



UNIVERSITAS TERBUKA

REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA

Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15437
Telepon: (021) 7490941 (Hunting), Faksimile: (021) 7490147 (Bagian Umum),
(021) 7434290 (Sekretaris Rektor), Laman: www.ut.ac.id

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA

NOMOR : 676 TAHUN 2021

TENTANG

KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO
DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS TERBUKA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA,

- Menimbang :
- a. bahwa Pimpinan Instansi Pemerintah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan Sistem Pengendalian Intern dalam lingkungan kerjanya, melalui kepemimpinan yang kondusif sebagaimana ditetapkan dalam ketentuan Pasal 7 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
 - b. bahwa kepemimpinan yang kondusif sebagaimana tersebut pada huruf a di atas, sekurang-kurangnya ditunjukkan dengan: a. mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan; b. menerapkan manajemen berbasis kinerja; c. mendukung fungsi tertentu dalam penerapan SPIP; d. melindungi atas aset dan informasi dari akses dan penggunaan yang tidak sah; e. melakukan interaksi secara intensif dengan pejabat pada tingkatan yang lebih rendah; dan f. merespon secara positif terhadap pelaporan yang berkaitan dengan keuangan, penganggaran, program, dan kegiatan, sehingga untuk itu perlu ditetapkan dalam suatu peraturan;
 - c. bahwa sehubungan dengan huruf a dan huruf b sebagaimana tersebut di atas, dipandang perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Terbuka tentang Kebijakan Manajemen Risiko di Lingkungan Universitas Terbuka;
- Mengingat :
1. Undang-Undang Republik Indonesia:
 - a. Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 - b. Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
 2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia:
 - a. Nomor 23 Tahun 2005 sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
 - b. Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
 - c. Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Pendidikan Tinggi;

3. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2019 tentang Organisasi Kementerian Negara;
4. Keputusan Presiden Republik Indonesia:
 - a. Nomor 41 Tahun 1984 tentang Pendirian Universitas Terbuka;
 - b. Nomor 10 Tahun 1991 tentang Pencabutan Keputusan Presiden tentang Susunan Organisasi Universitas/ Institut Negeri;
 - c. Nomor 72/P Tahun 2021 tentang Pembentukan dan Pengubahan Kementerian serta Pengangkatan Beberapa Menteri Negara Kabinet Indonesia Maju Periode Tahun 2019-2024;
5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia:
 - a. Nomor 109 Tahun 2013 Tentang Pendidikan Jarak Jauh;
 - b. Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
 - c. Nomor 7 Tahun 2020 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta;
6. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia
 - a. Nomor 16 Tahun 2017 sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 28 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Terbuka;
 - b. Nomor 84 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Terbuka;
7. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 339/M/KPT.KP/ 2017 tentang Pengangkatan Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D sebagai Rektor Universitas Terbuka Periode Tahun 2017-2021;
8. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 268/KMK.05/2011 tentang Penetapan Universitas Terbuka pada Kementerian Pendidikan Nasional sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Badan layanan Umum;

MEMUTUSKAN

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA TENTANG KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS TERBUKA.

Pasal 1

Dalam Peraturan Rektor ini yang dimaksud dengan:

1. Risiko adalah dampak dari ketidakpastian pada sasaran.
2. Manajemen Risiko adalah suatu proses pengambilan keputusan yang sistematis dan terorganisasi dengan baik, yang secara efisien dapat mengidentifikasi risiko, menganalisa risiko yang secara efektif dapat mengurangi atau mengeliminasi risiko guna mencapai tujuan UT.

3. Pedoman Manajemen Risiko adalah Panduan penerapan manajemen resiko.

Pasal 2

Kebijakan, rambu-rambu, dan prosedur Manajemen Resiko di lingkungan Universitas Terbuka diatur berdasarkan Pedoman Manajemen Resiko sebagai tercantum dalam Lampiran Peraturan ini yang menjadi bagian tidak terpisahkan dengan Peraturan Rektor ini.

Pasal 3

Peraturan Rektor ini mulai berlaku terhitung mulai tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Tangerang Selatan

Pada Tanggal : 23 Juli 2021



OJAT DAROJAT

NIP 196610261991031001

LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA
NOMOR : 676 TAHUN 2021
TANGGAL : 23 Juli 2021

PEDOMAN MANAJEMEN RESIKO
PADA LINGKUNGAN UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia pendidikan yang berubah dan berkembang semakin cepat dan kompleks menyebabkan risiko yang dihadapi oleh perguruan tinggi semakin besar. Kompleksitas risiko yang dihadapi oleh perguruan tinggi pada akhirnya menuntut adanya suatu sistem manajemen risiko yang tidak terpisah dari kegiatan UT. Agar dapat memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian visi, misi dan tujuan UT, maka keandalan pelaporan keuangan, keamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, penerapan manajemen risiko dilakukan melalui Arsitektur Manajemen Risiko sebagai berikut:

1. Prinsip Manajemen Risiko
 - a) Terintegrasi
 - b) Terstruktur dan komprehensif
 - c) *Customized*
 - d) *Inclusive*
 - e) *Dinamis*
 - f) Informasi terbaik yang tersedia
 - g) Faktor manusia dan budaya
 - h) Perbaikan berkelanjutan
2. Kerangka Manajemen Risiko
 - a) Kepemimpinan dan komitmen
 - b) Integrasi
 - c) Desain
 - d) Implementasi
 - e) Evaluasi
 - f) Perbaikan berkelanjutan
3. Proses Manajemen Risiko
 - a) Komunikasi dan konsultasi
 - b) Menetapkan lingkup, tujuan, dan konteks risiko
 - c) Penilaian risiko
 - d) Perlakuan risiko
 - e) Pemantauan dan tinjauan
 - f) Pencatatan dan pelaporan

Prinsip-prinsip standar ISO 31000:2018 sebagai referensi pelaksanaan Manajemen Risiko di UT, diharapkan dapat memfasilitasi perbaikan berkelanjutan dengan meminimalisir risiko yang diperkirakan muncul demi tercapainya visi, misi, dan tujuan UT.

1.2 Ruang Lingkup

Manajemen risiko menjadi bagian integral dari pelaksanaan sistem manajemen UT. Manajemen risiko merupakan metode yang tersusun secara logis, sistematis, terstruktur dan tepat waktu, karena merupakan bagian dari suatu rangkaian kegiatan suatu entitas, dan dalam pelaksanaannya perlu memperhatikan karakteristik risiko dan cara penanganannya. Arsitektur Manajemen Risiko diterapkan mulai dari level manajemen strategis hingga level operasional.

1.3 Maksud dan Tujuan

Pedoman Manajemen Risiko disusun dengan maksud sebagai acuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi yang ditujukan untuk mencegah dan menanggulangi terjadinya risiko di UT. Proses manajemen risiko tersebut diharapkan dapat menanggulangi potensi ancaman yang muncul, memanfaatkan peluang melalui mitigasi risiko yang tepat untuk meningkatkan daya saing universitas. Pedoman Manajemen Risiko ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi UT untuk mencapai tujuan berikut:

1. Meningkatkan pencapaian tujuan dan sasaran UT;
2. Mendorong manajemen yang proaktif;
3. Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan;
4. Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya UT;
5. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan dan segala peraturan;
6. Meningkatkan kepercayaan terhadap pemangku kepentingan UT;
7. Meningkatkan ketahanan UT.

Pedoman Manajemen Risiko ini merupakan panduan bagi manajemen Universitas Terbuka dalam menerapkan manajemen risiko. Pedoman ini juga diharapkan dapat memberikan pemahaman bagi seluruh jajaran mengenai Kebijakan Manajemen Risiko yang ditetapkan oleh pimpinan Universitas Terbuka.

1.4 Dasar Pelaksanaan Penyusunan

Dasar penyusunan pedoman ini meliputi:

1. Pelaksanaan *good university governance* yang didasarkan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, *fairness*, penjaminan mutu dan relevansi, efektivitas dan efisiensi, dan nirlaba.
2. Peraturan Rektor Universitas Terbuka tentang Sistem Penjaminan Mutu Internal UT.
3. Pedoman manajemen risiko yang relevan khususnya dalam bidang pendidikan

1.5 Istilah dan Definisi

Istilah dan definisi yang digunakan dalam pedoman ditetapkan sebagai berikut:

1. **Risiko** adalah dampak dari ketidakpastian pada sasaran.
2. **Manajemen Risiko** adalah suatu proses pengambilan keputusan yang sistematis dan terorganisasi dengan baik, yang secara efisien dapat mengidentifikasi risiko, menganalisa risiko yang secara efektif dapat mengurangi atau mengeliminasi risiko guna mencapai tujuan UT.
3. **Penilaian Risiko** adalah keseluruhan proses mengevaluasi, mengidentifikasi risiko, menganalisa risiko dan meningkatkan efektivitas proses pengelolaan risiko.
4. **Identifikasi Risiko** adalah kegiatan mengklasifikasikan jenis-jenis risiko pada setiap aktivitas yang dilaksanakan.
5. **Dampak** adalah akibat dari suatu peristiwa yang mempengaruhi sasaran.
6. **Indikasi** adalah tanda/gejala/sinyal/ciri dari risiko yang akan terjadi.

7. **Kebijakan Manajemen Risiko** adalah pernyataan terhadap keseluruhan maksud dan arah manajemen risiko UT.
8. **Kemungkinan (*likelihood*)** adalah kesempatan/kemungkinan sesuatu terjadi.
9. **Kerangka Kerja Manajemen Risiko** adalah sekumpulan perangkat organisasi yang menyediakan landasan bagi perencanaan, penerapan, monitor dan review serta perbaikan berkelanjutan manajemen risiko UT.
10. **Kriteria Risiko** adalah kerangka acuan untuk mengukur besaran risiko yang akan dievaluasi.
11. **Pengukuran Risiko** adalah kegiatan mengukur tingkat kemungkinan dan dampak yang terjadi pada setiap aktivitas UT.
12. **Prioritas Risiko** adalah kegiatan mengurutkan jenis-jenis risiko dari risiko terendah sampai dengan risiko tertinggi
13. **Penanganan Risiko** adalah tindakan yang diambil oleh manajemen untuk mengendalikan risiko.
14. **Pengkajian** adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk menentukan suatu kesesuaian, kecukupan dan efektifitas suatu obyek, proses atau cara yang akan digunakan dalam mencapai sasaran.
15. **Menetapkan konteks** adalah proses untuk menentukan batasan dan parameter eksternal dan internal yang harus dipertimbangkan dalam mengelola risiko dan menentukan lingkup serta kriteria risiko dalam Kebijakan Manajemen Risiko.
16. **Monitoring** adalah suatu proses yang dilakukan secara terus menerus untuk memeriksa, mengawasi dan melakukan pengamatan secara kritis untuk dapat mengidentifikasi terjadinya perubahan dari tingkat kinerja atau sasaran yang ingin dicapai dari pelaksanaan pengelolaan risiko.
17. **Selera Risiko (*Risk Appetite*)** adalah jumlah dan jenis risiko yang siap ditangani atau diterima oleh organisasi
18. **Toleransi risiko (*Risk Tolerance*)** adalah kesiapan organisasi atau pemangku kepentingan untuk menanggung risiko setelah perlakuan risiko dalam upaya mencapai sasaran.
19. **Pengendalian** adalah upaya-upaya untuk merubah risiko.
20. **Organisasi** adalah Universitas Terbuka.

BAB II PRINSIP DAN KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

2.1 Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko

Manajemen risiko UT dilaksanakan dengan mengaplikasikan prinsip-prinsip dasar sebagai berikut.

1. Terintegrasi
Manajemen risiko merupakan bagian terpadu dari semua kegiatan organisasi bukan merupakan bagian yang terpisah.
2. Terstruktur dan komprehensif
Pendekatan yang terstruktur dan komprehensif pada manajemen risiko memberikan hasil yang konsisten dan dapat dibandingkan.
3. Disesuaikan dengan kebutuhan penggunanya
Kerangka kerja dan proses manajemen risiko menyesuaikan dengan kebutuhan penggunanya dan sebanding dengan konteks internal, eksternal, dan sasaran.
4. Inklusif
Keterlibatan para pemangku kepentingan secara memadai untuk mendorong *stakeholders* untuk berbagi pengetahuan, pandangan, dan persepsi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Hasil dari proses *sharing* ini adalah meningkatnya kesadaran *stakeholders* dan penerapan manajemen risiko yang didukung semua pihak.
5. Dinamis
Risiko dapat muncul, berubah atau hilang ketika terjadi perubahan konteks eksternal ataupun konteks internal. Manajemen risiko akan mengantisipasi, memindai, memahami, dan menangani perubahan yang terjadi secara memadai dan tepat waktu.
6. Informasi terbaik yang tersedia
Manajemen risiko didasarkan pada informasi dan data historis dan terkini serta harapan masa depan. Manajemen risiko secara eksplisit mempertimbangkan segala keterbatasan dan ketidakpastian terkait dengan informasi dan data. Informasi yang tersedia harus tepat waktu, jelas dan relevan bagi para pemangku kepentingan.
7. Faktor manusia dan budaya
Budaya dan perilaku manusia akan sangat memengaruhi penerapan seluruh aspek manajemen risiko pada setiap tingkatan dan tahapan.
8. Perbaikan berkesinambungan
Manajemen risiko melakukan perbaikan terus-menerus melalui proses pembelajaran dan pengalaman.

2.2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Kerangka kerja manajemen risiko bisa diartikan sebagai seperangkat komponen yang menyediakan landasan atau pondasi pengaturan organisasi untuk mendesain, mengimplementasikan, mengevaluasi, dan melakukan perbaikan yang semuanya dilakukan secara terintegrasi dengan dasar kepemimpinan dan komitmen yang kuat. Dengan kata lain kerangka kerja adalah landasan pengaturan sistem manajemen risiko secara terstruktur dan sistematis di seluruh organisasi.

Tujuan kerangka kerja manajemen risiko adalah untuk membantu organisasi dalam mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam aktivitas dan fungsi organisasi secara signifikan. Manajemen risiko terintegrasi dalam tata kelola organisasi, termasuk pengambilan keputusan. Perencanaan kerangka kerja manajemen risiko di UT mencakup: organisasi dan konteksnya, menetapkan

kebijakan manajemen risiko, menetapkan akuntabilitas manajemen risiko, mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam proses bisnis UT, alokasi sumber daya manajemen risiko, dan menetapkan mekanisme komunikasi internal dan eksternal.

Kerangka kerja manajemen risiko perlu dievaluasi dan diperbaiki secara berkelanjutan untuk memfasilitasi perubahan pada konteks internal dan eksternal UT. Proses tersebut kemudian berulang untuk memastikan adanya perbaikan berkelanjutan dan dapat menghasilkan sistem manajemen risiko yang handal. Kerangka kerja manajemen risiko digambarkan dengan skema sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Kerja Manajemen Risiko
(Sumber: ISO 31000:2018)

Elemen pada Kerangka kerja manajemen risiko:

1. Kepemimpinan dan Komitmen

Kepemimpinan dan komitmen tercermin dalam tugas dan tanggung jawab masing-masing pemangku kepentingan. Penanggung jawab utama penerapan manajemen risiko adalah Rektor.

Kebijakan manajemen risiko harus relevan dengan strategi dan tujuan UT, objektif dan sesuai dengan sifat atau karakter UT. Manajemen harus memastikan bahwa kebijakan tersebut dapat diimplementasikan pada setiap tingkatan manajemen di UT. Komitmen terhadap manajemen risiko tercermin dalam tugas dan tanggung jawab unit kerja. Selain Rektor, seluruh pihak civitas akademika UT juga ikut berperan aktif dan bertanggung jawab dalam penerapan manajemen risiko. Peran dan tanggung jawab seluruh pihak yang terkait dalam penerapan manajemen risiko, sebagai berikut:

a. Dewan Pengawas

Dewan Pengawas melaksanakan pengawasan terhadap tugas dan tanggung jawab Pejabat Pengelola BLU, serta memberikan nasihat kepada Pejabat Pengelola (bersifat strategis). Dalam melaksanakan tugasnya Dewan Pengawas dapat membentuk Komite Audit (KA) untuk melaksanakan pengawasan sehari-hari.

b. Komite Audit

Komite Audit adalah perangkat Dewan Pengawas yang melakukan pengawasan di bidang nonakademik terhadap penyelenggaraan UT. Salah satu tugas Komite Audit adalah melakukan analisis manajemen risiko sebagai bahan pertimbangan bagi Dewan Pengawas sebagai instrumen pengawasan terhadap pemanfaatan dan pengembangan kekayaan UT.

Komite Audit menerima informasi dan konsultasi atas pelaksanaan manajemen risiko sebagai berikut:

- 1) Menerima informasi; dalam hal komunikasi dan informasi, penentuan konteks, penilaian, monitoring dan *review* atas penerapan manajemen risiko UT
- 2) Menerima konsultasi; tentang pelaksanaan manajemen risiko dari unit yang mengkoordinasikan manajemen risiko dan kepatuhan; serta hasil audit manajemen risiko dari SPI.

c. Rektor

Tugas Rektor dalam pelaksanaan manajemen risiko meliputi:

- 1) Membentuk Penanggung Jawab (PJ) Manajemen Risiko dan Kepatuhan sebagai salah satu penanggung jawab kegiatan di Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan (PPMP) dengan tugas mengelola risiko di UT.
- 2) Memberikan arahan kepada Kepala PPMP untuk mengelola risiko semua level struktural sampai dengan program studi dan lembaga atau unit kerja lainnya.
- 3) Memastikan bahwa sumberdaya yang diperlukan dialokasikan untuk mengelola risiko.
- 4) Mengawasi dan memberikan saran perbaikan terhadap PPMP atas penerapan Kebijakan Manajemen Risiko.
- 5) Menerima informasi atas kegiatan komunikasi dan konsultasi risiko organisasi.
- 6) Menerima konsultasi atas kegiatan penentuan konteks, penentuan risiko dan perlakuan risiko.
- 7) Menugaskan wakil rektor melakukan manajemen risiko sesuai dengan kewenangannya.

d. PJ Manajemen Risiko dan Kepatuhan

PJ Manajemen Risiko dan Kepatuhan berada di dalam Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan (PPMP) dan bertanggungjawab merencanakan, mengkoordinir pelaksanaan dan melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan manajemen risiko di UT. Tugas dan tanggung jawab Subunit Manajemen Risiko dan Kepatuhan adalah:

- 1) Merencanakan,
- 2) Mengkoordinir pelaksanaan,
- 3) Melaksanakan monitoring,
- 4) Evaluasi pelaksanaan manajemen risiko, dan
- 5) Melaporkan hasil implementasi manajemen risiko kepada Kepala PPMP. dan diteruskan kepada Rektor.

e. Kepala Unit Kerja

Kepala Unit Kerja dalam pelaksanaan manajemen risiko memiliki tugas dan tanggung jawab:

- 1) Menentukan sasaran dan program manajemen risiko di unitnya;
- 2) Melakukan identifikasi risiko;
- 3) Menyusun dan menetapkan Profil Risiko beserta rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis dan menyampaikannya kepada PPMP;
- 4) Menginformasikan Profil Risiko Kunci serta rencana mitigasi yang relevan kepada *stakeholders*;
- 5) Memastikan proses implementasi kebijakan manajemen risiko (mitigasi risiko) berjalan efektif;
- 6) Melakukan konsultasi dengan penanggung jawab (PJ) MRK dalam pelaksanaan kegiatan manajemen risiko di satuan kerjanya;
- 7) Menelaah rekomendasi dari PJ MRK dan melakukan tindak lanjutnya.

f. Sub Unit Kerja

Sub Unit Kerja bertanggung jawab melaksanakan manajemen risiko, dengan tugas:

- 1) Menyiapkan draft hasil analisis dan rencana mitigasi untuk ditetapkan pimpinan.
- 2) Melaksanakan *action plan* manajemen risiko sesuai dengan Kebijakan, Pedoman dan Prosedur Penerapan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan oleh Rektor.
- 3) Melakukan monitoring dan evaluasi implementasi *action plan* dan melaporkan hasilnya kepada Kepala Unit Kerja.

2. Integrasi

Proses manajemen risiko secara langsung dipimpin oleh Rektor yang pelaksanaannya dikoordinasi oleh PPMP. Kepala PPMP ini selanjutnya melakukan proses monitoring di tingkat universitas untuk memastikan implementasi manajemen risiko berjalan efektif.

Untuk memastikan keefektifan implementasi manajemen risiko maka dilakukan proses audit oleh SPI dan hasilnya dilaporkan kepada Rektor dan Dewan Pengawas.

3. Desain

Proses manajemen risiko melibatkan berbagai pemangku kepentingan di UT. Tanggung jawab masing-masing pemangku kepentingan dalam manajemen risiko dijelaskan pada Tabel 2.1 berikut:

Tabel 2.1 Tanggung Jawab Para Pemangku Kepentingan dalam Manajemen Risiko di UT

| No. | Tahap Proses MR | Dewas/ Senat | Rektor | Wakil Rektor | Kepala PPMP | Kepala Unit | Unit kerja lainnya | | | External stakeholder |
|-----|----------------------------|-----------------|--------|-----------------|----------------|----------------|--------------------|------------------|------------------|-------------------------|
| | | | | | | | Sub Unit 1 | Sub Unit 2 | Sub Unit 3 | |
| 1 | Persiapan | I/R | A | R | R/C | R | R | R | R | I |
| 2 | Komunikasi & Konsultasi | I | A | R/A | R/C | R | R | R | R | I |
| 3 | Menentukan konteks | I | A | R/A | R/C | R | R | R | R | I |
| 4 | Penilaian risiko : | | | | | | | | | |
| | - Identifikasi risiko | | A/C | R/A | C | R/A | R | R | R | |
| | - Analisis risiko | | A/C | R/A | C | R/A | R | R | R | |
| | - Evaluasi risiko | A/I | A/C | R/A | C | R/A | R | R | R | |
| 5 | Perlakuan risiko | I | A/C | R/A | R/C | R/A | R | R | R | |
| 6 | Monitoring & review | I | I | R/A* | R/C | R | R | R | R | |
| 7 | Pelaporan | A/C | A/C | A/R | R/C | R | R | R | R | I |

Keterangan:

R: *Responsible* : Siapa yang mengerjakan

A: *Accountable* : Siapa yang membuat keputusan terakhir "Ya/Tidak"

C: *Consulted* : Siapa yang diajak konsultasi sebelum kegiatan dilakukan

I : *Informed* : Siapa yang harus diberi informasi

* Monitoring merupakan tanggung jawab WR 2 yang dilaksanakan oleh SPI

Implementasi manajemen risiko dimulai dari tahap persiapan, komunikasi dan konsultasi, menentukan konteks, penilaian risiko, perlakuan risiko, monitoring dan review, serta pelaporan. Tabel di atas menjelaskan proses yang dilakukan Dewas, Rektor, wakil rektor, kepala unit dan sub unit. Tabel 2.1 juga menjelaskan kewenangan setiap unit terkait implementasi manajemen risiko.

- a. Dewas berperan memutuskan hal-hal strategis terkait hasil implementasi dan evaluasi manajemen risiko.
- b. Rektor berperan memutuskan hal-hal operasional yang berkaitan dengan manajemen risiko. Rektor juga memberikan *advice* atas permasalahan yang tidak dapat diselesaikan oleh unit di bawahnya.
- c. Kepala PPMP sebagai pihak yang melaksanakan proses manajemen risiko dan melakukan proses konsultasi.
- d. Kepala Unit memiliki kewenangan melaksanakan keputusan manajemen risiko sesuai keputusan Rektor dan memberikan *advice* terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi subunit.
- e. Subunit berperan melaksanakan manajemen risiko di subunitnya.
- f. *Stakeholder* eksternal berperan dalam proses kontrol untuk menjamin manajemen risiko yang dilakukan berjalan sesuai dengan tujuannya.

4. Implementasi

Universitas Terbuka menerapkan kerangka kerja manajemen risiko dengan menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Berdasarkan Rencana Strategis Bisnis, Rektor menetapkan rencana operasional untuk setiap unit dalam bentuk Rencana Kegiatan dan Anggaran Unit (RKA Unit) yang telah mempertimbangkan risiko dan dampaknya.
- b. Wakil Rektor mengintegrasikan berbagai kegiatan sesuai bidang tugasnya yang tersebar pada unit-unit di bawahnya
- c. Unit-unit dan subunit melaksanakan dan mempertanggungjawabkan kegiatan sesuai RKA.
- d. Unit dan subunit melaksanakan monitoring manajemen risiko dan apabila ditemukan ketidaksesuaian atau risiko signifikan, maka dilakukan perubahan RKA tahun berjalan.

5. Evaluasi

PPMP secara berkala melakukan evaluasi keefektifan implementasi manajemen risiko di unit dan subunit. PPMP memiliki tanggung jawab mengkoordinasikan pelaporan hasil pelaksanaan implementasi manajemen risiko di tingkat UT dan seluruh unit baik di UT Pusat maupun di Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ). Laporan tersebut disampaikan kepada Rektor untuk dievaluasi guna perbaikan berkelanjutan. Proses evaluasi mencakup pula penilaian mengenai kesesuaian implementasi manajemen risiko dengan visi dan misi serta tujuan Universitas Terbuka. Sementara SPI melaksanakan audit atas manajemen risiko untuk memastikan bahwa unit-unit pengelola manajemen risiko melaksanakan penanganan risiko sesuai pedoman manajemen risiko.

6. Perbaikan Berkelanjutan

Perbaikan berkelanjutan dilaksanakan setelah proses monitoring dan evaluasi dilaksanakan. UT melakukan pemantauan terhadap implementasi manajemen risiko secara berkala. Pemantauan ditujukan untuk menyesuaikan kerangka kerja manajemen risiko dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal dan internal. Proses pemantauan dan perbaikan dilakukan secara terus menerus untuk menjamin adanya perbaikan berkelanjutan.

BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO

Proses manajemen risiko berlangsung secara terus menerus yang dijabarkan ke dalam 6 (enam) tahap yaitu:

1. Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi merupakan hal yang penting mengingat prinsip manajemen risiko yang menuntut manajemen risiko yang transparan dan inklusif. Manajemen risiko harus dilakukan oleh seluruh bagian organisasi dan memperhitungkan kepentingan dari seluruh *stakeholder* organisasi. Komunikasi dan konsultasi diharapkan dapat menciptakan dukungan yang memadai pada kegiatan manajemen risiko dan membuat kegiatan manajemen risiko menjadi tepat sasaran.

Komunikasi dan konsultasi merupakan pertimbangan penting pada setiap langkah proses manajemen risiko. Pada tahap-tahap awal proses sangat penting untuk mengembangkan suatu rencana komunikasi dengan *stakeholder* baik internal maupun eksternal. Rencana komunikasi harus mengarah pada isu-isu yang menyangkut risiko maupun proses untuk mengelolanya. Komunikasi dan konsultasi meliputi dialog dua arah di antara para *stakeholder* yang dapat dijelaskan pada Tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1 Tanggung Jawab Pihak-Pihak yang Terlibat pada Proses Komunikasi dan Konsultasi Manajemen Risiko di UT

| No | Proses Komunikasi & Konsultasi | Dewas | PPMP | Rektor | Unit | Stakeholders | Subunit |
|----|---|-------|------|--------|------|--------------|---------|
| 1 | Proses persiapan komunikasi | | C | I | R | | R |
| 2 | Identifikasi Stakeholder | I | C | A | R | | R |
| 3 | Proses Komunikasi & Konsultasi Internal (awal) | I | C | A | R | I/C | R |
| 4 | Proses Komunikasi & Konsultasi Eksternal (awal) | I | C | A | R | I/C | R |
| 5 | Proses Komunikasi berlanjut | I | C | I | R | I/C | R |

Keterangan:

R : *Responsible*: Siapa yang mengerjakan

A: *Accountable* : Siapa yang membuat keputusan terakhir "Ya/Tidak"

C: *Consulted* : Siapa yang diajak konsultasi sebelum kegiatan dilakukan

I : *Informed* : Siapa yang harus diberi informasi

Komunikasi internal dan eksternal yang efektif sangat penting untuk meyakinkan bahwa penanggung jawab pengimplementasian manajemen risiko dan pihak-pihak lain yang berkepentingan, memahami dasar pengambilan keputusan dan alasan mengapa tindakan-tindakan tertentu itu diperlukan. Persepsi terhadap risiko dapat berbeda karena perbedaan asumsi, konsep, kebutuhan, isu dan perhatian *stakeholders* sehubungan dengan risiko atau isu yang didiskusikan. Persepsi dan alasan-alasan *stakeholder* dalam akseptabilitas suatu risiko memiliki dampak signifikan terhadap keputusan yang diambil, diidentifikasi dan didokumentasikan.

2. Menentukan Konteks

2.1 Strategi Penetapan Konteks

Penentuan konteks dilakukan untuk mendefinisikan parameter dasar tentang risiko yang harus dikelola dan untuk menyediakan pedoman bagi keputusan dalam kajian manajemen risiko yang lebih terinci. Penentuan konteks meliputi hal-hal berikut ini:

1. Konteks eksternal dan internal adalah lingkungan eksternal dan internal UT dalam upaya mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
2. Konteks manajemen risiko adalah konteks penerapan manajemen risiko di UT.
3. Menentukan kriteria risiko.

Kriteria risiko terdiri dari:

- a. Kriteria kemungkinan terjadinya risiko. Kriteria kemungkinan terjadinya risiko digambarkan pada Tabel 3.2 berikut ini.

Tabel 3.2 Tabel Kriteria Kemungkinan Risiko

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

- b. Kriteria dampak (*consequences*)

Kriteria dampak risiko disesuaikan dengan jenis kejadian risiko yang mungkin terjadi. Sebagai contoh, jenis kejadian risiko yang mungkin terjadi di Universitas Terbuka.

Tabel 3.3 Tabel Area Dampak Risiko

| Level Dampak | Area Dampak | | | |
|-------------------|-----------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| | Indikator Capaian | | | |
| Tidak signifikan | $\leq 2.5\%$ | ≤ 3 | $\geq 100\%$ | $90 < x \leq 100$ |
| Minor | $2.5\% < x \leq 5\%$ | $3 < x \leq 6$ | $95 \leq x < 100$ | $80 < x \leq 90$ |
| Moderat | $5\% < x \leq 7,5\%$ | $7 < x \leq 10$ | $90 \leq x < 95$ | $70 < x \leq 80$ |
| Signifikan | $7.5\% < x \leq 10\%$ | $10 < x \leq 13$ | $85 \leq x < 90$ | $60 < x \leq 70$ |
| Sangat Signifikan | $> 10\%$ | > 13 | < 85 | ≤ 60 |

Analisis risiko untuk melihat prioritas risiko dengan mengkaitkan kriteria kemungkinan terjadinya risiko dengan kriteria dampak dijelaskan pada Tabel 3.4 berikut.

Tabel 3.4 Matriks Analisis Risiko

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

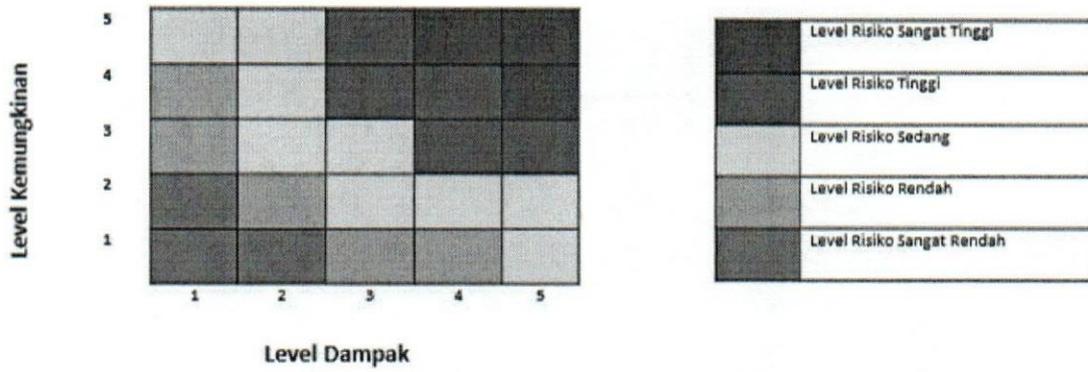
Besaran risiko dapat dihitung dengan formula sebagai berikut:

$$\text{Analisis Risiko} = \text{Probabilitas} \times \text{Kriteria Dampak}$$

Perhitungan dan penentuan prioritas risiko dapat dilihat pada Tabel 3.5 berikut.

Tabel 3.5 Perhitungan Dan Penentuan Prioritas Risiko

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



Tabel 3.6 Tabel Konteks Risiko Universitas Terbuka

| Kriteria Risiko | Unit/ Fungsi/ Departemen | Probabilitas | Dampak | Risiko | Keterangan | Solusi Penyelesaian |
|-----------------|--------------------------------|--------------|--------|--------|------------|---------------------|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Tabel 3.7 Matrik Risiko

| PROBABILITAS | Matrik Risiko 5x5 | Level Dampak | | | | |
|--------------|----------------------|------------------|-------|---------|------------|-------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | Tidak Signifikan | Minor | Moderat | Signifikan | Sangat Signifikan |
| 5 | Hampir Pasti Terjadi | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| 4 | Sering Terjadi | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| 3 | Kadang Terjadi | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| 2 | Jarang Terjadi | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| 1 | Hampir Tidak Terjadi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Kewenangan dan tanggung jawab dalam pengelolaan risiko terbagi atas:

1. Risiko sedang, menjadi perhatian penuh oleh *risk owner*;
2. Risiko rendah, menjadi perhatian *risk owner & risk officer*;
3. Risiko sangat rendah menjadi perhatian *risk owner & risk officer*.

Dalam hal penetapan konteks mengacu pada:

1. Visi dan Misi dan Tujuan Universitas Terbuka;
2. Rencana Jangka Panjang;
3. Rencana Strategis Bisnis;
4. Rencana Kerja Anggaran UT;
5. Indikator Kinerja Utama dan Indikator Kinerja Tambahan Universitas Terbuka.

Penetapan konteks tersebut, untuk memudahkan identifikasi dan proses selanjutnya.

3.2.2 Kebijakan Penetapan Kategori Risiko

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

1. Berdasarkan fungsinya, kategori risiko UT dibedakan menjadi risiko fungsi akademik dan non akademik
 - a. Fungsi akademik meliputi :
 - 1) Fungsi pendidikan dan pengajaran
 - 2) Fungsi penelitian
 - 3) Fungsi pengabdian masyarakat
 - b. Fungsi non akademik meliputi :
 - 1) Fungsi tatalaksana, SDM, PBJ, dan keuangan
 - 2) Fungsi administrasi akademik, kemahasiswaan dan perencanaan
 - 3) Fungsi layanan jarak jauh
 - 4) Fungsi pendukung operasional
 - 5) Fungsi pengawasan
 - 6) Fungsi penjaminan mutu
 - 7) Fungsi manajemen risiko
2. Berdasarkan area dampaknya, risiko terbagi atas:
 - a. Kerugian UT
 - b. Penurunan reputasi
 - c. Penurunan kinerja
 - d. Gangguan terhadap Layanan UT
 - e. Tuntutan hukum

3.3 Penilaian (*Assesment*) Risiko

Penilaian risiko dilakukan oleh seluruh bagian UT setiap periode enam (6) bulanan. *Risk officer* sebagai perwakilan manajemen risiko di unit bertanggung jawab terhadap pelaksanaan penilaian risiko antara lain, meliputi: identifikasi risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko. Apabila unit kegiatan tersebut mengalami kesulitan dalam melakukan proses penilaian risiko, maka PPMP akan memberi bimbingan sampai dapat melakukan proses tersebut secara mandiri.

3.4 Identifikasi Risiko

Identifikasi kompherensif dengan menggunakan proses sistematis yang terstruktur, secara dalam, luas dan harus mencakup semua risiko, baik risiko yang berada dalam kendali maupun yang berada di luar kendali UT. Identifikasi risiko dilakukan pada sumber risiko, area dampak risiko, penyebabnya dan potensi akibatnya. Untuk teknik identifikasi yang digunakan, akan disesuaikan dengan kemampuan, sasaran dan jenis risiko yang dihadapi, sedangkan untuk alat identifikasi yang dapat digunakan antara lain *brainstorming* dan *risk breakdown structure* (RBS). Dokumen utama yang dihasilkan dalam proses ini adalah Daftar Risiko (*Risk Register*).

3.5 Analisis Risiko

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

Analisis risiko dapat berupa analisis kualitatif, semi kuantitatif, dan analisis kuantitatif atau kombinasi keduanya, tergantung pada informasi risiko dan data yang tersedia. Jenis-jenis analisis risiko tersebut adalah sebagai berikut.

1. Analisis kualitatif

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

- a. Sebagai suatu aktivitas penyaringan awal untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang memerlukan analisis yang lebih rinci.
- b. Ketika level risiko tidak memungkinkan dilakukannya analisis yang lebih penuh karena faktor waktu dan sumber daya; atau
- c. Ketika data numerik tidak memadai bagi suatu analisis kuantitatif.

2. Analisis semi kuantitatif

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

Hal ini bertujuan untuk memperoleh prioritas yang lebih detail dari pada yang biasanya diperoleh dalam analisis kualitatif, tidak untuk memberikan nilai realistis suatu risiko seperti yang dihasilkan dalam analisis kuantitatif. Terkadang layak untuk mempertimbangkan bahwa *likelihood* terdiri dari dua elemen, biasanya merujuk kepada *likelihood* sebagai frekuensi paparan dan probabilitas. Perhatian harus dipusatkan ketika terjadi situasi yang di dalamnya hubungan antara kedua elemen tidak sepenuhnya independen, misalnya terdapat hubungan yang kuat antara frekuensi exposure dengan probabilitas.

3. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif menggunakan nilai angka, baik untuk konsekuensi maupun probabilitas dengan menggunakan data dari berbagai sumber. Kualitas analisis tergantung pada akurasi dan kelengkapan nilai numerik yang digunakan. Konsekuensi dapat diestimasi dengan pembuatan model *outcome* dari suatu atau beberapa peristiwa, atau dengan ekstrapolasi hasil kajian eksperimen atau data masa lalu. Konsekuensi dinyatakan dalam satuan moneter (mata uang), kriteria teknik (satuan pengukuran) atau manusia (kematian/cedera) atau kriteria lainnya. Dalam beberapa kasus, diperlukan lebih dari satu nilai numerik untuk menentukan konsekuensi pada waktu, tempat, kelompok atau situasi yang berbeda. *Likelihood* biasanya dinyatakan sebagai probabilitas, frekuensi atau kombinasi antara paparan dan probabilitas.

3.6 Evaluasi Risiko

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

Risiko dikatakan memiliki tingkat yang dapat diterima apabila:

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

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

3.7 Mitigasi/Perlakuan Risiko

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

Mitigasi risiko dibedakan menjadi dua jenis, yaitu pengendalian dan penanganan. Pengendalian adalah upaya-upaya untuk mengubah risiko, sedangkan penanganan adalah upaya yang dilakukan sebagai langkah baru untuk memperlakukan risiko, karena upaya yang sudah ada belum memadai.

3.8 Pemantauan dan Pengkajian (*Monitoring & Review*)

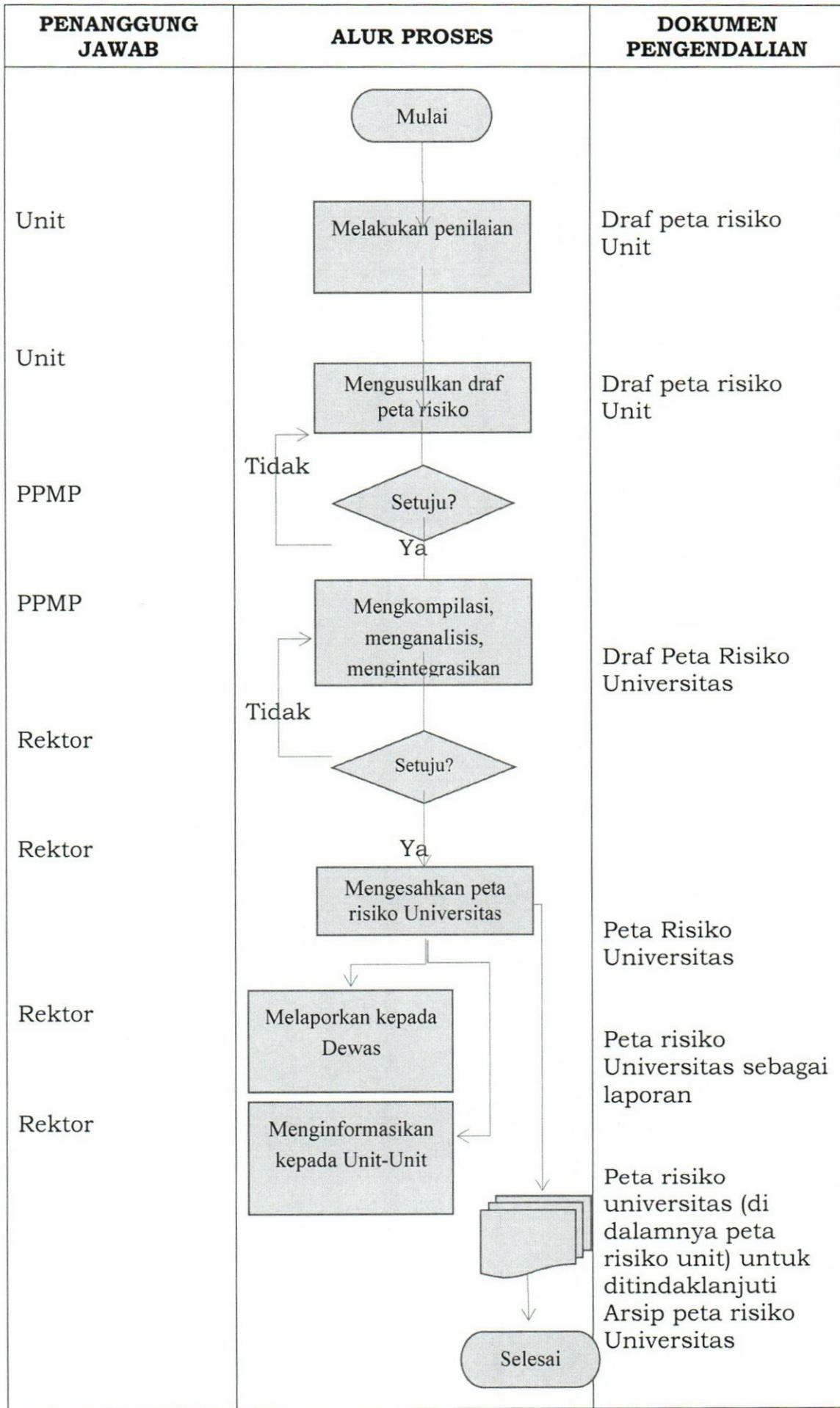
Pemantauan terus menerus sangat penting untuk meyakinkan bahwa rencana manajemen tetap relevan. Faktor-faktor yang dapat memengaruhi *likelihood* dan konsekuensi suatu *outcome* mungkin berubah, sama seperti faktor-faktor yang mempengaruhi kesesuaian dan biaya berbagai opsi perlakuan. Oleh karena itu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

Pengkajian merupakan bagian integral rencana perlakuan risiko. Unit Manajemen Risiko menjadi fasilitator dalam tahapan pengkajian ini. Pengkajian dilakukan sebanyak minimal 1 (satu) kali dalam setahun dalam bentuk diskusi panel. Pertemuan dilakukan dengan mengundang orang-orang kunci bagian dan dihadiri oleh Rektor. Masing-masing orang-orang kunci mengungkapkan isu risiko yang menjadi perhatian utama di masing-masing unit kerjanya. Risiko-risiko yang telah dipaparkan akan dipilih dan disaring menjadi risiko yang menjadi perhatian utama universitas.

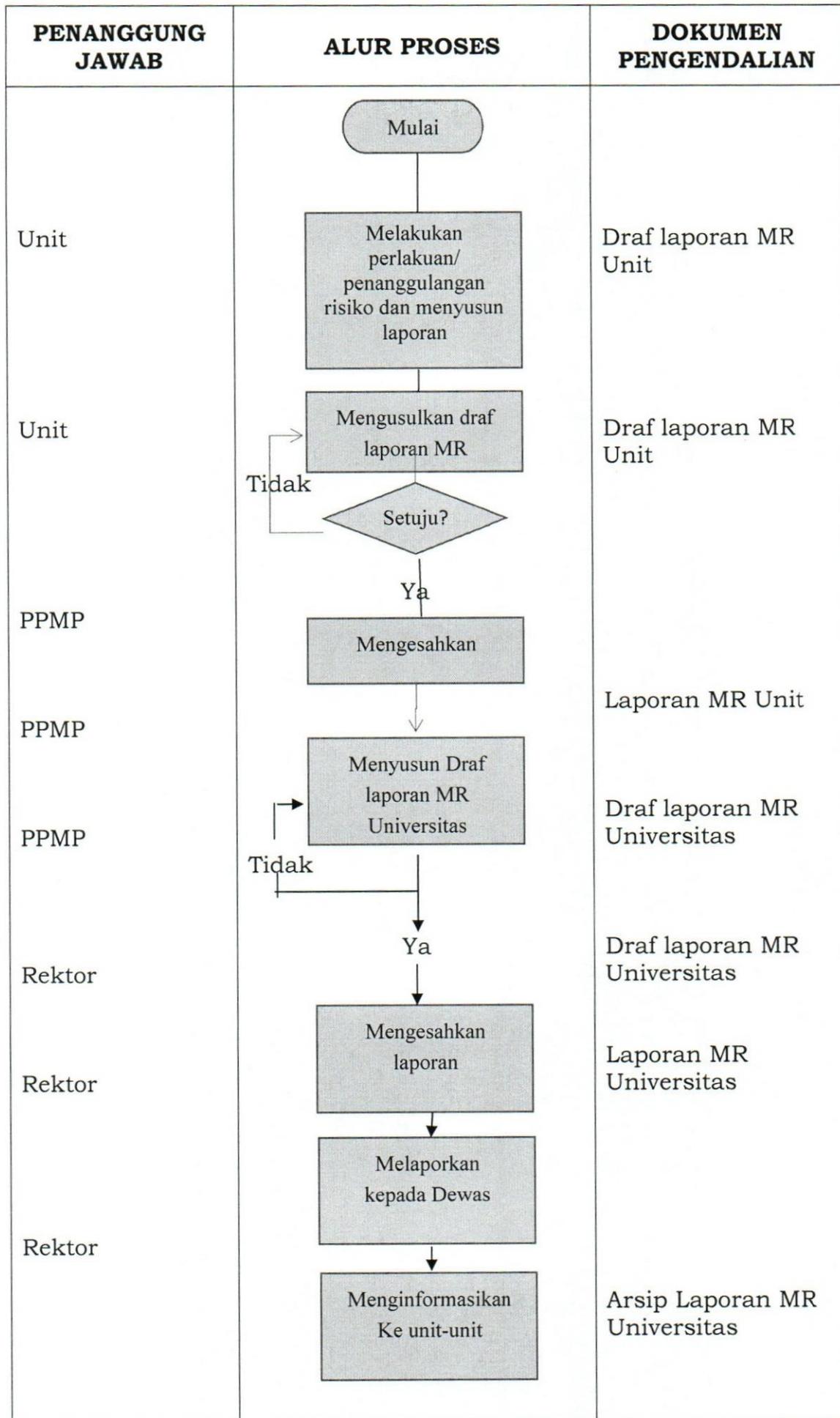
3.9 Dokumentasi dan Pelaporan Manajemen Risiko

Mekanisme dokumentasi dan pelaporan proses manajemen risiko dilakukan di unit kerja dan digambarkan pada gambar alur pelaporan unit. Hasil penilaian Manajemen Risiko dibuat oleh *risk officer* disahkan oleh *risk owner* dan dikirim kepada PPMP untuk direview. Setelah Unit PPMP menyetujui laporan disampaikan ke Rektor. Unit PPMP melakukan review untuk pemenuhan persyaratan laporan dan selanjutnya disimpan ke database serta disiapkan untuk proses berikutnya. Jika belum memenuhi persyaratan, laporan akan dikembalikan kepada unit bisnis/*risk officer* untuk direvisi.

Mekanisme Proses dokumentasi dan pelaporan risiko digambarkan pada gambar 3.2 dan 3.3 berikut.



Gambar 3.2 Alur Proses Manajemen Risiko



Gambar 3.3 Alur Proses Pelaporan Manajemen Risiko

3.10 *Risk Based Audit*

Hasil proses manajemen risiko unit kerja yang difokuskan pada penetapan risiko-risiko terpilih, akan disampaikan kepada SPI untuk dijadikan dasar dalam penetapan PKPT (Program Kerja Pemeriksaan Tahunan) berikutnya.

3.11 Penyiapan Kompetensi Unit

Unit kerja harus membangun kompetensinya dalam manajemen risiko, dengan 3 (tiga) elemen berikut :

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

Selain itu PPMP perlu bekerja sama dengan Unit Pengembangan Profesi untuk melakukan pelatihan internal/eksternal khusus kepada para pengambil keputusan dan pemilik risiko. Pelatihan ini bertujuan agar para pengambil keputusan dan pemilik risiko memiliki pemahaman yang sama tentang manajemen risiko.

BAB IV PENUTUP

Penerapan manajemen risiko di Universitas Terbuka didukung oleh sistem dokumentasi manajemen risiko dengan tingkatan sebagai berikut:

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



REKTOR UNIVERSITAS TERBUKA,

OJAT DAROJAT

NIP 196610261991031001