

SALINAN

PERATURAN DIREKTUR POLITEKNIK NEGERI BATAM
NOMOR 014 TAHUN 2026
TENTANG
PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
DIREKTUR POLITEKNIK NEGERI BATAM,

- Menimbang : a. bahwa untuk mengoptimalkan tata kelola penyelenggaraan dan pengelolaan perguruan tinggi dalam memberikan pelayanan akademik dan nonakademik perlu pengaturan penerapan manajemen risiko di lingkungan Politeknik Negeri Batam;
- b. bahwa Politeknik Negeri Batam menghadapi berbagai risiko yang disebabkan oleh dinamika perkembangan konteks internal maupun eksternal, yang dapat menjadi tantangan dalam mencapai tujuan ataupun pelaksanaan kegiatan operasional, maka perlu menetapkan Peraturan Direktur Politeknik Negeri Batam tentang Penerapan Manajemen Risiko;
- c. bahwa berdasarkan ketentuan tata pamong dan tata kelola tentang manajemen risiko dalam Peraturan Direktur Politeknik Negeri Batam Nomor 06 Tahun 2023;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud di atas, maka perlu menetapkan Peraturan Direktur Politeknik Negeri Batam tentang Penerapan Manajemen Risiko.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);

Peraturan ...

3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5500);
4. Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 90);
5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 66 Tahun 2015 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1984);
6. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 Tahun 2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1046);
7. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 12 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Negeri Batam (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 46);
8. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2025 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 661);
9. Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 4 Tahun 2021 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 121);
10. Peraturan Direktur Politeknik Negeri Batam Nomor 006 Tahun 2023 tentang Sistem Penjaminan Mutu Internal Politeknik Negeri Batam (butir standar proses Pendidikan pada standar pengelolaan institusi bagian Tata Pamong, Tata Kelola dan Penjaminan Mutu).

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN DIREKTUR POLITEKNIK NEGERI BATAM
TENTANG PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO.

BAB ...

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Direktur ini yang dimaksud dengan:

1. Politeknik Negeri Batam yang selanjutnya disingkat Polibatam adalah perguruan tinggi negeri badan layanan umum.
2. Direktur adalah organ Polibatam yang memimpin penyelenggaraan dan pengelolaan Polibatam.
3. Senat Akademik Politeknik Negeri Batam yang selanjutnya disingkat Senat Polibatam adalah unsur penyusun kebijakan Polibatam yang menjalankan fungsi penetapan dan pertimbangan pelaksanaan kebijakan akademik.
4. Rencana Strategis Polibatam yang selanjutnya disingkat Renstra Polibatam adalah instrumen yang menjadi sumber referensi utama bagi Politeknik dalam melakukan perencanaan dan pelaksanaan serta pengendalian berbagai upaya pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran strategis Polibatam melalui pencapaian target indikator kinerja.
5. Risiko adalah segala sesuatu yang berdampak negatif terhadap pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran strategis Polibatam yang diukur berdasarkan kemungkinan dan dampaknya.
6. Manajemen Risiko adalah proses mengidentifikasi peristiwa yang berpotensi dapat memengaruhi satuan kerja, mengelola risiko agar berada dalam batas toleransi risiko (*risk appetite*), dan menyediakan penjaminan memadai terkait pencapaian tujuan satuan kerja.
7. Unit Kerja adalah perangkat direktur yang menjalankan suatu fungsi, tugas dan/atau program dalam rangka penyelenggaraan dan pengelolaan Polibatam.
8. Risiko Utama adalah risiko yang dianggap paling signifikan bagi Polibatam secara keseluruhan dengan jumlah 5 (lima) atau jumlah lain yang disepakati sebelumnya.
9. Analisis Risiko adalah proses mengukur risiko untuk dapat mengetahui tingkat eksposur dari suatu risiko jika terjadi.
10. Identifikasi Risiko adalah proses untuk mengenali, mencatat, dan memetakan risiko yang dihadapi oleh unit kerja.
11. Penanganan Risiko adalah pilihan sikap yang dipilih sebagai bentuk respon terhadap risiko.
12. Pengendalian Risiko adalah aktivitas yang dilakukan melalui kebijakan, prosedur, dan aktivitas Polibatam untuk memastikan bahwa risiko-risiko yang mengganggu pencapaian tujuan dan strategi Polibatam telah dimitigasi, sesuai dengan arahan dari Direktur.

Indikator ...

13. Indikator Risiko Utama adalah peringatan dini yang dapat memberikan indikasi sebelum terjadinya risiko utama Polibatam.
14. Isu adalah lingkungan atau faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dari Polibatam.
15. Isu Eksternal adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dari Polibatam yang berasal atau berawal dari luar lingkungan Polibatam, meliputi kondisi sosial dan budaya, perekonomian, perkembangan teknologi, hukum dan regulasi, serta pemangku kepentingan.
16. Isu Internal adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dari Polibatam yang berasal atau berawal dari dalam lingkungan Polibatam, meliputi visi, misi, sasaran, atau tujuan, kebijakan, nilai-nilai, tata kelola, struktur organisasi, akuntabilitas, peran, dan tanggung jawab, serta budaya organisasi.
17. Profil Risiko mencakup Risiko strategis, operasional, keuangan, kepatuhan, dan reputasi yang dapat mengganggu kinerja akademis serta tata Kelola di lingkungan Polibatam.
18. Limit Risiko adalah batasan kualitatif ataupun kuantitatif atas risiko yang ditentukan pada kategori/aktivitas spesifik.
19. Toleransi/Selera Risiko (*Risk Appetite*) adalah jenis dan tingkat risiko yang dapat diterima dalam upaya mewujudkan sasaran-sasaran instansi baik yang tertuang dalam Renstra Polibatam.
20. Kapasitas Risiko (*Risk Capacity*) adalah tingkat maksimum risiko yang dapat diserap oleh Polibatam dalam rangka untuk mencapai visi, misi, dan sasaran strategis Polibatam
21. Pemilik Risiko (*Risk Owner*) adalah pihak yang dianggap memiliki tingkat akuntabilitas dan kewenangan yang cukup dalam mengelola risiko dan ditentukan sebagai Pimpinan Unit Kerja yang memiliki kewenangan dalam hal melakukan pengelolaan risiko dan membuat keputusan terkait dengan pengelolaan risiko di Unit Kerja yang dikelolanya.
22. Pengelola Risiko (*Risk Officer*) adalah pihak yang ditunjuk untuk membantu Pemilik Risiko (*Risk Owner*) dalam mengkoordinasikan aktivitas manajemen risiko di masing-masing Unit Kerja, serta memfasilitasi pelaksanaan manajemen risiko Polibatam di Unit Kerja yang bersangkutan. Penetapan Pengelola Risiko (*Risk Officer*) di masing-masing Unit Kerja mengacu kepada keputusan Direktur.
23. Agen Risiko adalah pihak yang melakukan identifikasi dan analisis risiko dalam register risiko dan peta risiko serta melaksanakan kegiatan pengendalian dan pemantauan risiko.
24. Toleransi (Selera) Risiko adalah besaran risiko di atas Limit Risiko yang dapat diterima Pemilik Risiko (*Risk Owner*).

BAB II

KONSEP MANAJEMEN RISIKO

Pasal 2

Pelaksanaan Manajemen Risiko bertujuan untuk:

- a. mendukung pencapaian visi dan misi Polibatam melalui penerapan manajemen risiko; dan
- b. menciptakan suatu budaya peduli risiko dalam seluruh lingkungan kegiatan Polibatam dengan tujuan untuk memelihara, menumbuhkan, dan melindungi aktivitas Polibatam.

Pasal 3

Budaya peduli risiko yang dimaksud dalam Pasal 2 huruf b merujuk pada:

- a. terlaksananya proses pengelolaan risiko yang efektif dan efisien untuk memastikan bahwa seluruh risiko dalam aktivitas Polibatam telah diidentifikasi, dinilai, diukur, dikelola, dan dipantau sesuai dengan kebijakan, batasan, dan peraturan-peraturan terkait; dan
- b. terwujudnya proses manajemen risiko yang terintegrasi dengan seluruh kegiatan Polibatam untuk menunjang proses pengambilan keputusan.

Pasal 4

Untuk mencapai tujuan Manajemen Risiko, pelaksanaan Manajemen Risiko merujuk pada Kerangka Manajemen Risiko tercantum pada Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Direktur ini.

Pasal 5

- (1) Visi dan misi Manajemen Risiko merupakan arahan atau petunjuk mengenai rencana jangka panjang Manajemen Risiko Polibatam.
- (2) Visi Manajemen Risiko Polibatam adalah menjadikan Polibatam sebagai penerap Manajemen Risiko dalam mewujudkan visi Polibatam sebagai politeknik generasi baru yang bermutu, unggul, adaptif, inovatif, dan bermitra erat dengan industri dan masyarakat untuk mendukung Indonesia maju dan sejahtera 2045.
- (3) Misi Manajemen Risiko Polibatam terdiri dari:
 - a. membangun dan memelihara sistem Manajemen Risiko yang terintegrasi dan komprehensif sehingga mampu memberikan nilai tambah bagi Polibatam;
 - b. memiliki proses Manajemen Risiko yang berjalan secara berkala dan konsisten untuk mendukung pengambilan keputusan oleh manajemen Polibatam; dan

memastikan ...

- c. memastikan seluruh Risiko telah teridentifikasi dan dikelola secara tepat sehingga Polibatam dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Pasal 6

Strategi Manajemen Risiko Polibatam mencakup:

- a. membangun komitmen dari pimpinan untuk memberikan dukungan dan kontribusi yang penuh terhadap implementasi Manajemen Risiko Polibatam;
- b. menciptakan budaya peduli risiko di seluruh lingkungan Polibatam dengan penekanan bahwa risiko adalah tanggung jawab seluruh personel Polibatam;
- c. menerapkan dan mengomunikasikan Kebijakan Manajemen Risiko secara konsisten dan berkesinambungan di seluruh Polibatam;
- d. mengembangkan kemampuan SDM dalam mengelola Manajemen Risiko Polibatam secara berkelanjutan.

Pasal 7

- (1) Peraturan Direktur ini merupakan ketentuan utama yang menjadi dasar Polibatam dalam membangun pedoman, prosedur, petunjuk pelaksanaan, dan hal lain yang berkaitan dengan aktivitas Manajemen Risiko.
- (2) Pedoman, prosedur, petunjuk pelaksanaan, dan hal lain yang berkaitan dengan aktivitas Manajemen Risiko harus mengikuti dan tidak bertentangan dengan Peraturan Direktur ini.

BAB III

PRINSIP MANAJEMEN RISIKO

Pasal 8

- (1) Manajemen Risiko merupakan satu aspek yang tidak terpisahkan dari seluruh aktivitas atau proses kerja di Polibatam dan menjadi tanggung jawab seluruh sivitas Polibatam (terintegrasi).
- (2) Aspek yang tidak terpisahkan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merujuk pada hasil temuan Manajemen Risiko yang harus menjadi dasar acuan dalam menyusun:
 - a. proses anggaran;
 - b. kegiatan operasional;
 - c. manajemen perubahan;
 - d. perencanaan dan pengambilan keputusan strategis;
 - e. penentuan indikator kinerja;
 - f. penyusunan rencana kerja anggaran;

evaluasi ...

- g. evaluasi perjanjian kinerja;
 - h. penyusunan program kerja; dan
 - i. keputusan strategis lainnya.
- (3) Perencanaan dan pengambilan keputusan strategis sebagai yang dimaksud pada ayat (2) dilakukan melalui pelaksanaan kajian Risiko oleh Pemilik Risiko (*Risk Owner*) yang kemudian didelegasikan kepada kepala unit yang bertindak sebagai Agen Risiko.

Pasal 9

Manajemen Risiko menggunakan pendekatan yang terstruktur dan komprehensif.

Pasal 10

Manajemen Risiko harus bersifat inklusif dengan melibatkan para pemangku kepentingan, terutama para pengambil keputusan.

Pasal 11

Dalam menerapkan Manajemen Risiko, Polibatam harus dinamis dan dapat menyesuaikan dengan cara mengantisipasi, mendeteksi, mengakomodasi, dan menanggapi berbagai perubahan isu internal dan isu eksternal dengan cara dan waktu yang tepat.

Pasal 12

- (1) Manajemen Risiko harus dilaksanakan berdasarkan informasi historis, informasi terkini, dan proyeksi kondisi di masa depan.
- (2) Dalam memenuhi ketersediaan beragam jenis informasi yang dimaksud pada ayat (1) Polibatam dapat menggunakan data berdasarkan pengalaman di masa lampau, masukan dari pemangku kepentingan, hasil observasi, serta pandangan dan pertimbangan dari para ahli terkait.
- (3) Pemilik Risiko (*Risk Owner*) dan Pengelola Risiko (*Risk Officer*) memiliki kewajiban untuk membantu menyediakan informasi dan pandangan terkait risiko pada Unit Kerja yang ditangani.

Pasal 13

- (1) Implementasi Manajemen Risiko harus didasari pada faktor manusia dan budaya yaitu pemahaman atas kapabilitas, persepsi, dan intensi pemangku kepentingan internal maupun eksternal Polibatam yang dapat mendukung atau menghambat pencapaian tujuan organisasi yang diikuti peningkatan budaya Risiko.
- (2) Peningkatan budaya risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui pendekatan nada dari pimpinan puncak, yaitu Direktur,

Wakil ...

Wakil Direktur, Senat Polibatam, dan Pimpinan Unit Kerja memberikan teladan dan model perilaku.

Pasal 14

- (1) Penerapan Manajemen Risiko pada setiap periode harus ditingkatkan melalui proses pembelajaran dan pengalaman atau perbaikan terus-menerus.
- (2) Proses pembelajaran dan pengalaman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui kegiatan reviu dan identifikasi kelemahan secara berkala terhadap praktik Manajemen Risiko yang telah dilakukan.

BAB IV

STRUKTUR DAN TANGGUNG JAWAB MANAJEMEN RISIKO

Pasal 15

- (1) Struktur Manajemen Risiko (*Three Lines of Defense*) Polibatam disusun berdasarkan prinsip pertahanan berlapis untuk memastikan efektivitas pengelolaan risiko.
- (2) Struktur Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:
 - a. lini pertama (*first line of defense*);
 - b. lini kedua (*second line of defense*); dan
 - c. lini ketiga (*third line of defense*).

Pasal 16

- (1) Lini pertama (*first line of defense*) merupakan pihak yang memiliki dan mengelola risiko secara langsung dalam pelaksanaan kegiatan.
- (2) Lini pertama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas Pimpinan Unit Kerja sebagai Pemilik Risiko (Risk Owner) dan Agen Risiko.
- (3) Lini pertama memiliki tanggung jawab:
 - a. mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko pada unit kerja;
 - b. menyusun dan melaksanakan rencana mitigasi risiko;
 - c. melakukan pemantauan dan pelaporan atas risiko secara berkala; dan
 - d. memastikan pengendalian risiko berjalan secara efektif dalam kegiatan operasional.

Pasal ...

Pasal 17

- (1) Lini kedua (*second line of defense*) merupakan fungsi yang membantu memastikan penerapan Manajemen Risiko berjalan secara efektif dan konsisten.
- (2) Lini kedua sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh fungsi pengelola Manajemen Risiko atau Pengelola Risiko (Risk Officer) di tingkat institusi maupun Unit Kerja.
- (3) Lini kedua memiliki tanggung jawab:
 - a. menyusun kebijakan, pedoman, dan metodologi Manajemen Risiko;
 - b. memberikan fasilitasi, pendampingan, dan konsultasi kepada Unit Kerja;
 - c. melakukan koordinasi pelaksanaan Manajemen Risiko di seluruh Unit Kerja;
 - d. melakukan pemantauan atas implementasi Manajemen Risiko; dan
 - e. menyusun laporan konsolidasi Manajemen Risiko kepada pimpinan.

Pasal 18

- (1) Lini ketiga (*third line of defense*) merupakan fungsi yang memberikan penjaminan independen (*independent assurance*) atas efektivitas penerapan Manajemen Risiko.
- (2) Lini ketiga sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh Satuan Pengawasan Internal (SPI).
- (3) Lini ketiga memiliki tanggung jawab:
 - a. melakukan audit dan evaluasi atas penerapan Manajemen Risiko;
 - b. menilai kecukupan dan efektivitas pengendalian internal;
 - c. memberikan rekomendasi perbaikan kepada pimpinan; dan
 - d. menyampaikan laporan hasil pengawasan kepada Direktur.

Pasal 19

- (1) Direktur bertanggung jawab atas keseluruhan penyelenggaraan Manajemen Risiko di Polibatam.
- (2) Dalam melaksanakan tanggung jawab sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Direktur:
 - a. menetapkan kebijakan Manajemen Risiko;
 - b. memastikan tersedianya sumber daya yang memadai;
 - c. mengawasi pelaksanaan Manajemen Risiko; dan
 - d. mengambil keputusan strategis berdasarkan informasi risiko.

Pasal ...

Pasal 20

- (1) Seluruh sivitas Polibatam memiliki peran dalam mendukung penerapan Manajemen Risiko sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab masing-masing.
- (2) Setiap pihak wajib:
 - a. memahami risiko yang terkait dengan tugas dan fungsinya;
 - b. berpartisipasi dalam proses Manajemen Risiko; dan
 - c. melaporkan risiko yang berpotensi mengganggu pencapaian tujuan organisasi.

Pasal 21

Ketentuan lebih lanjut mengenai struktur organisasi dan pembagian tugas Manajemen Risiko di lingkungan Polibatam diatur dalam pedoman yang ditetapkan oleh Direktur.

BAB V

KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

Pasal 22

- (1) Kerangka kerja Manajemen Risiko merupakan dasar acuan dalam pelaksanaan kegiatan Manajemen Risiko di seluruh tingkatan organisasi Polibatam.
- (2) Ketentuan lebih lanjut mengenai kerangka kerja Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum pada Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Direktur ini.

BAB VI

PENERAPAN PROSES MANAJEMEN RISIKO

Bagian Kesatu Proses Manajemen Risiko

Pasal 23

- (1) Proses Manajemen Risiko meliputi pedoman, prosedur, petunjuk pelaksanaan, dan instrumen lainnya yang berkaitan dengan aktivitas Manajemen Risiko.
- (2) Proses Manajemen Risiko sebagaimana disebutkan pada ayat (1) ditujukan untuk kegiatan komunikasi dan konsultasi, penetapan Konteks Manajemen Risiko, proses asesmen, penanganan dan pemantauan Risiko, dokumentasi dan pelaporan risiko, serta reuiu atas praktik Manajemen Risiko.

Bagian ...

Bagian Kedua
Ruang Lingkup, Konteks, dan Kriteria Manajemen Risiko

Pasal 24

Dasar penentuan ruang lingkup penerapan Manajemen Risiko meliputi:

- a. visi, misi, dan sasaran strategis dari Polibatam yang ingin dicapai;
- b. rencana jangka panjang;
- c. rencana kerja anggaran tahunan;
- d. indikator kinerja Direktur dan jajaran pimpinan di bawahnya, hingga indikator kinerja utama dan indikator kinerja khusus;
- e. perangkat dan teknik untuk melakukan asesmen risiko;
- f. sumber daya yang diperlukan, penetapan tugas dan tanggung jawab serta dokumentasi atas proses; dan
- g. hubungan Manajemen Risiko di tingkat Polibatam dengan Manajemen Risiko di seluruh Unit Kerja yang ada di Polibatam.

Pasal 25

Dasar penentuan Konteks Penerapan Manajemen Risiko ditetapkan berdasarkan pemahaman atas lingkungan internal dan eksternal serta mencerminkan ruang lingkup penerapan Manajemen Risiko.

Pasal 26

(1) Dasar penentuan Kriteria Penerapan Manajemen Risiko mencakup:

- e. penetapan Kapasitas Risiko (*Risk Capacity*) berarti bahwa proses penentuan kapasitas maksimum Risiko yang dapat ditanggung Polibatam dalam pencapaian tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan;
 - f. penetapan Toleransi Risiko (*Risk Appetite*) berarti bahwa proses perumusan *Risk Appetite Statement* dan parameter-parameter yang sesuai dengan Toleransi Risiko (*Risk Appetite*) Polibatam;
 - g. penetapan Toleransi Risiko dan Limit Risiko untuk setiap indikator Risiko di setiap Unit Kerja yang selaras dengan Toleransi Risiko (*Risk Appetite*) Polibatam;
 - h. penyusunan dan/ atau pemutakhiran tabel kriteria asesmen Risiko;
- (2) Kriteria Penerapan Manajemen Risiko harus ditentukan sebelum proses Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, evaluasi Risiko, dan Penanganan Risiko dilakukan.

Bagian Ketiga
Asesmen Risiko

Pasal 27

- (1) Asesmen Risiko harus dilakukan secara sistematis, iteratif, dan kolaboratif, dengan memanfaatkan pengetahuan dan pandangan para pemangku kepentingan, serta menggunakan informasi terbaik yang tersedia.
- (2) Asesmen Risiko dilakukan di tingkat institusi dan Jurusan/Unit Kerja.
- (3) Proses asesmen Risiko terdiri dari:
 - a. Identifikasi/registrasi Risiko;
 - b. Analisis Risiko; dan
 - c. Mitigasi dan Evaluasi Risiko.

Bagian Keempat
Penanganan Risiko

Pasal 28

- (1) Penanganan Risiko merupakan pilihan sikap terhadap risiko;
- (2) Pilihan dalam Penanganan Risiko mencakup:
 - a. menghindari risiko;
 - b. mengambil risiko untuk mencapai tujuan tertentu;
 - c. mengeliminasi sumber risiko;
 - d. mengubah kemungkinan terjadinya risiko;
 - e. mengubah dampak risiko;
 - f. membagi risiko; dan/ atau
 - g. menerima dan menjaga tingkat risiko.
- (3) Tindakan Penanganan Risiko harus mempertimbangkan:
 - a. dampak risiko;
 - b. kecenderungan risiko;
 - c. velositas risiko;
 - d. biaya dan manfaat; dan
 - e. kesesuaian risiko dengan Toleransi Risiko (*Risk Appetite*) dan Limit Risiko.

Bagian Kelima
Pemantauan dan Reviu atas Praktik Manajemen Risiko

Pasal 29

Pemantauan dan reviu atas praktik Manajemen Risiko bertujuan untuk memastikan kualitas dan efektivitas desain, implementasi, dan hasil dari proses Manajemen Risiko di Polibatam.

Pasal 30

- (1) Reviu atas praktik Manajemen Risiko dilakukan dengan melakukan penilaian dampak perubahan Konteks Eksternal dan Konteks Internal terhadap efektivitas Manajemen Risiko termasuk penilaian efektivitas dari perbaikan yang telah dilakukan.
- (2) Kegiatan pemantauan dan reviu atas praktik Manajemen Risiko mencakup:
 - a. perencanaan;
 - b. pengumpulan dan analisis atas informasi;
 - c. pencatatan hasil; dan
 - d. pemberian umpan balik terhadap praktik Manajemen Risiko Polibatam.

Pasal 31

- (1) Ruang lingkup pemantauan dan reviu atas praktik Manajemen Risiko mencakup kegiatan:
 - a. pemantauan indikator Risiko Utama;
 - b. pemantauan implementasi rencana mitigasi; dan
 - c. evaluasi efektivitas pelaksanaan praktik Manajemen Risiko
- (2) Pemantauan indikator Risiko Utama sebagaimana disebutkan pada ayat (1) merujuk pada proses pemantauan secara berkelanjutan atas batasan Risiko berupa Toleransi Risiko (*Risk Appetite*) dan ambang Indikator Risiko Utama dari masing-masing Risiko Utama Polibatam yang telah diidentifikasi.
- (3) Pemantauan implementasi rencana mitigasi sebagaimana disebutkan pada ayat (1) merujuk pada proses pemantauan yang dilakukan untuk mengetahui tingkat kemajuan dari berbagai rencana mitigasi risiko yang disusun oleh Pemilik Risiko (*Risk Owner*) atas profil Risiko di masing-masing Unit Kerja.
- (4) Evaluasi efektivitas pelaksanaan praktik Manajemen Risiko sebagaimana disebutkan pada ayat (1) dilakukan berdasarkan beberapa area yang dapat dijadikan pertimbangan dalam menganalisis implementasi Manajemen Risiko.

Pasal ...

Pasal 32

Pemantauan dan reviu atas praktik Manajemen Risiko turut dilakukan terhadap kerangka kerja, dan proses Manajemen Risiko.

Pasal 33

Hasil pemantauan dan reviu harus diintegrasikan dengan aktivitas perencanaan rencana kerja, penilaian kinerja, dan pelaporan di tingkat perguruan tinggi, termasuk di seluruh Unit Kerja.

Bagian Keenam

Dokumentasi dan Pelaporan Manajemen Risiko

Pasal 34

Dokumentasi dan pelaporan Manajemen Risiko bertujuan untuk:

- a. mengkomunikasikan hasil dari kegiatan Manajemen Risiko kepada seluruh jajaran Pimpinan dan personil terkait (pelaksana maupun penanggung jawab Manajemen Risiko, termasuk pihak yang bertanggung jawab terhadap pengendalian dan mitigasi Risiko);
- b. memberikan informasi sebagai bahan pertimbangan pimpinan Polibatam dalam pengambilan keputusan;
- c. memperkaya kegiatan Manajemen Risiko melalui pertukaran informasi; dan
- d. meningkatkan interaksi dengan para pemangku kepentingan, termasuk kepada pemangku kepentingan yang memiliki tanggung jawab dan akuntabilitas secara langsung terhadap kegiatan Manajemen Risiko.

Pasal 35

Pelaporan penerapan Manajemen Risiko dilakukan berdasarkan hasil pemantauan yang dilakukan untuk memastikan kebijakan dan arahan dari pimpinan Polibatam telah dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Pasal 36

(1) Ruang lingkup dari pelaporan Manajemen Risiko mencakup:

- a. pelaporan profil Risiko;
- b. pelaporan Indikator Risiko Utama;
- c. pelaporan pemantauan Indikator Risiko Utama;
- d. pelaporan perumusan rencana mitigasi terperinci;
- e. pelaporan pemantauan rencana mitigasi;

Pelaporan ...

- (2) Pelaporan Profil Risiko sebagaimana disebutkan pada ayat (1) huruf a bertujuan untuk memberikan pelaporan sekaligus mendapatkan persetujuan Direktur atas hasil laporan profil risiko yang telah disusun.
- (3) Pelaporan Indikator Risiko Utama sebagaimana disebutkan pada ayat (1) huruf b bertujuan untuk memberikan pelaporan secara akurat dan tepat waktu atas hasil identifikasi Indikator Risiko Utama.
- (4) Pelaporan pemantauan Indikator Risiko Utama sebagaimana disebutkan pada ayat (1) huruf c bertujuan untuk memberikan pelaporan secara akurat dan tepat atas pelaksanaan dan hasil pemantauan Indikator Risiko Utama.
- (5) Pelaporan perumusan rencana mitigasi terperinci sebagaimana disebutkan pada ayat (1) huruf d bertujuan untuk memberikan pelaporan secara akurat dan tepat waktu atas rumusan rencana mitigasi terperinci yang telah ditetapkan oleh seluruh Pemilik Risiko (*Risk Owner*) atas profil Risiko yang menjadi cakupannya.
- (6) Pelaporan pemantauan rencana mitigasi sebagaimana disebutkan pada ayat (1) huruf e bertujuan untuk memberikan pelaporan secara akurat dan tepat waktu atas hasil pelaksanaan pemantauan rencana mitigasi yang telah dilaksanakan oleh seluruh Pemilik Risiko (*Risk Owner*) sesuai dengan rencana mitigasi yang telah ditetapkan sebelumnya.
- (7) Pelaporan dilaksanakan secara periodik.

Bagian Ketujuh

Komunikasi dan Konsultasi Manajemen Risiko

Pasal 37

Komunikasi dan Konsultasi Manajemen Risiko bertujuan untuk membantu para pemangku kepentingan di Polibatam dalam memahami Risiko, dasar pengambilan keputusan, dan alasan dilakukannya suatu mitigasi Risiko.

Pasal 38

Komunikasi dan konsultasi Manajemen Risiko dapat dilakukan melalui:

- a. kegiatan atau diskusi bersama mengenai proses Manajemen Risiko;
- b. komunikasi verbal, media cetak (banner/brosur/poster), situs web, dan surat elektronik mengenai proses Manajemen Risiko;
- c. berbagi pengetahuan; dan
- d. kegiatan lainnya.

BAB VII
KETENTUAN LAIN-LAIN

Pasal 39

Ketentuan mengenai penyelenggaraan Manajemen Risiko berlaku secara mutatis mutandis terhadap penyelenggaraan kegiatan di tingkat Polibatam.

Pasal 40

Ketentuan lebih lanjut mengenai Manajemen Risiko ditetapkan dalam pedoman yang disahkan oleh Direktur.

BAB VIII
PENUTUP

Pasal 41

Pada saat Peraturan Direktur ini mulai berlaku, Peraturan Direktur Politeknik Negeri Batam Nomor 14 Tahun 2023 tentang Kebijakan Manajemen Risiko Politeknik Negeri Batam dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 42

Hal-hal yang belum diatur dalam Peraturan Direktur ini dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 43

Peraturan Direktur ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Batam pada
tanggal 17 April 2026
DIREKTUR POLITEKNIK NEGERI BATAM

ttd.

BAMBANG HENDRAWAN

Salinan sesuai dengan aslinya
Kepada Sub Bagian Umum
Politeknik Negeri Batam,

ttd.

Sugi Hapni Delima
NIP 198707202014042001

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO POLITEKNIK NEGERI BATAM



Tahun 2026

**LEMBAR PENGESAHAN
PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO
POLITEKNIK NEGERI BATAM**

Proses	Penanggung Jawab			Tanggal
	Nama	Jabatan	Ttd	
Penyusunan	1. Evaliata Br Sembiring 2. Lidya Mariska 3. Titin Sumarni 4. M. Fadli Kumangki 5. Faudya Nilamsari Putri	Tim P4M		24 November 2025 – 8 April 2026
Pemeriksaan	Sinarti	Kepala SPI		9 - 10 April 2026
Persetujuan	Ahmad Riyad Firdaus	Wadir 1		17 April 2026
Penetapan	Bambang Hendrawan	Direktur		17 April 2026
Pengendalian	Evaliata Br Sembiring	Kepala P4M		Mei 2027 – Januari 2027

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	1
DAFTAR ISI.....	2
BAB I PENDAHULUAN	3
1.1 Latar Belakang	3
1.2 Maksud dan Tujuan	3
1.3 Budaya Peduli Risiko	4
1.4 Pengertian.....	4
1.5 Referensi	5
BAB II ORGANISASI PENGELOLA MANAJEMEN RISIKO	7
BAB III RUANG LINGKUP MANAJEMEN RISIKO	8
3.1 Ruang Lingkup Pengelolaan Risiko	8
3.2 Kategori Risiko	8
3.3 Jenis Risiko	8
BAB IV PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO	10
4.1 Pelaksanaan Manajemen Risiko	10
4.2 Pengawasan Manajemen Risiko	12
4.3 Sistem Pengendalian Internal	13
BAB V PENUTUP	14

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Polibatam memiliki komitmen untuk mewujudkan visi institusi sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra) Polibatam melalui penyelenggaraan pendidikan vokasi yang unggul, adaptif terhadap kebutuhan industri, serta berorientasi pada peningkatan daya saing lulusan. Pencapaian visi dan sasaran strategis tersebut diukur melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) yang mencerminkan kinerja institusi dalam bidang akademik, tata kelola, sumber daya, dan kemitraan.

Dalam upaya mencapai target Renstra dan IKU tersebut, Polibatam dihadapkan pada berbagai potensi risiko yang dapat mempengaruhi keberhasilan program dan kegiatan, baik yang bersifat strategis, operasional, keuangan, kepatuhan, maupun reputasi. Risiko-risiko tersebut dapat muncul akibat perubahan kebijakan, dinamika kebutuhan industri, perkembangan teknologi, keterbatasan sumber daya, serta tantangan dalam implementasi program prioritas institusi.

Sejalan dengan penguatan tata kelola perguruan tinggi yang baik (good university governance) serta penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), manajemen risiko menjadi instrumen penting dalam mendukung pencapaian sasaran strategis Polibatam. Penerapan manajemen risiko yang terintegrasi dengan perencanaan strategis dan pengelolaan kinerja berbasis IKU memungkinkan institusi untuk mengantisipasi hambatan, meminimalkan dampak risiko, serta mengoptimalkan peluang dalam pelaksanaan program dan kegiatan.

Oleh karena itu, Polibatam perlu memiliki **Pedoman Manajemen Risiko** yang disusun secara sistematis dan selaras dengan Renstra serta IKU institusi. Pedoman ini berfungsi sebagai acuan bagi seluruh unit kerja dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengendalikan, dan memantau risiko yang berpotensi menghambat pencapaian sasaran strategis dan target IKU. Dengan adanya pedoman ini, diharapkan terbangun budaya sadar risiko yang mendukung pengambilan keputusan berbasis kinerja, meningkatkan akuntabilitas, serta memperkuat pencapaian tujuan strategis Polibatam secara berkelanjutan.

1.2 Maksud dan Tujuan

Pedoman Manajemen Risiko Polibatam disusun sebagai acuan bagi seluruh unit kerja dalam menerapkan manajemen risiko secara terintegrasi, sistematis, dan berkelanjutan. Pedoman ini dimaksudkan untuk mendukung pencapaian visi, misi, sasaran strategis, serta target Indikator Kinerja Utama (IKU) Polibatam sebagaimana tercantum dalam Rencana Strategis Polibatam, melalui pengelolaan risiko yang efektif dan terukur.

Pedoman Manajemen Risiko Polibatam bertujuan untuk:

1. Memberikan pemahaman yang sama kepada seluruh unit kerja mengenai konsep, prinsip, dan proses manajemen risiko di lingkungan Polibatam.
2. Menjadi pedoman dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko yang berpotensi menghambat pencapaian sasaran strategis dan target IKU institusi.
3. Mendukung penerapan tata kelola perguruan tinggi yang baik (good university governance) melalui penguatan akuntabilitas, transparansi, dan pengendalian internal.
4. Mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi program serta kegiatan institusi.
5. Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan berbasis risiko dan kinerja pada setiap tingkat manajemen.
6. Membangun dan memperkuat budaya sadar risiko (risk awareness) di seluruh lingkungan Polibatam.
7. Meminimalkan dampak risiko yang merugikan serta mengoptimalkan peluang untuk mendukung keberlanjutan dan peningkatan kinerja institusi.

1.3 Budaya Peduli Risiko

Budaya Peduli Risiko merupakan nilai dan perilaku yang harus ditanamkan dan diterapkan oleh seluruh sivitas akademika Polibatam dalam rangka mendukung penerapan Manajemen Risiko yang efektif dan berkelanjutan. Budaya ini merujuk pada terlaksananya proses pengelolaan risiko yang efektif dan efisien untuk memastikan bahwa seluruh risiko dalam aktivitas Polibatam telah teridentifikasi, dinilai, diukur, dikelola, dan dipantau sesuai dengan kebijakan, batasan, dan peraturan-peraturan, serta terwujudnya proses manajemen risiko yang terintegrasi dengan seluruh kegiatan Polibatam untuk menunjang proses pengambilan keputusan. Budaya ini juga bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kepedulian, dan tanggung jawab bersama terhadap pengelolaan risiko dalam setiap pelaksanaan kegiatan institusi.

Polibatam mendorong terbentuknya Budaya Peduli Risiko melalui komitmen pimpinan dan keteladanan Manajemen dalam mengintegrasikan pertimbangan risiko ke dalam perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi kegiatan. Setiap pengambilan keputusan strategis maupun operasional dilakukan dengan mempertimbangkan potensi risiko dan dampaknya terhadap pencapaian tujuan institusi. Seluruh pimpinan dan pegawai Polibatam memiliki peran aktif dalam mengidentifikasi, melaporkan, dan mengelola risiko sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Risiko tidak dipandang sebagai hambatan semata, tetapi sebagai bagian dari proses pembelajaran dan peningkatan kinerja organisasi.

Dalam rangka memperkuat Budaya Peduli Risiko, Polibatam secara berkelanjutan melaksanakan sosialisasi, bimbingan teknis, dan peningkatan kompetensi terkait Manajemen Risiko. Selain itu, Polibatam mengintegrasikan penerapan Manajemen Risiko dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), serta penilaian kinerja unit kerja. Budaya Peduli Risiko diwujudkan melalui keterbukaan informasi, komunikasi yang efektif, serta mekanisme pelaporan risiko yang jelas dan mudah diakses. Setiap risiko yang teridentifikasi ditindaklanjuti secara sistematis dengan prinsip kehati-hatian, akuntabilitas, dan perbaikan berkelanjutan. Dengan terbangunnya Budaya Peduli Risiko, Polibatam diharapkan mampu meningkatkan ketahanan organisasi, menjaga keberlangsungan layanan pendidikan tinggi vokasi, serta mewujudkan tata kelola yang baik, transparan, dan akuntabel.

1.4 Pengertian

Dalam kebijakan ini, yang dimaksud dengan:

1. **Politeknik Negeri Batam** yang selanjutnya disingkat Polibatam adalah perguruan tinggi negeri badan layanan umum.
2. **Direktur** adalah organ Polibatam yang memimpin penyelenggaraan dan pengelolaan Polibatam.
3. **Senat Akademik Polibatam** yang selanjutnya disingkat Senat Polibatam adalah unsur penyusun kebijakan Polibatam yang menjalankan fungsi penetapan dan pertimbangan pelaksanaan kebijakan akademik.
4. **Rencana Strategis Polibatam** yang selanjutnya disingkat Renstra Polibatam adalah instrumen yang menjadi sumber referensi utama bagi Politeknik dalam melakukan perencanaan dan pelaksanaan serta pengendalian berbagai upaya pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran strategis Polibatam melalui pencapaian target indikator kinerja.
5. **Risiko** adalah segala sesuatu yang berdampak negatif terhadap pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran strategis Polibatam yang diukur berdasarkan kemungkinan dan dampaknya.
6. **Manajemen Risiko** adalah proses mengidentifikasi peristiwa yang berpotensi dapat memengaruhi satuan kerja, mengelola risiko agar berada dalam batas toleransi risiko (*risk appetite*), dan menyediakan penjaminan memadai terkait pencapaian tujuan satuan kerja.
7. **Unit Kerja** adalah perangkat direktur yang menjalankan suatu fungsi, tugas dan/atau program dalam rangka penyelenggaraan dan pengelolaan Polibatam.
8. **Risiko Utama** adalah risiko yang dianggap paling signifikan bagi Polibatam secara keseluruhan dengan jumlah 5 (lima) atau jumlah lain yang disepakati sebelumnya.
9. **Analisis Risiko** adalah proses mengukur risiko untuk dapat mengetahui tingkat eksposur dari suatu risiko jika terjadi.
10. **Identifikasi Risiko** adalah proses untuk mengenali, mencatat, dan memetakan risiko yang dihadapi oleh unit kerja.
11. **Penanganan Risiko** adalah pilihan sikap yang dipilih sebagai bentuk respon terhadap risiko.

12. **Pengendalian Risiko** adalah aktivitas yang dilakukan melalui kebijakan, prosedur, dan aktivitas Polibatam untuk memastikan bahwa risiko-risiko yang mengganggu pencapaian tujuan dan strategi Polibatam telah dimitigasi, sesuai dengan arahan dari Direktur.
13. **Indikator Risiko Utama** adalah peringatan dini yang dapat memberikan indikasi sebelum terjadinya risiko utama Polibatam.
14. **Isu** adalah lingkungan atau faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dari Polibatam.
15. **Isu Eksternal** adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dari Polibatam yang berasal atau berawal dari luar lingkungan Polibatam, meliputi kondisi sosial dan budaya, perekonomian, perkembangan teknologi, hukum dan regulasi, serta pemangku kepentingan.
16. **Isu Internal** adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dari Polibatam yang berasal atau berawal dari dalam lingkungan Polibatam, meliputi visi, misi, sasaran, atau tujuan, kebijakan, nilai-nilai, tata kelola, struktur organisasi, akuntabilitas, peran, dan tanggung jawab, serta budaya organisasi.
17. **Profil Risiko** mencakup risiko strategis, operasional, keuangan, kepatuhan, dan reputasi yang dapat mengganggu kinerja akademis serta tata kelola di lingkungan Polibatam
18. **Limit Risiko** adalah batasan kualitatif ataupun kuantitatif atas risiko yang ditentukan pada kategori/aktivitas spesifik.
19. **Toleransi/Selera Risiko (*Risk Appetite*)** adalah jenis dan tingkat risiko yang dapat diterima dalam upaya mewujudkan sasaran-sasaran instansi baik yang tertuang dalam Renstra Polibatam.
20. **Kapasitas Risiko (*Risk Capacity*)** adalah tingkat maksimum risiko yang dapat diserap oleh Polibatam dalam rangka untuk mencapai visi, misi, dan sasaran strategis Polibatam
21. **Pemilik Risiko (*Risk Owner*)** adalah pihak yang dianggap memiliki tingkat akuntabilitas dan kewenangan yang cukup dalam mengelola risiko dan ditentukan sebagai Pimpinan Unit Kerja yang memiliki kewenangan dalam hal melakukan pengelolaan risiko dan membuat keputusan terkait dengan pengelolaan risiko di Unit Kerja yang dikelolanya.
22. **Pengelola Risiko (*Risk Officer*)** adalah pihak yang ditunjuk untuk membantu Pemilik Risiko (*Risk Owner*) dalam mengkoordinasikan aktivitas manajemen risiko di masing-masing Unit Kerja, serta memfasilitasi pelaksanaan manajemen risiko Polibatam di Unit Kerja yang bersangkutan. penetapan Pengelola Risiko (*Risk Officer*) di masing-masing Unit Kerja mengacu kepada keputusan Direktur.
23. **Agen Risiko** adalah pihak yang melakukan identifikasi dan analisis risiko dalam register risiko dan peta risiko serta melaksanakan kegiatan pengendalian dan pemantauan risiko.
24. **Toleransi (Selera) Risiko** adalah besaran risiko di atas Limit Risiko yang dapat diterima Pemilik Risiko (*Risk Owner*).

1.5 Referensi

1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5336);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5500);
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
4. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2023 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Negeri Batam;
5. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129 Tahun 2021 tentang BLU (Pasal 250 Kewajiban Menerapkan Manajemen Risiko);
6. Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2015 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan;
7. Peraturan Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2021 Tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan;
8. Peraturan Direktur Politeknik Negeri Batam Nomor 006 Tahun 2023 tentang Sistem Penjaminan Mutu Internal Politeknik Negeri Batam (butir standar proses Pendidikan pada standar pengelolaan institusi bagian Tata Pamong, Tata Kelola dan Penjaminan Mutu);

9. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2025 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.
10. Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional yang mencakup seluruh pengelolaan Risiko oleh Entitas MRPN pengelola keuangan negara.

BAB II ORGANISASI PENGELOLA MANAJEMEN RISIKO

Organisasi pengelola penyelenggaraan manajemen risiko berdasarkan SOTK Polibatam yaitu:

1. Manajemen Operasional

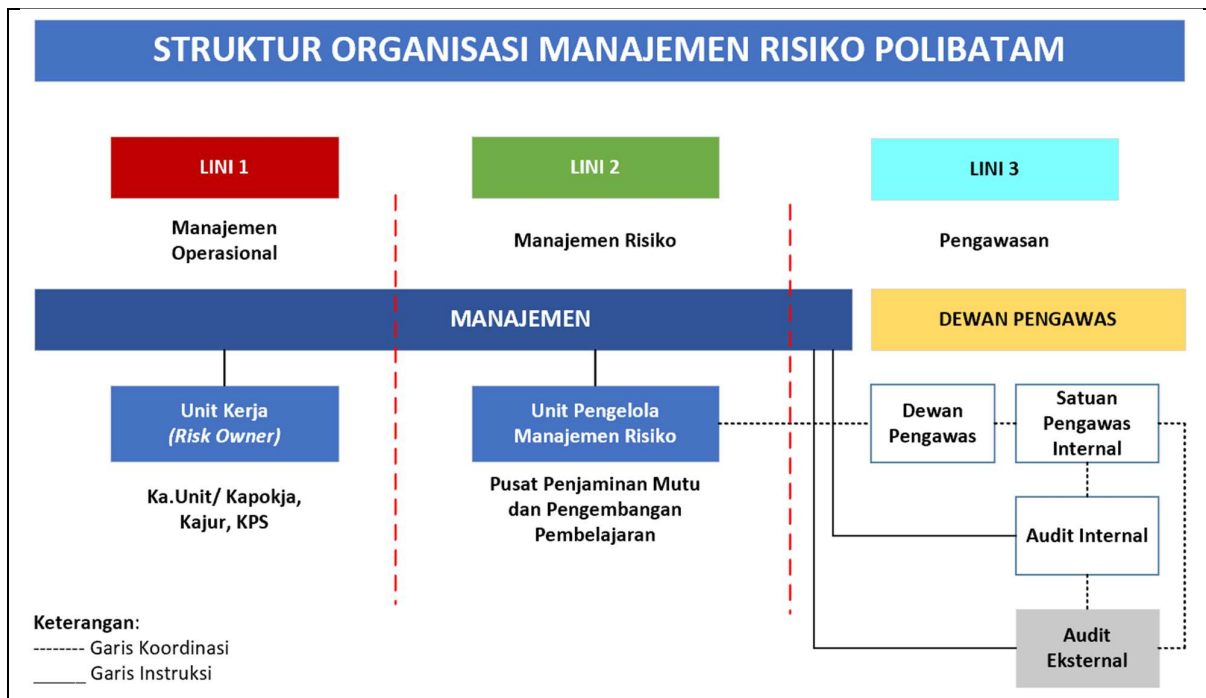
- Peran: Unit-unit operasional atau bisnis secara langsung mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan mengendalikan risiko yang muncul dalam kegiatan bisnis sehari-hari.
- Tanggung Jawab: Menerapkan kontrol internal seperti Prosedur Operasional Standar (SOP) untuk menjaga konsistensi operasional dan melindungi aset.

2. Manajemen Risiko

- Peran: Fungsi manajemen risiko atau unit kepatuhan yang berada di luar unit operasional
- Tanggung Jawab: Mengembangkan dan mengimplementasi kebijakan serta kerangka kerja manajemen risiko, memantau kepatuhan lini pertama, dan memberikan panduan

3. Pengawasan

- Peran: Unit untuk mereviu dan mengawasi penerapan manajemen risiko
- Tanggung Jawab: Melakukan monitoring dan evaluasi independen untuk memverifikasi keefektifan sistem pengendalian dan manajemen risiko organisasi secara keseluruhan



Gambar.1 Struktur Organisasi Manajemen Risiko Polibatam

BAB III RUANG LINGKUP MANAJEMEN RISIKO

3.1 Ruang Lingkup Pengelolaan Risiko

Pengelolaan risiko di Polibatam mencakup seluruh aktivitas, proses, dan fungsi organisasi pada tingkat institusi, unit kerja, program studi, serta program dan kegiatan yang berpotensi mempengaruhi pencapaian visi, misi, tujuan strategis, dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Polibatam. Ruang lingkup pengelolaan risiko meliputi perencanaan dan pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, aset, sarana dan prasarana, pelayanan akademik dan non-akademik, teknologi informasi, penjaminan mutu, akreditasi, serta kerja sama dan kemitraan. Pengelolaan risiko dilaksanakan secara berkelanjutan dan terintegrasi dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), Audit Mutu Internal (AMI), serta sistem akuntabilitas kinerja untuk memastikan tata kelola yang efektif, transparan, dan akuntabel.

3.2 Kategori Risiko

Risiko-risiko yang melekat pada aktivitas yang dipengaruhi antara lain:

1. **Risiko Strategis/Kebijakan**, risiko yang berkaitan dengan ketidaktepatan atau kegagalan dalam penyusunan dan penetapan, implementasi, ataupun evaluasi kebijakan strategis organisasi, termasuk dalam mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal organisasi baik terkait kondisi sosial, ekonomi, politik, maupun teknologi.
2. **Risiko Reputasi**, risiko yang berkaitan dengan persepsi atau kepercayaan pemangku kepentingan (*stakeholder*) dan publik terhadap organisasi.
3. **Risiko Kecurangan (*Fraud*)**, risiko yang berkaitan dengan tindakan kecurangan yang mengandung unsur kesenjangan dan merugikan keuangan negara, meliputi antara lain: penggelapan aset (kas atau barang milik negara), penipuan, penyuapan, gratifikasi, penyalahgunaan kewenangan yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan secara tidak sah yang dapat berupa uang, barang/harta, ataupun jasa.
4. **Risiko Keuangan**, risiko yang berkaitan dengan kondisi keuangan organisasi, meliputi penganggaran, belanja (antara lain penyerapan belanja organisasi, ketidaksesuaian sasaran belanja), pendapatan (tidak terpenuhinya target pendapatan), aset organisasi termasuk barang milik negara, serta kegagalan pihak ketiga dalam memenuhi kewajibannya kepada organisasi.
5. **Risiko Hukum**, risiko yang berkaitan dengan tuntutan atau gugatan hukum, maupun upaya hukum lainnya kepada organisasi atau jabatan dalam organisasi.
6. **Risiko Kepatuhan**, risiko yang berkaitan dengan ketidakpatuhan pihak internal maupun eksternal organisasi terhadap peraturan perundangan-undangan dan ketentuan lainnya yang berlaku.

3.3 Jenis Risiko

Adapun jenis-jenis risiko di Polibatam yaitu:

1. **Risiko Integritas**, potensi kerugian atau dampak negatif yang timbul akibat perilaku, tindakan, atau keputusan yang tidak sesuai dengan nilai-nilai etika, kejujuran, dan standar profesional yang telah ditetapkan oleh organisasi.
2. **Risiko Operasional**, risiko yang berkaitan dengan: (1) ketidakcukupan atau tidak berfungsinya proses bisnis organisasi (yang disebabkan antara lain oleh kendala sumber daya manusia, pendanaan, atau peraturan), kemitraan/ kerjasama, sistem informasi dan komunikasi, atau keselamatan kerja pegawai.
3. **Risiko Kebijakan dan Prosedur**, risiko kebijakan dan prosedur dalam konteks perguruan tinggi adalah risiko yang timbul akibat tidak adanya, tidak lengkapnya, atau tidak diterapkannya kebijakan dan prosedur secara

konsisten, yang dapat mengakibatkan ketidaktercapaian tujuan institusi, ketidaksesuaian dengan peraturan perundang-undangan, atau menurunnya kualitas layanan publik dan akademik.

4. **Risiko IT**, risiko teknologi informasi dalam konteks perguruan tinggi adalah risiko yang terkait dengan penggunaan, pengelolaan, dan perlindungan sistem informasi, data digital, dan infrastruktur teknologi yang dapat mengganggu kelangsungan layanan administratif, akademik, atau pelayanan publik.

BAB IV PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

4.1 Pelaksanaan Manajemen Risiko

Penetapan risiko di Polibatam dilaksanakan melalui prosedur yang terstruktur dan terintegrasi guna memastikan risiko dapat dikenali, diukur, dikendalikan, dan dipantau secara efektif. Proses ini dilaksanakan secara berkesinambungan pada seluruh tingkatan organisasi dan kegiatan.

1. Prosedur Manajemen Risiko

Prosedur manajemen risiko merupakan tahapan operasional yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan risiko, meliputi:

- penetapan konteks dan tujuan kegiatan;
- identifikasi risiko;
- analisis dan evaluasi risiko;
- penetapan dan pelaksanaan perlakuan risiko;
- pemantauan, evaluasi, serta pelaporan risiko.

Prosedur ini menjadi acuan bagi seluruh unit kerja dalam mengelola risiko secara konsisten dan terdokumentasi. Prosedur pelaksanaan manajemen Risiko ditetapkan melalui prosedur registrasi isu dan risiko, dan prosedur tindak lanjut (mitigasi) isu dan risiko yang dapat diakses pada laman berikut ini: [Prosedur Manajemen Risiko Polibatam](#)

2. Penetapan Limit Risiko (*Risk Appetite* dan *Risk Tolerance*)

Polibatam menetapkan batas penerimaan risiko sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen risiko. Penetapan limit risiko mencakup:

- tingkat risiko yang dapat diterima (*Risk Appetite*) adalah **13**;
- batas toleransi risiko (*Risk Tolerance*) pada masing-masing kegiatan dan unit kerja adalah **Low (L) dan Medium (M)**.

Limit risiko ditetapkan dengan mempertimbangkan tujuan strategis, kapasitas organisasi, kepatuhan terhadap peraturan, serta dampak terhadap mutu dan reputasi Polibatam.

3. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko dilakukan untuk mengenali seluruh potensi kejadian yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Identifikasi risiko mencakup risiko strategis/kebijakan, reputasi, kecurangan (*fraud*), keuangan, hukum, kepatuhan, kemitraan, dan lainnya. Hasil identifikasi dituangkan dalam daftar risiko (*risk register*) pada seluruh unit kerja di lingkungan Polibatam menggunakan aplikasi (*tools*) yang dituangkan dalam borang yang dapat diakses pada link berikut: [Borang Manajemen Risiko Polibatam](#).

4. Pengukuran Risiko

Pengukuran risiko dilakukan dengan menilai tingkat kemungkinan terjadinya risiko dan besarnya dampak yang ditimbulkan. Penilaian risiko dilakukan secara kualitatif dan/atau kuantitatif sesuai kriteria yang telah ditetapkan. Hasil pengukuran digunakan untuk menentukan tingkat risiko dan prioritas penanganannya menggunakan matriks risiko.

Matriks Risiko merupakan alat bantu dalam manajemen risiko yang digunakan untuk meningkatkan tingkat risiko berdasarkan kombinasi antara tingkat kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*) dan besarnya

dampak yang ditimbulkan (*impact*). Matriks risiko digunakan sebagai dasar dalam penetapan prioritas penanganan risiko di Polibatam, seperti ditunjukkan pada gambar 2.

Matriks risiko digunakan oleh seluruh unit kerja di Polibatam untuk:

- Menyusun dan memperbarui *risk register*
- Memetakan risiko dalam peta risiko (*risk map*)
- Menentukan strategi perlakuan risiko
- Mendukung pemantauan dan evaluasi risiko secara berkala

Matriks Probabilitas Dampak Isu dan Risiko						
		Matrik Isu dan Resiko				
		Keparahan				
		1.Tidak Signifikan (dampaknya hanya di area tersebut)	2. Kecil (dampaknya sampai satu bagian/departemen)	3. Sedang (dampaknya sampai satu institusi)	4. Besar (akibatnya sampai ke Customer)	5. Bencana (dampaknya sampai ke pemerintah dan atau Customer)
Frekuensi	A. Hampir Pasti (beberapa kali tiap peristiwa/ tiap hari terjadi)	M (Medium)	H (High)	H (High)	E (Extreme)	E (Extreme)
	B. Mungkin Sekali (>1 kali tiap bulan)	L (Low)	M (Medium)	H (High)	E (Extreme)	E (Extreme)
	C. Mungkin (Dalam Setahun ada 1-5 kali)	L (Low)	M (Medium)	M (Medium)	H (High)	E (Extreme)
	D. Jarang (dalam setahun hanya 1 kali)	L (Low)	L (Low)	M (Medium)	H (High)	H (High)
	E. Sangat Jarang (hampir tidak pernah terjadi, dalam 5 tahun hanya 1 kali)	L (Low)	L (Low)	L (Low)	M (Medium)	H (High)

Gambar 3. Matriks Risiko Polibatam

5. Pemantauan Risiko

Pemantauan risiko dilakukan secara berkala untuk memastikan efektivitas pengendalian dan perlakuan risiko yang telah ditetapkan. Pemantauan mencakup:

- perubahan profil Risiko (kategori/ jenis risiko);
- kemajuan pelaksanaan rencana mitigasi;
- identifikasi risiko baru yang muncul.

Hasil pemantauan menjadi dasar evaluasi dan perbaikan berkelanjutan terhadap sistem manajemen risiko di Polibatam.

6. Sistem Informasi Manajemen Risiko

Sistem Informasi Manajemen Risiko digunakan untuk mendukung pencatatan, pengolahan, pemantauan, dan pelaporan risiko secara terintegrasi. Sistem ini berfungsi sebagai:

- media dokumentasi risk register;
- sarana pemantauan status risiko dan mitigasi;
- alat pelaporan kepada pimpinan dan pemangku kepentingan terkait.

Sistem informasi manajemen risiko di Polibatam menggunakan aplikasi **SiMANiS** (Sistem Informasi Manajemen Risiko) yang dapat diakses pada laman berikut: <https://manrisk.polibatam.ac.id/>.

4.2 Pengawasan Manajemen Risiko

1. Pengawasan Manajemen

Pengawasan Manajemen merupakan elemen kunci dalam penerapan Manajemen Risiko di Polibatam. Manajemen, yang dipimpin oleh Direktur dan didukung oleh Wakil Direktur serta pimpinan unit kerja, bertanggung jawab untuk memastikan bahwa Manajemen Risiko diterapkan secara efektif, berkelanjutan, dan terintegrasi dalam seluruh proses pengelolaan institusi.

Manajemen menetapkan kebijakan, prosedur, dan mekanisme Manajemen Risiko sesuai dengan arah strategis Polibatam. Dalam hal ini, Manajemen memastikan bahwa pengelolaan risiko selaras dengan visi, misi, Rencana Strategis, serta Indikator Kinerja Utama Polibatam.

Dalam pelaksanaan pengawasan, Manajemen dibantu oleh Tim SPI (Satuan Pengawas Internal) yang bertanggung jawab untuk mengawasi implementasi proses Manajemen Risiko yang meliputi identifikasi, analisis, evaluasi, pengendalian, serta pemantauan risiko pada seluruh kegiatan dan unit kerja. Manajemen dibantu oleh Tim P4M (Pusat Penjaminan Mutu dan Pengembangan Pembelajaran) untuk memastikan bahwa setiap unit kerja secara aktif mengelola risiko sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing, yang dilaporkan melalui RTM (Rapat Tinjauan Manajemen).

Berdasarkan hasil pemantauan tersebut, Manajemen mengambil langkah-langkah pengendalian dan perbaikan yang diperlukan untuk memitigasi risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan institusi. Manajemen juga memastikan bahwa rencana tindak pengendalian risiko dilaksanakan secara tepat waktu dan efektif. Selain itu, Manajemen mendorong penerapan manajemen risiko sebagai bagian dari upaya penguatan tata kelola dan peningkatan kinerja Polibatam.

2. Pengawasan Dewan Pengawas

Dewan Pengawas memiliki peran untuk memastikan bahwa proses manajemen risiko telah diterapkan secara efektif, terintegrasi, dan selaras dengan visi, misi, serta sasaran strategis Polibatam sebagaimana tertuang dalam Renstra dan IKU. Pengawasan tersebut diwujudkan melalui beberapa peran dan tanggung jawab utama sebagai berikut:

a. Penetapan Arah dan Kebijakan Manajemen Risiko

Dewan Pengawas memberikan arahan strategis atas kebijakan manajemen risiko, termasuk kerangka kerja, tingkat toleransi risiko (*risk appetite*), dan prioritas risiko institusi. Hal ini bertujuan agar pengelolaan risiko mendukung pencapaian kinerja dan tata kelola yang baik.

b. Pemantauan Implementasi Manajemen Risiko

Dewan Pengawas secara berkala melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan manajemen risiko yang dijalankan di Polibatam. Pemantauan ini meliputi kecukupan proses identifikasi, analisis, evaluasi, dan pengendalian risiko pada seluruh unit kerja.

c. Evaluasi Profil Risiko Institusi

Dewan Pengawas menelaah laporan profil risiko Polibatam, termasuk risiko strategis/kebijakan, reputasi, kecurangan (*fraud*), keuangan, hukum, kepatuhan, kemitraan, dan lainnya. Evaluasi ini dilakukan untuk memastikan bahwa risiko-risiko utama telah dikelola secara memadai dan tidak menghambat pencapaian target kinerja Polibatam.

d. Pemberian Rekomendasi dan Tindak Lanjut

Berdasarkan hasil pengawasan dan evaluasi, Dewan Pengawas memberikan rekomendasi perbaikan kepada manajemen Polibatam. Dewan Pengawas juga memastikan bahwa rekomendasi tersebut ditindaklanjuti secara tepat waktu dan efektif.

e. Pelaporan dan Akuntabilitas

Dewan Pengawas memastikan tersedianya pelaporan manajemen risiko yang transparan dan akuntabel sebagai bahan pengambilan keputusan strategis serta sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada pemangku kepentingan.

4.3 Sistem Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari penerapan Manajemen Risiko di Polibatam. Sistem ini dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan institusi melalui pengelolaan risiko yang efektif, efisien, patuh terhadap peraturan perundang-undangan, serta mendukung keandalan pelaporan dan akuntabilitas kinerja.

Polibatam menerapkan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko. Integrasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan strategis dan operasional dapat diidentifikasi, dianalisis, dikendalikan, dan dipantau secara sistematis.

Sistem Pengendalian Internal Manajemen Risiko Polibatam dilaksanakan melalui komponen-komponen sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian

Polibatam membangun lingkungan pengendalian yang kondusif melalui penegakan integritas dan nilai etika, kejelasan struktur organisasi, pembagian tugas dan tanggung jawab yang memadai, serta komitmen pimpinan dalam penerapan Manajemen Risiko dan pengendalian internal.

2. Penilaian Risiko

Penilaian risiko dilakukan secara berkelanjutan pada seluruh tingkat organisasi dengan mengacu pada tujuan Polibatam. Proses ini mencakup identifikasi dan analisis risiko strategis/kebijakan, reputasi, kecurangan (*fraud*), keuangan, hukum, kepatuhan, kemitraan, dan lainnya sebagai dasar dalam penetapan langkah pengendalian yang tepat.

3. Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian ditetapkan dan dilaksanakan untuk memitigasi risiko yang telah diidentifikasi. Pengendalian dapat berupa kebijakan dan prosedur, pemisahan fungsi, otorisasi berjenjang, review kinerja, serta pengendalian fisik dan administratif lainnya sesuai dengan karakteristik risiko.

4. Informasi dan Komunikasi

Polibatam memastikan tersedianya informasi yang relevan, andal, dan tepat waktu terkait Manajemen Risiko dan pengendalian internal. Komunikasi dilakukan secara efektif baik secara vertikal maupun horizontal agar seluruh unit kerja memahami risiko dan pengendalian yang harus diterapkan.

5. Pemantauan dan Evaluasi

Pemantauan terhadap efektivitas Sistem Pengendalian Internal Manajemen Risiko dilakukan secara berkelanjutan dan melalui evaluasi berkala. Hasil pemantauan menjadi dasar perbaikan berkelanjutan terhadap sistem pengendalian dan pengelolaan risiko.

Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal Manajemen Risiko didukung oleh peran Manajemen, unit kerja, serta Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melalui kegiatan review, evaluasi, audit internal, dan audit eksternal. Temuan dan rekomendasi hasil pengawasan ditindaklanjuti secara sistematis untuk meningkatkan efektivitas pengendalian dan kualitas tata kelola.

Dengan diterapkannya Sistem Pengendalian Internal Manajemen Risiko secara terintegrasi, Polibatam diharapkan mampu meningkatkan keandalan pengelolaan institusi, meminimalkan potensi kerugian, serta mendukung pencapaian kinerja dan mutu layanan pendidikan tinggi vokasi secara berkelanjutan.

BAB V PENUTUP

Pedoman penerapan manajemen risiko ini dijadikan sebagai acuan bagi para pengambil keputusan dan pelaksana, dalam menjalankan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi di lingkungan Polibatam.