

DESAIN *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT* PADA PERGURUAN TINGGI DI STIE MUHAMMADIYAH JAKARTA

Lela Nurlaela Wati¹, Ramdany², Abdul Mukti Soma³

^{1,2,3}STIE Muhammadiyah Jakarta. Lela_nwm@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk menganalisis penerapan manajemen risiko pada perguruan tinggi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Jakarta. Metode penelitian menggunakan desain penelitian eksploratif, karena tujuan penelitian ini adalah untuk memahami permasalahan manajemen risiko pada STIE Muhammadiyah Jakarta. Data diperoleh dengan melakukan wawancara dan *barinstorming* dengan ketua program studi, kepala bagian, dan kepala Lembaga STIE Muhammadiyah Jakarta, 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 5 risiko inherent yang bisa berdampak signifikan terhadap *sustainability* STIE MJ. Berdasarkan *risk profile* dari kelima 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 klusterisasi Nasional Perguruan Tinggi. Dampak kuantitatif risiko 1-3 berdampak terhadap kerugian institusi, risiko no. 4 dan 5 berdampak terhadap rendahnya penyerapan anggaran (*cost center*). Beberapa risiko memerlukan penanganan dalam waktu yang tidak singkat seperti risiko 4 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

The purpose of this paper is to analyze the application of risk management in STIE Muhammadiyah Jakarta. The research method uses an exploratory research design, because the purpose of this research is to understand the problem of risk management at STIE Muhammadiyah Jakarta. The data were obtained by conducting interviews and barinstorming with the head of the study program, the head of the department, and the head of the STIE Muhammadiyah Jakarta Institute, also by using secondary data, namely the number of students, number, lecturers, and other data.. The analysis stages 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 5 inherent risks that can have a significant impact on the sustainability of STIE MJ. Based on the risk profile of the five risk identifications, risk 1 has a qualitative impact on the decline in accreditation ratings, the second and third risks have an impact on not achieving performance targets, the fourth and fifth risks can have an impact on decreasing the National clustering of Higher Education. The quantitative impact of risk 1-3 has an impact on institutional losses, risk no. 4 and 5 have an impact on the low absorption of

the budget (cost center). Some risks require handling in a short time such as risk 4 which can result in residual risk not in accordance with the expected risk target (risk appetite), so that risk management is needed on an ongoing basis. This study has limitations, namely risk 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 immediately corrected.

Keywords: *Enterprise Risk Management, University*

Naskah diterima : 29-11-2021, Naskah dipublikasikan : 30-11-2021

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 (2012), ketidak pastian yang menimbulkan kemungkinan menguntungkan dikenal dengan istilah peluang (*Opportunity*), sedangkan ketidak pastian 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 STIE Muhammadiyah Jakarta yang saat ini sedang berkembang memerlukan kerangka manajemen risiko untuk mendukung tujuan dan sasaran baik jangka pendek, menengah maupun jangka Panjang.

STIE Muhammadiyah Jakarta merupakan hasil pengembangan dari Akademi Akuntansi Muhammadiyah (AAM) Jakarta yang pada awalnya merupakan jurusan Akuntansi pada Akademi Keuangan Perbankan Muhammadiyah (AKPM) Jakarta, yang memiliki 4 program studi yang sudah berjalan yaitu S1 Akuntansi, S1 Manajemen dan D3 Akuntansi, dan Program Studi Magister Manajemen (<http://stiemj.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 dan 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.

Berdasarkan uraian di atas, penulis dapat merumuskan permasalahan yaitu: Bagaimana penerapan *Enterprise Risk Management* pada Perguruan Tinggi dapat meminimalkan risiko yang terjadi. Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mengidentifikasi risiko, melakukan penilaian risiko, menganalisis risiko dan melakukan mitigasi risiko untuk mengurangi dampak atas risiko yang dihadapi oleh STIE Muhammadiyah Jakarta terutama risiko tidak tercapainya sasaran kinerja STIE Muhammadiyah Jakarta, risiko reputasi terkait pemeringkatan klasterisasi Nasional Perguruan Tinggi, risiko Operasional dan risiko Hazard pada saat kondisi pandemic Covid-19.

KAJIAN LITERATUR

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 ekonomi) maupun faktor internal (seperti pembukaan program studi baru, tantangan dalam penyediaan infrastruktur, penyediaan sumberdaya manusia yang memadai, dan lain-lain).

Enterprise Risk Management (Manajemen Risiko Perusahaan) adalah suatu budaya, kemampuan, dan praktik yang ada dalam Institusi, yang terintegrasi dengan penetapan strategi dan kinerjanya, yang diandalkan Institusi untuk mengelola risiko dalam upaya menciptakan, mempertahankan, dan mewujudkan nilai-nilai Institusi (ISO 31000: 2018).

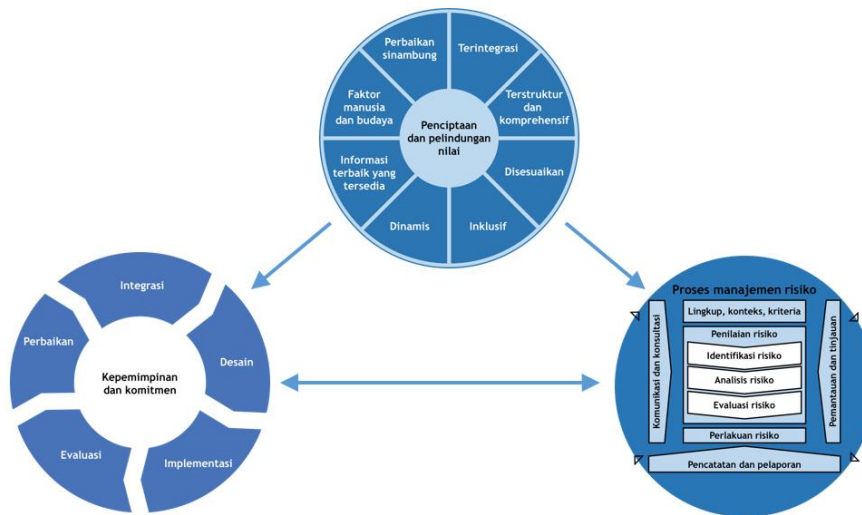
Adapun tujuan penerapan ERM menurut ISO 31000: 2018 adalah:

1. Meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja
2. Mendorong manajemen yang proaktif
3. Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan
4. Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi
5. Meningkatkan kepatuhan kepada ketentuan
6. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan

Dengan mengimplementasikan ERM maka akan banyak manfaat yang diperoleh bagi suatu Institusi khususnya dalam mewujudkan pencapaian targetnya. Manfaat Bagi Institusi:

1. *Avoid Surprises* dengan *risk management*, maka potensial risiko sudah teridentifikasi dan dikelola sebelum menjadi hal yang serius/berdampak besar.
2. *Better Governance*- terdapat pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas, metode komunikasi dan pelaporan yang lancar, serta mekanisme eskalasi permasalahan.
3. *Better Decision Making*- membantu proses pengambilan keputusan, karena sudah memperhitungkan dampak suatu potensi kejadian atas keputusan yang akan diambil.
4. *Efficiencies*, fungsi pengelolaan risiko di institusi lebih efektif, mudah koordinasi risiko, dan mengurangi *overlap* atau adanya gap dalam pengelolaan risiko

Enterprise Risk Management yang mengacu pada standar Internasional ISO 31000 Tahun 2018, seperti ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 1. Kerangka Manajemen Risiko

Sumber: ISO 31000 (2018)

ISO 31000 merupakan panduan penerapan risiko yang terdiri atas tiga elemen: prinsip (principle), kerangka kerja (framework), dan proses (process). Prinsip manajemen risiko adalah dasar praktik atau filosofi manajemen risiko. Kerangka kerja adalah pengaturan sistem manajemen risiko secara terstruktur dan sistematis di seluruh organisasi. Proses adalah aktivitas pengelolaan risiko yang berurutan dan saling terkait.

ISO 31000:2018 menekankan tujuan manajemen risiko, yaitu menciptakan dan melindungi nilai. Tujuan itu diwujudkan dengan (1) meningkatkan kinerja, (2) mendorong inovasi, dan (3) mendukung pencapaian sasaran. Manajemen risiko adalah bagian dari tata kelola (governance) dan harus terintegrasi di dalam proses organisasi. Penerapan manajemen risiko memerlukan kepemimpinan dan komitmen dari manajemen puncak, serta keterlibatan aktif dari semua anggota organisasi.

Proses Manajemen Risiko:

A. Komunikasi

Komunikasi dan konsultasi dengan seluruh unsur organisasi untuk memastikan pemahaman tentang proses manajemen risiko dan hasilnya dilakukan oleh Sekretaris Institusi. Beberapa langkah dilakukan Sekretaris institusi di antaranya adalah memfasilitasi operational review terhadap risk registers, mengkoordinasikan risk assessment, dan memastikan adanya compliance terhadap risk management framework.

B. Establish context

Manajemen risiko dilakukan dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran institusi. Oleh karena itu, manajemen risiko harus ditempatkan dalam konteks strategis maupun operasional. Identifikasi risiko strategis melibatkan hubungan antara institusi dengan lingkungan eksternal. Beberapa isu penting yang harus dipertimbangkan dalam mengevaluasi strategic content, di antaranya adalah peluang dan ancaman yang berhubungan dengan lingkungan lokal, regional, global, sosial, politik, kultural, kebijakan dan kompetisi, serta kekuatan dan kelemahan institusi dalam rangka mencapai tujuan korporat

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

- struktur organisasi dan budaya organisasi
- geografi dan demografi
- keberadaan hambatan operasional
- tujuan dan KPIs
- isu terkait dengan manajemen perubahan atau audit reviews
- kewajiban regulasi dan hambatan regulasi
- sistem manajemen yang dijalankan institusi

C. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko merupakan langkah kritikal, baik dalam konteks strategik maupun operasional. Risiko dapat diidentifikasi melalui beberapa langkah berikut:

- *focus group discussion (brainstorming approaches, SWOT analysis techniques, dan project categories)*
- *workshops,*
- pengalaman organisasi lain, dan
- interview dengan pihak terkait.

Kategori dan Kriteria Probabilitas Risiko

Berikut ini adalah kategori risiko dan kriteria profitabilitas risiko berdasarkan ISO 31000 Tahun 2018

Tabel 1. Kategori Risiko

Kategori	Sub Kategori
<i>Strategy and Planning Risk</i>	1. Corporate Responsibility & Sustainability (CR&S) 2. External Factors, 3. Planning, Project, dan Strategy
<i>Financial Risk</i>	1. Accounting 2. Credit, Liquidity & Finance Intelligence 3. Financial Market 4. Planning & Budgeting
<i>Operational / Infrastructure Risk</i>	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
<i>Hazard Risk</i>	1. Health, Safety, & Environment 2. Force Majeur 3. Natural Disaster

Tabel 2. Kriteria Profitabilitas Risiko

Index	Probabilitas	Deskripsi	Presentase (%)	Persentas e
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 mungkin terjadi	$\leq 10\%$	5.00%

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian eksploratif. Desain riset eksploratif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman serta gambaran mengenai masalah dalam penelitian.

Desain penelitian eksploratif digunakan karena tujuan peneliti adalah untuk memahami permasalahan manajemen risiko pada STIE Muhammadiyah Jakarta. Menurut Saunders dkk (2012). Ketika melakukan penelitian eksploratif, peneliti harus bersedia mengubah arahnya sebagai akibat dari pengungkapan data dan wawasan baru.

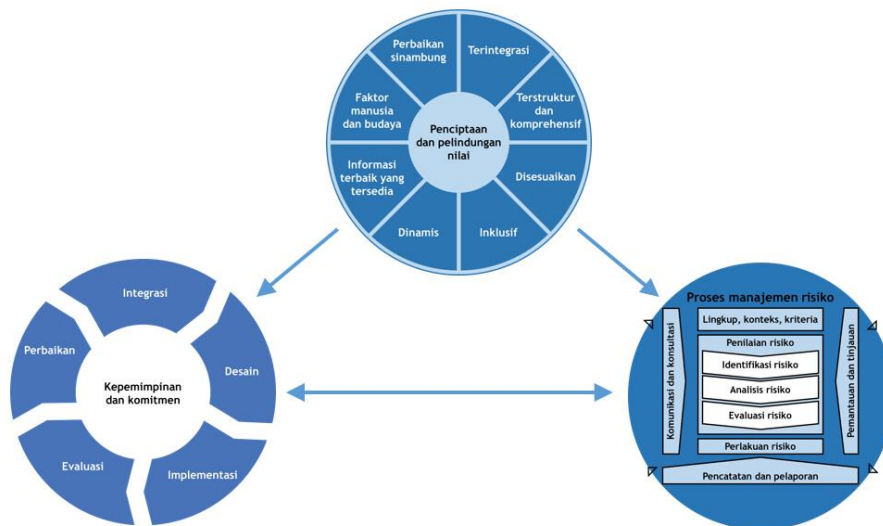
Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer dilakukan dengan wawancara dan barinstorming dengan ketua program studi, kepala bagian, kepala Lembaga serta pimpinan STIE Muhammadiyah Jakarta. Data yang dibutuhkan meliputi identifikasi serta penilaian risiko yang ada di STIE Muhammadiyah Jakarta. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data penunjang berupa informasi terkait identifikasi risiko yang ada, jumlah dosen, jumlah mahasiswa, struktur organisasi dan data terkait lainnya.

Tahapan yang dilakukan dalam menganalisis penerapan *enterprise risk management* di STIE Muhammadiyah Jakarta 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

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses manajemen risiko yang digunakan di STIE Muhammadiyah Jakarta mengacu pada standar internasional ISO 31000 Tahun 2018, yaitu:



Gambar 2. 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 STIE Muhammadiyah Jakarta.

Sumber informasi/data:

- Rencana Kerja STIE Muhammadiyah Jakarta TA 2020/2021
- Kontrak Kinerja STIE Muhammadiyah Jakarta dengan Majelis Dikti PP Muh.
- Standar Mutu STIE Muhammadiyah Jakarta Tahun 2020
- Brainstorming

2. Identifikasi Risiko

Tahap selanjutnya adalah melakukan identifikasi risiko yang mengacu pada hasil hasil wawancara dengan para kaprodi, ketua Lembaga, kepala bagian dan brainstorming serta dengan menganalisis data rencana kerja, kontrak kinerja STIE Muhammadiyah Jakarta dengan Majelis Dikti Litbang PP Muhammadiyah. Dari hasil tersebut didapatkan risiko yang berpotensi menyebabkan kegagalan dipengaruhi oleh dosen, mahasiswa, kurikulum, serta lingkungan akademik yang ada pada STIE MJ. Identifikasi risiko yang berpotensi bisa menyebabkan keberlangsungan institusi STIE MJ dapat dijelaskan pada table 1 berikut ini:

Tabel 3. Identifikasi Risiko

IDENTIFIKASI RISIKO			
NO	KEJADIAN RISIKO	AKAR PENYEBAB	INDIKATOR RISIKO
1.	Tidak tercapainya target akreditasi Program Studi minimal B	<ol style="list-style-type: none"> 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. 	<ol style="list-style-type: none"> 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 2021/2022	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pandemi Covid – 19. 2. Semakin banyaknya perguruan tinggi yang melakukan Program Studi di Luar Kampus Utama (PSDKU) akibat Permendikbud Tahun 2020. 3. Kampus Negeri membuka prodi seluas-luasnya 4. Kampus swasta memberikan diskon besar besaran 	Jumlah pendaftar masih dibawah target kuota yang akan diterima
3.	Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	<ol style="list-style-type: none"> 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. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dosen tidak termotivasi lanjut study S3 2. Studi dosen lebih dari 5 tahun 3. Dosen terkendala saat mengurus jafung ke Lektor Kepala

IDENTIFIKASI RISIKO

NO	KEJADIAN RISIKO	AKAR PENYEBAB	INDIKATOR RISIKO
		5. Aktivitas dosen di dunia akademisi (reviewer, pembicara ilmiah, dll) masih belum maksimal	
4	Adanya dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/internasional/ buku ajar/ buku teks	<ol style="list-style-type: none"> Dosen sibuk mengajar Dosen sibuk bekerja (praktisi) Dosen kurang berminat/kurang memiliki motivasi untuk menulis Kemampuan dosen dalam merancang penelitian dan menulis hasil penelitian belum maksimal Kemampuan dosen untuk melakukan publikasi masih rendah Topik artikel kurang <i>up to date</i> 	<ol style="list-style-type: none"> Dosen yang mengajukan hibah penelitian internal sebagai Ketua Peneliti masih rendah Jumlah dosen yang mengajukan hibah penelitian eksternal sangat minim Sedikitnya jumlah buku ajar atau diktat ajar yang dihasilkan dosen Jumlah artikel yang diterbitkan di jurnal terindeks scopus rendah Jumlah sitasi terhadap artikel dosen rendah Jumlah HAKI sedikit
5	Terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan output PKM	<ol style="list-style-type: none"> Dosen terlalu sibuk mengajar Dosen sibuk bekerja (praktisi) Dosen kurang termotivasi untuk melakukan kegiatan pengabdian masyarakat Kemampuan dosen dalam merancang materi pengabdian kepada masyarakat masih rendah Kemampuan dosen untuk melakukan publikasi hasil pengabdian kepada masyarakat (buku PKM, pedoman, berita, dll) masih minim 	<ol style="list-style-type: none"> Dosen yang mengajukan hibah pengabdian masyarakat internal sebagai Ketua PKM masih sedikit. Jumlah dosen yang mengajukan hibah eksternal PKM sangat minim Belum adanya buku yang dihasilkan dosen dari kegiatan PKM Jumlah publikasi artikel hasil PKM

IDENTIFIKASI RISIKO

NO	KEJADIAN RISIKO	AKAR PENYEBAB	INDIKATOR RISIKO
			yang diterbitkan masih rendah 5. Jumlah HAKI dari output PKM masih rendah

3. Faktor Positif Dan Dampak

Tabel 4. Faktor Positif dan Dampak

FAKTOR POSITIF DAN DAMPAK

NO	KEJADIAN RISIKO	FAKTOR POSITIF	DAMPAK KUALITATIF
1.	Tidak tercapainya target akreditasi Program Studi minimal B	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beasiswa untuk mahasiswa terdampak Covid-19 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 AFEB Muhammadiyah 5. RPS disusun sesuai dengan tujuan capaian pembelajaran yang mencakup capaian hard skill dan soft skill yang melibatkan pengguna lulusan 	<ol style="list-style-type: none"> 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
2.	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2021/2022	<ol style="list-style-type: none"> 1. STIE MJ telah membentuk PIC Promosi masing-masing program studi. 2. STIE MJ bersama PIC Promosi dalam rapat kerja tahunan menjadwalkan dan menganggarkan program Road Show Promosi ke sekolah-sekolah di Jabodetabek 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rasio mahasiswa-dosen tidak sesuai ketentuan. 2. Rasio jumlah mahasiswa baru yang registrasi dan lulus seleksi per tahun tidak tercapai.

FAKTOR POSITIF DAN DAMPAK

NO	KEJADIAN RISIKO	FAKTOR POSITIF	DAMPAK KUALITATIF
		3. Adanya program beasiswa internal/eksternal bagi mahasiswa baru. 4. STIEMJ memiliki website dan media sosial sebagai media promosi.	3. Terjadinya penurunan Student Body dapat berdampak terhadap menurunnya akreditasi 4. Jadwal penerimaan mahasiswa baru diperpanjang.
3	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 50% 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

4. Kriteria Dampak Kuantitatif

Tabel 5. Kriteria Dampak Kuantitatif

KRITERIA DAMPAK RISIKO						
Inde x	Dampak	Deskripsi	Target Pendapatan		Target Anggaran Biaya	
			5 % dari Target	Rp 6 Miliar	80% dari Anggaran	Rp 300 Juta
5	Catastrophic	Sangat Besar	> 0.8 BTR	> Rp. 240 Juta	> 0.8 BTR	> Rp. 200 Juta
4	Significant	Besar (Signifikan)	0.6 BTR < x ≤ 0.8 BTR	Rp. 180 Juta < x ≤ Rp. 240 Juta	0.6 BTR < x ≤ 0.8 BTR	Rp. 150 Juta < x ≤ Rp. 200 Juta
3	Moderate	Sedang	0.4 BTR < x ≤ 0.6 BTR	Rp. 120 Juta < x ≤ Rp. 180 Juta	0.4 BTR < x ≤ 0.6 BTR	Rp. 100 Juta < x ≤ Rp. 150 Juta
2	Minor	Kecil	0.2 BTR < x ≤ 0.4 BTR	Rp. 60 Juta < x ≤ Rp. 120 Juta	0.2 BTR < x ≤ 0.4 BTR	Rp. 50 Juta < x ≤ Rp. 100 Juta
1	Insignificant	Sangat Kecil (Tidak Signifikan)	< 0.2 BTR	< Rp. 60 Juta	< 0.2 BTR	< Rp. 50 Juta

5. Kriteria Dampak Kualitatif

Tabel 6. Kriteria Dampak Kuantitatif

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 di bawah target	Klasterisasi turun menjadi Klaster 5	Akreditasi jadi C
3	Moderate	Sedang	Tertundanya Tercapainya Sasaran cukup besar, Pencapaian Kinerja di bawah target	Klaster 4 dengan nilai yang menurun dari nilai sebelumnya	Akredits tetap B dan nilainya turun dari nilai sebelumnya.
2	Minor	Kecil	Tercapainya Sasaran hanya sedikit di bawah target, target kinerja sedikit di bawah target	Klaster 4 dengan nilai yang tetap dari nilai sebelumnya	Akredits tetap B dan nilainya tetap dari nilai sebelumnya.
1	Insignificant	Sangat Kecil (Tidak Signifikan)	Hanya 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.	Tidak tercapainya target akreditasi Program Studi minimal B	4 = Besar	4 = Berat	16	EXTREME HIGH
2.	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2021/2022	5 = Sangat Besar	5 = Sangat Berat	25	EXTREME HIGH
3.	Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	4 = Besar	4 = Berat	16	EXTREME HIGH
4.	Terdapat dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/ internasional/ buku ajar/ buku teks	5 = Besar	4 = Sangat Berat	20	EXTREME HIGH
5.	Terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan output PKM	4 = Besar	3 = Ringan	12	HIGH RISK

7. Profile Risiko Inherent

Tabel 8. Profile Risiko Inherent

Probabilitas	5 = Sangat Besar (> 80%)				4	2
	4 = Besar (60% < p < 80%)			5	1 3	
	3 = Sedang (40% < p ≤ 60%)					
	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)	Hanya berdampak sangat kecil pada tercapainya sasaran, target kinerja masih mampu dicapai	Tercapainya Sasaran hanya sedikit di bawah target, target kinerja sedikit di bawah target	Tertundanya Tercapainya Sasaran cukup besar, Pencapaian Kinerja di bawah target	Tertundanya Tercapainya Sasaran secara signifikan, Pencapaian Kinerja jauh di bawah 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 yang tetap dari nilai sebelumnya	Klaster 4 dengan nilai yang menurun dari nilai sebelumnya	Klasterisasi 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	DEPARTMENT (UNIT KERJA)
1	BID3-KMW	2	2021	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2021/2022	5 = Sangat Berat	1. Sutar, S.E., MM 2. Ahmad Dar-da, MM 3. Moch. Rizal, MM	Kemahasiswaan
2	BID1-PRD	1	2021	Tidak tercapainya target akreditasi Program Studi minimal B	4 = Berat	Marlianingrum 2. Moch Rizal, MM 3. Hidayat Darwis, MM 4. Zaenudin, M.Si. 5. Imam Suprpta, M.M.	Program Studi
3	BID2-SDM	3	2021	Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	4 = Berat	1. Dr. Ramdany, SEAk.M.Ak., CPA 2. Dr. Arlis Dewi Kuraesin, M.Ak. CA	Sumber Daya Manusia
4	BID1-LEMLIT	4	2021	Terdapat dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/ internasional/ buku ajar/ buku teks	4 = Berat	1. Dr. Peggy Ratna Marlianingrum 2. Dr. Rita Yuni Mulyanti, MM	Lembaga Penelitian
5	BID1-LPM	5	2021	Terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan output PKM	3 = Sedang	1. Dr. Peggy Ratna Marlianingrum 2. Muhamad Lutfi, MM	Lembaga Pengabdian Masyarakat

Berdasarkan analisis top event risk dari kelima risiko, risiko tertinggi adalah tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2021/2022 dari Unit Kemahasiswaan Bidang III, berturut-turut risiko tertinggi berikutnya adalah tidak tercapainya target akreditasi program study minimal B, jumlah dosen berpendidikan S3 dan Lektor kepala dibawah 50% dari unit SDM, terdapat dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/internasional/buku ajar/buku teks dari Lembaga penelitian, dan risiko terendah adalah terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan output PKM dari Lembaga Pengabdian Masyarakat.

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 pengelolaan risiko yang ada dapat dialokasikan kepada penanggungjawab dari setiap kegiatan yang memiliki risiko. *Risk register* merupakan dokumen perencanaan pengelolaan risiko yang dapat dilakukan oleh karena itu *risk register* dapat membantu proses pengulasan serta pengidentifikasian bagi Departemen agar dapat melakukan pengawasan (monitoring) ada proses pengolahan risiko terhadap pengajarana yang ada pada STIE Muhammadiyah Jakarta.

Berikut ini adalah rencana Tindakan mitigasi yang dilakukan oleh *risk owner*:

Tabel 10. Mitigasi Risiko

NO	KEJADIAN RISIKO	RISK OWNER	RENCANA TINDAKAN MITIGASI
1.	Tidak tercapainya target akreditasi Program Studi minimal B	1. Wakil Ketua I 2. Ketua Prodi S1 Manajemen	1. Mengupayakan beasiswa untuk mahasiswa terdampak Covid-19 bekerjasama institusi lain

NO	KEJADIAN RISIKO	RISK OWNER	RENCANA TINDAKAN MITIGASI
		3. Ketua Prodi S1 Akuntansi 4. Ketua Prodi D3 Akuntansi 5. Ketua Lembaga Penjaminan Mutu Ketua Lembaga Penjaminan Mutu	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 metodologi penelitian dan software statistik kepada mahasiswa 7. Melakukan pelatihan penulisan karya ilmiah mahasiswa 8. Mendorong peran aktif pembimbing akademik (dosen wali) 9. Melakukan evaluasi CPL secara berkala bersama pengguna lulusan dan stakeholder lainnya 10. Meningkatkan peran Lembaga Penjaminan Mutu dan Gugus Kendali Mutu setiap Prodi untuk terus melakukan monitoring dan evaluasi
2	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2021/2022	1. Wakil Ketua III 2. Kabag Kemahasiswaan	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

NO	KEJADIAN RISIKO	RISK OWNER	RENCANA TINDAKAN MITIGASI
			<ol style="list-style-type: none"> 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	Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wakil Ketua II 2. Kabag SDM 	<ol style="list-style-type: none"> 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 6. Memfasilitasi dan membantu dosen dalam mengurus kepangkatan melalui Sijali
4	Adanya dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/ internasional/ buku ajar/ buku teks	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wakil Ketua I 2. Ketua Lembaga Penelitian 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat Tim promosi yang terdiri dari Dosen dan Mahasiswa 2. Pemberikan 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.

NO	KEJADIAN RISIKO	RISK OWNER	RENCANA TINDAKAN MITIGASI
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 6. Memfasilitasi dan membantu dosen dalam mengurus kepangkatan melalui Sijali

10. Dampak Financial

Tabel 11. Dampak Financial

NO	KEJADIAN RISIKO	RISIKO INHERENT			Biaya Penanganan Risiko	RISIKO RESIDUAL		
		PROB.	DAMPAK FINANSIAL Rp.	NILAI BERSIH RISIKO Rp.		PROB.	DAMPAK FINANSIAL	NILAI BERSIH RISIKO
1.	Tidak tercapainya target akreditasi Program Studi minimal B	70%	500 Juta	350 Juta	170 Juta	5%	100 Juta	5 Juta
2.	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2021/2022	90%	600 Juta	540 Juta	215 Juta	50%	120 Juta	60 Juta
3.	Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	70%	500 Juta	350 Juta	260 Juta	50%	100 Juta	50 Juta
4.	Terdapat dosen yang tidak melakukan penelitian dan output	90%	150 Juta	135 Juta	45 Juta	25%	30 Juta	7,5 Juta
5.	Terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan output	70%	100 Juta	70 Juta	35 Juta	25%	20 Juta	5 Juta

11. Risiko Residual

Tabel 12. Risiko Residual

NO	KEJADIAN RISIKO	PROBABILITAS	DAMPAK	SKOR	TINGKAT RISIKO
1	Tidak tercapainya target akreditasi Program Studi minimal B	1 = Sangat Kecil	2 = Ringan	2	LOW RISK
2	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2021/2022	3 = Sedang	3 = Sedang	9	HIGH RISK
3	Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	3 = Sedang	3 = Sedang	9	HIGH RISK
4	Terdapat dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional/ internasional/ buku ajar/ buku teks	2 = Ringan	2 = Ringan	4	MEDIUM RISK
5	Terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan output PKM	2 = Ringan	1 = Sangat Kecil	2	LOW RISK

12. Profil Risiko Residual

Tabel 13. Profil Risiko Residual

Probabilitas	5 = Sangat Besar (> 80%)					
	4 = Besar (60% < p < 80%)					
	3 = Sedang (40% < p ≤ 60%)	5		2 3		
	2 = Kecil (10% < p < 40%)		4			
	1 = Sangat Kecil ≤ 10%		1			
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)	Hanya berdampak sangat kecil pada tercapainya sasaran, target kinerja masih	Tercapainya Sasaran hanya sedikit di bawah target, target kinerja sedikit di bawah target	Tertundanya Tercapainya Sasaran cukup besar, Pencapaian Kinerja di	Tertundanya Tercapainya Sasaran secara signifikan, Pencapaian Kinerja jauh	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 yang tetap dari nilai sebelumnya	Klaster 4 dengan nilai yang menurun dari nilai sebelumnya	Klasterisasi turun menjadi Klaster 5	Tidak memiliki pemingkatan 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 kelima 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 dan 5 berdampak terhadap rendahnya penyerapan anggaran (*cost center*).

13. 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 risikonya pasti lebih rendah.

COSO menekankan bahwa suatu organisasi harus mempertimbangkan selera risikonya 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 resikonya konsisten dengan selera resiko yang sudah ditetapkan.

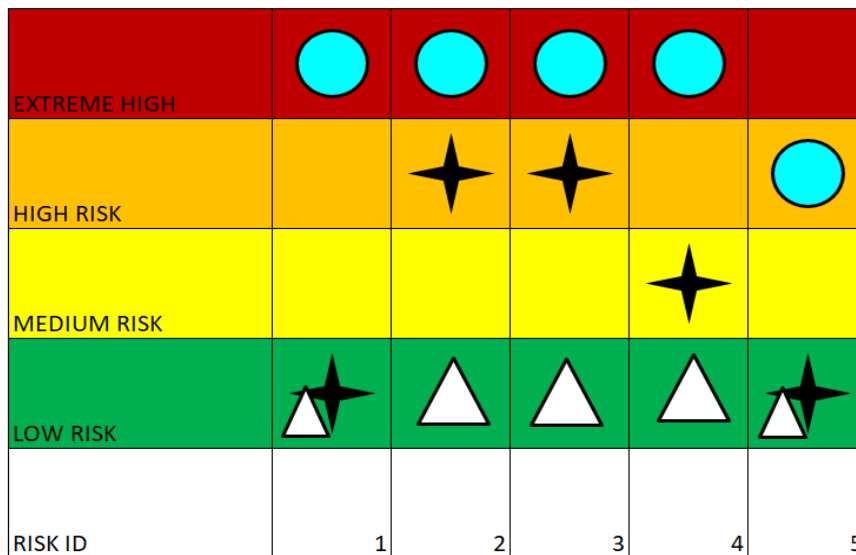
3. Monitor dan Update *Risk Appetite*

Ketika selera resiko sudah ditetapkan, tidak bisa hanya dibiarkan berjalan saja. Perlu untuk direviu dan dilihat sejauh mana operasionalisasi pada unit-unit organisasi mengacu pada selera resiko tersebut. Selain manajemen, fungsi Internal Auditor untuk melihat sampai sejauh mana keefektifan dari penerapan selera resiko tersebut juga diperlukan. Dengan hal ini akan terjadi monitoring & evaluasi secara berkesinambungan atas selera resiko tersebut.

Berikut ini adalah hasil analisis dari *risk appetite* di STIE Muhammadiyah Jakarta:

Tabel 14. hasil analisis dari *risk appetite* di STIE Muhammadiyah Jakarta

No.	Kode Risiko	No pada Risk Register	Kejadian Risiko (Risk Event)	Status Risiko Inherent	Status Risiko Residual	Target Risiko/Risk Appetite
1	BID3-KMW	2	Tidak tercapainya target penerimaan mahasiswa baru TA 2021/2022	EXTREME HIGH	HIGH RISK	LOW RISK
2	BID1-LEMLIT	4	Terdapat dosen yang tidak melakukan penelitian, memiliki publikasi jurnal nasional	EXTREME HIGH	MEDIUM RISK	LOW RISK
3	BID1-PRD	1	Tidak tercapainya target akreditasi Program Studi minimal B	EXTREME HIGH	LOW RISK	LOW RISK
4	BID2-SDM	3	Jumlah Dosen berpendidikan S3 dan Lektor Kepala dibawah 50%	EXTREME HIGH	HIGH RISK	LOW RISK
5	BID1-LPM	5	Terdapat dosen yang tidak melakukan kegiatan pengabdian masyarakat dan outp	HIGH RISK	LOW RISK	LOW RISK



Gambar 3. *Risk Appetite* STIE Muhammadiyah Jakarta (2021)

Berdasarkan hasil analisis di STIE Muhammadiyah Jakarta, semua risiko dapat dimitigasi dengan baik, namun hanya ada 2 risiko yang mencapai target yaitu risiko 1 dan risiko 5, sementara risiko 2, 3, dan 4 tidak sesuai target risiko yang diharapkan (*risk appetite*). Beberapa risiko memerlukan penanganan dalam waktu yang tidak singkat seperti risiko 4 yang dapat mengakibatkan risiko residual tidak sesuai dengan target risiko yang diharapkan (*risk appetite*), sehingga diperlukan penanganan risiko secara berkelanjutan.

PENUTUP

Simpulan

Risiko Inherent yang melekat pada STIE Muhammadiyah Jakarta harus diidentifikasi sedini mungkin dengan melihat rencana kerja dan kontrak kinerja dengan Yayasan (Majlis Litbang PP Muhammadiyah), dan Standar SPMI STIE Muhammadiyah Jakarta, 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 5 risiko inherent yang bisa berdampak terhadap *sustainability* STIE MJ.

Berdasarkan *risk profile* dari kelima 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 dan 5 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 4 dapat mengakibatkan risiko residual tidak sesuai dengan target risiko yang diharapkan (*risk appetite*), sehingga diperlukan penanganan risiko secara berkelanjutan.

Saran

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, sehingga risiko yang ada dapat segera dimitigasi dan dilakukan perbaikan segera.

REFERENSI

- 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.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research Methods for Business Students-6th edition*. Essex: Pearson Education Limited.
- Sekaran, U. (2011). *Research Methods for Business*. Edisi 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Septiawan, C., & Sujana, E. (2020, December). 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).
- Stoneburner G, Goguen A, Feringa A. 2001. *Risk Management Guide for Information Technology*
- ISO 31000 Tahun 2018
- Wati, Lela Nurlaela. 2018 *Manajemen Risiko*. STIE Muhammadiyah Jakarta Press: Jakarta
- Website: <https://www.stiemj.ac.id>
- <https://www.coso.org/Documents/ERM-Understanding-and-Communicating-Risk-Appetite>