

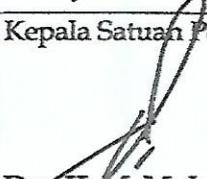
PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO



IAIN PONOROGO 2023

DISUSUN OLEH:
SATUAN PENGAWAS INTERNAL
IAIN PONOROGO

MANAJEMEN RISIKO
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

Kode Dokumen	:	-
Revisi	:	01
Tanggal Penerbitan	:	05 Desember 2022
Dirumuskan oleh	:	Koordinator Tim Perumus  <u>Soleh Hasan Wahid, M.H.</u>
Dikendalikan oleh	:	Kepala Satuan Pengawasan Internal  <u>Drs. H. M. Muhsin, M.H.</u>
Diperiksa oleh	:	Ketua Senat Institut Agama Islam Negeri Ponorogo  <u>Dr. H. A. Rodli Makmun, M.Ag.</u>
Ditetapkan oleh	:	Rektor Institut Agama Islam Negeri Ponorogo  <u>Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag.</u>



No. Pengandaan	Distribusi	Dikendalikan
	()	Ya () Tidak ()

KATA PENGANTAR

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

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

Kami berharap pedoman ini, bisa menambah pengetahuan bagi para pembaca, serta menjadi inspirasi untuk mengembangkan pengetahuan pembaca tentang Pedoman Manajemen Risiko pada IAIN Ponorogo.

Ponorogo, Desember 2022

Penyusun

DAFTAR ISI

PENGESAHAN	2
KATA PENGANTAR	3
DAFTAR ISI	4
DAFTAR TABEL	6
DAFTAR GAMBAR	7
BAB I RUANG LINGKUP, DASAR HUKUM DAN TUJUAN MANAJEMEN RISIKO	8
A. Ruang Lingkup Manajemen Risiko	8
B. Dasar Hukum	9
C. Tujuan Manajemen Risiko	10
D. Pentingnya Manajemen Risiko	10
BAB II PENGELOLA RISIKO	12
A. Komite Manajemen Risiko	12
B. Kantor Manajemen Risiko	13
BAB III PRINSIP, KERANGKA KERJA DAN PROSES MANAJEMEN RISIKO .	14
A. Prinsip Manajemen Risiko	14
1. Terintegrasi	14
2. Terstruktur dan komprehensif	14
3. Disesuaikan (<i>customized</i>)	14
4. Inklusif.....	14
5. Dinamis	14
6. Informasi terbaik yang tersedia	15
7. Faktor manusia dan budaya.....	15
8. Perbaikan berkelanjutan	15
B. Kerangka Kerja Manajemen Risiko	16
1. Kepemimpinan dan Komitmen	18
2. Integrasi.....	19
3. Desain	19
4. Implementasi	20
5. Evaluasi	20
6. Perbaikan Berkelanjutan.....	20
C. Proses Manajemen Risiko	21
1. Komunikasi dan konsultasi.....	21
2. Establish Context	22
3. Risk Assesment	22
4. Risk Treatment	22
5. Monitoring dan Review	23
6. Communication dan Consultation.....	23
BAB IV METODOLOGI	25
A. Definisi Risiko	25
1. Istilah penting dalam Analisis Risiko	25
2. Frekuensi.....	26
3. Bahaya (<i>hazard</i>).....	26

4. Monitoring	26
5. Probabilitas	26
6. Risiko Ikutan.....	26
7. Sebab dan Akibat Risiko	26
8. Risiko yang dapat diterima (<i>acceptable risk</i>)	27
B. Pembuatan Risk Register	27
C. Kategori Risiko.....	27
1. Level dan Area dampak.....	27
2. Kriteria Risiko-Likelihood	28
3. Konsekuensi Risiko	29
4. Nilai Risiko	29
5. Pengendalian Risiko	30
D. Analisis dan Evaluasi Risiko.....	30
E. Monitoring & Review	31
BAB V ANALISIS RISIKO IAIN PONOROGO	32
A. Analisis Risiko Berdasarkan Klasifikasi Risiko di IAIN Ponorogo.....	32
B. Analisis Risiko Berdasarkan Pemilik Risiko di IAIN Ponorogo	33
BAB VI PENUTUP.....	35

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Level Area Dampak	27
Tabel 2 Kriteria Likelihood	28
Tabel 3 Konsekuensi Risiko	29
Tabel 4 Nilai Risiko	29
Tabel 5 Pengendalian Risiko	30
Tabel 6 Matrik evaluasi analisis risiko	30
Tabel 7 Monitoring dan review	31

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Komite Manajemen Risiko IAIN Ponorogo	12
Gambar III.1 Prinsip Manajemen Risiko ISO 31000:2018	15
Gambar III.2 Kerangka Kerja Manajemen Risiko ISO 31000:2018	17
Gambar III.3 Kerangka Kerja Manajemen Risiko IAIN Ponorogo	18
Gambar III.4 Proses manajemen risiko IAIN Ponorogo.....	21
Gambar V.1 Analisis Klasifikasi Risiko IAIN Ponorogo.....	32
Gambar V.2 Tingkat Risiko Berdasarkan Klasifikasi Risiko.....	33
Gambar V.3 Klasifikasi Risiko Berdasarkan Pemilik Risiko.....	33

BAB I

RUANG LINGKUP, DASAR HUKUM DAN TUJUAN MANAJEMEN RISIKO

A. Ruang Lingkup Manajemen Risiko

Dokumen ini menguraikan manajemen risiko untuk seluruh aktivitas yang dilaksanakan di Perguruan Tinggi Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, mulai dari Manajemen Institut, Fakultas, Program Studi dan Unit Kerja (Biro dan Lembaga). Dokumen ini berisi tentang prinsip, kerangka kerja dan proses manajemen risiko di Perguruan Tinggi Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.

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

Manajemen risiko merupakan bagian dari operasional IAIN Ponorogo sehari-hari dan dikendalikan oleh masing-masing unit terkait, di tingkat institut secara umum dikendalikan oleh unit penjaminan mutu. Di tingkat Fakultas manajemen risiko dikendalikan oleh dekan. Tujuan keseluruhan dari manajemen risiko institut adalah untuk memastikan bahwa kapabilitas institusi dan sumber daya bekerja secara efisien dan efektif untuk mengelola peluang dan ancaman yang dihadapi institusi.

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

B. Dasar Hukum

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
2. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
4. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2018 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
7. Peraturan Presiden Nomor 75 Tahun 2016 tentang Perubahan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Ponorogo menjadi Institut Agama Islam Negeri Ponorogo;
8. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 143/PMK.02/2015 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan RKA K/L dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran;
9. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 60/PMK.02/2021 tentang Standar Biaya Masukan Tahun 2022;
10. Peraturan BPKP No. 5 Tahun 2021, Tentang Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi;
11. Permen PAN-RB No. 25 tahun 2020 Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024;
12. Permen PAN-RB No. 14 tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah;
13. Peraturan Badan akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 3 Tahun 2019 Tentang Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi;
14. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2016 tentang Statuta Institut Agama Islam Negeri Ponorogo;
15. Peraturan Menteri Agama Nomor 39 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 49 Tahun 2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Agama Islam Negeri Ponorogo;
16. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2017 tentang Satuan Pengawasan Internal pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri;

17. Peraturan Menteri Agama Nomor 47 Tahun 2014 Tentang Monitoring Pelaksanaan Anggaran Secara Elektronik pada Kementerian Agama Republik Indonesia;
18. Keputusan Rektor Nomor: 1105/In.32.1/09/2021 Tanggal 15 September 2021 tentang Pedoman Operasional Kegiatan dan Anggaran tahun 2022;
19. Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran IAIN Ponorogo Tahun 2022 Nomor: SP DIPA - 025.04.2.423821/2022 tanggal 17 November 2021.

C. Tujuan Manajemen Risiko

Tujuan dari manajemen risiko Perguruan Tinggi X adalah untuk menyediakan proses formal yang diperlukan organisasi untuk membantu manajemen Institut dalam aspek:

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

D. Pentingnya Manajemen Risiko

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

Institut memandang pengelolaan risiko terhadap sumber daya manusia, aset dan semua aspek operasionalnya sebagai tanggung jawab yang penting. Oleh karena itu, Institut berkomitmen untuk melaksanakan tanggungjawab tersebut dengan sebaik-baiknya. Sebuah manajemen risiko yang efektif tidak hanya merupakan praktik bisnis

yang baik namun juga mencerminkan ketahanan institusi, keyakinan dan manfaat bagi institusi, termasuk di dalamnya:

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

BAB II PENGELOLA RISIKO

A. Komite Manajemen Risiko

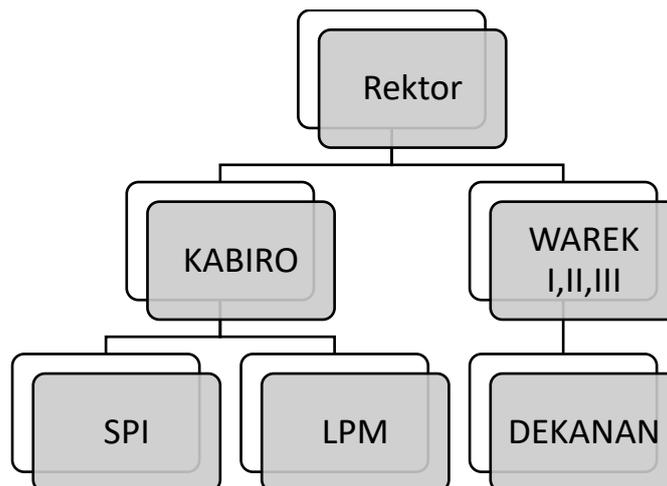
Komite Manajemen Risiko adalah komite yang dibentuk untuk membantu pelaksanaan tugas dan wewenang Rektor IAIN Ponorogo terkait dengan penerapan manajemen risiko Perusahaan.

Tanggung jawab utama Komite Manajemen Risiko adalah:

1. Menerapkan manajemen risiko secara efektif untuk Perguruan Tinggi.
2. Memberikan rekomendasi kepada Rektor IAIN Ponorogo, paling sedikit mencakup:
 - a. Penyusunan kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan manajemen risiko.
 - b. Perbaikan atau penyempurnaan pelaksanaan manajemen risiko berdasarkan hasil evaluasi implementasi manajemen risiko.
 - c. Penetapan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal.

Anggota Komite Manajemen Risiko IAIN Ponorogo terdiri dari:

Gambar II.1 Komite Manajemen Risiko IAIN Ponorogo



B. Kantor Manajemen Risiko

Kantor manajemen risiko di IAIN Ponorogo sesuai dengan unit kerja masing-masing mulai dari Manajemen Institut, Fakultas, Program Studi dan Unit Kerja (Biro dan Lembaga).

BAB III

PRINSIP, KERANGKA KERJA DAN PROSES MANAJEMEN RISIKO

A. Prinsip Manajemen Risiko

Guna memandu praktik manajemen risiko agar menjadi efektif dengan merujuk pada ISO 31000:2018, manajemen risiko IAIN Ponorogo menganut prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Terintegrasi

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

2. Terstruktur dan komprehensif

Pendekatan ini memberi kontribusi terhadap hasil yang konsisten dan sebanding.

3. Disesuaikan (*customized*)

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

4. Inklusif

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

5. Dinamis

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

6. Informasi terbaik yang tersedia

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

7. Faktor manusia dan budaya

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

8. Perbaikan berkelanjutan

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

Gambar III.1 Prinsip Manajemen Risiko ISO 31000:2018



Selain itu, IAIN Ponorogo juga menerapkan beberapa prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Manajemen risiko menciptakan dan melindungi nilai.

Prinsip ini membantu organisasi mencapai tujuannya, meningkatkan kepercayaan stakeholder, meminimalkan kerugian, meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional dan membangun dasar yang dapat diandalkan untuk pengambilan keputusan dan perencanaan.

2. Manajemen risiko merupakan bagian yang integral dari proses Institut.

Kegiatan manajemen risiko harus dimasukkan kedalam proses bisnis dan pengendalian manajemen di semua tingkatan (Satker) dan harus menjadi bagian dari tanggungjawab manajemen.

3. Manajemen risiko merupakan bagian dari pengambilan keputusan.

Manajemen risiko membantu pengambil keputusan dengan meminimalkan risiko dan mengoptimalkan setiap peluang.

4. Manajemen risiko secara eksplisit membahas ketidakpastian.

Manajemen risiko menangani aspek-aspek ketidakpastian yang melekat dalam setiap bisnis dengan cara mengidentifikasi dan menganalisis berbagai risiko, pemilik risiko dengan menerapkan kontrol dan mengurangi konsekuensi dalam penanganannya.

5. Manajemen sistematis, terstruktur dan tepat waktu.

Manajemen risiko memiliki kontribusi terhadap efisiensi dan hasil yang konsisten, dapat dibandingkan serta handal, untuk mencapai hasil yang konsisten yang dapat diandalkan.

6. Manajemen risiko bersifat dinamis, berulang dan responsive terhadap perubahan.

B. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah sebuah kegiatan yang berlangsung dan membutuhkan komitmen yang berkelanjutan. Desain kerangka kerja untuk mengelola risiko yang baik harus memiliki proses dan strategi yang baik pula. Proses manajemen risiko dirancang untuk mendukung pelaksanaan yang efektif. Kegiatan ini meliputi:

mendefinisikan konteks risiko, mengelola, merumuskan kebijakan risiko, embedding proses, menentukan semua elemen kunci, merancang kerangka kerja yang efektif untuk mengelola risiko dan menentukan tanggungjawab.

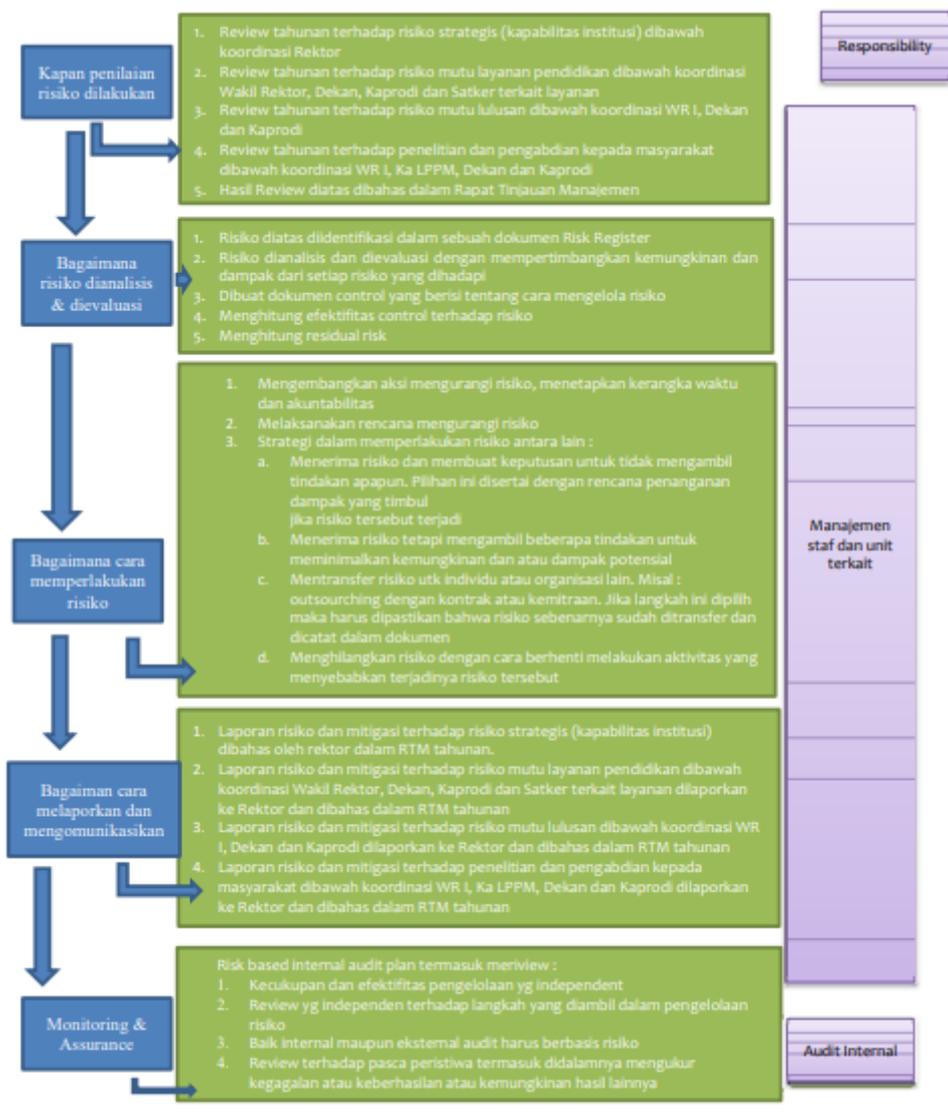
Penerapan manajemen risiko ditekankan bagaimana memastikan prosesnya dapat dipahami oleh pemilik risiko. Monitoring dan review dilakukan dengan melibatkan berbagai elemen manajemen risiko dan kegiatan akan berjalan efektif. Perbaikan berkelanjutan dalam rangka meningkatkan elemen kunci dari kerangka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

Gambar III.2 Kerangka Kerja Manajemen Risiko ISO 31000:2018



Desain kerangka kerja untuk mengelola risiko di IAIN Ponorogo adalah sebagai berikut:

Gambar III.3 Kerangka Kerja Manajemen Risiko IAIN Ponorogo



Kerangka kerja Manajemen risiko sebagaimana pada gambar di atas secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan Komitmen

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

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

2. Integrasi

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

3. Desain

Konteks eksternal perguruan tinggi, tetapi tidak terbatas pada:

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

Konteks internal mencakup:

- a. Visi, misi, dan nilai-nilai
- b. Pemerintahan, struktur organisasi, peran dan akuntabilitas
- c. Strategi, tujuan, dan kebijakan atau budaya perguruan tinggi

- d. Standar, pedoman, dan model yang diadopsi perguruan tinggi
- e. Kemampuan, sumber daya dan pengetahuan (modal, waktu, orang, kekayaan intelektual, proses, sistem, dan teknologi)
- f. Data, sistem informasi, dan arus informasi
- g. Hubungan dengan pemangku kepentingan internal dengan mempertimbangkan persepsi dan nilai-nilai
- h. Interdependensi dan interkoneksi

4. Implementasi

Perguruan tinggi menerapkan kerangka kerja dengan:

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

5. Evaluasi

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

6. Perbaikan Berkelanjutan

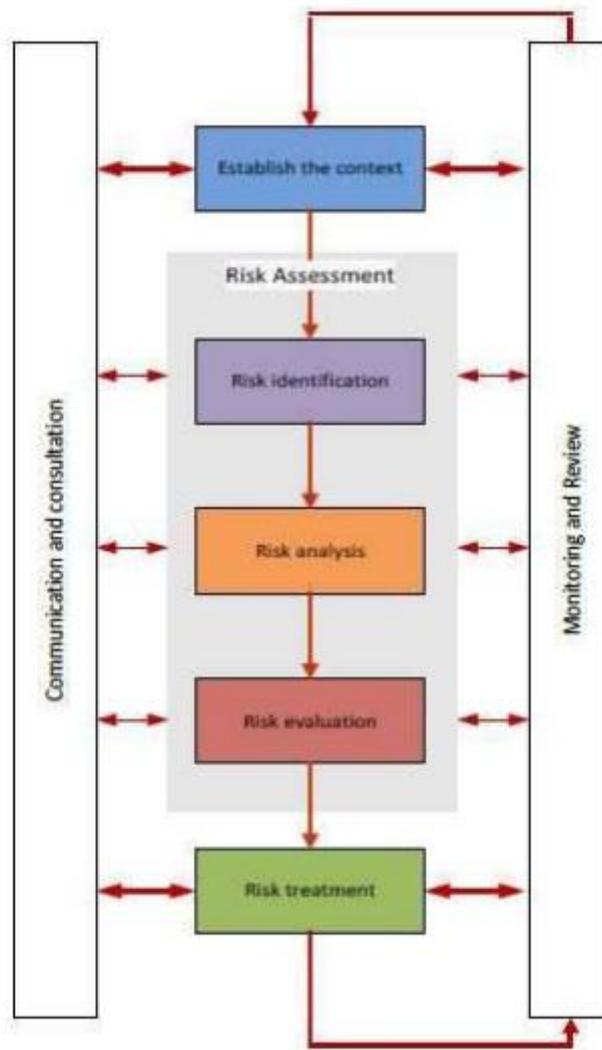
Perguruan tinggi terus memantau dan menyesuaikan kerangka kerja manajemen risiko untuk mengatasi perubahan eksternal dan internal. Dengan demikian perguruan tinggi dapat meningkatkan nilainya. Perguruan tinggi harus terus meningkatkan kesesuaian, kecukupan, dan efektivitas kerangka manajemen risiko dan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

C. Proses Manajemen Risiko

1. Komunikasi dan konsultasi.

Komunikasi dan konsultasi melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal selama proses manajemen risiko. Komunikasi dan konsultasi dapat dijalankan secara tertulis dan lisan antara pengelola risiko, pemilik risiko dan pemangku kepentingan. Komunikasi dan konsultasi dengan seluruh unsur organisasi untuk memastikan pemahaman tentang proses manajemen risiko dan hasilnya dilakukan oleh unit penjaminan mutu Institut. Beberapa langkah dilakukan oleh unit pengelola manajemen risiko di antaranya adalah memfasilitasi komunikasi dan konsultasi. Proses manajemen risiko di Perguruan Tinggi X secara prinsip dapat diilustrasikan dalam gambar dibawah ini:

Gambar III.4 Proses manajemen risiko IAIN Ponorogo



2. Establish Context

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

- a. peluang dan ancaman yang berhubungan dengan lingkungan lokal, regional, global, sosial, politik, kultural, kebijakan dan kompetisi
- b. kekuatan dan kelemahan Institut dalam rangka mencapai tujuan Institut.

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

- a. struktur organisasi dan budaya organisasi
- b. geografi dan demografi
- c. keberadaan hambatan operasional
- d. isu terkait dengan manajemen perubahan atau review audit
- e. kewajiban regulasi dan hambatan regulasi
- f. sistem manajemen yang dijalankan Institut

3. Risk Assesment

Risk assesment/penilaian risiko adalah keseluruhan proses identifikasi risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko. Penilaian risiko harus dilakukan secara sistematis, iteratif, dan kolaboratif, dengan memanfaatkan pemanfaatan dan pandangan para pemangku kepentingan. Penilaian risiko harus menggunakan informasi tersedia yang terbaik, ditambah dengan penyelidikan lebih lanjut bila diperlukan.

4. Risk Treatment

Perlakuan terhadap risiko adalah memilih dan menerapkan opsi-opsi untuk penanganan risiko. Perlakuan risiko melibatkan proses iterative:

- g. merumuskan dan menyeleksi opsi perlakuan risiko
- h. merencanakan dan menerapkan perlakuan risiko
- i. menilai keefektifan perlakuan terpilih
- j. merumuskan apakah risiko yang tersisa sudah dapat diterima, dan
- k. bila masih belum diterima, maka terapkan perlakuan lebih lanjut.

5. Monitoring dan Review

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

- a. Maksud pemantauan dan peninjauan adalah memastikan kualitas dan keefektifan rancangan proses, implementasi dan hasil
- b. Pemantauan yang berlangsung dan peninjauan berkala atas proses manajemen dan hasil-hasilnya harus merupakan bagian yang terencana dari proses manajemen risik, dengan pertanggungjawaban yang dirumuskan secara jelas.
- c. Pemantauan dan peninjauan harus dilakukan dalam semua tahap proses manajemen risiko.
- d. Pemantauan dan peninjauan mencakup perencanaan, pengumpulan, dan analisis informasi, pencatatan hasil, dan memberikan umpan balik.
- e. Hasil pemantauan dan peninjauan harus dipadukan dengan manajemen, pengukuran, dan kegiatan pelaporan kinerja organisasi.
- f. Pemilik risiko perlu membuat dan memiliki check-list pemantauan dan peninjauan.

6. Communication dan Consultation

Proses manajemen risiko dan hasil-hasilnya harus didokumentasikan dan dilaporkan melalui mekanisme-mekanisme yang ditetapkan. Perekaman dan pelaporan bertujuan:

- a. mengkomunikasikan kegiatan manajemen risiko dan hasil-hasil kepada seluruh organisasi
- b. menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan
- c. memperbaiki kegiatan manajemen risiko.

- d. membantu interaksi dengan pemangku kepentingan, termasuk mereka yang bertanggung jawab dan bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan manajemen risiko.

Pelaporan adalah bagian integral dari tata kelola organisasi dan harus meningkatkan kualitas dialog dengan pemangku kepentingan dan mendukung pucuk pimpinan dan badan pengawas dalam memenuhi tanggung jawab mereka.

BAB IV

METODOLOGI

A. Definisi Risiko

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

1. Istilah penting dalam Analisis Risiko

Terkait definisi risiko, istilah-istilah yang digunakan dijelaskan sebagai berikut:

a. **Konsekuensi**

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

b. **Biaya**

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

c. **Kejadian**

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

d. **Analisis Urutan Kejadian**

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

e. **Analisis Urutan Kesalahan**

Suatu metode sistem teknik untuk menunjukkan kombinasi-kombinasi yang logis dari berbagai keadaan sistem dan penyebab-penyebab yang

mungkin bisa berkontribusi terhadap kejadian tertentu (disebut kejadian puncak).

2. Frekuensi

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

3. Bahaya (*hazard*)

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

4. Monitoring

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

5. Probabilitas

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

6. Risiko Ikutan

Tingkat risiko yang masih ada setelah manajemen risiko dilakukan.

7. Sebab dan Akibat Risiko

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

8. Risiko yang dapat diterima (*acceptable risk*)

Keputusan untuk menerima konsekuensi dan kemungkinan risiko tertentu.

B. Pembuatan Risk Register

Risk registers mengidentifikasi dan mencatat berbagai jenis risiko pada berbagai area manajemen Institut. Risk registers ini memberikan petunjuk pada manajemen Institut untuk melakukan assessment terhadap risiko dalam konteks strategi Institut secara keseluruhan serta membantu Institut untuk mencatat kontrol dan treatment dari berbagai risiko tersebut. Risk registers dibangun dengan menggunakan dua level yaitu strategic dan operational levels.

Level Strategic, manajemen IAIN Ponorogo mengidentifikasi risiko-risiko dalam pencapaian target capaian Institut (Renstra IAIN Ponorogo) dalam kurun waktu yang ditetapkan (Renstra Tahun 2022-2024) sedangkan pada level operasional, unit kerja dan fakultas mengidentifikasi sesuai situasi dan kondisi yang ada pada masing-masing unit kerja yang diselaraskan dengan target pencapaian Institut (Renstra).

C. Kategori Risiko

Berikut ini adalah kategori risiko agregat yang digunakan oleh IAIN Ponorogo:

1. Level dan Area dampak

Tabel 1 Level Area Dampak

LEVEL	CONSEQUENCES (DAMPAK)				
	AREA DAMPAK				
	Efek ke Pelanggan	Biaya Pelayanan /Pemulihan	Mutu Pelayanan	Reputasi Organisasi	Perundangan, Peraturan dan Kepatuhan
5	Memutus Kontrak	Mengeluarkan Sangat Banyak Biaya	Merusak Mutu	Merusak Reputasi	Ilegal Operasional, Potensi Dihukum Berat
4	Eskalasi Keluhan & Potensi Menyebar	Mengeluarkan Banyak Biaya	Potensi Bahaya pada Mutu	Potensi Bahaya pada Reputasi	Ilegal Operasional pada Berbagai Area
3	Mengeluh Secara Formal	Mengeluarkan Cukup Biaya	Cukup Berpengaruh	Cukup Berpengaruh	Cukup Berbahaya,

LEVEL	CONSEQUENCES (DAMPAK)				
	AREA DAMPAK				
	(Tertulis)		pada Mutu	pada Reputasi	Potensi Ilegal Operasional
2	Sedikit Mengeluh (Lisan)	Mengeluarkan Sedikit Biaya	Masih Bisa Di toleransi	Masih Bisa Di toleransi	Risiko Kecil Ketika Tidak Terpenuhi
1	Sangat Kecil/Tidak Ada	Sangat Kecil/Tidak Ada	Sangat Kecil/Tidak	Sangat Kecil/Tidak	Sangat Kecil/Tidak

2. Kriteria Risiko-Likelihood

Tabel 2 Kriteria Likelihood

LEVEL	KRITERIA LIKELIHOOD (KEMUNGKINAN)	
5	Sangat Sering	1 x (sebulan)
4	Sering	Sebulan < 1x <Setahun
3	Kadang-kadang	Setahun < 1x <Dia Tahun
2	Jarang	Dua Tahun < 1x < Empat Tahun
1	Sangat Jarang	1x > Empat Tahun

3. Konsekuensi Risiko

Tabel 3 Konsekuensi Risiko

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

4. Nilai Risiko

Tabel 4 Nilai Risiko

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

5. Pengendalian Risiko

Tabel 5 Pengendalian Risiko

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

D. Analisis dan Evaluasi Risiko

Analisis dan evaluasi risiko dilakukan dengan menggunakan matrik evaluasi sebagai berikut:

Tabel 6 Matrik evaluasi analisis risiko

		IMPACT				
		Sangat Kecil	Kecil	Sedang	Besar	Sangat Besar
LIKELIHOOD	Sangat Sering	5	10	15	20	25
	Sering	4	8	12	16	20
	Kadang-kadang	3	6	9	12	15
	Jarang	2	4	6	8	10
	Sangat Jarang	1	2	3	4	5

E. Monitoring & Review

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

Tabel 7 Monitoring dan review

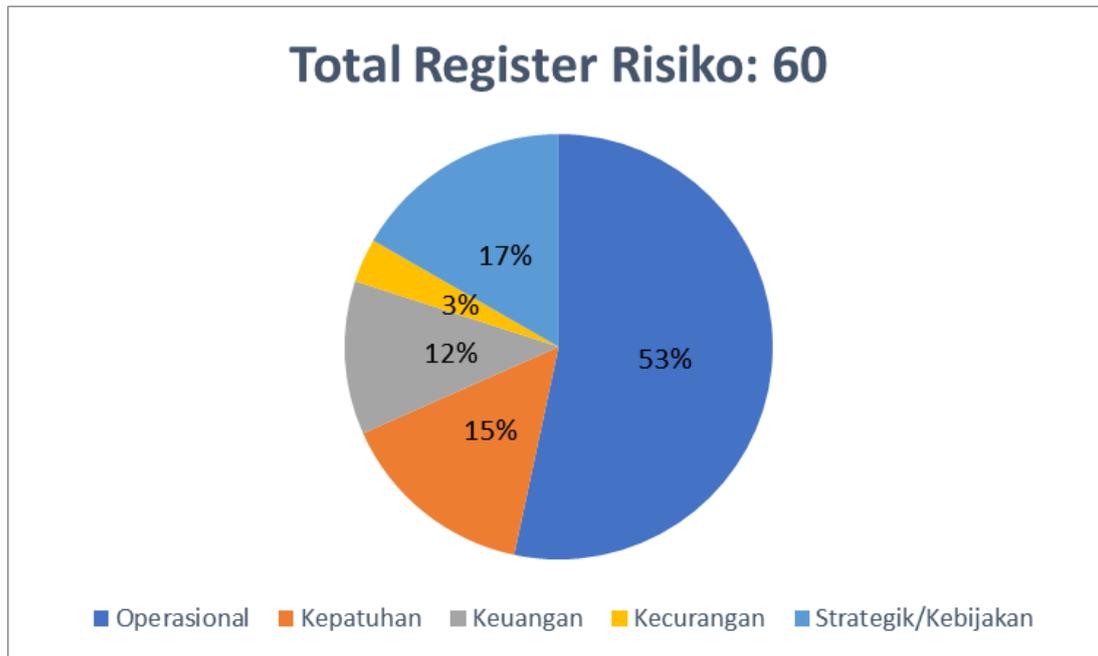
No	Unit	Tanggungjawab
1	Unit Penjaminan Mutu	<ul style="list-style-type: none">a. Memegang penuh tanggungjawab terhadap proses manajemen risiko di Institut;b. Bertanggungjawab untuk menentukan tingkat risiko yang siap Institut terima berdasarkan isu yang dihadapi;c. Bertanggungjawab untuk patuh pada peraturan perundangan yang berlaku dalam rangka mengkoordinasikan proses
2	Kabiro dan Wakil Rektor 1,2,3	<ul style="list-style-type: none">a. Bertanggungjawab dalam konteks kepemimpinan dalam implementasi manajemen risiko;b. Mengawasi praktik manajemen risiko
3	PIC of Risk management	<ul style="list-style-type: none">a. Bertanggungjawab untuk mengelola proses identifikasi dan monitoring risiko;b. Mengelola risk register;c. Melaksanakan risk management framework;d. Memberikan masukan tentang alat yang dapat digunakan untuk membantu implementasi manajemen risiko.
4	Risk Owner	<ul style="list-style-type: none">a. Memonitor status risiko di unit kerjanya;b. Memberikan masukan tentang respon yang tepat pada risiko maupun control yang harus diterapkanc. Mengkonfirmasi bahwa control telah diterapkan.

BAB V

ANALISIS RISIKO IAIN PONOROGO

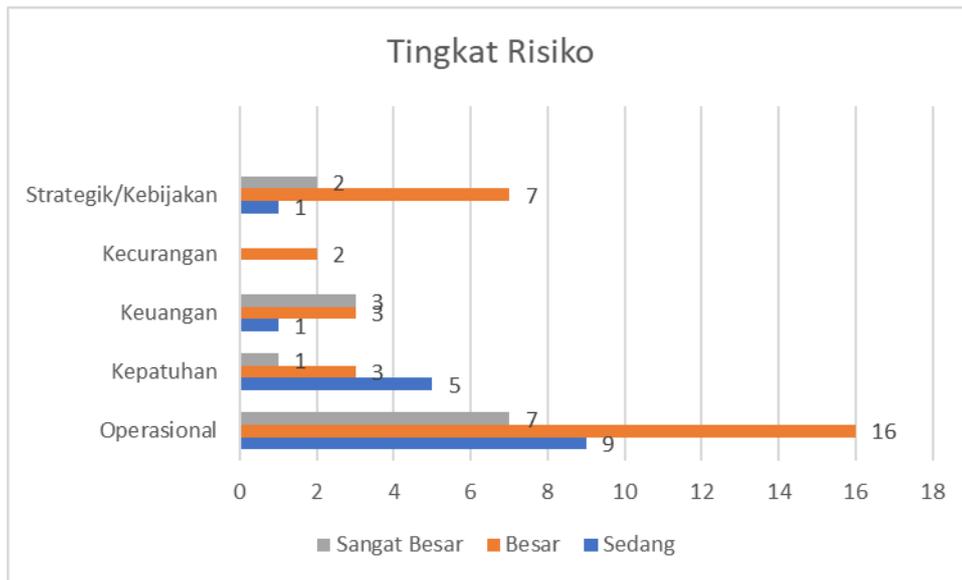
A. Analisis Risiko Berdasarkan Klasifikasi Risiko di IAIN Ponorogo

Gambar V.1 Analisis Klasifikasi Risiko IAIN Ponorogo



Berdasarkan hasil asesment risiko pada Unit/Lembaga/Fakultas/Pascasarjana dan BIRO AUAK didapatkan 60 register risiko di IAIN Ponorogo. Adapun klasifikasi risiko terbesar terdapat pada risiko operasional sebanyak 53%. Selanjutnya, risiko Strategik/Kebijakan sebanyak 17%, risiko Kepatuhan berjumlah 15% , risiko Keuangan berjumlah 12% dan risiko kecurangan berjumlah 3%. Adapun tingkat risiko dari masing-masing jenis klasifikasi risiko tersebut adalah sebagai berikut:

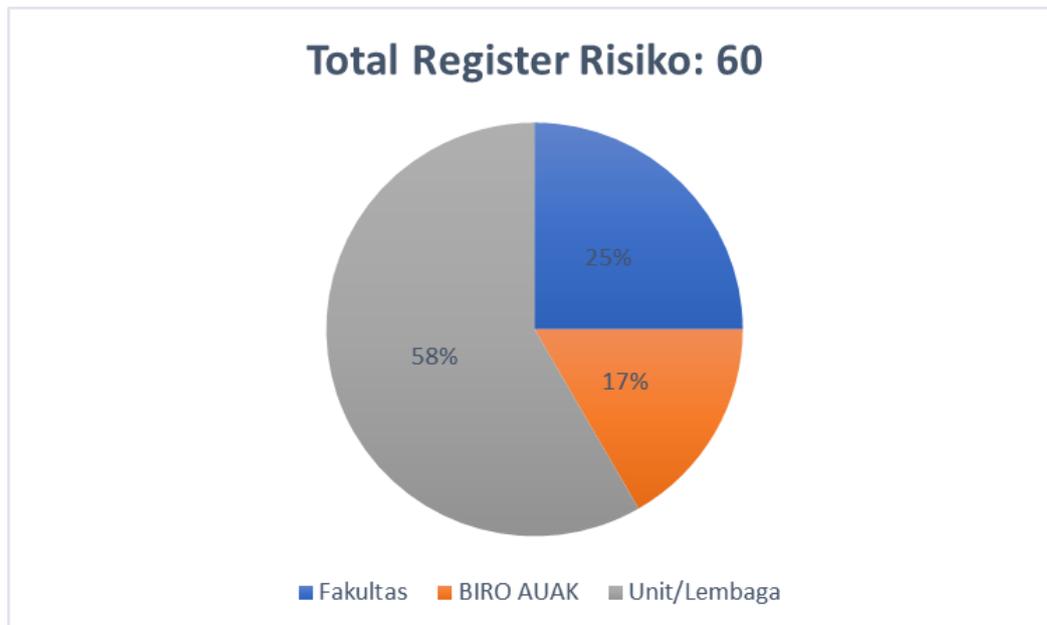
Gambar V.2 Tingkat Risiko Berdasarkan Klasifikasi Risiko



Dari 60 register risiko tersebut tingkat risiko paling besar juga terjadi pada risiko operasional, ditunjukkan dengan risiko sangat besar 7, risiko besar 16 dan risiko sedang 9. Demikian juga masih-masing klasifikasi risiko juga menunjukkan tingkat risiko sebagaimana tampak pada Gambar V.2.

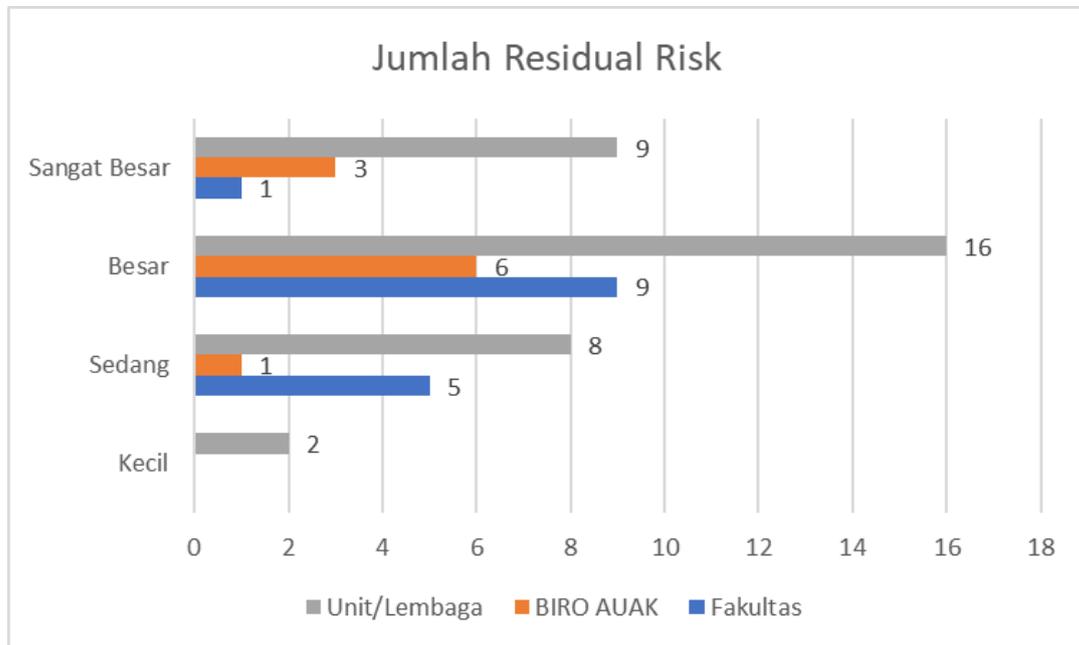
B. Analisis Risiko Berdasarkan Pemilik Risiko di IAIN Ponorogo

Gambar V.3 Klasifikasi Risiko Berdasarkan Pemilik Risiko



Berdasarkan hasil asesment risiko pada Unit/Lembaga/Fakultas/Pascasarjana dan BIRO AUAK didapatkan 60 register risiko di IAIN Ponorogo. Dalam hal ini risiko

terbanyak ada pada Unit/Lembaga di Lingkungan IAIN Ponorogo sebesar 58%. Berikutnya di susul dengan Fakultas/Pascasarjana 25% dan BIRO AUAK sebesar 17%.



Dari hasil analisis risiko ditemukan bahwa risiko terbanyak terdapat pada Unit/Lembaga dengan tingkatan risiko besar sejumlah 16 risiko, sangat besar sejumlah 9 risiko. Selanjutnya pada BIRO AUAK ditemukan risiko dengan tingkat sangat besar sejumlah 3 risiko, risiko besar sejumlah 6 risiko, dan risiko sedang sejumlah 1 risiko. Pada fakultas ditemukan risiko dengan tingkatan sangat besar sejumlah 1 risiko, tingkatan risiko besar 9 risiko dan risiko pada tingkat sedang sejumlah 5. Secara detail masing-masing risiko dapat dilihat pada lampiran dokumen ini.

BAB VI

PENUTUP

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

Dokumen ini secara berkala akan dievaluasi dan ditinjau ulang menyesuaikan dengan dinamika dan perkembangan institusi dan lingkungan luar sehingga sistem yang diterapkan diharapkan akan mengalami perbaikan kedepannya dalam mencapai target dan tujuan sesuai visi misi IAIN Ponorogo.

LAMPIRAN (APPENDIX)

No	Register Risiko	Kategori Risiko	Residual Risk
SATUAN PENGAWAS INTERNAL			
1	Tidak tercapainya prosentase penilaian indeks professional sesuai standar	Kepatuhan	6
2	Tidak dilakukannya pengawasan terhadap seluruh pelaporan keuangan dan kegiatan	Keuangan	12
3	Tidak dilaporkannya lakip secara rutin	Kepatuhan	12
4	Kurang optimalnya Lakip	Kepatuhan	12
5	Nilai RB ZI belum terpenuhi	Operasional	12
6	Temuan audit belum diselesaikan	Kepatuhan	8
FAKULTAS			
1	Tidak terpenuhinya jumlah dosen berpendidikan S3	Operasional	8
2	Tidak terpenuhinya Pendidikan Pengajaran yang berkualitas	Operasional	16
3	Tidak tercapainya program peningkatan reputasi kelembagaan	Operasional	12
4	Tidak terpenuhinya Akreditasi Unggul Program Studi pada Fakultas	Operasional	16
5	Pemeliharaan gedung yang kurang memadai	Operasional	16
6	Tidak Terpenuhinya Dosen yang memiliki jabatan akademik Guru Besar	Kepatuhan	8
7	Sarana prasarana Fakultas masih kurang memadai	Operasional	9
8	Belum optimalnya fungsi monitoring dan evaluasi layanan akademik	Operasional	12
9	Belum adanya Kerjasama Internasional	Strategik/Kebijakan	20
10	Minimnya Prodi yang terakreditasi LAM	Strategik/Kebijakan	16
11	Temuan administrasi keuangan yang masih belum di tindak lanjuti	Keuangan	12
12	Kurangnya Sarana Praktikum di Laboratorium	Operasional	12
13	Kurangnya Jurnal Terakreditasi Nasional	Strategik/Kebijakan	9
14	Kurangnya Publikasi Karya Ilmiah Dosen	Operasional	9
15	Banyaknya Alumni yang tidak mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan CPL	Operasional	16
BIRO AUAK			
1	Kurangnya jumlah dosen dengan jabatan Guru Besar	Strategik/Kebijakan	16
2	Kurangnya jumlah dosen lektor kepala	Strategik/Kebijakan	16
3	Kurangnya jumlah dosen yang berpendidikan S3	Strategik/Kebijakan	16
4	Kurangnya tingkat moderasi beragama pegawai	Kepatuhan	6
5	Kurangnya Tendik yang berpendidikan S2	Operasional	9
6	Kurangnya Tendik yang mendapatkan sertifikat keahlian	Operasional	16
LEMBAGA PENJAMINAN MUTU			
1	Program Studi Yang Mengirimkan Borang Kurang dari 6 bulan	Kepatuhan	8
2	Laporan beban kerja dosen yang belum memenuhi tri dharma	Kepatuhan	12
3	Prodi tidak bersedia di audit	Kecurangan	9
4	Tidak terpenuhinya dosen di Pddikti	Kecurangan	12
UPT UPB			
1	Sertifikat TOEFL yang diterbitkan belum memenuhi standar internasional	Kepatuhan	4
REKTORAT			
1	Kurangnya Target Pendapatan Negara Bukan Pajak (TPNBP)	Keuangan	25
2	Belum tersedianya Penilaian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)	Keuangan	20
UPT PERPUSTAKAAN			
1	Tidak terdokumentasinya kegiatan perpustakaan	Operasional	2

No	Register Risiko	Kategori Risiko	Residual Risk
2	Kenyamanan pemustaka dalam membaca buku kurang representatif	Operasional	16
3	Peralatan untuk rapat dan user education bagi pemustaka belum memadai	Operasional	3
4	Sarpras yang rusak/tidak fungsi	Operasional	12
5	Kompetensi SDM IT dan administrasi belum memadai	Operasional	12
6	Pengadaan buku, sarpras masih minim	Operasional	25
7	Katalog buku prodi baru belum optimal	Operasional	25
8	Sarpras kurang terkontrol	Operasional	16
9	Beban pekerjaan tenaga it terlalu besar	Operasional	25
10	Administrasi dan rumah tangga kurang optimal	Operasional	25
UPT MAHAD			
1	Mahasantri belum fasih membaca Al Qur'an dengan fashohah dan tajwid yang benar	Operasional	16
2	Mahasantri belum dapat menghafal juz 30	Operasional	6
3	Mahasantri baru mengenal pegon, serta banyak mahasantri banyak dari luar Jawa yang belum menguasai bahasa Jawa	Operasional	8
4	Minimnya mahasantri yang melanjutkan ke pesantren, lebih tertarik untuk kos	Stratejik/Kebijakan	16
UPT LPPM			
1	Proses penelitian dosen melampaui batas waktu yang ditetapkan	Keuangan	9
2	Hasil penelitian dosen tidak memenuhi target publikasi ilmiah	Kepatuhan	20
3	Dosen belum memiliki roadmap bidang penelitian dan litapdimas	Stratejik/Kebijakan	12
4	Sistem penjaminan mutu kegiatan penelitian dan abdimas belum berjalan sesuai siklus mutu PPEPP (PDCA)	Stratejik/Kebijakan	25
5	Dosen belum memenuhi standar minimal indeks penelitian pada SINTA	Stratejik/Kebijakan	15
UPT TIPD			
1	60% Dosen belum secara professional dapat menerapkan perkuliahan berbasis Teknologi Informasi	Operasional	15
2	Potensi petir saat musim hujan sangat tinggi	Operasional	20
3	Kapasitas pegawai TIPD belum memadai untuk Pelayanan terhadap seluruh unit	Operasional	9
4	Pemakaian jaringan fiber optik serta LAN sudah lebih dari 10 tahun	Operasional	25
5	Aplikasi sistem informasi akademik out of the date	Operasional	20
6	Ruang Server belum Memenuhi	Operasional	16
UPT KEUANGAN			
1	Proses penyerapan anggaran tidak sesuai target	Keuangan	16
2	Proses Pencairan Belum Optimal	Keuangan	20