



# **PANDUAN MANAJEMEN RISIKO TAHUN 2023**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA  
YOGYAKARTA**



UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA  
**FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Kusumanegara No. 157, Yogyakarta 55165. Telp & Fax (0274) 557455  
Website: [www.fe.ustjogja.ac.id](http://www.fe.ustjogja.ac.id) E-mail: [fe@ustjogja.ac.id](mailto:fe@ustjogja.ac.id)

**SURAT KEPUTUSAN**

Nomor : 075/UST/FE/Dek/SK/2023

Tentang  
PENETAPAN PANDUAN MANAJEMEN RISIKO  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA YOGYAKARTA

PIMPINAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA

**Menimbang:**

1. Bahwa dalam rangka mewujudkan tata kelola Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa yang baik, akuntabel, efektif, dan adaptif, diperlukan pedoman pengelolaan risiko secara sistematis dan terintegrasi;
2. Bahwa pengelolaan risiko merupakan bagian integral dari penjaminan mutu akademik dan kelembagaan yang mendukung pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Fakultas;
3. Bahwa untuk itu perlu ditetapkan Panduan Manajemen Risiko Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa secara formal melalui Surat Keputusan Dekan.

**Mengingat:**

1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan;
4. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
5. SNI 8615:2018 tentang Sistem Manajemen Risiko Pendidikan Tinggi;
6. Statuta Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa tahun 2020;
5. Surat Keputusan Rektor nomor: 115/UST/Kep/Rek/IX/2021 tentang pemberhentian dan pengangkatan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa masa bakti 2021-2025.

**Memperhatikan**

Hasil Rapat Pimpinan Fakultas Ekonomi tanggal 05 Desember 2023.

**MEMUTUSKAN**

**Menetapkan :**

1. Menetapkan Manajemen Risiko secara terpadu sesuai dengan tata kelola perguruan tinggi yang baik secara konsisten dan berkelanjutan guna mencapai tujuan dan sasaran Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa.
2. Seluruh jajaran civitas akademika memiliki tanggung jawab dan kewajiban untuk menerapkan manajemen risiko.
3. Dalam operasional manajemen risiko mengacu pada SNI 8615:2018 tentang system manajemen risiko.
4. Petunjuk pelaksanaan manajemen risiko tertuang dalam pedoman system manajemen risiko yang terlampir dalam Surat Keputusan ini.
5. Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan apabila terdapat kekeliruan dalam penetapan ini akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Yogyakarta  
Pada tanggal : 07 Desember 2023  
Dekan



Dr. Suyanto, S.E., M.Si.

## KATA PENGANTAR

Salam dan Bahagia,

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, Panduan Manajemen Risiko Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa ini dapat disusun sebagai pedoman dalam pengelolaan risiko yang sistematis, terstruktur, dan terintegrasi di lingkungan fakultas. Penyusunan panduan ini merupakan bagian dari komitmen fakultas dalam mewujudkan tata kelola kelembagaan yang akuntabel, adaptif, dan berkelanjutan.

Panduan ini disusun dengan mengacu pada ISO 31000:2018, SNI 8615:2018, peraturan perundang-undangan di bidang pendidikan tinggi, serta nilai-nilai Ajaran Tamansiswa sebagai landasan filosofis fakultas. Diharapkan, panduan ini dapat menjadi acuan bagi seluruh sivitas akademika dalam mengelola ketidakpastian secara profesional, serta mendukung pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Fakultas Ekonomi secara optimal.

Kami menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan panduan ini. Semoga dokumen ini bermanfaat dalam memperkuat sistem manajemen risiko fakultas dan meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi di Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa.

Salam.

Yogyakarta, Desember 2023

Dekan,



Dr. Suyanto, M.Si

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa (UST) sebagai bagian dari institusi pendidikan tinggi senantiasa berkomitmen untuk memberikan kontribusi nyata dalam mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pelaksanaan Catur Dharma Perguruan Tinggi yang berlandaskan Ajaran Tamansiswa. Dalam pelaksanaan berbagai aktivitas akademik, non-akademik, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta pengembangan tata kelola kelembagaan, Fakultas Ekonomi dihadapkan pada berbagai bentuk ketidakpastian, kompleksitas, serta dinamika lingkungan internal maupun eksternal yang berkembang secara cepat.

Perubahan regulasi nasional dan global, perkembangan teknologi, dinamika kebutuhan pasar tenaga kerja, serta tuntutan akreditasi dan penjaminan mutu menjadi faktor eksternal yang mempengaruhi operasionalisasi fakultas. Di sisi lain, faktor internal seperti keterbatasan sumber daya, kompetensi sumber daya manusia, pengelolaan proses bisnis, serta integrasi nilai-nilai Ajaran Tamansiswa juga memiliki potensi menimbulkan risiko yang dapat menghambat pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran (VMTS) fakultas.

Oleh karena itu, pengelolaan risiko menjadi kebutuhan strategis yang harus dilaksanakan secara sistematis, terukur, dan berkelanjutan. Penerapan manajemen risiko tidak hanya berfungsi sebagai instrumen mitigasi terhadap potensi kerugian atau hambatan, tetapi juga sebagai bagian integral dari penguatan good faculty governance yang mendukung pencapaian tujuan kelembagaan secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

Panduan Manajemen Risiko Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa ini disusun sebagai acuan resmi bagi seluruh civitas akademika dalam melaksanakan proses identifikasi, analisis, evaluasi, pengendalian, pemantauan, serta pelaporan risiko secara komprehensif. Dengan adanya panduan ini, diharapkan pengelolaan risiko di lingkungan Fakultas Ekonomi dapat dilaksanakan secara konsisten, terintegrasi, serta mampu beradaptasi dengan perkembangan dinamika eksternal maupun kebutuhan penguatan kelembagaan internal.

## B. Ruang Lingkup

Panduan Manajemen Risiko Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa ini berlaku untuk seluruh unit kerja, program studi, pusat kajian, lembaga, maupun unit pendukung di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa dalam rangka penguatan sistem tata kelola fakultas yang baik (good faculty governance).

Ruang lingkup manajemen risiko dalam panduan ini mencakup:

### 1. Ruang Lingkup Kelembagaan

Meliputi seluruh struktur organisasi fakultas, termasuk:

- Pimpinan fakultas.
- Program Studi Manajemen, Akuntansi, dan Magister Manajemen.
- Unit Pelaksana Akademik dan Non-Akademik.
- Penelitian, Pengabdian Masyarakat, Kerjasama, Kemahasiswaan, serta alumni.

### 2. Ruang Lingkup Kegiatan

Mencakup seluruh aktivitas yang berkaitan dengan:

- Pendidikan dan pengajaran.
- Penelitian dan pengembangan keilmuan.
- Pengabdian kepada masyarakat.
- Penguatan nilai Ajaran Tamansiswa.
- Kegiatan kemahasiswaan dan alumni.
- Pengembangan sumber daya manusia.
- Tata kelola keuangan dan sumber pendanaan.
- Pengembangan sarana prasarana dan teknologi informasi.
- Kerjasama dalam dan luar negeri.
- Akreditasi dan penjaminan mutu akademik.

### 3. Ruang Lingkup Risiko

Panduan ini mencakup pengelolaan seluruh kategori risiko yang berpotensi mempengaruhi pencapaian tujuan strategis fakultas, antara lain:

- Risiko akademik.
- Risiko sumber daya manusia.
- Risiko keuangan.
- Risiko tata kelola kelembagaan.
- Risiko hukum dan regulasi.

- Risiko reputasi dan citra institusi.
- Risiko infrastruktur dan teknologi informasi.
- Risiko bencana alam dan gangguan operasional.

Pengelolaan risiko fakultas diharapkan mampu mengintegrasikan seluruh sumber risiko yang mungkin muncul, baik dari lingkungan internal maupun eksternal, serta menjamin keberlanjutan kinerja fakultas secara efektif, efisien, dan adaptif dalam kerangka Catur Dharma Perguruan Tinggi berbasis Ajaran Tamansiswa.

### C. Maksud dan Tujuan

Penyusunan Panduan Manajemen Risiko Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa dimaksudkan sebagai pedoman operasional bagi seluruh sivitas akademika dalam mengelola risiko secara sistematis, terukur, dan terintegrasi dalam setiap proses pengambilan keputusan di tingkat kelembagaan. Dengan adanya panduan ini, pengelolaan risiko diharapkan dapat mendukung terwujudnya tata kelola fakultas yang baik (*good faculty governance*), meningkatkan akuntabilitas pengelolaan program, serta memperkuat kapasitas institusi dalam merespons berbagai perubahan dan ketidakpastian yang dapat mempengaruhi pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran (VMTS) fakultas.

Adapun tujuan dari penyusunan panduan ini adalah untuk membangun budaya sadar risiko secara kelembagaan, sehingga setiap unit kerja mampu mengenali, menganalisis, mengevaluasi, mengendalikan, serta memonitor risiko secara efektif. Selain itu, panduan ini juga bertujuan untuk mendorong efektivitas pelaksanaan Catur Dharma Perguruan Tinggi yang berlandaskan Ajaran Tamansiswa, memperkuat sistem pengendalian internal, serta meningkatkan ketahanan kelembagaan dalam menghadapi tantangan lingkungan eksternal secara dinamis, baik pada aspek akademik, tata kelola, keuangan, sumber daya manusia, infrastruktur, maupun penguatan reputasi kelembagaan di tingkat nasional dan internasional.

#### 1. Maksud

Panduan Manajemen Risiko Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa disusun sebagai pedoman operasional dalam pengelolaan risiko secara komprehensif di seluruh aktivitas kelembagaan fakultas. Maksud utama dari penyusunan panduan ini adalah untuk:

- Memberikan kerangka kerja pengelolaan risiko yang terstruktur, sistematis, dan terdokumentasi.
- Menyediakan acuan dalam proses identifikasi, analisis, evaluasi, pengendalian, mitigasi, pemantauan, dan pelaporan risiko yang berpotensi mempengaruhi pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran (VMTS) fakultas.
- Mengintegrasikan pengelolaan risiko ke dalam proses perencanaan strategis, pengambilan keputusan, dan pengelolaan sumber daya fakultas.
- Memastikan bahwa seluruh pemangku kepentingan fakultas memiliki pemahaman yang sama dalam pengelolaan risiko.

## 2. Tujuan

Tujuan dari penerapan manajemen risiko di Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa adalah untuk:

- Melindungi dan mendukung pencapaian sasaran strategis VMTS fakultas secara berkelanjutan.
- Mengidentifikasi secara dini potensi risiko yang dapat mempengaruhi kinerja fakultas di bidang akademik, non-akademik, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kemahasiswaan, dan tata kelola.
- Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan yang berbasis risiko (risk-based decision making).
- Meminimalkan potensi kerugian finansial, operasional, maupun reputasi yang mungkin timbul akibat kegagalan pengelolaan risiko.
- Mengoptimalkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan sumber daya fakultas.
- Memastikan tercapainya budaya kerja yang adaptif, transparan, akuntabel, dan profesional dalam tata kelola fakultas.
- Mendukung pemenuhan standar akreditasi nasional (LAMEMBA) maupun internasional, serta penguatan good faculty governance berbasis nilai-nilai Ajaran Tamansiswa.

## D. Dasar Pelaksanaan Penyusunan

Panduan Manajemen Risiko Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa ini disusun berdasarkan peraturan perundang-undangan, standar nasional dan internasional, serta pedoman internal kelembagaan, sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang mengatur sistem penyelenggaraan pendidikan nasional di Indonesia.
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, yang menjadi landasan hukum penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia, termasuk prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik.
3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti), yang memuat standar minimum penyelenggaraan pendidikan tinggi.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan, sebagai revisi atas ketentuan sebelumnya.
5. Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan Lembaga Akreditasi Mandiri Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi (LAMEMBA), sebagai acuan dalam penjaminan mutu dan akreditasi program studi.
6. Standar Nasional Indonesia (SNI) ISO 31000:2018 tentang Manajemen Risiko – Prinsip dan Pedoman, sebagai acuan standar internasional dalam penerapan sistem manajemen risiko.
7. SNI 8615:2018 Sistem Manajemen Risiko – Pendidikan Tinggi, sebagai standar sistem manajemen risiko yang berlaku secara spesifik dalam pengelolaan risiko di lingkungan perguruan tinggi.
8. Statuta Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, yang menjadi landasan dasar penyelenggaraan seluruh kegiatan akademik, pengembangan kelembagaan, dan tata kelola universitas.
9. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran (VMTS) Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, sebagai acuan utama dalam pengembangan strategi dan perencanaan kelembagaan.
10. Pedoman Penjaminan Mutu Internal Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, yang memuat sistem pengendalian mutu akademik dan non-akademik di lingkungan UST.

## E. Istilah dan Definisi

Untuk mempermudah pemahaman dan penerapan panduan ini, berikut istilah dan definisi yang digunakan dalam penyusunan Panduan Manajemen Risiko Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa:

1. Manajemen Risiko adalah proses sistematis dalam pengidentifikasian, analisis, evaluasi, penanganan, pengawasan, serta pengendalian risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi.
2. Risiko adalah dampak ketidakpastian terhadap pencapaian tujuan organisasi, baik yang bersifat positif (peluang) maupun negatif (ancaman).
3. Ketidakpastian (*Uncertainty*) adalah situasi di mana terdapat keterbatasan dalam memprediksi peristiwa masa depan secara akurat akibat kurangnya informasi yang tersedia.
4. Identifikasi Risiko adalah proses sistematis untuk mengenali, menemukan, dan mencatat sumber-sumber risiko, peristiwa risiko, penyebab, serta potensi dampak yang mungkin terjadi.
5. Analisis Risiko adalah proses untuk memahami karakteristik risiko dengan menilai kemungkinan (*likelihood*) terjadinya suatu peristiwa risiko serta konsekuensi (*consequence*) dampaknya.
6. Evaluasi Risiko adalah Proses membandingkan tingkat risiko hasil analisis dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan untuk menentukan prioritas penanganan.
7. Pengendalian Risiko (*Risk Treatment*) adalah langkah-langkah yang dirancang untuk mengurangi kemungkinan atau dampak risiko, meliputi mitigasi, transfer, eliminasi, penghindaran, maupun penerimaan risiko.
8. *Likelihood of occurrence* (Kemungkinan terjadinya) adalah tingkat peluang atau frekuensi terjadinya suatu peristiwa risiko dalam periode tertentu.
9. Dampak (*Consequence*) adalah besarnya pengaruh atau akibat yang ditimbulkan oleh suatu peristiwa risiko terhadap pencapaian tujuan fakultas.
10. *Risk Appetite* adalah tingkat risiko yang dapat diterima oleh fakultas dalam upaya mencapai tujuan strategisnya.
11. *Risk Owner* adalah pihak yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengendalian risiko tertentu di lingkungan unit kerja masing-masing.

12. Risk Register adalah dokumen formal yang memuat daftar seluruh risiko yang teridentifikasi, termasuk penilaian, strategi penanganan, serta pemantauan terhadap masing-masing risiko.
13. Monitoring Risiko adalah aktivitas pengawasan secara berkala untuk memastikan bahwa risiko yang telah teridentifikasi tetap terkendali dan strategi pengendalian berjalan secara efektif.
14. Review Risiko adalah peninjauan kembali secara sistematis atas seluruh proses manajemen risiko untuk memastikan kesesuaian, efektivitas, serta penyesuaian terhadap perubahan lingkungan.
15. Stakeholder adalah pihak internal maupun eksternal yang berkepentingan, mempengaruhi, atau dipengaruhi oleh kinerja dan aktivitas kelembagaan Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa.

## **BAB II**

### **PRINSIP DAN KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO**

#### 2.1. Prinsip Manajemen Risiko

Pengelolaan risiko di Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa mengacu pada prinsip-prinsip yang tercantum dalam ISO 31000:2018, untuk memastikan bahwa seluruh proses manajemen risiko dilaksanakan secara efektif, sistematis, serta mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan kelembagaan. Prinsip-prinsip tersebut meliputi:

##### 1. Terintegrasi (Integrated)

Manajemen risiko terintegrasi dalam seluruh proses perencanaan, pengambilan keputusan, serta pengelolaan kegiatan akademik maupun non-akademik di seluruh tingkatan organisasi fakultas.

##### 2. Terstruktur dan Komprehensif (Structured and Comprehensive)

Proses manajemen risiko dilaksanakan secara sistematis, logis, dan menyeluruh, sehingga mampu menghasilkan hasil yang konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan.

##### 3. Dapat disesuaikan (Customized)

Manajemen risiko disesuaikan dengan konteks organisasi, tujuan kelembagaan, karakteristik fakultas, serta nilai-nilai Ajaran Tamansiswa yang menjadi landasan filosofis universitas.

##### 4. Bersifat inklusif (Inclusive)

Melibatkan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan (*stakeholder*) internal dan eksternal dalam seluruh proses identifikasi, analisis, serta pengambilan keputusan pengelolaan risiko.

##### 5. Dinamis (Dynamic)

Proses manajemen risiko mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal yang terus berkembang, serta tanggap terhadap munculnya risiko baru.

##### 6. Berbasis Informasi Terbaik (Best Available Information)

Pengambilan keputusan manajemen risiko didasarkan pada data, informasi, dan bukti yang akurat, relevan, terkini, serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

7. Memperhatikan Faktor Manusia dan Budaya (Human and Cultural Factors)

Manajemen risiko mempertimbangkan aspek sumber daya manusia, budaya organisasi, serta penguatan nilai-nilai luhur Ajaran Tamansiswa dalam seluruh proses pengambilan keputusan.

8. Perbaikan Berkelanjutan (Continual Improvement)

Manajemen risiko dilaksanakan secara berkelanjutan melalui proses evaluasi, pengembangan kapasitas, dan penyempurnaan sistem secara periodik untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko.

2.2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Kerangka kerja manajemen risiko Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa dibangun untuk menjamin bahwa penerapan manajemen risiko berjalan secara konsisten, terkoordinasi, serta menghasilkan pengelolaan risiko yang efektif di seluruh unit kerja. Kerangka kerja tersebut meliputi:



Gambar 1. Kerangka Kerja Manajemen Risiko SNI 8615:2018

1. Kepemimpinan dan komitmen Pimpinan Fakultas

Pimpinan fakultas memiliki tanggung jawab utama dalam memastikan pengembangan budaya sadar risiko, menyediakan sumber daya yang diperlukan, serta mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam tata kelola kelembagaan.

1) Dekan

- a. Memimpin penerapan kebijakan manajemen risiko secara menyeluruh di tingkat fakultas.

- b. Menyediakan dukungan sumber daya yang diperlukan untuk implementasi manajemen risiko.
  - c. Menetapkan kebijakan, arahan, dan strategi pengelolaan risiko fakultas.
  - d. Memastikan manajemen risiko terintegrasi ke dalam rencana strategis, rencana operasional, serta pengambilan keputusan kelembagaan.
  - e. Memfasilitasi penguatan budaya sadar risiko di lingkungan fakultas.
  - f. Melakukan pengawasan, evaluasi, dan pengendalian atas pengelolaan risiko secara periodik.
  - g. Melaporkan hasil pengelolaan risiko fakultas kepada pimpinan universitas secara berkala.
- 2) Tim Manajemen Risiko Fakultas
- a. Menyusun, memperbarui, dan mengembangkan kebijakan serta pedoman teknis manajemen risiko fakultas.
  - b. Melaksanakan proses identifikasi, analisis, evaluasi, pengendalian, serta pelaporan risiko.
  - c. Mengkoordinasikan pengelolaan *risk register* fakultas secara berkala.
  - d. Memberikan pendampingan, pembinaan, dan pelatihan manajemen risiko kepada seluruh unit kerja.
  - e. Mengkoordinasikan kegiatan *monitoring* dan *review* berkala terhadap efektivitas pengendalian risiko.
  - f. Menjadi pusat informasi dan konsultasi manajemen risiko di lingkungan fakultas.
  - g. Menyampaikan laporan hasil pengelolaan risiko kepada Dekan secara berkala.
- 3) Ketua Program Studi
- a. Mengintegrasikan pengelolaan risiko ke dalam rencana pengembangan program studi.
  - b. Melaksanakan proses identifikasi dan penanganan risiko di tingkat program studi, baik dalam aspek akademik, pengajaran, penelitian, pengabdian, maupun tata kelola program studi.
  - c. Mengisi dan memperbarui *risk register* program studi secara berkala.
  - d. Mengkoordinasikan keterlibatan dosen dan mahasiswa dalam penguatan budaya sadar risiko di program studi.

- 4) Tenaga Pendidik dan kependidikan
  - a. Mengidentifikasi potensi risiko yang timbul dalam pelaksanaan pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, maupun kegiatan akademik lainnya.
  - b. Mengimplementasikan tindakan mitigasi risiko dalam pelaksanaan tugas tridharma secara profesional.
  - c. Melaporkan setiap potensi risiko akademik maupun non-akademik kepada Ketua Program Studi atau Tim Manajemen Risiko Fakultas.
  - d. Berperan aktif dalam meningkatkan budaya sadar risiko di lingkungan akademik.
  - e. Melibatkan mahasiswa dalam pemahaman manajemen risiko sebagai bagian dari penguatan kompetensi akademik dan karakter lulusan.

## 2. Integrasi ke dalam Sistem Manajemen Fakultas

Mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam struktur organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa (FE UST). Tim manajemen risiko di FE UST terdiri dari Satuan Penjaminan Mutu Fakultas (SPMF) dan Gugus Mutu Program Studi. Peningkatan kompetensi dilakukan tim manajemen risiko dilaksanakan dengan mewajibkan pemahaman ISO 31000 :2018 secara mendalam.

## 3. Desain

Mencakup penyusunan kebijakan, tujuan pengelolaan risiko, penetapan struktur organisasi manajemen risiko, penentuan peran dan tanggung jawab setiap unit, serta penyusunan prosedur kerja pengelolaan risiko di seluruh bidang akademik maupun non-akademik. Desain manajemen risiko memperhatikan VMTS Fakultas Ekonomi, nilai-nilai Ajaran Tamansiswa, serta perkembangan lingkungan strategis eksternal.

## 4. Penerapan

Seluruh unsur fakultas menjalankan pengelolaan risiko sesuai kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Pada tahap ini dilakukan proses identifikasi risiko, analisis, evaluasi, penentuan strategi penanganan, pengendalian, serta dokumentasi risiko dalam risk register fakultas.

## 5. Evaluasi

Evaluasi dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas penerapan manajemen risiko, kesesuaian pengendalian yang dilaksanakan, serta meninjau perkembangan

kondisi lingkungan internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi profil risiko fakultas. Evaluasi dilakukan melalui rapat monitoring, dan umpan balik dari seluruh unit kerja.

6. Perbaikan

Perbaikan dilakukan secara berkesinambungan sebagai bentuk pembelajaran organisasi untuk meningkatkan kualitas pengelolaan risiko. Hasil evaluasi menjadi dasar bagi penyempurnaan kebijakan, prosedur, maupun penguatan kapasitas SDM agar manajemen risiko fakultas selalu adaptif menghadapi perubahan.

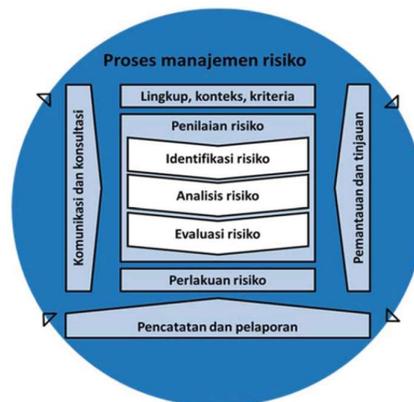
## BAB III

### PROSES MANAJEMEN RISIKO

#### 3.1. Proses Manajemen Risiko

Proses manajemen risiko di Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa mengacu pada standar internasional ISO 31000:2018 serta SNI 8615:2018 yang mengatur langkah-langkah sistematis dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, menangani, memantau, dan mengkomunikasikan risiko yang berkaitan dengan pencapaian tujuan fakultas.

Penerapan proses manajemen risiko bertujuan untuk memastikan seluruh potensi risiko dapat dikendalikan secara efektif sejak dini, sehingga kegiatan akademik, pengelolaan kelembagaan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, pengembangan sumber daya manusia, hingga tata kelola keuangan dan sarana prasarana dapat berjalan secara optimal dan akuntabel. Proses manajemen risiko fakultas terdiri dari tahapan sebagaimana tercantum pada gambar 2.



Gambar 2. Siklus Manajemen Risiko

#### 3.2. Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi merupakan landasan seluruh proses pengelolaan risiko, bertujuan untuk:

1. Menghimpun informasi yang relevan dari seluruh pemangku kepentingan internal (pimpinan fakultas, ketua program studi, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa) dan eksternal (mitra kerja sama, pemerintah, asosiasi profesi, masyarakat pengguna lulusan).

2. Membuka forum diskusi untuk memperoleh masukan, klarifikasi, serta kesepahaman terhadap isu-isu risiko yang potensial.
3. Membangun komitmen dan kesadaran bersama bahwa pengelolaan risiko merupakan tanggung jawab kolektif seluruh sivitas akademika fakultas.
4. Menjamin bahwa setiap langkah pengelolaan risiko didukung dengan data, informasi, serta pengalaman yang valid.

Komunikasi dan konsultasi dilakukan secara berkelanjutan dalam seluruh siklus pengelolaan risiko, baik saat identifikasi, analisis, evaluasi, maupun monitoring risiko. Pendekatan yang digunakan meliputi pertemuan koordinasi, *workshop* risiko, forum diskusi lintas unit, serta pelibatan aktif semua pihak dalam penyusunan *risk register*.

### 3.3. Ruang lingkup, konteks, dan kriteria

Ruang Lingkup, Konteks, dan Kriteria (Scope, Context, and Criteria) merupakan landasan awal yang harus ditetapkan secara jelas agar proses manajemen risiko Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa berjalan secara fokus, relevan, terukur, dan sesuai dengan karakteristik kelembagaan.

#### 1. Penetapan Ruang lingkup

Penetapan ruang lingkup manajemen risiko Fakultas Ekonomi UST mencakup seluruh aktivitas kelembagaan, baik akademik maupun non-akademik, yang berpotensi menimbulkan ketidakpastian dalam pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Fakultas. Ruang lingkup manajemen risiko meliputi:

- 1) Pengelolaan Akademik, meliputi kurikulum, pembelajaran, evaluasi pembelajaran, pengembangan program studi, akreditasi, mutu lulusan, dan kegiatan kemahasiswaan.
- 2) Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, meliputi perencanaan penelitian, pelaksanaan riset dosen dan mahasiswa, pengelolaan hibah, hilirisasi hasil penelitian, publikasi ilmiah, pengabdian berbasis Ajaran Tamansiswa, dan kerja sama pengabdian lintas sektor.
- 3) Sumber Daya Manusia, meliputi pengembangan dosen, tenaga kependidikan, rekrutmen, sertifikasi, jabatan fungsional, serta penguatan kapasitas SDM.
- 4) Keuangan dan Pembiayaan, meliputi pengelolaan pendanaan operasional fakultas, dan pengelolaan anggaran berbasis risiko.

- 5) Sarana Prasarana dan Teknologi Informasi, meliputi ketersediaan infrastruktur akademik, pengembangan gedung, laboratorium, ruang kelas, perpustakaan, sistem informasi akademik, manajemen data, serta keamanan data.
- 6) Kerja Sama dan Kemitraan, meliputi kerja sama nasional maupun internasional di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian, pengembangan jejaring mitra industri, dan penguatan kolaborasi institusi.
- 7) Tata Kelola, Hukum, dan Regulasi  
Tata kelola kelembagaan dan pengendalian internal.
- 8) Reputasi Institusi dan Layanan Stakeholder, meliputi citra publik fakultas, kepuasan mahasiswa, alumni, pengguna lulusan, serta kinerja layanan akademik.

## 2. Penetapan Konteks

Konteks pengelolaan risiko FE UST mengacu pada seluruh faktor lingkungan internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan fakultas.

### 1) Konteks internal

Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran (VMTS) Fakultas.

- a. Struktur organisasi fakultas, program studi, dan unit-unit pendukung.
- b. Budaya kerja dan nilai-nilai Ajaran Tamansiswa.
- c. Sumber daya manusia (dosen, tendik, mahasiswa).
- d. Infrastruktur akademik dan teknologi informasi.
- e. Kebijakan, prosedur, dan sistem manajemen fakultas.
- f. Kondisi keuangan dan sumber pendanaan fakultas.

### 2) Konteks eksternal

- a. Regulasi dan kebijakan pemerintah di bidang pendidikan tinggi.
- b. Standar akreditasi nasional dan internasional (LAMEMBA, BAN-PT, QS, dll.).
- c. Dinamika kebutuhan dunia kerja dan industri.
- d. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi global.
- e. Tantangan persaingan antar perguruan tinggi.
- f. Tuntutan pemangku kepentingan (mahasiswa, orang tua, pengguna lulusan, mitra kerja sama).
- g. Stabilitas sosial, ekonomi, politik, dan kondisi lingkungan nasional.

## 3. Penetapan kriteria risiko

1) Kriteria risiko digunakan sebagai pedoman untuk mengukur dan mengevaluasi tingkat risiko yang dihadapi. Penetapan kriteria risiko harus dikaji dan disepakati bersama oleh Tim Manajemen Risiko Fakultas serta pimpinan fakultas untuk digunakan secara konsisten dalam analisis, evaluasi, serta prioritasasi risiko. Penetapan kriteria risiko FE UST mempertimbangkan:

a. Indikator Dampak (Consequence) merupakan penilaian besarnya pengaruh risiko terhadap pencapaian sasaran fakultas, seperti mutu akademik, kelulusan, reputasi, keuangan, dan tata kelola. Indikator terkait dengan Dampak sebagai berikut:

Kriteria	Level Dampak				
	Tidak Signifikan (1)	Minor (2)	Moderat (3)	Signifikan (4)	Sangat Signifikan (5)
Beban Keuangan	<0,01% dari total anggaran non belanja pegawai pada unit Pemilik Risiko	>0,01%-0,1% dari total anggaran non belanja pegawai pada unit pemilik risiko	>0,1% -1% dari total anggaran non belanja pegawai pada unit Pemilik Risiko	>1% - 5% dari total anggaran non belanja pegawai pada unit pemilik risiko	>5% dari total anggaran non belanja pegawai pada unit pemilik risiko.
Penurunan Reputasi Organisasi	Berdampak negative pada reputasi unit pelaksana	Berdampak negatif pada reputasi 1 prodi	Berdampak negatif pada reputasi 2 prodi	Berdampak negatif pada reputasi Fakultas	Berdampak negatif pada reputasi Universitas.
Pencapaian Tujuan Organisasi	95% <Capaian target ≤ 100%	90% <Capaian target ≤ 95%	80% <Capaian target ≤ 90%	70% <Capaian target ≤ 80%	70% <Capaian target
Kesehatan dan keselamatan kerja	Tidak Berbahaya	Gangguan kesehatan fisik (mampu bekerja pada hari yang sama)	Gangguan kesehatan fisik dan/atau mental sedang (tidak mampu melaksanakan tugas >1 hari – 3 minggu	Gangguan kesehatan fisik dan/atau mental berat (tidak mampu melaksanakan tugas >3 minggu atau mengakibatkan cacat tetap atau gangguan jiwa permanen)	Kejadian fatal/kematian

b. Indikator Kemungkinan terjadinya risiko (*Likelihood of occurrence*) merupakan penilaian probabilitas atau frekuensi terjadinya peristiwa risiko.

Level Kemungkinan	Kriteria Kemungkinan	
	Presentase	Jumlah frekuensi
Hampir tidak terjadi (1)	$x < 5\%$	< 2 kali dalam 1 tahun
Jarang terjadi (2)	$5\% < x < 10\%$	2 kali s.d. 5 kali dalam 1 tahun
Kadang terjadi (3)	$10\% < x < 20\%$	6 s.d. 9 kali dalam 1 tahun
Sering terjadi (4)	$20\% < x < 50\%$	10 kali s.d. 12 kali dalam 1 tahun
Hampir pasti terjadi (5)	$X > 50\%$	>12 kali dalam 1 tahun.

- c. Risk Appetite (Selera Risiko) merupakan batas toleransi risiko yang dapat diterima fakultas sesuai kapasitas manajerial, sumber daya, dan keberlanjutan kelembagaan.

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	7	12	17	22	25
	4	Sering Terjadi	4	9	14	19	24
	3	Kadang Terjadi	3	8	13	18	23
	2	Jarang Terjadi	2	6	11	16	21
	1	Hampir Tidak Terjadi	1	5	10	15	20

### 3.4. Kebijakan Penetapan Kategori Risiko

### 3.5. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko bertujuan mengenali potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran fakultas. Identifikasi dilakukan melalui:

1. Analisis proses bisnis fakultas.
2. Penggalan pengalaman risiko terdahulu.
3. Benchmarking dengan praktik manajemen risiko di perguruan tinggi lain.
4. Input dari stakeholder internal maupun eksternal.
5. Risiko yang teridentifikasi dikelompokkan ke dalam kategori: risiko akademik, risiko SDM, risiko keuangan, risiko sarana prasarana, risiko teknologi informasi, risiko hukum dan regulasi, risiko reputasi, serta risiko *force majeure*.

### 3.6. Analisis Risiko

Analisis risiko dilakukan untuk menilai tingkat risiko berdasarkan indikator dampak dan kemungkinan.

### 3.7. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko dilakukan untuk menetapkan prioritas risiko berdasarkan hasil analisis. Risiko dengan tingkat dampak dan kemungkinan tinggi harus segera ditangani, sedangkan risiko dengan dampak rendah dapat dipantau secara berkala. Evaluasi ini menjadi dasar dalam penentuan skala prioritas pengendalian.

### 3.8. Perlakuan Risiko

Pengendalian risiko dilakukan melalui penerapan strategi mitigasi yang paling sesuai, meliputi:

- Menghindari risiko (Risk Avoidance): Menghentikan aktivitas yang berisiko tinggi.
- Mengurangi risiko (Risk Reduction): Mengurangi kemungkinan dan/atau dampaknya.
- Mentransfer risiko (Risk Transfer): Memindahkan sebagian konsekuensi risiko kepada pihak ketiga (contoh: asuransi, kemitraan).
- Menerima risiko (Risk Acceptance): Menerima risiko yang levelnya masih dalam toleransi fakultas.
- Eksploitasi peluang (Risk Exploitation): Mengelola risiko yang bersifat positif untuk peningkatan kinerja.

Perlakuan terhadap besaran risiko sebagai berikut:

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna	Kriteria Penerimaan risiko
Sangat Tinggi	20 - 25	Merah	Harus ditindaklanjuti untuk menurunkan level risikonya
Tinggi	15 – 19	Orange	Harus ditindaklanjuti untuk menurunkan level risikonya
Sedang	12 – 14	Kuning	Harus menjadi perhatian manajemen dan memerlukan pengendalian yang baik
Rendah	7 – 11	Hijau	Dapat Diterima
Sangat Rendah	1 – 6	Biru	Dapat Diterima

### 3.9. Pemantauan dan Pengkajian

Monitoring dilakukan secara berkala untuk memastikan efektivitas pengendalian yang telah diterapkan. Review berkala juga dilakukan sebagai upaya perbaikan berkelanjutan sesuai prinsip continual improvement. Monitoring dilakukan melalui:

1. Evaluasi di tingkat program studi, unit kerja, dan fakultas.
2. Laporan periodik risk register kepada pimpinan fakultas.
3. Audit internal oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) Universitas.

#### 4. Rapat evaluasi risiko secara berkala.

### 3.10. Dokumentasi dan Pelaporan Manajemen Risiko

Dokumentasi dan pelaporan risiko merupakan bagian penting dalam memastikan bahwa seluruh proses manajemen risiko di Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa berjalan secara transparan, akuntabel, terdokumentasi dengan baik, serta dapat dijadikan bahan monitoring, evaluasi, dan pengambilan keputusan kelembagaan.

#### 1. Dokumentasi Risiko

Seluruh hasil pengelolaan risiko wajib didokumentasikan secara sistematis dan terintegrasi dalam Risk Register Fakultas. Dokumentasi risiko mencakup minimal informasi berikut:

- 1) Sasaran Strategis terkait.
- 2) Indikator Kinerja
- 3) Proses
- 4) Pernyataan Risiko
- 5) Penyebab Risiko (internal dan eksternal)
- 6) Dampak risiko.
- 7) Likelihood of occurrence (tingkat kemungkinan terjadinya risiko).
- 8) Tingkat risiko (risk level) hasil kombinasi likelihood dan consequence.
- 9) Strategi pengendalian/mitigasi risiko.
- 10) Penanggung jawab pengendalian risiko.
- 11) Waktu pelaksanaan pengendalian.
- 12) Status terkini (monitoring & update).

Dokumentasi risiko dikelola oleh Tim Manajemen Risiko Fakultas secara periodik, minimal dilakukan pembaruan setiap semester atau ketika terjadi perubahan signifikan terhadap risiko kelembagaan.

#### 2. Pelaporan Risiko

Pelaporan risiko dilakukan secara berkala sebagai bentuk akuntabilitas pengelolaan risiko fakultas kepada pimpinan dan pemangku kepentingan. Bentuk pelaporan meliputi:

- 1) Laporan Tahunan

Laporan Tahunan disusun sebagai bagian dari Laporan Kinerja Fakultas tahunan, yang juga menjadi bagian dari evaluasi penjaminan mutu internal dan pengisian instrumen akreditasi.

2) Laporan Insidental

Laporan insidental disampaikan kepada pimpinan apabila terdapat perubahan profil risiko yang signifikan, risiko kritis yang muncul mendadak, atau kejadian risiko aktual yang memerlukan penanganan cepat.

3. Sistem Pengelolaan Data Risiko

Untuk menjamin pengelolaan dokumentasi yang efektif dan terintegrasi, Fakultas Ekonomi UST secara bertahap akan:

- 1) Mengembangkan Sistem Informasi Manajemen Risiko Fakultas (SIM-Risiko Fakultas).
- 2) Mengintegrasikan risk register fakultas ke dalam sistem penjaminan mutu internal universitas.

4. Arsip dan Keamanan Data Risiko

Semua dokumen manajemen risiko disimpan dalam:

- 1) Hardcopy (dalam arsip resmi Fakultas Ekonomi).
- 2) Softcopy (dalam server fakultas/unit penjaminan mutu).

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

Panduan Manajemen Risiko Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa ini disusun sebagai acuan operasional dalam pengelolaan risiko secara sistematis, terstruktur, terintegrasi, dan berkesinambungan di seluruh aktivitas kelembagaan. Penerapan manajemen risiko menjadi bagian integral dari tata kelola fakultas yang akuntabel, transparan, adaptif, dan responsif terhadap dinamika perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Melalui penerapan manajemen risiko yang efektif, Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa diharapkan mampu:

1. Memastikan pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran (VMTS) secara optimal.
2. Meminimalkan potensi kerugian, gangguan, atau penyimpangan yang dapat menghambat kinerja fakultas.
3. Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan berbasis data dan pengelolaan ketidakpastian secara profesional.
4. Mendukung penguatan budaya mutu, akreditasi nasional dan internasional, serta pengembangan daya saing kelembagaan.
5. Mengintegrasikan pengelolaan risiko ke dalam pengembangan sumber daya manusia, pengelolaan keuangan, penguatan kemitraan, serta pengembangan inovasi kelembagaan yang berkelanjutan.
6. Mewujudkan tata kelola fakultas yang selaras dengan nilai-nilai Ajaran Tamansiswa.

Panduan ini bersifat dinamis dan akan ditinjau secara berkala sesuai dengan perkembangan peraturan perundang-undangan, dinamika lingkungan strategis pendidikan tinggi, serta kebutuhan penguatan kelembagaan Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa di masa mendatang.

# **VISI**

**Menjadi Fakultas Ekonomi yang unggul dalam memuliakan dan mencerdaskan kehidupan bangsa melalui caturdharma berdasarkan Ajaran Tamansiswa di Asia Tenggara pada tahun 2025.**



**UST**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA  
YOGYAKARTA**