanaan pedoman manajemen risiko akan dievaluasi dan disempurnakan secara berkala sesuai perkembangan regulasi, perubahan lingkungan strategis, kebutuhan organisasi, serta hasil evaluasi penerapan manajemen risiko universitas.

Dengan ditetapkannya Pedoman Manajemen Risiko ini, diharapkan seluruh unsur Universitas Baiturrahmah memiliki komitmen yang sama dalam mewujudkan tata kelola universitas yang efektif, akuntabel, adaptif, aman, dan berkelanjutan melalui penerapan manajemen risiko yang terintegrasi dan berbasis nilai-nilai Akhlakul Karimah.

LAMPIRAN

1. RISK INPUT

LEMBAGA MANAJEMEN RISIKO — RISK INPUT						
UNIVERSITAS BAITURRAHMAH						
Periode: [Kuartal/Tahun] Disusun oleh: [Nama] Disetujui oleh: Rektor Diperbarui: [DD/MM/YYYY]						
IDENTIFIKASI RISIKO						
ID Unit	Unit Kerja	Kategori Risiko	Deskripsi Risiko	Sumber / Penyebab	Dampak Kualitatif	Risk Owner
Fikes-SKes	Administrasi Rumah Sakit	Hazard				
Fikes-SFarm	Farmasi Klinis	Keuangan				
Fikes-SKM	Kesehatan Masyarakat	Keuangan				
Fikes	Fakultas Ilmu Kesehatan	Operasional				
Fikes-Bdn	Profesi Bidan	Strategis				
Fikes-SKeb	Kebidanan	Operasional				
FK-Skg	Kedokteran Gigi	Hazard				
FK-Dr	Profesi Kedokteran	Operasional				
FKG-Drg	Profesi Kedokteran Gigi	Operasional				
Fikes-Apt	Profesi Farmasi Klinis	Keuangan				
FK-SKed	Kedokteran					
Vokasi-STrKes	Anestesiologi					
Vokasi-AMDRad	Radiologi					
FEB-SM	Manajemen					
FEB-SBns	Kewirausahaan					
FK	Fakultas Kedokteran					
FKG	Fakultas Kedokteran Gigi					
VOKASI	Vokasi					
FEB	Fakultas Ekonomi dan Bisnis					
UPT-KKN	UPT KKN-USR					
UPT-Karir	UPT Karir Dosen & Tendik					
UPT-Bahasa	UPT Bahasa					

2. IDENTIFIKASI RISIKO

IDENTIFIKASI RISIKO							
ID Risiko	ID Unit	Unit Kerja	Kategori Risiko	Deskripsi Risiko	Sumber / Penyebab	Dampak Kualitatif	Risk Owner
R-001	Fikes-SKes	Administrasi Rumah Sakit	Strategis				
R-002	Fikes-SFarm	Farmasi Klinis	Keuangan				
R-003	Fikes-SKM	Kesehatan Masyarakat	Keuangan				
R-004	Fikes	Fakultas Ilmu Kesehatan	Operasional				
R-005	Fikes-Bdn	Profesi Bidan	Strategis				
R-006	Fikes-SKeb	Kebidanan	Operasional				
R-007	FK-Skg	Kedokteran Gigi	Hazard				
R-008	FK-Dr	Profesi Kedokteran	Operasional				
R-009	FKG-Drg	Profesi Kedokteran Gigi	Operasional				
R-010	Fikes-Apt	Profesi Farmasi Klinis	Keuangan				

3. ANALISIS DAN EVALUASI RISIKO

ANALISIS RISIKO				EVALUASI RISIKO		
Kemungkinan Inherent (1-5)	Dampak Inherent (1-5)	Skor Inherent (F×G)	Level Risiko Inherent	Risk Appetite	Kontrol yang Ada (<i>Internal Control</i>)	Existing Control Effectiveness
3	2	6	High	5-9 (Dipantau)		Effective
2	4	8	Medium	5-9 (Dipantau)		Effective
5	2	10	High	10-15 (Perlu Mitigasi)		Partially Effective
2	2	4	High	1-4 (Diterima)		Ineffective
2	3	6	Low	5-9 (Dipantau)		Not Available
3	2	6	High	5-9 (Dipantau)		Effective
5	2	10	High	10-15 (Perlu Mitigasi)		Ineffective
4	5	20	Extreme	16-25 (Tidak Dapat Diterima)		Effective
2	2	4	High	5-9 (Dipantau)		Ineffective
2	2	4	High			Effective

4. PENANGANAN RISIKO

RENCANA PENANGANAN					
Strategi Mitigasi	Penanganan Risiko (<i>Risk Treatment</i>)	Tindakan Penanganan Spesifik	PIC	Target / Due Date	Status
AVOID (Menghindari)					Closed
AVOID (Menghindari)					Active
REDUCE (Mengurangi)					Non-Active
MITIGATE (Menangani)					On Progress
ACCEPT (Menerima)					Pending
SHARE (Membagi)					Closed
TRANSFER (Memindahkan)					Active
EXPLOIT (Memanfaatkan)					Non-Active
ENHANCE (Meningkatkan)					Pending
AVOID (Menghindari)					Closed

5. TARGET RISIKO

TARGET RISIKO				CATATAN
Kemungkinan Residual (1-5)	Dampak Residual (1-5)	Skor Residual (F×G)	Level Risiko Residual	
1	2	2	Low	
2	4	8	Medium	
5	2	10	High	
2	2	4	High	
2	3	6	Low	
3	2	6	High	
2	2	4	High	
2	2	4	High	
2	2	4	High	
2	2	4	High	

6. RISK MITIGATION

ID Risiko	Unit Kerja	Level Risiko Inherent	Deskripsi Risiko	Strategi Mitigasi	Tindakan Penanganan Spesifik	PIC	Sumber Daya Diperlukan
R-001		Medium		AVOID (Menghindari)			
R-002		High		AVOID (Menghindari)			
R-003		Extreme		REDUCE (Mengurangi)			
R-004		Medium		MITIGATE (Menangani)			
R-005		Medium		ACCEPT (Menerima)			
R-006		Low		SHARE (Membagi)			
R-007		Low		TRANSFER (Memindahkan)			
R-008		Medium		SHARE (Membagi)			

Indikator Keberhasilan	Target Mulai	Target Selesai	Anggaran (Rp)	Progres Penanganan Spesifik	Kemajuan (%)	Status	Tgl Update	Efektivitas Mitigasi	Catatan
					80%	On Progress		Sangat Efektif	
					60%	On Progress		Sangat Efektif	
					20%	Active		Efektif	
					100%	Closed		Cukup Efektif	
					100%	Closed		Sangat Efektif	
					40%	Active		Kurang Efektif	
					10%	Active		Belum Dievaluasi	
					75%	Active		Tidak Efektif	

Disusun Oleh	Diperiksa Oleh
<i>[Ka. Divisi]</i>	<i>[Ka.LM-Risk]</i>

Disetujui Oleh	Tanggal Review
<i>[Rektor]</i>	<i>[DD/MM/YYYY]</i>

7. INCIDENT REPORT

LEMBAGA MANAJEMEN RISIKO — INCIDENT REPORT

Formulir Pelaporan Insiden · LM-Risk-Act-002 · Sistem Just Culture berlaku: Laporkan dalam 24 jam

BAGIAN A: IDENTITAS INSIDEN DAN PELAPOR

No. Laporan Insiden:	[INC/YYYY/MM/NNN]	Tanggal Laporan Diisi:	[DD/MM/YYYY]
Kondisi Saat ini (Jika ada):		Jabatan / Unit Pelapor:	
Tanggal Kejadian:		Keterlibatan Pelapor:	☐ Langsung terlibat ☐ Saksi ☐ Menemukan kondisi
Lokasi Kejadian:	[DD/MM/YYYY]	Waktu Kejadian:	[HH:MM]
☐ Laboratorium ☐ Ruang Kelas ☐ Kantor ☐ Area Publik ☐ Mini Hospital ☐ Toilet ☐ Masjid ☐ Lainnya: _____			

BAGIAN B: KATEGORI DAN TINGKAT KEPARAHAN INSIDEN

☐ Sentinel Event (Kematian / Cedera Permanen Tak Terduga)	☐ KTD — Kejadian Tidak Diharapkan (Cedera nyata terjadi)	☐ KNC — Nyaris Cedera (Berhasil dicegah)	☐ KPC — Kondisi Potensial Cedera (Belum terjadi)
Jenis Insiden:	☐ Cedera Kerja ☐ Paparan Bahan Kimia ☐ Tumpahan B3 ☐ Kebakaran ☐ Tersengat Listrik ☐ Slip/Trip/Fail ☐ Unsafe Condition ☐ Unsafe Action ☐ Lainnya: _____		
Tingkat Keparahan:	☐ 1: Tidak Ada Cedera	☐ 2: Ringan	☐ 3: Sedang ☐ 4: Berat ☐ 5: Kematian

BAGIAN C: KRONOLOGI DAN DESKRIPSI KEJADIAN (Tulis Faktual — Jangan Interpretasi)

Ceritakan secara faktual dan urut waktu: apa yang terjadi, kapan, di mana, siapa yang terlibat, kondisi sebelum dan sesudah kejadian, tindakan apa yang sudah dilakukan.

BAGIAN D: DAMPAK DAN TINDAKAN SEGERA

Kondisi korban setelah kejadian:		Waktu kejadian:	☐ Pagi ☐ Siang ☐ Malam
Tindakan segera yang dilakukan:		Perkiraan Jam kejadian:	
Petugas yang menangani:		Kondisi fisik tempat kejadian:	
Pihak terkait telah diberitahu?:	☐ Ya — (gl: _____) ☐ Belum ☐ Tidak perlu	Personel lain yang terlibat (inisial):	

BAGIAN E: FAKTOR YANG BERKONTRIBUSI

FAKTOR MANUSIA	FAKTOR SISTEM DAN LINGKUNGAN
☐ Kelelahan / beban kerja berlebih	☐ Peralatan tidak berfungsi / rusak
☐ Kurang pengetahuan / pelatihan	☐ SOP tidak ada atau tidak jelas
☐ Gangguan konsentrasi / distraksi	☐ Lingkungan kerja tidak kondusif
☐ Komunikasi tidak efektif	☐ Sistem informasi bermasalah / tidak tersedia
☐ Emosi kurang stabil	☐ Beban kerja tinggi
☐ Tidak mengikuti prosedur	☐ Faktor lain: _____

BAGIAN F: SARAN PENCEGAHAN DARI PELAPOR

BAGIAN G: TINDAK LANJUT MANAJEMEN - di isi oleh Divisi Keuangan, Kepatuhan, dan Keselamatan			
Tanggal laporan diterima:	Penerima laporan:		
Tingkat Investigasi:	☐ Perlu RCA dalam 48 jam ☐ Investigasi Sederhana ☐ Eskalasi manajemen ☐ Diarsip sebagai pembelajaran		
Klasifikasi tindak lanjut:	☐ Corrective Action ☐ Preventive Action ☐ Monitoring ☐ Closed		
Tindakan perbaikan yang ditetapkan:			
PIC tindak lanjut:	Deadline penyelesaian:		
BAGIAN H: POST INCIDENT REVIEW - di isi oleh Divisi Keuangan, Kepatuhan, dan Keselamatan			
Investigasi:			
Hasil Investigasi Akhir:			
Pembelajaran:			
Kesimpulan Penutup Kasus:			
FINAL STATUS		Closed	Monitoring
			Escalated
BAGIAN I: PENGESAHAN			
Dilaporkan Oleh:	Divalidasi Oleh Ka.LM-Risk		Disetujui Oleh Rektor
(Nama & Tanggal)	(Nama & Tanggal)		(Persetujuan)
CATATAN: Laporan ini bersifat RAHASIA dan hanya untuk keperluan peningkatan mutu. Sistem Just Culture berlaku: human error mendapat dukungan, bukan sanksi hukum.			

LEMBAGA MANAJEMEN RISIKO — COMPLIANCE CHECKLIST

Tanggal Audit: [DD/MM/YYYY] | Auditor: [Nama] | Area / Unit: [Nama Area] | No. Laporan: [AUD/NNN]

ID	Item Kepatuhan / Persyaratan Regulasi	Referensi Regulasi	Memenuhi ()	Tidak Memenuhi ()	N/A (-)	Temuan dan Rekomendasi
PERIZINAN & LEGALITAS						
L-01						
L-02						
L-03						
L-04						
L-05						
L-06						
L-07						
L-08						

RINGKASAN KEPATUHAN	Total Memenuhi	Total Tidak Memenu	Total N/A	Tingkat Kepatuhan
	0	0	0	0,0%

Auditor / Pemeriksa	Kepala Unit yang Diaudit	Kepala LM-Risk
(Nama & Tanggal)	(Nama & Tanggal)	(Persetujuan)