

Enterprise Risk Management Pada Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus di STMA TRISAKTI)

Syahrial Sidik^{1*}, Wahyuari¹, Heppy Julianto¹, Nabila¹

Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti, Indonesia, Jl. Ahmad Yani Kav.85, Jakarta Timur, 13210

<i>Received</i> 16 November 2023 <i>Revised</i> 25 November 2023 <i>Accepted</i> 18 Desember 2023 *Correspondence Syahrial Sidik Email: syahrialsdk@gmail.com	Abstrak Tujuan dari penulisan ini adalah untuk menganalisis penerapan manajemen risiko pada perguruan tinggi di Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti. Metode penelitian menggunakan desain penelitian eksploratif, karena tujuan penelitian ini adalah untuk memahami permasalahan manajemen risiko pada STMA Trisakti. Data diperoleh dengan melakukan wawancara dan barinstorming dengan ketua program studi, kepala bagian, dan Kepala Pusat, juga dengan menggunakan data sekunder yaitu jumlah mahasiswa, jumlah, dosen, dan data lainnya. Tahapan analisis dilakukan melalui identifikasi risiko, penilaian dan evaluasi risiko, perencanaan mitigasi risiko dan analisis serta interpretasi data. Berdasarkan hasil identifikasi risiko, terdapat 7 risiko inherent yang bisa berdampak signifikan terhadap sustainability STMA Trisakti. Berdasarkan risk profile dari ketujuh identifikasi risiko, risiko 1 dan 6 berdampak kualitatif terhadap penurunan peringkat akreditasi, risiko 2, 3 dan 7 berdampak terhadap tidak tercapainya sasaran kinerja, risiko 4 dan 5 dapat berdampak terhadap penurunan klasterisasi Nasional Perguruan Tinggi. Dampak kuantitatif Risiko 1, 2, 3 dan 6 berdampak terhadap kerugian institusi, risiko 4, 5 dan 7 berdampak terhadap rendahnya penyerapan anggaran (cost center). Beberapa risiko memerlukan penanganan dalam waktu yang tidak singkat seperti risiko 2, 4 dan 7 dapat mengakibatkan risiko residual tidak sesuai dengan target risiko yang diharapkan (risk appetite), sehingga diperlukan penanganan risiko secara berkelanjutan. Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu identifikasi risiko tidak dilakukan secara mendalam pada semua unit kerja. Penelitian mendatang diharapkan agar identifikasi risiko dilakukan pada semua unit kerja di Perguruan Tinggi, sehingga risiko yang ada dapat segera dimitigasi dan dilakukan perbaikan segera. Kata Kunci: Enterprise Risk Management, Perguruan Tinggi
	Abstract <i>The purpose of this paper is to analyse the implementation of risk management in higher education at Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti. The research method uses exploratory research design, because the purpose of this research is to understand the problems of risk management at STMA Trisakti. Data was obtained by conducting interviews and barinstorming with the head of the study programme, head of section, and Head of Centre, also by using secondary data, namely the number of students, number, lecturers, and other data. The stages of analysis are carried out through risk identification, risk assessment and evaluation, risk mitigation planning and data analysis and interpretation. Based on the results of risk identification, there are 7 inherent risks that can have a significant impact on the sustainability of STMA Trisakti. Based on the risk profile of the seven identified risks, risks 1 and 6 have a qualitative impact on reducing accreditation ratings, risks 2, 3 and 7 have an impact on not achieving performance targets, risks 4 and 5 can have an impact on reducing the National Higher Education clustering. Quantitative impact Risks 1, 2, 3 and 6 have an impact on institutional losses, risks 4, 5 and 7 have an impact on low budget absorption (cost centre). Some risks require handling in a short time such as risks 2, 4 and 7 can result in residual risk not in accordance with the expected risk target (risk appetite), so that continuous risk handling is needed. This study has limitations, namely risk</i>

identification is not carried out in depth in all work units. Future research is expected that risk identification is carried out in all work units in Higher Education, so that existing risks can be immediately mitigated and improvements made immediately.

Keywords: Enterprise Risk Management, Universities

PENDAHULUAN

Risiko berhubungan dengan ketidakpastian, hal ini terjadi karena kurang atau tidak tersedianya cukup informasi tentang apa yang akan terjadi. Sesuatu yang tidak pasti (uncertain) dapat berakibat menguntungkan atau merugikan. Menurut Wideman dalam Mamduh (2016), ketidakpastian yang menimbulkan kemungkinan menguntungkan dikenal dengan istilah peluang (Opportunity), sedangkan ketidakpastian yang menimbulkan akibat yang merugikan dikenal dengan istilah risiko (Risk).

Secara umum, risiko akan bertambah jika kemungkinan atau akibatnya bertambah. Kedua-duanya harus dipertimbangkan dalam manajemen risiko. Risiko dalam setiap kejadian adalah fungsi dari kemungkinan (likelihood) dan akibat (impact). Untuk dapat menanggulangi semua risiko yang mungkin terjadi, diperlukan sebuah proses yang dinamakan sebagai manajemen risiko. Manajemen risiko merupakan suatu proses dalam mengidentifikasi risiko, penilaian risiko dan pengambilan langkah-langkah untuk mengurangi risiko sehingga risiko tersebut berada pada tingkat yang dapat diterima.

Banyaknya ketidakpastian yang dihadapi berbagai institusi perguruan tinggi saat ini, menimbulkan kesadaran pentingnya untuk mengelola risiko yang akan timbul sehingga risiko tersebut dapat dimitigasi secara cepat dan tepat serta tidak menimbulkan kerugian besar terhadap institusi. Begitu juga dengan STMA Trisakti yang saat ini sedang berkembang memerlukan kerangka manajemen risiko untuk mendukung tujuan dan sasaran baik jangka pendek, menengah maupun jangka Panjang.

STMA Trisakti merupakan hasil pengembangan dari Akademi Asuransi Trisakti (AKASTRI) yang pada awalnya merupakan jurusan asuransi, yang memiliki 4 program studi yang sudah berjalan yaitu D3 Asuransi Jiwa, D3 Asuransi Kerugian, S1 Manajemen dan S1 Aktuaria (<https://stma-trisakti.ac.id>)

Tujuan dari kerangka manajemen risiko adalah untuk menyediakan proses formal yang diperlukan organisasi untuk membantu institusi dalam aspek: 1) Mendorong pemahaman pada pimpinan unit kerja beserta seluruh staf mengenai implikasi dari keterpaparan unit kerja pada risiko, opportunities dan manajemen risiko dalam menjalankan tupoksi nya sehari-hari

maupun dalam menjalankan kegiatan perencanaan strategis dan operasional. 2) Mengembangkan dan menerapkan prosedur untuk memastikan bahwa risiko diidentifikasi, dinilai tingkat kerentanannya, dan memastikan bahwa langkah-langkah yang tepat diimplementasikan. 3) Mendefinisikan dan mendokumentasikan tanggungjawab dan proses yang harus dijalankan.

Penelitian mengenai penerapan enterprise risk management pada perguruan tinggi masih belum banyak dilakukan, khususnya pada Perguruan Tinggi Swasta. Mukhlis dan Supriyadi (2018) melakukan penelitian mengenai desain manajemen risiko pada Perguruan Tinggi Negeri berbadan Hukum (PTN BH) dengan study kasus pada Universitas Gadjah Mada, dengan menggunakan Teknik wawancara dan dokumentasi serta analisis interactive model, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko telah berjalan baik di UGM. Berbeda dengan hasil penelitian Mukhlis dan Supriyadi (2018), Septiawan dan Sujana (2020) menghasilkan penelitian dimana STIKIM belum menerapkan Sistem Manajemen Risiko yang disyaratkan oleh BAN-PT, dimana STIKIM tidak memiliki organ struktur yang melaksanakan manajemen risiko.

Tujuan Penelitian ini adalah mengidentifikasi risiko, melakukan

penilaian risiko, menganalisis risiko dan melakukan mitigasi risiko untuk mengurangi dampak atas risiko yang dihadapi oleh STMA Trisakti terutama risiko tidak tercapainya sasaran Akreditasi Intitusi Perguruan Tinggi (AIPT), risiko reputasi terkait pemeringkatan klasterisasi Nasional Perguruan Tinggi, risiko operasional.

METODOLOGI

Penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian eksploratif. Riset eksploratif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman serta gambaran mengenai masalah dalam penelitian. Penelitian yang bersifat eksploratif juga berusaha menggali pengetahuan baru untuk mengetahui suatu permasalahan yang sedang atau dapat terjadi.

Penelitian eksploratif digunakan karena tujuan peneliti adalah untuk memahami permasalahan manajemen risiko pada STMA Trisakti. Menurut Sauders dkk (2012). Ketika melakukan penelitian eksploratif, peneliti harus bersedia mengubah arahnya sebagai akibat dari pengungkapan data dan wawasan baru.

Tahapan yang dilakukan dalam enterprise risk management di STMA Trisakti adalah:

1) Identifikasi Permasalahan dan Analisis Situasi. 2) Identifikasi Risiko. 3) Penilaian

dan Evaluasi Risiko. 4) Perencanaan Mitigasi Risiko. 5) Analisis dan Interpretasi data. 6) Penarikan kesimpulan dari manajemen risiko.

Pada penelitian, penulis menggunakan ISO 31000:2018 sebagai pedoman. ISO 31000:2018 adalah standar internasional untuk manajemen resiko. Dengan menggunakan ISO 31000 membantu organisasi meningkatkan kemungkinan mencapai tujuan. Pada Analisa data penelitian mengacu pada proses manajemen risikonya dengan berfokus pada Identifikasi Permasalahan dan Analisis Situasi, Identifikasi Risiko, Penilaian dan Evaluasi Risiko, Perencanaan Mitigasi Risiko, Analisis dan Interpretasi data, Penarikan kesimpulan dari manajemen risiko terutama untuk enterprise risk management di STMA Trisakti.

Pada penelitian ini meliputi 4 proses manajemen risiko, yakni sebagai berikut:

- a. Komunikasi dan Konsultasi
- b. Menetapkan konteks
- c. Identifikasi Risiko

Pada tahap ini sangat penting untuk menentukan dugaan terbaik agar ketika melakukan identifikasi risiko dapat membuat daftar prioritas terbaik. Identifikasi risiko merupakan langkah kritikal, baik dalam konteks strategik maupun operasional. Risiko dapat

diidentifikasi melalui beberapa langkah berikut:

- 1) focus group discussion (brainstorming approaches, SWOT analysis techniques, dan project categories)
- 2) Interview dengan pihak terkait.

Kategori dan Kriteria Probabilitas Risiko

Berikut ini adalah kategori risiko dan kriteria profitabilitas risiko berdasarkan ISO 31000 Tahun 2018 karakterisasi, komunikasi, manajemen dan kebijakan yang berkaitan dengan risiko tersebut.

Tabel 1. Kategori Risiko

Kategori	Sub Kategori
Strategy and Planning Risk	1. Corporate Responsibility & Sustainability (CR&S) 2. External Factors, 3. Planning, Project, dan Strategy
Financial Risk	1. Accounting 2. Credit, Liquidity & Finance Intelligence 3. Financial Market 4. Planning & Budgeting
Operational Infrastructure Risk	1. Corporate Assets 2. Human Resources 3. Information Technology 4. External Events 5. Legal 6. Process Management 7. Product Development 8. Sales, Marketing and Communications
Hazard Risk	1. Health, Safety, & Environment 2. Force Natural 3. Disaster

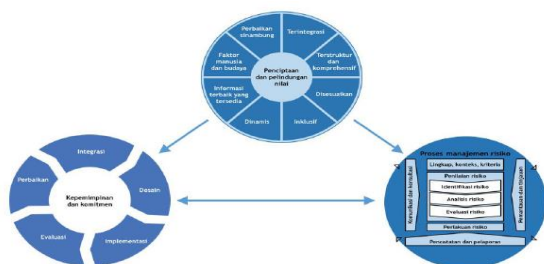
Tabel 2. Kriteria Profitabilitas Risiko

Index	Probabilitas	Deskripsi	Presentase	Perseentase
5	Sangat Besar	Sangat mungkin pasti terjadi / sering	> 80%	90.00 %
4	Besar	Kemungkinan besar terjadi	$60 < p \leq 80\%$	70.00 %

3	Sedang	Sama kemungkinannya terjadi & tidak terjadi	$40 < p \leq 60\%$	50.00 %
2	Kecil	Kemungkinan kecil terjadi	$10 < p \leq 40\%$	25.00 %
1	Sangat Kecil	Cenderung tidak	10%	5.00 %

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses manajemen risiko yang digunakan di STMA Trisakti mengacu pada standar internasional ISO 31000 Tahun 2018, yaitu: batasan kajian manajemen risiko, identifikasi risiko, faktor positif dan dampak, kriteria dampak kuantitatif, kriteria dampak kualitatif, risiko *inherent*, *profile risiko inherent*, *tof risk event*, mitigasi risiko, dampak *financial*, risiko residual, profil risiko residual dan *risk appetite*.



Gambar 1. Proses manajemen risiko

Sumber: ISO 31000 (2018)

1. Batasan Kajian Manajemen Risiko

Kajian risiko fokus pada kegiatan-kegiatan utama institusi yang merupakan bagian dari target capaian kinerja STMA Trisakti.

Sumber informasi/data:

- Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT)

		mungkin terjadi		
--	--	-----------------	--	--

d. Analisis Risiko

Analisis risiko adalah suatu metode analisis yang meliputi faktor penilaian,

- Pemeringkatan Perguruan Tinggi
- Program Kerja STMA Trisakti TA 2022/2023
- Standar mutu STMA Trisakti Tahun 2021
- Brainstorming

2. Identifikasi Risiko

Tahap selanjutnya adalah melakukan identifikasi risiko yang mengacu pada hasil wawancara dengan para kaprodi, ketua Lembaga, kepala bagian dan brainstorming serta dengan menganalisis data rencana kerja, kontrak kinerja STMA Trisakti. Dari hasil tersebut didapatkan risiko yang berpotensi menyebabkan kegagalan dipengaruhi oleh dosen, mahasiswa, kurikulum serta lingkungan akademik yang ada pada STMA Trisakti. Identifikasi risiko yang berpotensi bisa menyebabkan keberlangsungan institusi STMA Trisakti dapat dijelaskan berikut:

Tabel 3. Identifikasi Risiko

Identifikasi Risiko			
No	Kejadian Risiko	Akar Penyebab	Indikator Risiko
1	Akreditasi Program Studi (Perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri) $\geq 3,25$.	1. Adanya penurunan jumlah mahasiswa 2. Rendahnya kolaborasi dosen dan mahasiswa dalam pelaksanaan penelitian dan publikasi ilmiah 3. Rendahnya kolaborasi dosen dan mahasiswa dalam pelaksanaan pengabdian Masyarakat 4. Implementasi kerjasama dengan dunia industri/usaha kurang optimal 5. Kurang optimalnya implementasi kerjasama dengan perguruan tinggi lain baik di dalam negeri maupun luar negeri.	1. Adanya mahasiswa yang mengundurkan diri dan mengambil cuti karena kondisi keuangan akibat Pandemic Covid-19 2. Rendahnya publikasi dosen dengan mahasiswa 3. Sedikitnya dosen yang melakukan kerjasama penelitian dan pengabdian masyarakat dengan mahasiswa
2	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2022/2023	1. Kurangnya Leadership 2. Lemahnya eksekusi Program Kerja 3. Semakin banyaknya perguruan tinggi yang melakukan Program Kampus Merdeka Belajar (MBKM) akibat Permendikbud No.3 Tahun 2020. 4. Kampus Negeri membuka prodi seluas-luasnya 5. Kampus swasta memberikan diskon besar besaran	1. Jumlah pendaftar masih dibawah target kuota yang akan diterima 2. Penurunan Akreditasi 3. Penurunan Pembiayaan Program Kerja
3	Tidak Tercapainya Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	1. Motivasi dosen melanjutkan study S3 rendah karena sibuk mengajar dan bekerja. 2. Beberapa dosen terkendala selama proses pendidikan Doktor 3. Beasiswa studi S3 dari Pemerintah semakin diperketat 4. Output tridarma terutama publikasi jurnal internasional bereputasi, buku ajar maupun buku referensi/ monograph yang rendah 5. Aktivitas dosen di dunia akademisi (reviewer, pembicara ilmiah, dll) masih belum maksimal	1. Dosen tidak termotivasi lanjut study 2. Studi dosen lebih dari 5 tahun 3. Dosen terkendala saat mengurus jafung ke Lektor Kepala
4	Adanya dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/internasional/ buku ajar/buku teks	1. Dosen sibuk mengajar 2. Dosen sibuk bekerja (praktisi) 3. Dosen kurang berminat/kurang memiliki motivasi untuk menulis 4. Kemampuan dosen dalam merancang penelitian dan menulis hasil penelitian belum maksimal 5. Kemampuan dosen untuk melakukan publikasi masih rendah 6. Topik artikel kurang up to date	1. Dosen yang mengajukan hibah penelitian internal sebagai Ketua Peneliti masih rendah 2. Jumlah dosen yang mengajukan hibah penelitian eksternal sangat minim 3. Sedikitnya jumlah buku ajar atau diktat ajar yang dihasilkan dosen 4. Jumlah artikel yang diterbitkan di jurnal terindeks scopus rendah 5. Jumlah citasi terhadap artikel dosen rendah 6. Jumlah HAKI sedikit
5	Terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan output PKM	1. Dosen terlalu sibuk mengajar 2. Dosen sibuk bekerja (praktisi) 3. Dosen kurang termotivasi untuk melakukan kegiatan pengabdian masyarakat	1. Dosen yang mengajukan hibah pengabdian masyarakat internal sebagai Ketua PKM masih sedikit. 2. Jumlah dosen yang mengajukan hibah eksternal PKM sangat minim

Identifikasi Risiko			
No	Kejadian Risiko	Akar Penyebab	Indikator Risiko
		4. Kemampuan dosen dalam merancang materi pengabdian kepada masyarakat masih rendah 5. Kemampuan dosen untuk melakukan publikasi hasil pengabdian kepada masyarakat (buku PKM, pedoman, berita, dll) masih minim	3. Belum adanya buku yang dihasilkan dosen dari kegiatan PKM 4. Jumlah publikasi artikel hasil PKM yang diterbitkan masih rendah 5. Jumlah HAKI dari output PKM masih rendah
6.	Tidak memenuhi Penjaminan Mutu (Ketersediaan dokumen formal SPMI, Ketersediaan bukti yang sah terkait praktik baik pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi) $\geq 3,0$ (Unggul)	1. Ketidaksesuaian Dokumen Formal SPMI 2. Kurangnya Sistem Pemantauan Mutu 3. Kurangnya Budaya Mutu 4. Kurangnya Sumberdaya 5. Ketidakjelasan Tujuan dan Strategi 6. Kurangnya Keterlibatan Pihak Terkait 7. Perubahan Lingkungan Eksternal 8. Kurangnya Kesadaran dan Pendidikan tentang Penjaminan Mutu	1. Ketersediaan Dokumen Formal SPMI 2. Ketersediaan Bukti Praktik Pengembangan Budaya Mutu 3. Unggulan (Score) dalam Penilaian Penjaminan Mutu $\geq 3,0$ 4. Keterlibatan Pihak Terkait dalam Praktik Penjaminan Mutu 5. Pemantauan dan Evaluasi Praktik Mutu 6. Rencana Tindak Lanjut dan Perbaikan 7. Kesadaran dan Pemahaman tentang Penjaminan Mutu 8. Kesesuaian dengan Standar dan Pedoman Mutu
7.	Tidak memenuhi implementasi academic atmosphere baik pada tingkat program studi, dan unit kerja	1. Kurangnya dukungan dan komitmen dari pimpinan universitas, program studi, atau unit kerja terhadap menciptakan dan memelihara atmosfer akademik yang baik. 2. Kurangnya dukungan sumberdaya, termasuk fasilitas dan anggaran, yang dapat mendukung pembentukan dan pemeliharaan atmosfer akademik yang produktif 3. Kurangnya keterlibatan mahasiswa dalam aktivitas akademik, penelitian, dan diskusi yang mendukung atmosfer akademik yang dinamis 4. Rasio Dosen Tetap akademik tidak sesuai	1. Tingkat partisipasi dosen dan staf dalam kegiatan akademik, seperti seminar, diskusi, dan pertemuan ilmiah 2. Pemanfaatan fasilitas dan sumberdaya yang ada, seperti perpustakaan, laboratorium, dan ruang belajar bersama. 3. Mutu Perguruan tinggi akan turun

3. Faktor Positif Dan Dampak

Tabel 4. Faktor Positif Dan Dampak

Faktor Positif dan Dampak			
No	Kejadian Risiko	Faktor Positif	Dampak Kualitatif
1	Akreditasi Program Studi (Perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau lembaga akreditasi mandiri) $\geq 3,25$.	1. Beasiswa untuk mahasiswa Prestasi dan KIP 2. Dosen melibatkan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dan pengabdian 3. Dosen melakukan kerjasama penelitian dengan perguruan tinggi lain 4. Kerjasama dengan dunia industri ditingkatkan dengan mengikuti berbagai Workshop yang diinisiasi oleh AAUI dan Ildikti 3 5. RPS disusun sesuai dengan tujuan capaian pembelajaran yang mencakup	1. Menurunnya jumlah mahasiswa aktif 2. Menurunnya kualitas lulusan 3. Daya saing lulusan menurun 4. Daya tarik prodi terhadap mahasiswa baru berkurang 5. Menurunnya Akreditasi Program Studi 6. Klasterisasi Nasional Perguruan Tinggi menurun

Faktor Positif dan Dampak			
No	Kejadian Risiko	Faktor Positif	Dampak Kualitatif
		capaian hard skill dan soft skill yang melibatkan pengguna lulusan	
2	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2022/2023	1. STMA Trisakti telah membentuk PIC Promosi. 2. STMA Trisakti bersama PIC Promosi dalam rapat kerja tahunan menjadwalkan dan menganggarkan program Road Show Promosi ke sekolah-sekolah di Jawa, Sumatra, Kalimantan. 3. Adanya program beasiswa internal/eksternal bagi mahasiswa baru. 4. STMA Trisakti memiliki website dan media sosial sebagai media promosi.	1. Rasio mahasiswa-dosen tidak sesuai ketentuan. 2. Rasio jumlah mahasiswa baru yang registrasi dan lulus seleksi per tahun tidak tercapai. 3. Terjadinya penurunan Student Body dapat berdampak terhadap menurunnya akreditasi 4. Jadwal penerimaan mahasiswa baru diperpanjang.
3	Tidak tercapainya Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	1. Institusi menyediakan beasiswa untuk dosen lanjut Studi S3 2. Institusi melakukan pendampingan publikasi jurnal internasional bereputasi 3. Institusi memfasilitasi dan membantu dosen dalam mengurus kepangkatan melalui Sijali	1. Target Dosen berpendidikan S3 minimal tidak tercapai 2. Target minimal jumlah Lektor Kepala tidak tercapai 3. Peringkat klasterisasi nasional perguruan tinggi menurun
4	Adanya dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/internasional/ buku ajar/ buku teks	1. Pemberian insentif bagi dosen yang memiliki publikasi jurnal, buku, HAKI, prosiding 2. Sosialisasi kepada mahasiswa dan dosen terkait artikel publikasi dari skripsi telah dilakukan namun minitoring dan evaluasi belum maksimal	1. Kenaikan jabatan fungsional dosen terhambat 2. Akreditasi program studi tidak maksimal 3. Peringkat klasterisasi Penelitian menurun 4. Peringkat klusterisasi Perguruan Tinggi Nasional menurun
5	Terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan output PKM	1. Pemberian insentif bagi dosen yang memiliki publikasi jurnal, buku, HAKI, prosiding dari hasil PKM 2. Sosialisasi kepada dosen terkait topik atau materi update yang dibutuhkan oleh Masyarakat	1. Kenaikan jabatan fungsional dosen terhambat 2. Akreditasi program studi tidak maksimal 3. Peringkat klasterisasi pengabdian kepada masyarakat menurun 4. Peringkat klusterisasi Perguruan Tinggi Nasional menurun
6	Tidak memenuhi Penjaminan Mutu (Ketersediaan dokumen formal SPMI, Ketersediaan bukti yang sah terkait praktik baik pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi) $\geq 3,0$ (Unggul)	1. Tim audit internal, 2. Standar umpan balik, 3. Penilaian kinerja proses dan kesesuaian produk, 4. Sandar status tindakan pencegahan dan perbaikan, 5. Dokumen tindak lanjut dari rapat tinjauan manajemen sebelumnya, 6. Dokumen perubahan yang dapat mempengaruhi sistem penjaminan mutu, dan 7. Dokumen rekomendasi untuk peningkatan.	1. Tim audit internal belum terbentuk, 2. Standar umpan balik yang belum Sustainable, 3. Penilaian kinerja proses dan kesesuaian produk belum Sustainable, 4. Standar status tindakan pencegahan dan perbaikan belum Sustainable, 5. Dokumen tindak lanjut dari rapat tinjauan manajemen sebelumnya belum Sustainable, 6. Dokumen perubahan yang tidak mempengaruhi sistem penjaminan mutu, dan 7. Dokumen rekomendasi untuk peningkatan belum Sustainable.
7	Tidak memenuhi implementasi academic atmosphere baik pada tingkat program studi, dan unit kerja	1. Adanya pemimpin pada tingkat program studi dan unit kerja yang sangat mendukung dan berkomitmen terhadap pengembangan atmosfer akademik yang positif.	1. Penurunan reputasi perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan yang berkualitas dan berorientasi pada keunggulan akademik

Faktor Positif dan Dampak			
No	Kejadian Risiko	Faktor Positif	Dampak Kualitatif
		2. Keberadaan tim dosen yang berkualitas, memiliki kemampuan akademik tinggi, dan komitmen terhadap pengajaran yang interaktif dan berkualitas 3. Mahasiswa yang aktif dalam kegiatan akademik, penelitian, dan organisasi, menciptakan suasana interaktif dan kreatif 4. Kerjasama dengan industri dan masyarakat untuk mengintegrasikan pengalaman praktis dengan pembelajaran akademik 5. Fokus pada penelitian yang berkualitas dan relevan yang memberikan dampak nyata bagi masyarakat dan dunia akademik	2. Tingkat kelulusan mahasiswa mungkin menurun karena kurangnya dorongan untuk berprestasi akademik. 3. Kurangnya minat calon mahasiswa untuk mendaftar ke program studi atau unit kerja tertentu karena reputasi yang buruk 4. Mahasiswa mungkin kehilangan motivasi untuk berpartisipasi aktif dalam diskusi, penelitian, dan kegiatan akademik lainnya

4. Kriteria Dampak Kuantitatif

Tabel 5. Kriteria Dampak Kuantitatif

Kriteria dampak risiko						
Index	Dampak	Deskripsi	Target Pendapatan		Target Anggaran Biaya	
			5% dari target	Rp. 13.6 Miliar	80% dari Anggaran	Rp. 680 Juta
5	Catastrophic	Sangat Besar	> 0.8 BTR	> 544 Juta	> 0.8 BTR	> 453 Juta
4	Significant	Besar (signifikan)	0.6 BTR < x ≤ 0.8 BTR	Rp 408 juta < x ≤ Rp 544 juta	0.6 BTR < x ≤ 0.8 BTR	Rp 340 juta < x ≤ Rp 453 juta
3	Moderate	Sedang	0.4 BTR < x ≤ 0.6 BTR	Rp.272 juta < x ≤ Rp 408 juta	0.4 BTR < x ≤ 0.6 BTR	Rp 227 juta < x ≤ Rp 340 juta
2	Minor	Kecil	0.2 BTR < x ≤ 0.4 BTR	Rp 136 juta < x ≤ Rp 272 juta	0.2 BTR < x ≤ 0.4 BTR	Rp 113 juta < x ≤ Rp 227 juta
1	Insignificant	Sangat kecil (tidak signifikan)	< 0.2 BTR	< Rp 136 Juta	< 0.2 BTR	< Rp 113 Juta

5. Kriteria Dampak Kualitatif

Tabel 6. Kriteria Dampak Kualitatif

Kriteria Dampak Risiko Perusahaan					
Index	Dampak	Deskripsi	Dampak pada sasaran strategis organisasi (kualitatif)	Dampak pada klasterisasi nasional PT (Kualitatif)	Dampak pada Reputasi-Akreditasi Prodi (kualitatif)
5	Catastrophic	Sangat Besar	Tidak tercapainya sasaran dan kegagalan mencapai kinerja	Tidak memiliki pemeringkatan klaster	Akreditasi NA
4	Significant	Besar (signifikan)	Tertundanya tercapainya sasaran secara signifikan, pencapaian kinerja jauh dibawah target	klaster turun menjadi klaster 5	Akreditasi jadi C
3	Moderate	Sedang	Tertundanya tercapainya sasaran cukup besar, pencapaian kinerja jauh dibawah target	klaster 4 dengan nilai yang menurun dari nilai sebelumnya	Akreditasi tetap B dan nilainya turun dari nilai sebelumnya

Kriteria Dampak Risiko Perusahaan					
2	Minor	Kecil	Tertundanya sasaran hanya sedikit di bawah target, target kinerja sedikit di bawah target	Klaster 4 dengan nilai tetap dari nilai sebelumnya	Akreditasi tetap B dan nilainya tetap dari nilai sebelumnya
1	Insignificant	Sangat kecil (tidak signifikan)	Hanyak berdampak sangat kecil pada tercapainya sasaran, target kinerja masih mampu dicapai	Klaster 4 dengan nilai yang meningkat dari nilai sebelumnya	Akreditasi tetap B dan nilainya meningkat dari nilai sebelumnya

6. Risiko Inherent

Tabel 7. Risiko Inherent

No	Kejadian Risiko	Probabilitas	Dampak	Skor	Tingkat Risiko
1	Akreditasi Program Studi (Perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri) $\geq 3,25$.	3 = Ringan	4 = Berat	12	High Risk
2	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2022/2023	4 = Besar	5 = Sangat Berat	20	Extreme High
3	Tidak tercapainya Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	4 = Besar	4 = Berat	16	Extreme High
4	Adanya dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/internasional/ buku ajar/ buku teks	4 = Besar	5 = Sangat Berat	20	Extreme High
5	Terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan output PKM	3 = Ringan	5 = Sangat Berat	15	Extreme High
6	Tidak memenuhi Penjaminan Mutu (Ketersediaan dokumen formal SPMI, Ketersediaan bukti yang sah terkait praktik baik pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi) $\geq 3,0$ (Unggul)	4 = Besar	3 = Ringan	12	High Risk
7	Tidak memenuhi implementasi academic atmosphere baik pada tingkat program studi, dan unit kerja	5 = Besar	5 = Sangat Berat	25	Extreme High

7. Profile Risiko Inherent

Tabel 8. Profile Risiko Inherent

Probabilitas	5 = Sangat Besar (>80%)			5	2 4	7
	4 = Besar (60% < p < 80%)			1	3	
	3 = Sedang (40% < p < 60%)				6	
	2 = Kecil (10% < p < 40%)					
	1 = Sangat Kecil (<10%)					
Dampak Risiko Finansial	<0.2 BTR	0.2 BTR < x ≤ 0.4 BTR	0.4 BTR < x ≤ 0.6 BTR	0.6 BTR < x ≤ 0.8 BTR	> 0.8 BTR	
Dampak pada sasaran Strategis Organisasi (kualitatif)	Hanyak berdampak sangat kecil pada tercapainya sasaran, target kinerja masih mampu dicapai	Tertundanya sasaran hanya sedikit di bawah target, target kinerja sedikit di bawah target	Tertundanya tercapainya sasaran cukup besar, pencapaian kinerja jauh dibawah target	Tertundanya tercapainya sasaran secara signifikan, pencapaian kinerja jauh dibawah target	Tidak tercapainya sasaran dan kegagalan mencapai kinerja	
Dampak Pada Klasterisasi Nasional PT	Klaster 4 dengan nilai yang meningkat dari nilai sebelumnya	Klaster 4 dengan nilai tetap dari nilai sebelumnya	klaster 4 dengan nilai yang menurun dari nilai sebelumnya	klaster turun menjadi klaster 5	Tidak memiliki pemeringkatan klaster	

Dampak pada Reputasi Akreditasi Prodi (Kualitatif)	Akreditasi tetap B dan nilainya meningkat dari nilai sebelumnya	Akreditasi tetap B dan nilainya tetap dari nilai sebelumnya	Akreditasi tetap B dan nilainya turun dari nilai sebelumnya	Akreditasi jadi C	Akreditasi NA
	1 = Ringan Sekali	2 = Ringan	3 = Sedang	4 = Berat	5 = Sangat Berat
Dampak					

8. Top Risk Event

Tabel 9. Top Risk Event

No	Kode Risiko	No Pada Risk Register	Tanggal Identifikasi Risiko	Kejadian Risiko (risk Event)	Dampak Inherent	Pemilik Risiko	Bagian (Unit Kerja)
1	BID1-AKD	7	2023	Tidak memenuhi implementasi academic atmosphere baik pada tingkat program studi, dan unit kerja	Extreme High	1. Waket 1 2. Ka. S1 Aktuarial 3. Ka. S1 Manajemen 4. Ka. D3 Asuransi	Akademik
2	BID3-KMW	2	2023	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2022/2023	Extreme High	Ketua	PKP
3	BID1-P3M	4	2023	Terdapat dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/internasional/buku ajar/buku teks		Ka. P3M	P3M
4	BID2-SDM	3	2023	Tidak Tercapainya Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	Extreme High	Waket 2	Sumber daya Manusia
5	BID1-P3M	5	2023	Terdapat dosen yang tidak melakukan pengabdian masyarakat dan output PKM	Extreme High	Ka. P3M	P3M
6	BID1-PRD	1	2023	Akreditasi Program Studi (Perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri) $\geq 3,25$.	High Risk	1. Ka. S1 Aktuarial 2. Ka. S1 Manajemen 3. Ka. D3 Asuransi	Program Studi
7	BID-PPMPT	6	2023	Tidak memenuhi Penjaminan Mutu (Ketersediaan dokumen formal SPMI, Ketersediaan bukti yang sah terkait praktik baik pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi) $\geq 3,0$ (Unggul)	High Risk	Ka. PMPT	PPMPT

Berdasarkan analisis top event risk dari ketujuh risiko, risiko tertinggi adalah Tidak memenuhi implementasi academic

atmosphere baik pada tingkat program studi, dan unit kerja dari Akademik, berturut-turut risiko tertinggi berikutnya

adalah Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2022/2023 dari Program PKP, Terdapat dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/internasional/buku ajar/buku teks dari unit P3M, Tidak Tercapainya Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50% dari SDM, Terdapat dosen yang tidak melakukan pengabdian masyarakat dan output PKM dari P3M, Akreditasi Program Studi (Perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri) $\geq 3,25$. dari Program Studi dan risiko terendah adalah Tidak memenuhi Penjaminan Mutu (Ketersediaan dokumen formal SPMI, Ketersediaan bukti yang sah terkait praktik baik pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi) $\geq 3,0$ (Unggul) dari PPMPT.

9. Mitigasi Risiko

Pada tahapan penelitian ini, tahap yang dilakukan adalah melakukan mitigasi risiko berdasarkan tingkat (level) risiko dan evaluasi risiko yang telah dilakukan. Perencanaan mitigasi risiko yang dilakukan maka pendekatan yang digunakan adalah risk register agar perencanaan serta pengolahan risiko yang ada dapat dialokasikan kepada penanggungjawab dari setiap kegiatan yang memiliki risiko. Risk register merupakan dokumen perencanaan pengolahan risiko yang dapat dilakukan oleh karena itu risk register dapat membantu proses pengulasan serta pengidentifikasian bagi bagian-bagian agar dapat melakukan pengawasan (monitoring) ada proses pengolahan risiko terhadap pengajaran yang ada pada STMA Trisakti. Berikut ini adalah rencana Tindakan mitigasi yang dilakukan oleh risk owner:

Tabel 10. Mitigasi Risiko

No	Kejadian Risiko	Risk Owner	Rencana Tindakan Mitigasi
1.	Akreditasi Program Studi (Perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri) $\geq 3,25$.	1. Wakil Ketua I 2. Kepala Prodi S1 Manajemen 3. Kepala Prodi S1 Aktuaria 4. Kepala Prodi D3 Asuransi Jiwa 5. Kepala Prodi D3 Asuransi Kerugian 6. Kepala Pusat Penjaminan Mutu 7. Kepala Lembaga Penelitian Masyarakat	1. Mengupayakan beasiswa prestasi untuk mahasiswa dan bekerjasama institusi lain 2. Melakukan evaluasi proses pembelajaran secara rutin dengan mahasiswa. 3. Mewajibkan mahasiswa untuk mengikuti forum-forum ilmiah dan kompetisi dan mengumpulkan poin keaktifan kegiatan organisasi, forum ilmiah, dan kompetisi. 4. Mengadakan forum/kegiatan ilmiah bagi mahasiswa secara berkala 5. Mewajibkan mahasiswa bersama dosen pembimbing yang mendapat nilai Skripsi A untuk publikasi di Jurnal Internasional atau Nasional Terakreditasi SINTA 6. Melakukan pelatihan penulisan karya ilmiah mahasiswa 7. Mendorong peran aktif pembimbing akademik (dosen wali) 8. Melakukan evaluasi CPL secara berkala bersama pengguna lulusan dan stakeholder lainnya

No	Kejadian Risiko	Risk Owner	Rencana Tindakan Mitigasi
			9. Meningkatkan peran Lembaga Penjaminan Mutu pada setiap Prodi untuk terus melakukan monitoring dan evaluasi
2	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2022/2023	1. Ketua 2. Kepala PKP	1. Membuat Tim promosi yang terdiri dari Dosen dan Mahasiswa 2. Memberikan KPI terhadap tim promosi 3. Memberikan insentif untuk merangsang kinerja tim promosi 4. Membuat promosi yang terintegrasi antara direct selling, promosi sosial media, promosi melalui event, konten promosi 5. Membuat content video promosi berupa testimoni mahasiswa, alumni, user dengan berbasis IT 6. Mengadakan acara-acara seminar dan lomba dengan target peserta siswa-siswa SMA/SMK/MA.
3	Tidak Tercapainya Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	1. Wakil Ketua II 2. Kabag SDM	1. Memberikan beasiswa internal dosen untuk Studi lanjut S3 2. Mendorong dosen untuk study S3 dengan beasiswa eksternal (Kemendikbud, LPDP) 3. Akselerasi dosen ke S3, khususnya yang telah Lektor dan Lektor Kepala 4. Melakukan pendampingan publikasi jurnal internasional bereputasi 5. Melakukan sosialisasi dan pendampingan dosen input kegiatan Tridarma di SIJALI dan SISTER 6. Memfasilitasi dan membantu dosen dalam mengurus kepangkatan melalui SIJALI dan SISTER
4	Adanya dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikas jurnal nasional/ internasional/ buku ajar/ buku teks	1. Wakil Ketua I 2. Kepala LPM	1. Memberikan beasiswa internal dosen untuk Studi lanjut S3 2. Mendorong dosen untuk study S3 dengan beasiswa eksternal (Kemendikbud, LPDP) 3. Akselerasi dosen ke S3, khususnya yang telah Lektor dan Lektor Kepala 4. Melakukan pendampingan publikasi jurnal internasional bereputasi 5. Melakukan sosialisasi dan pendampingan dosen input kegiatan Tridarma di SIJALI dan SISTER 6. Memfasilitasi dan membantu dosen dalam mengurus kepangkatan melalui SIJALI dan SISTER
5	Terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan output PKM	1. Wakil Ketua I 2. Ketua Lembaga Pengabdian Masyarakat	1. Memberikan beasiswa internal dosen untuk Studi lanjut S3 2. Mendorong dosen untuk study S3 dengan beasiswa eksternal (Kemendikbud, LPDP) 3. Akselerasi dosen ke S3, khususnya yang telah Lektor dan Lektor Kepala 4. Melakukan pendampingan publikasi jurnal internasional bereputasi 5. Melakukan sosialisasi dan pendampingan dosen input kegiatan Tridarma di SIJALI dan SISTER 6. Memfasilitasi dan membantu dosen dalam mengurus kepangkatan melalui SIJALI dan SISTER
6	Tidak memenuhi Penjaminan Mutu (Ketersediaan dokumen formal SPMI, Ketersediaan bukti yang sah terkait praktik baik pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi) $\geq$	1. Ketua 2. Ka. PPMPT	1. Membentuk Tim audit internal, 2. Berjalannya standar umpan balik secara berkala, 3. berjalannya penilaian kinerja proses dan kesesuaian produk secara berkala, 4. standar status tindakan pencegahan dan perbaikan secara berkala, 5. Dokumen tindak lanjut dari rapat tinjauan manajemen sebelumnya secara berkala, 6. Dokumen perubahan yang tidak mempengaruhi sistem penjaminan mutu, dan

No	Kejadian Risiko	Risk Owner	Rencana Tindakan Mitigasi
	3,0 (Unggul)		7. Dokumen rekomendasi untuk peningkatan secara berkala
7	Tidak memenuhi implementasi academic atmosphere baik pada tingkat program studi, dan unit kerja	1. Pimpinan 2. Ka. Prodi 3. Kabag 4. Ka. Pus	1. Peningkatkan reputasi perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan yang berkualitas dan berorientasi pada keunggulan akademik 2. Tingkat kelulusan mahasiswa mungkin meningkat karena ada dorongan untuk berprestasi akademik. 3. Minat calon mahasiswa untuk mendaftar ke program studi atau unit kerja tertentu karena reputasi yang baik 4. Mahasiswa sangat motivasi untuk berpartisipasi aktif dalam diskusi, penelitian, dan kegiatan akademik lainnya

10. Risiko Residual

Tabel 11. Risiko Residual

No	Kejadian risiko	Probabilitas	Dampak	Skor	Tingkat risiko
1	Akreditasi Program Studi (Perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri) $\geq 3,25$	3 = Sedang	3 = Sedang	9	High Risk
2	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2022/2023	3 = Sedang	3 = Sedang	9	High Risk
3	Tidak tercapai Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	3 = Sedang	4 = Tinggi	12	High Risk
4	Terdapat dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/ internasional/ buku ajar/ buku teks	4 = Tinggi	4 = Tinggi	16	Extreme High
5	Terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan output PKM	3 = Ringan	4 = Tinggi	12	High Risk
6	Tidak memenuhi Penjaminan Mutu (Ketersediaan dokumen formal SPMI, Ketersediaan bukti yang sah terkait praktik baik pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi) $\geq 3,0$ (Unggul)	4 = Tinggi	4 = Tinggi	16	Extreme High
7	Tidak memenuhi implementasi academic atmosphere baik pada tingkat program studi, dan unit kerja	4 = Tinggi	4 = Tinggi	16	Extreme High

11. Profil Risiko Residual

Tabel 12. Profil Risiko Residual

Probabilitas	5 = Sangat Besar (>80%)					
	4 = Besar (60% < p ≤ 80%)			5 3	4 6 7	
	3 = Sedang (40% < p ≤ 60%)			2 1		
	2 = Kecil (10% < p ≤ 40%)					
	1 = Sangat Kecil (≤10%)					
	Dampak Risiko Finansial	<0.2 BTR	0.2 BTR < x ≤ 0.4 BTR	0.4 BTR < x ≤ 0.6 BTR	0.6 BTR < x ≤ 0.8 BTR	> 0.8 BTR

	Dampak pada sasaran Strategis Organisasi (kualitatif)	Hanyak berdampak sangat kecil pada tercapainya sasaran, target kinerja masih mampu dicapai	Tertundanya sasaran hanya sedikit di bawah target, target kinerja sedikit di bawah target	Tertundanya tercapainya sasaran cukup besar, pencapaian kinerja jauh dibawah target	Tertundanya tercapainya sasaran secara signifikan, pencapaian kinerja jauh dibawah target	Tidak tercapainya a sasaran dan kegagalan mencapai kinerja
	Dampak Pada Klasterisasi Nasional PT	Klaster 4 dengan nilai yang meningkat dari nilai sebelumnya	Klaster 4 dengan nilai tetap dari nilai sebelumnya	klaster 4 dengan nilai yang menurun dari nilai sebelumnya	klaster turun menjadi klaster 5	Tidak memiliki pemeringkatan klaster
	Dampak pada Reputasi Akreditasi Prodi (Kualitatif)	Akreditasi tetap B dan nilainya meningkat dari nilai sebelumnya	Akreditasi tetap B dan nilainya tetap dari nilai sebelumnya	Akreditasi tetap B dan nilainya turun dari nilai sebelumnya	Akreditasi jadi C	Akreditasi NA
		1 = Ringan Sekali	2 = Ringan	3 = Sedang	4 = Berat	5 = Sangat Berat
Dampak						

Berdasarkan *risk profile* dari ketujuh identifikasi risiko, risiko 1 berdampak kualitatif terhadap penurunan peringkat akreditasi, risiko kedua dan ketiga berdampak terhadap tidak tercapainya sasaran kinerja, risiko keempat dan kelima dapat berdampak terhadap penurunan klasterisasi Nasional Perguruan Tinggi. Dampak kuantitatif Risiko 1 - 3 berdampak terhadap kerugian institusi, risiko no. 4 - 7 berdampak terhadap rendahnya penyerapan anggaran (*cost center*).

12. Risk Appetite

Risk appetite menurut COSO merupakan risiko yang dapat diterima oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Setiap organisasi yang berdiri selalu menghadapi resiko, dan resiko tersebut harus diambil untuk pencapaian tujuannya. Penerapan *Risk Appetite* pada dasarnya akan mempengaruhi budaya dan gaya operasional pada organisasi. Ketika suatu organisasi memutuskan memiliki tujuan

yang agresif, tentu selera resiko yang diambilnya lebih tinggi; sebaliknya bila organisasi memutuskan tujuannya lebih konservatif, maka selera resikonya pasti lebih rendah.

COSO menekankan bahwa suatu organisasi harus mempertimbangkan selera resikonya pada saat organisasi tersebut mencanangkan tujuannya. Ada 3 langkah yang bisa ditempuh untuk menentukan selera resiko yang akan dipilih:

1. Membuat/menetapkan *Risk Appetite*

Tidak ada standar *universal* untuk penentuan selera resiko yang berlaku bagi semua organisasi. Selera resiko harus disesuaikan dengan tujuan organisasi. Tidak ada selera resiko yang “benar”. Manajemen dan Pimpinan Tinggi dapat memilih selera resiko yang sesuai, dengan memahami imbal balik terhadap organisasi atas pilihan tersebut.

2. Mengkomunikasikan *Risk Appetite*

tersebut

Membuat *Risk Appetite Statement* secara makro namun cukup deskriptif untuk dikomunikasikan kepada unit-unit di organisasi agar manajemen bisa mengelola risikonya konsisten dengan selera risiko yang sudah ditetapkan.

3. Monitor dan Update *Risk Appetite*

Ketika selera risiko sudah ditetapkan, tidak bisa hanya dibiarkan berjalan saja. Perlu untuk direviu dan dilihat sejauh mana

operasionalisasi pada unit-unit organisasi mengacu pada selera risiko tersebut. Selain manajemen, fungsi Internal Auditor untuk melihat sampai sejauh mana keefektifan dari penerapan selera risiko tersebut juga diperlukan. Dengan hal ini akan terjadi monitoring & evaluasi secara berkesinambungan atas selera risiko tersebut.

Berikut ini adalah hasil analisis dari risk appetite di STMA Trisakti:

Tabel 13. Hasil analisis dari *risk appetite* di STMA Trisakti

No.	Kode Risiko	No Pada Risk Register	Kejadian Risiko (risk Event)	Status Risiko Inherent	Status risiko Residual	Target Risiko/Risk Appetite
1	BID1-AKD	7	Tidak memenuhi implementasi academic atmosphere baik pada tingkat program studi, dan unit kerja	Extreme High	Extreme High	High Risk
2	BID3-KMW	2	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2022/2023	Extreme High	High Risk	Medium Risk
3	BID1-P3M	4	Terdapat dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/ internasional/buku ajar/buku teks	Extreme High	Extreme High	High Risk
4	BID2-SDM	3	Tidak Tercapainya Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	Extreme High	High Risk	Medium Risk
5	BID1-P3M	5	Terdapat dosen yang tidak melakukan pengabdian masyarakat dan output PKM	Extreme High	High Risk	Medium Risk
6	BID1-PRD	1	Akreditasi Program Studi (Perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri) $\geq 3,25$.	High Risk	High Risk	Medium Risk
7	BID-PPMPT	6	Tidak memenuhi Penjaminan Mutu (Ketersediaan dokumen formal SPMI, Ketersediaan bukti yang sah terkait praktik baik pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi) $\geq 3,0$ (Unggul)	High Risk	Extreme High	Medium Risk

Estreme							
High							
High Risk							
Medium							
Risk							
Low Risk							
Risk ID	1	2	3	4	5	6	7

Gambar 2. Risk Appetite STMA Trisakti (2021)

Berdasarkan hasil analisis di STMA Trisakti, semua risiko data dimitigasi dengan cukup baik, namun tidak yang mencapai target risiko, sementara semua risiko tidak sesuai target risiko yang diharapkan (*risk appetite*). Beberapa risiko memerlukan penanganan dalam waktu yang tidak singkat yang dapat mengakibatkan risiko residual tidak sesuai dengan target risiko yang diharapkan (*risk appetite*), sehingga diperlukan penanganan risiko secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Risiko Inherent yang melekat pada STMA Trisakti harus diidentifikasi sedini mungkin dengan melihat Program kerja dan Standar SPMI STMA Trisakti serta melalui brainstorming dengan segenap sivitas Akademika, kemudian dibuat Risk Register untuk mencari solusi atau mitigasi risiko agar tidak terjadi kerugian pada Institusi. Berdasarkan hasil identifikasi risiko, terdapat 7 risiko inherent yang bisa

berdampak terhadap sustainability STMA Trisakti.

Berdasarkan risk profile dari ketujuh identifikasi risiko, risiko 1 dan 6 berdampak kualitatif terhadap penurunan peringkat akreditasi, risiko 2, 3 dan 7 berdampak terhadap tidak tercapainya sasaran kinerja, risiko 4 dan 5 dapat berdampak terhadap penurunan klasterisasi Nasional Perguruan Tinggi. Dampak kuantitatif Risiko 1, 2, 3 dan 6 berdampak terhadap kerugian institusi, risiko 4, 5 dan 7 berdampak terhadap rendahnya penyerapan anggaran (*cost center*).

Setelah risiko inherent dimitigasi diharapkan risiko residual dengan tingkat kerugian dapat ditekan seminimal mungkin. Namun, karena beberapa risiko memerlukan penanganan dalam waktu yang tidak singkat seperti risiko 2, 4 dan 7, dapat mengakibatkan risiko residual tidak sesuai dengan target risiko yang diharapkan (*risk appetite*), sehingga diperlukan penanganan risiko secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abelia Putri Aisyah, Lely Dahlia. Desain Enterprise Risk Management Pada Perguruan Tinggi Di Stie Muhammadiyah Jakarta. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 10, No. 2, November (2021)
- Abelia Putri Aisyah, Lely Dahlia. Enterprise Risk Management Berdasarkan ISO 31000 dalam Pengukuran Risiko Operasional pada Klinik Spesialis Esti. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen (JAM)*, Volume 19 Number 02 (Oktober 2022): 78-90
- Arikunto, S. (2009). *Manajemenn Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ayat, Safri. (2012). *Prinsip-Prinsip dan Praktek Asuransi*. Jakarta: STMA Trisakti.
- Hanafi, (2006). *Manajemen Risiko Operasional*. Jakarta: Pendidikan dan Pembinaan Manajemen.
- Gunawan, Imam. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif. Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Mamduh M. Hanafi. (2012). *Manajemen Risiko*. UPP STIM YKPN: Yogyakarta
- Mukhlis, M., & Supriyadi, S. (2018). Desain Sistem Manajemen Risiko Pada Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN BH). *Journal of Applied Accounting and Taxation*, 3(2), 158-167.
- Sidik, S. S. S., & Wahyuari, W. (2023). *Manajemen Risiko Sistem Informasi Ujian Secara Daring Di Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti*. *Jurnal Green Growth dan Manajemen Lingkungan*, 12(1), 84-97.
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2012). *Research Methods for Business Students-6th edition*. Essex: Pearson Education Limited.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*". Bandung: ALFABETA.
- Septiawan, C., & Sujana, E. (2020). Model Sistem Manajemen Risiko Pada Perguruan Tinggi Kesehatan Swasta di Indonesia (Studi Kasus Di Stikes Indonesia Maju). In *Proceeding Seminar Nasional STMA Trisakti*. (Vol. 5, No. 1, pp. 63-80).
- Wati, L. N., Ramdany, & Soma, A. M. (2021). Desain Enterprise Risk Management Pada Perguruan Tinggi Di STIE Muhammadiyah Jakarta. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 10, No. 2, November, 289-309.
- Wahyuari & Sidik, S. (2023). *Manajemen Risiko Sistem Informasi Ujian Secara Daring Di Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi Trisakti*. *Jurnal Green Growth dan Manajemen Lingkungan*, 12(1), 84–97..