

**PERANCANGAN COSO ERM PADA LAYANAN ADMINISTRASI AKADEMIK
PERGURUAN TINGGI (STUDI KASUS: UNIVERSITAS TRILOGI)**

**Mutia Nabila*, Diki Irwansyah M, Ernita Amalia K, Fitria Hana Tiara N, Sесilia
Claudia Suryati D**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trilogi
mutianabila0308@gmail.com^{1*}, dickiirwansyahm@gmail.com²,
ernitamalia99@gmail.com³, fhtiaraningrum@gmail.com⁴,
sindydampung211199@gmail.com⁵

Abstrak

Ruang lingkup penelitian ini yaitu studi tentang risiko operasional pada layanan administrasi akademik Universitas Trilogi. Tujuan penelitian untuk memberikan gambaran mengenai bentuk perancangan Enterprise Risk Management berdasarkan kerangka kerja COSO pada layanan administrasi akademik Universitas Trilogi. Tujuan dari penelitian ini untuk memberikan gambaran *Enterprise Risk Management* (ERM) terhadap layanan administrasi akademik Universitas Trilogi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif bersifat deskriptif dengan menggunakan data melalui hasil wawancara dengan Kepala Biro serta Staff Pelayanan Administrasi Akademik. Keterbatasan penelitian berupa terbatasnya waktu untuk membahas bersama dikarenakan kesibukan masing-masing. Hasil dari penelitian ini memberikan panduan perancangan ERM bagi organisasi dan dengan hasil ini, kami berharap operasional layanan administrasi akademik Universitas Trilogi dan minimal dari risiko yang akan dihadapi di masa depan.

Kata Kunci: Perancangan, COSO ERM, Pelayanan Administrasi Akademik, Perguruan Tinggi

Abstract

The scope of this research is the study of operational risk in the academic administration services of Trilogy University. The purpose of this research is to provide an overview of the form of Enterprise Risk Management design based on the COSO framework in Trilogy University academic administration services. The purpose of this study is to provide an overview of Enterprise Risk Management (ERM) for Trilogy University academic administration services. This study uses a descriptive qualitative research method using data through interviews with the Head of the Bureau and the Academic Administration Service Staff. The limitation of the research is the limited time to discuss together due to their busy lives. The results of this study provide an ERM design guide for organizations and with these results, we hope that the operation of Trilogy University's academic administration services and minimal risks will be faced in the future.

Keywords: Design, COSO ERM, Academic Administration Services, College

PENDAHULUAN

Dengan semakin berkembangnya era digital, maka akan semakin mudah untuk mengakses segala kebutuhan. Selain memang mudahnya akses yang ada, hal ini juga menimbulkan rangkaian risiko karena sebuah ketidakpastian yang harus dihadapi. Risiko merupakan suatu kemungkinan yang dapat terjadi dan memberikan dampak dalam pencapaian strategi dan tujuan organisasi. Suatu risiko biasanya sulit untuk dihilangkan sepenuhnya, tetapi bisa dikendalikan dan dikelola secara efektif sehingga dapat meminimalisir dampaknya terhadap pencapaian strategi dan tujuan organisasi. Semua kegiatan organisasi selalu terbuka akan suatu risiko karena risiko merupakan bagian yang melekat dalam kegiatan organisasi apapun. Oleh karenanya, setiap organisasi harus dapat melindungi diri dari risiko tersebut, karena ketidakmampuan organisasi dalam menangani risiko dapat berakibat cukup fatal terhadap organisasi.

Banyak organisasi yang menyadari bahwa risiko dapat terjadi serta langkah apa yang harus diambil untuk menghadapi risiko tersebut, tetapi kesadaran tersebut baru muncul ketika risiko sudah terjadi (Siti Andini Safitri, 2020). Hal ini karena pengelolaan risiko belum menjadi bagian dari rencana organisasi yang strategis dalam pencapaian tujuannya, dan pengelolaan risiko yang belum tersosialisasikan dengan baik. Oleh karena itu dibutuhkan suatu rancangan pedoman, yang salah satunya melalui penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM). Melalui penerapan ERM ini organisasi dapat mengetahui bagaimana cara untuk menindaklanjuti suatu risiko yang telah teridentifikasi agar dapat diminimalisir dampaknya terhadap strategi dan tujuan organisasi. Banyak penelitian yang meneliti tentang pentingnya suatu organisasi untuk menerapkan ERM sehingga organisasi sebaiknya menerapkan ERM dalam mengelola risiko agar dapat mengoptimalkan nilai organisasi tersebut.

Sama halnya dengan organisasi nirlaba seperti perguruan tinggi yang harus bisa mengelola risikonya dengan efektif agar kegiatan pelayanan dapat terlaksana dengan baik dan maksimal. Biro pelayanan administrasi akademik perguruan tinggi sebagai fasilitator yang berhubungan langsung dengan mahasiswa pun tidak terlepas dari berbagai risiko. Risiko-risiko yang sering terjadi dalam pelayanan administrasi akademik, salah satunya adalah informasi dan komunikasi yang kurang tersampaikan kepada seluruh pihak yang berkepentingan yang menyebabkan timbulnya ketidakpastian. Seringnya terjadi kendala dalam sistem informasi yang digunakan sehingga menimbulkan banyak risiko baik bagi perguruan tinggi itu sendiri maupun mahasiswanya. Belum lagi adanya banyak faktor serta keluhan dari mahasiswa yang harus cepat ditanggapi oleh biro pelayanan administrasi akademik, sehingga penting bagi perguruan tinggi untuk dapat mengelola risiko tersebut secara efektif.

Perancangan dan penerapan COSO ERM yang baik akan membantu layanan administrasi akademik perguruan tinggi yang dalam kasus ini adalah Universitas Trilogi dalam mencapai tujuan organisasi. Universitas Trilogi yang menjadi objek penelitian kali ini merupakan salah satu perguruan tinggi swasta (PTS) yang berlokasi di Jakarta dan merupakan pengembangan dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Keuangan dan Perbankan Indonesia yang didirikan pada tahun 1988. Biro pelayanan administrasi dan akademik atau biasa disebut ADAK di Universitas Trilogi telah mengimbangi era digitalisasi dengan menerapkan sistem informasi akademik (Siakad), pembelajaran berbasis *e-learning*, serta pembayaran berbasis *virtual account*. Pelayanan secara langsung maupun secara daring/sistem selalu memiliki risiko yang dapat teridentifikasi sebelum memberikan dampak yang lebih jauh. Menurut penelitian Siti Andini Safitri, Yanti Rufaedah dengan judul Perancangan *Enterprise Risk Management* pada Perusahaan Peternakan (Studi Kasus pada PT Aretha Nusantara Farm) hasil penelitiannya menyatakan bahwa dengan melakukan perancangan ERM dapat ditemukan beberapa risiko dari mulai risiko rendah sampai tinggi dengan respon risiko yang berbeda. Sehingga perancangan ERM ini dapat memberikan dampak positif terhadap organisasi. Sejalan dengan penelitian DwiKartikasari dengan judul Perancangan Prosedur Berbasis Manajemen Risiko pada Perguruan Tinggi dalam Rangka Migrasi ke ISO 9001:2015 hasil penelitiannya menyatakan bahwa bahwa persyaratan migrasi ke ISO 9001:2015 adalah prosedur yang memasukkan unsur manajemen risiko ke dalamnya. Dalam penelitian ini, diperoleh apa saja risiko-risiko yang teridentifikasi sehingga dapat memberikan dampak positif bagi organisasi dalam menjalankan operasionalnya. Menurut penelitian Rila Sanda Wahyuni dan Novita dengan judul COSO ERM Framework as The Basis of Strategic Planning in Sharia Banking hasil penelitiannya yaitu implementasi *Enterprise Risk Management* (ERM) sebagai dasar perencanaan strategi pada perbankan syariah dapat diketahui bahwa *Enterprise Risk Management* (ERM) berpengaruh signifikan terhadap proses perencanaan strategi. Hal ini tercermin dari aktivitas perencanaan strategi yang dilakukan Bank Syariah

Mandiri (BSM) mengandung komponen-komponen manajemen risiko. BM selalu konsisten dalam meningkatkan keunggulan bersaing melalui penguatan risk management. Menurut Yuha Nadhirah Qintharah dengan judul Perancangan Penerapan Manajemen Risiko (Studi Kasus Pada Umkm Saripakuan CV. Jarwal Maega Buana) perancangan manajemen risiko UMKM Saripakuan menggunakan standar ISO 31000:2009 Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UMKM Saripakuan memiliki 14 risiko dalam UMKM Saripakuan. Sehingga Umkm Saripakuan perlu meningkatkan pengendalian internal nya. Menurut penelitian Rahmawati dan Suhendi dengan judul Evaluasi Manajemen Risiko Tata Kelola Ti Berbasis COSO ERM Integrated Framework Pada Perguruan Tinggi Xyz, Hasil penelitian ini adalah sebuah dokumen manajemen risiko TKTi yang lebih memudahkan Badan Teknologi dan Sistem Informasi (BTSI) dan Unit Pelaksana Teknis (UPT) dalam mengelola dan meminimalisir risiko berdasarkan kejadian dan potensi kecenderungan, untuk mencegah kerugian besar pada Sekolah Tinggi Teknologi XYZ. Sejalan pula dengan penelitian Lela Nurlaela, Ramdany, dan Abdul dengan judul Desain *Enterprise Risk Management* Pada Perguruan Tinggi Di Stie Muhammadiyah Jakarta dengan hasil penelitian nya yaitu mampu mendeteksi risiko-risiko serta dapat melihat respon risiko sehingga dapat merumuskan pengendalian internal yang baik untuk organisasi. Dari penelitian diatas maka kami sebagai peneliti tertarik untuk mengambil topik penelitian dengan judul “Perancangan COSO ERM Pada Layanan Administrasi Akademik Perguruan Tinggi (Studi Kasus: Universitas Trilogi)” penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk merancang COSO ERM pada layanan administrasi akademik di Universitas Trilogi.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Menurut Zamzami, “Manfaat risiko bagi audit internal adalah untuk digunakan dalam proses audit dan proses manajemen risiko. Dalam proses audit, risiko yang dimaksud merupakan kemungkinan adanya kesalahan yang tidak bisa dideteksi oleh prosedur audit, yaitu salah saji material. Prosedur ini dilakukan oleh auditor pada asersi transaksi maupun tingkat saldo dan rekening.” Sedangkan risiko menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) merupakan segala kemungkinan yang terjadi peristiwa yang dapat merugikan perusahaan.

Manajemen risiko adalah suatu konsep yang berkaitan dengan asuransi, yang dimana individu atau perusahaan menggunakan asuransi untuk memberikan perlindungan atau menghindari risiko tersebut. Saat ini, terdapat berbagai macam risiko yang harus dihadapi perusahaan. Untuk itu, perusahaan membutuhkan beberapa cara untuk mengatasinya serta untuk membuat biaya yang rasional dan keputusan terkait dengan risiko, proses ini dinamakan dengan proses manajemen risiko. Pada buku Zamzami juga di jelaskan bahwa dasar-dasar Manajemen Risiko yang dikutip yaitu proses manajemen risiko yang efektif memerlukan 4 langkah:

- Identifikasi Risiko.

Identifikasi risiko adalah proses usaha yang dilakukan untuk tujuan mengidentifikasi atau menemukan kemungkinan risiko yang akan timbul dalam kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Untuk mengidentifikasi risiko. perusahaan dapat mengidentifikasinya melalui pengalaman, sejarah internal, melakukan analisa eksternal, serta berkonsultasi dengan ahlinya. Terdapat empat jenis risiko utama yang mungkin terjadi, yaitu:

- *Hazard risks* (risiko bahaya): kebakaran, bencana alam, dll
- *Financial risks* (risiko keuangan): krisis ekonomi
- *Operational risks* (risiko operasional): pergantian tim manajemen, pemasok tidak bertanggung jawab, dll.
- *Strategic risks* (risiko strategis): kompetitor, reputasi brand, dll

Identifikasi risiko memiliki manfaat lebih, yaitu selain bermanfaat bagi tim manajemen perusahaan, tetapi identifikasi risiko bisa dijadikan rambu-rambu yang dapat dipelajari oleh semua tim perusahaan.

- Penilaian risiko

Penilaian risiko merupakan suatu usaha penilaian yang bertujuan untuk membantu menilai risiko yang akan dihadapi perusahaan, sehingga dapat mengontrol dan mengawasi risiko perusahaan serta untuk meminimalisir dampak dari risiko-risiko tersebut. Selama proses penilaian risiko, perusahaan harus dapat memperkirakan kemungkinan serta dampak dari setiap risiko. Hal ini bertujuan agar perusahaan bisa memutuskan risiko yang mana yang akan dijadikan prioritas. Menentukan tingkat kejadian merupakan kesulitan paling utama dalam menganalisa risiko karena informasi atau data yang dibutuhkan tidak tersedia. Analisis risiko yang dilakukan harus bisa menghasilkan informasi untuk manajemen perusahaan, sehingga prioritas risiko dapat diprioritaskan dan dipahami.

- Prioritas Risiko dan Perencanaan Respons.

Suatu perusahaan perlu memberikan prioritas terhadap risiko. Terdapat dua kategori risiko yang berbeda yaitu *low risk* yang risikonya hanya berdampak ketidaknyamanan serta kerugiannya kecil. Selanjutnya, *high risk* yaitu risiko yang dapat menyebabkan kerugian yang besar bagi perusahaan. Penentuan risiko sangat penting dilakukan karena dengan itu perusahaan dapat menentukan cara penanganannya serta sumber daya yang akan dibutuhkan dalam menangani risiko tersebut. Setelah menentukan prioritas risiko, perusahaan perlu menanggapi atau merespon risiko tersebut. Beberapa respon yang dapat diambil perusahaan yaitu menerima risiko, mengurangi atau meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko serta mengurangi dampaknya, dan perusahaan dapat menghindari risiko tersebut.

- Pemantauan Risiko.

Setiap perusahaan perlu melakukan pemantauan dan peninjauan dari risiko-risiko yang sudah diidentifikasi. Perusahaan juga perlu menentukan pengendalian yang dibutuhkan untuk merespon dan menanggapi setiap risiko yang ada. Pemantauan risiko dapat dilakukan secara periodic sesuai dengan kondisi lingkungan eksternal dan internal organisasi tersebut.

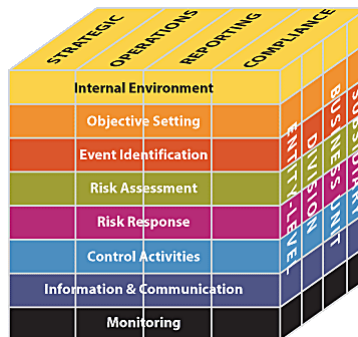
COSO *Enterprise Risk Management* merupakan sebuah kerangka kerja yang dibuat untuk membantu perusahaan dalam melihat risiko yang ada didalam perusahaan. Juga salah satu alat penting dalam memahami dan meningkatkan pengendalian internal SOx. Sama seperti pengendalian internal COSO, cara kerja dalam pengendalian ERM sama sama dimulai dengan melihat konsistensi atas subjek yang dipilih, dalam dokumen kerangka kerja COSO ERM diawali dengan definisi manajemen risiko pada perusahaan serta mempertimbangkan hal hal apa saja yang dapat menunjang kerangka kerja COSO ERM diantaranya:

- ERM merupakan sebuah proses, perusahaan sering kali menyebutkan aturan manajemen risiko pada buku aturan, sebetulnya harus memiliki serangkaian langkah yang terstruktur untuk meninjau dan mengevaluasi potensi risiko yang terjadi pada saat mengambil tinakan berdasarkan faktor faktor yang ada pada perusahaan.
- Proses ERM dilakukan oleh seluruh penghuni yang ada di dalam perusahaan tersebut. ERM tidak akan berjalan dengan baik apabila hanya dilakukan oleh beberapa pihak, proses manajemen risiko harus diatur oleh orang orang yang cukup
-

dekat dengan risiko tersebut untuk memahami hal apa saja yang membuat risiko itu terjadi berikut saran yang ada.

- ERM dilakukan melalui peraturan dalam strategi perusahaan. Setiap perusahaan harus memiliki strategi alternatif atas tindakan potensial di masa yang akan datang. Rangkaian ERM yang dijalani harus memainkan peran utama dalam penetapan strategi alternatif. Pada setiap perusahaan ERM harus dikaitkan dengan potensi aktivitas yang memiliki risiko tinggi hingga rendah.
- Konsep *Risk appetite* harus dipertimbangkan, agar perusahaan dapat mengambil tindakan atas risiko yang akan diterima sebelum tindakan tersebut dianggap dapat mengurangi risiko.
- ERM memberikan jaminan yang dapat diterima tetapi tidak selalu positif atas pencapaian objektif ERM, serta tidak dapat memberikan hasil yang pasti kepada manajemen atau pihak lain. Karena, ketika risiko tersebut terjadi bisa sesuai atau mungkin diluar kendali.
- ERM dirancang untuk membantu perusahaan untuk mencapai tujuan serta mencakup hal-hal seperti mempertahankan reputasi positif dalam bisnis dan konsumen. Program yang telah ditetapkan pada ERM harus membantu mencapai tujuan tersebut.

Menurut COSO dalam Executive Summary, *Enterprise Risk Management (ERM)* merupakan sebuah proses yang melibatkan seluruh entitas mulai dari Dewan Direksi, Manajemen serta pejabat lainnya, yang diterapkan dalam penyusunan strategi keseluruhan perusahaan, yang dibuat untuk mengidentifikasi kejadian yang memiliki kapasitasberakibat kepada entitas dan mengelola risiko pada tingkat risiko yang dikehendaki untuk menyediakan penjamin yang wajar dalam rangka mencapai tujuan dari entitas tersebut. (Moeller, 2015)



Gambar 1. COSO – *Enterprise Risk Management Integrated Framework*

Sumber: (Moeller, 2011)

Komponen Risiko

- Lingkungan Internal (*Internal Environment*)
Komponen lingkungan internal COSO ERM terdiri dari 8 elemen, yaitu filosofi manajemen risiko, *risk appetite*, sikap direksi, integritas dan nilai-nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, struktur organisasi, penugasan wewenang dan tanggung jawab, dan standar sumber daya manusia.
- Penetapan Tujuan (*Objective Setting*)
Dalam ERM, COSO menjelaskan bahwa, Penetapan tujuan menguraikan kondisi penting untuk membantu manajemen menciptakan proses ERM yang efektif. Elemen ini menegaskan bahwa selain lingkungan internal yang efektif,

perusahaan harus menetapkan serangkaian tujuan strategis yang selaras dengan misi dan mencakup kegiatan operasi, pelaporan, dan kepatuhan. COSO ERM meminta suatu perusahaan untuk secara formal mendefinisikan tujuannya dengan hubungan langsung mengenai pernyataan misinya, bersama dengan kriteria pengukuran untuk menilai apakah itu mencapai tujuan manajemen risiko ini. komponen penetapan tujuan COSO ERM yaitu dimulai dengan misi keseluruhan, pendekatannya adalah untuk (1) mengembangkan tujuan strategis untuk mendukung pencapaian misi itu, (2) menetapkan strategi untuk memenuhi tujuan, (3) menentukan tujuan terkait, dan (4) menentukan *risk appetite* untuk diselesaikan strategi itu.

- Identifikasi Peristiwa (*Event Identification*)

Suatu perusahaan perlu mendefinisikan dengan jelas mengenai peristiwa suatu risiko yang signifikannya dan kemudian memiliki proses untuk pemantaunnya agar dapat mengambil tindakan yang tepat dan diperlukan. Melihat peristiwa risiko potensial internal dan eksternal lalu memutuskan bahwa kriteria risiko sulit mana yang memerlukan perhatian lebih lanjut untuk di proses, serta beberapa kebutuhan mendesak, dan lain-lain yang sangat diarahkan masa depan. Teknik aplikasi COSO ERM menawarkan beberapa materi. Materi panduan menyarankan agar perusahaan mempertimbangkan beberapa pendekatan seperti inventaris acara, workshop yang difasilitasi, wawancara, kuesioner, dan survei, analisis flo proses, peristiwa terkemuka dan pemicu eskalasi, pelacakan data peristiwa kerugian.

- Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Penilaian risiko memungkinkan perusahaan untuk mempertimbangkan efek apa yang mungkin ditimbulkan oleh peristiwa terkait risiko terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

- Risiko bawaan. Seperti yang telah dijelaskan oleh Kantor Manajemen dan Anggaran Pemerintah AS, risiko bawaan merupakan sebuah potensi yang menyebabkan kehilangan, penggunaan yang tidak sah atas aktivitas yang mempengaruhi risiko bawaan pada perusahaan yaitu ukuran anggaran, kekuatan berdasarkan sifat kegiatannya. Risiko bawaan berada di luar kendali manajemen dan biasanya berasal dari faktor eksternal.
- Risiko residual. Ini adalah risiko yang tersisa setelah tanggapan manajemen terhadap ancaman risiko dan tindakan pencegahan diterapkan. Setiap tingkat risiko residual hampir memiliki risikonya sendiri.

- Respon Risiko (*Risk Response*)

Setelah risiko diidentifikasi dan dinilai, selanjutnya COSO ERM meminta tanggapan yang terukur terhadap berbagai risiko yang tadi telah teridentifikasi. Karena harus ada review yang cermat terkait dengan kemungkinan risiko beserta dampak yang ditimbulkan. Bagaimana cara menentukan strategi respon risiko yang tepat? Yaitu bisa dengan salah satu dari 4 cara dasar, yang pertama adalah avoidance atau penghindaran. Bagaimana contohnya strategi menghindari risiko? Contohnya itu bisa dengan menjual suatu unit bisnis, yang setelah diidentifikasi dan dinilai, ternyata akan menimbulkan risiko. Lalu yang kedua adalah reduction atau pengurangan. Apa contoh dari strategi pengurangan risiko? Contohnya, ada didalam keputusan bisnis, contohnya yang terkait dengan teknologi informasi, sebaiknya operasi teknologi informasi ini dibagi menjadi dua tempat yang berbeda,

dengan tujuan untuk mengurangi risiko jika terjadi bencana yang akan menyebabkan database hilang dan lainnya. Lalu yang ketiga adalah sharing. Contohnya disini adalah melalui asuransi. Tujuannya adalah jika suatu saat risiko potensial terjadi, maka risiko tersebut sebagian akan diterima oleh pihak lain. Selanjutnya adalah penerimaan. Perusahaan itu harus melihat kemungkinan serta dampak risiko berdasarkan toleransi risiko yang telah ditetapkan. Lalu setelahnya akan timbul keputusan apakah perusahaan akan menerima risiko tersebut atau tidak.

- Kegiatan Pengendalian (*Control Activities*)

Dalam kegiatan pengendalian ini COSO ERM melihat terdapat kebijakan serta prosedur yang nantinya akan digunakan untuk menetapkan tindakan apa yang akan dilakukan atas risiko yang terjadi di lingkungan perusahaan. Jadi, setelah respon risiko yang tepat telah ditentukan, selanjutnya perusahaan harus menentukan aktivitas pengendalian seperti apa yang diperlukan, untuk memastikan respon risiko tadi telah dilaksanakan secara tepat waktu dan efisien. Meskipun tidak ada standar aktivitas pengendalian, COSO ERM menyarankan beberapa area diantaranya adalah *top-level reviews*, manajemen fungsional, pengendalian fisik, indikator kinerja, serta pemisahan tugas.
- Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Tiap informasi yang ada harus di sesuaikan pada komponen dalam COSO ERM. Selain untuk perusahaan, pemantauan risiko dan sistem komunikasi yang berhubungan dengan pihak eksternal seperti pelanggan, pemasok, dan pemangku kepentingan lainnya juga harus dikembangkan. Maksudnya disini adalah memastikan bahwa pihak eksternal menerima info mengenai perusahaan dalam mengelola risikonya.
- Pemantauan (*Monitoring*)

Pemantauan ERM diperlukan untuk menentukan bahwa semua komponen ERM yang ada berfungsi secara efektif dan berkelanjutan. Hal ini dikarenakan dapat terjadi perubahan baik itu pada proses internal maupun eksternal ataupun orang-orang yang ada di perusahaan.

Tujuan Risiko

- Tujuan Manajemen Risiko – Strategi

Strategi merupakan rancangan kebijakan yang dibuat oleh perorangan maupun kelompok bertujuan mewujudkan visi maupun misi perusahaan dengan orientasi untuk mencegah segala risiko yang akan timbul di masa depan dan mengoptimalkan peluang yang dimiliki oleh perusahaan.
- Tujuan Manajemen Risiko – Operasi

Operasi merupakan tindakan implementasi strategi yang dilakukan oleh entitas untuk mewujudkan visi maupun misi perusahaan.
- Tujuan Manajemen Risiko – Pelaporan

Pelaporan merupakan tindakan yang diperlukan untuk menggambarkan kembali kegiatan yang telah dilaksanakan secara terperinci dan akurat oleh entitas yang dituangkan ke dalam dokumen tertulis. Sasaran risiko ini mencakup keandalan laporan perusahaan tentang data keuangan dan nonkeuangan internal dan eksternal. Pelaporan yang akurat sangat penting untuk keberhasilan

perusahaan dalam banyak dimensi. Pengendalian internal yang kuat harus meminimalkan risiko kesalahan, dan perusahaan harus selalu mempertimbangkan risiko yang terkait dengan pelaporan yang tidak akurat.

- Tujuan Risiko - Kepatuhan Hukum dan Peraturan

Merupakan tindakan entitas untuk mematuhi segala hukum dan peraturan yang mengikat. Setiap jenis perusahaan harus mematuhi berbagai undang-undang dan peraturan standar industri atau yang diberlakukan pemerintah. Sementara risiko kepatuhan dapat dipantau dan dikenali, risiko hukum terkadang sama sekali tidak terduga.

Komponen Tingkat Entitas

Dimensi ketiga kerangka kerja COSO ERM meminta risiko untuk dipertimbangkan pada tingkat organisasi atau unit entitas. Kerangka kerja COSO ERM menunjukkan empat divisi dalam dimensi kerangka kerja, yaitu tingkat entitas, divisi, unit bisnis, dan risiko anak perusahaan. Ini bukan divisi tipe perusahaan yang ditentukan, dan ERM menyarankan bahwa risiko harus mengikuti dengan cermat bagan organisasi resmi. Risiko COSO ERM harus diidentifikasi dan dikelola di dalam setiap unit organisasi yang signifikan, termasuk risiko di seluruh entitas melalui unit bisnis individu.

- Risiko yang meliputi seluruh organisasi

Berbagai risiko di tingkat unit bisnis harus digabungkan ke risiko tingkat entitas. Perusahaan harus memikirkan semua risiko sebagai potensi yang signifikan. Karena baik itu risiko besar maupun risiko yang tampaknya kecil, dapat berdampak pada keseluruhan perusahaan. Risiko diidentifikasi melalui penetapan tujuan diseluruh organisasi dan harus dipertimbangkan diseluruh entitas serta unit operasi individu. Risiko unit individu ini harus ditinjau terlebih dahulu untuk dapat mengidentifikasi risiko utama yang memiliki kemungkinan akan berdampak pada organisasi secara keseluruhan.

- Risiko tingkat unit bisnis

Risiko terjadi disemua tingkat perusahaan dan harus dipertimbangkan disetiap unit organisasi yang signifikan. Tergantung pada kompleksitas perusahaan, tanggungjawab risiko biasanya dimulai dengan manajemen tingkat korporat yang secara formal menguraikan risiko utama dan meminta manajemen di setiap divisi utama untuk mensurveinya. Dengan cara ini, risiko yang signifikan dapat diidentifikasi disemua tingkatan. Karena konsep utama seputar COSO ERM adalah bahwa perusahaan menghadapi berbagai risiko di semua tingkatan.

Layanan Administrasi Akademik

Suatu organisasi atau lembaga dapat berdiri dan terus berkembang karena adanya dukungan sumber daya manusia. Keberhasilan suatu organisasi dilihat dari pengelolaan sumber daya yang ada di dalam organisasi tersebut. Sumber daya manusia merupakan komponen paling utama didalam organisasi. Karena, SDM yang akan mengelola dan mengatur operasional dalam organisasi. Tingkat keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat melalui pengelolaan dan layanan administrasi. Layanan berarti pemberian jasa dalam hal menyediakan segala apa yang diperlukan oleh orang lain untuk pelayanan dalam suatu kegiatan jasa. Administrasi merupakan pengelolaan dari kegiatan operasional perusahaan yang meliputi pendataan, pengaturan serta dokumentasi dari hal-hal yang berkaitan dengan berbagai aspek-aspek tertentu untuk mencapai tujuan organisasi. Kata administrasi biasa disebut dengan kegiatan catat-mencatat, surat menyurat, pengarsipan dokumentasi dan sebagainya. Jadi, layanan administrasi merupakan penyediaan keperluan mengenai hal

administratif dalam bentuk suatu pelayanan baik melalui sistem maupun jasa administrator. Oleh karena itu setiap organisasi memiliki layanan administrasi dengan berbagai sistem administrasi masing-masing. Organisasi nirlaba seperti lembaga pendidikan pun pasti memiliki sistem layanan administrasi yang mendukung kegiatan belajar mengajar. Seperti halnya dalam perguruan tinggi, dimana penyebutan administrasinya yaitu Administrasi Akademik

Administrasi Akademik merupakan hasil dari proses pemikiran, perencanaan, pengaturan, pelaksanaan, dan pengawasan yang bersifat teknis dan administratif dalam bidang akademik (Nurlaela&Sugiyanto 2020). Menurut Kemendiknas Administrasi Akademik merupakan proses dimana diselenggarakan kegiatan dalam hal akademik yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pembiayaan, dan pelaporan dengan menggunakan atau memanfaatkan fasilitas yang tersedia untuk mencapai tujuan akademik secara efektif dan efisien (Arifah Alfiani 2020). Setiap perguruan tinggi menyelenggarakan pelaksanaan teknis dan administratif akademik yang berbeda sesuai dengan kebutuhan masing-masing organisasi. Administrasi akademik didalam perguruan tinggi telah menggunakan jaringan sistem yang memadai guna meningkatkan layanan administrasi akademik. Kualitas pelayanan pelaksana administrasi akademik perguruan tinggi dapat dilihat dari beberapa aspek. Seperti keandalan pelaporan, kepastian informasi, daya tanggap, dan transparansi. Hal ini dapat dikatakan bahwa layanan administrasi akademis merupakan bentuk kegiatan yang ada diperguruan tinggi yang berfungsi melayani terkait akademik sesuai dengan hal-hal yang di rencanakan perguruan tinggi tersebut.

Layanan Administrasi Akademik Universitas Trilogi

Universitas Trilogi d/h STEKPI merupakan perguruan tinggi swasta yang berada di daerah kalibata, Jakarta selatan berdiri sejak tahun 1988. Struktural organisasi universitas trilogi salah satunya yaitu ada biro administrasi atau yang biasa disebut ADAK.ADAK merupakan Administrasi Akademik yang bertugas untuk melayani mahasiswa dalam urusan administrasi mengenai perkuliahan. Mulai dari surat menyurat, pendaftaran kartu rencana studi (KRS), penjadwalan kuliah, Absensi Mahasiswa, Absensi Dosen, Transkrip Nilai dan sebagainya. Struktur organisasi ADAK yaitu Kepala Biro ADAK yaitu ibu Dra. Sri Rahayuningsih, M.M dan struktur dibawah kepala biro ADAK ada staf-staf yang memiliki jobdesk masing-masing. Ada bagian pelayanan depan meliputi pelayanan surat-menyurat, KRS, Kartu Hasil Studi, Transkrip Nilai. Lalu ada bagian pelayanan siding, serta bagian pelayanan cetak ijazah.

ADAK dalam meningkatkan jasa pelayanan administrasi sudah berkembang menggunakan sebuah sistem IT yang membantu mahasiswa dalam urusan perkuliahan. Sistem tersebut dinamakan SIAKAD (Sistem Informasi Administrasi Akademik) yang dibuat sejak 2018. SIAKAD ini merupakan pembaruan dari sistem SIAT dengan menampilkan beberapa tampilan yang lebih beda dan baru. Sistem ini memudahkan mahasiswa serta dosen dalam mendukung kegiatan perkuliahan sehari-hari sampai dengan proses kelulusan kuliah S1 berakhir.

Penelitian Terdahulu

Sebelum dilakukannya penelitian ini, ada beberapa penelitian terdahulu yang meneliti mengenai hal yang sama, tetapi penelitian kali ini memiliki perbedaan dari penelitian yang sebelumnya telah dilakukan. Untuk mengetahui perbedaan-perbedaan yang ada,

Dalam penelitian Dwi Kartikasari (2018) diperoleh risiko-risiko yang ditemukan. Perencanaan dalam proses belajar mengajar, apa saja dan dampak apa saja yang terjadi. Dalam penelitian ini juga ditemukan daftar risiko yang diurutkan berdasarkan bobot risiko

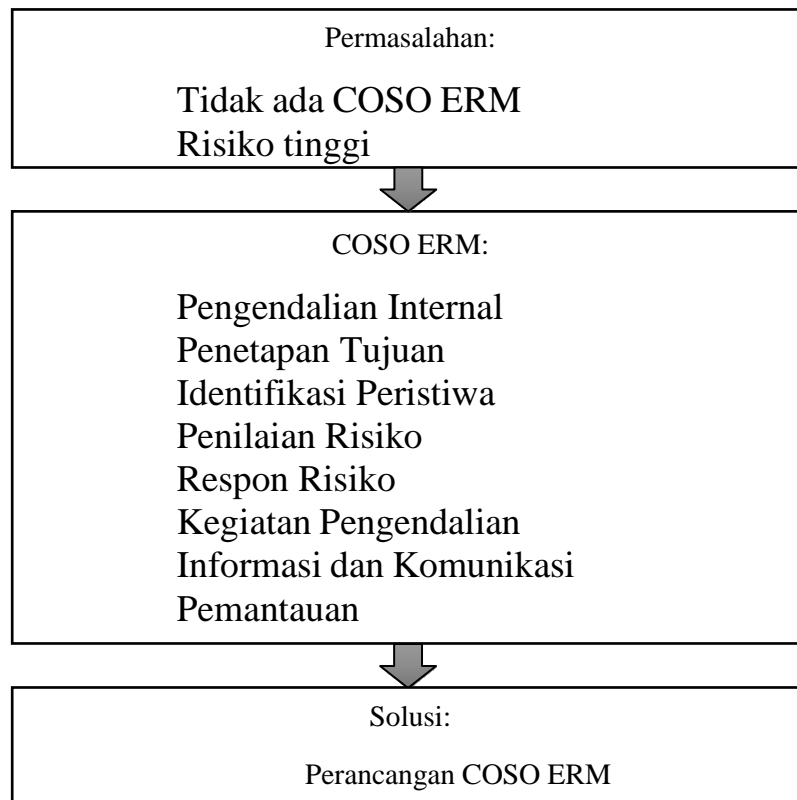
terbesar dengan harapan risiko akan memperoleh perhatian utama. Pendapat Mukhlis Supriyadi (2018) menyatakan bahwa *system* Manajemen Risiko membutuhkan struktur, proses dan prosedur Manajemen Risiko, serta pengendalian tingkat kebijakan, pengendalian operasional, pengendalian tingkat pengawasan serta proses manajemen risiko yang terdiri dari penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko serta penanganan (perlakuan) risiko, pemantauan dan *review* serta komunikasi dan konsultasi. Menurut Yuha Nadhirah Qintharah (2019) dengan judul Perancangan Penerapan Manajemen Risiko (Studi Kasus Pada UMKM Saripakuan CV. Jarwal Maega Buana) perancangan manajemen risiko UMKM Saripakuan menggunakan standar ISO 31000:2009 Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UMKM Saripakuan memiliki 14 risiko dalam UMKM Saripakuan. Seluruh risiko tersebut kemudian dibuatkan suatu manajemen risiko yang tertulis dan formal untuk diterapkan dalam UMKM Saripakuan. Perancangan manajemen risiko ini terdiri dari 7 tahapan proses yakni, proses penentuan konteks, proses identifikasi risiko, proses analisis risiko, proses evaluasi risiko, proses pengendalian risiko dan dua proses terakhir yang belum dapat dilaksanakan dalam UMKM Saripakuan yakni, proses pengawasan dan peninjauan, dan komunikasi dan informasi. Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Siti Andini Safitri, Yanti Rufaedah. Agustus (2020) menjelaskan bahwa proses bisnis dibagi ke dalam 3 bagian utama yaitu pengajuan kemitraan, pengajuan chick in serta pertanggung jawaban. Nantinya hasil pengendalian internal dapat menggunakan *control matrix* guna memberikan hasil berupa kelemahan yang memicu timbulnya risiko, maka diperlukan pengelolaan pengendalian risiko menggunakan ERM. Berdasarkan penelitian Rila Sanda Wahyuni dan Novita. (2020) menyimpulkan bahwa *Enterprise Risk Management* (ERM) berpengaruh signifikan terhadap proses perencanaan strategi. Hal ini tercermin dari aktivitas perencanaan strategi yang dilakukan Bank Syariah Mandiri (BSM) mengandung komponen komponen manajemen risiko. BM selalu konsisten dalam meningkatkan keunggulan bersaing melalui penguatan risk management. Menurut penelitian Rahmawati dan Suhendi (2021) dengan judul Evaluasi Manajemen Risiko Tata Kelola TI Berbasis COSO ERM *Integrated Framework* Pada Perguruan Tinggi XYZ, Hasil penelitian ini adalah sebuah dokumen manajemen risiko TKTI yang lebih memudahkan Badan Teknologi dan Sistem Informasi (BTSI) dan Unit Pelaksana Teknis (UPT) dalam mengelola dan meminimalisir risiko berdasarkan kejadian dan potensi kecenderungan, untuk mencegah kerugian besar pada Sekolah Tinggi Teknologi XYZ. Sejalan pula dengan penelitian Lela Nurlaela, Ramdany, dan Abdul (2021) dengan judul Desain *Enterprise Risk Management* Pada Perguruan Tinggi Di STIE Muhammadiyah Jakarta dengan hasil penelitiannya yaitu mampu mendeteksi risiko-risiko serta dapat melihat respon risiko sehingga dapat merumuskan pengendalian internal yang baik untuk organisasi.

Kerangka Berpikir

Manajemen risiko merupakan hal penting bagi suatu organisasi untuk dapat mencapai strategi serta tujuan organisasi. *Enterprise Risk Management* merupakan proses yang dilakukan dalam pengaturan strategi untuk mengidentifikasi kejadian-kejadian yang berpotensi mempengaruhi entitas dan mengelola risiko agar berada dalam batasan risiko dengan tujuan memberikan keyakinan yang memadai mengenai pencapaian tujuan organisasi. Menurut Moeller, COSO ERM adalah pedoman yang menjadi acuan perusahaan atau organisasi agar dapat menjalankan efisiensi manajemen risikonya dengan baik melalui penerapan yang penting yang terdiri dari 8 komponen serta 4 kategori.

Melalui penerapan ERM ini organisasi dapat mengetahui bagaimana cara untuk menindaklanjuti suatu risiko yang telah teridentifikasi agar dapat diminimalisir dampaknya terhadap strategi dan tujuan organisasi. Seperti organisasi nirlaba yaitu perguruan tinggi yang harus bisa mengelola risikonya dengan efektif agar kegiatan pelayanan dapat

terlaksana dengan baik dan maksimal. Hal ini dikarenakan banyak risiko yang sering terjadi didalam pelayanan administrasi akademik di perguruan tinggi sehingga penting agar dapat mengelola risikonya secara efektif. Perancangan dan penerapan COSO ERM yang baik akan membantu layanan administrasi akademik perguruan tinggi dalam mencapai tujuan organisasi.



Bagan 1. Kerangka Berpikir

Sumber: Data diolah

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif, menurut Sugiyono (2016:9) metode kualitatif deskriptif merupakan metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti merupakan sebagai instrument kunci Teknik pengumpulan data dilakukan secara trigulasi. Yang dimana peneliti bertujuan untuk membuat sebuah rancangan penerapan manajemen risiko yang sederhana secara kualitatif yang nantinya diharapkan akan dapat diimplementasikan dan dikembangkan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif oleh subjek penelitian yang dipilih yaitu Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi.

Pada penelitian ini peneliti mengambil subjek penelitian yaitu Biro Pelayanan Administrasi Akademik Universitas Trilogi. Pada penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder sebagai sumber data. Menurut Sugiyono (2010), data primer merupakan sumber data dalam pemberian informasinya dilakukan secara langsung pada pengumpulan data penelitian. Sedangkan, untuk data sekunder merupakan sumber data yang digunakan hanya sebagai pendukung dari data primer.

Metode Pengumpulan Data

- Studi Pustaka

Menurut Mestika Zed (2003), studi Pustaka merupakan serangkaian kegiatan yang berkenaan dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data Pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah bahan penelitian. Sumber data yang diambil untuk mengumpulkan data yaitu diambil dari beberapa referensi seperti *website* resmi, buku, jurnal, dan sumber lainnya.

- Wawancara

Wawancara merupakan kegiatan tanya-jawab secara lisan untuk memperoleh informasi dalam bentuk informasi yang diperoleh yang dinyatakan dalam bentuk tulisan, atau direkam secara audio. Penelitian ini dilakukan dengan wawancara tidak terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan secara random atau bebas, dengan mewawancarai staf dari Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi.

- Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya dari seseorang. Teknik ini digunakan sebagai pelengkap dalam pengumpulan data dari hasil wawancara yang berguna untuk hasil penelitian. Penelitian menggunakan dokumentasi sebagai salah satu data ataupun bukti untuk mengetahui beberapa bentuk pengendalian yang sudah dilakukan oleh Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi.

Teknik Analisis Data

Jenis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian adalah data kualitatif baik tertulis maupun tidak tertulis. Wawancara serta dokumentasi menjadi teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan model Miles dan Huberman sebagai teknik analisa data, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Miles dan Huberman (1992:20) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display* dan *data conclusion drawing/verification*.

Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan variabel COSO ERM yang ditampilkan pada tabel dibawah berikut. Nantinya narasumber menjawab pertanyaan yang diberikan oleh penulis berdasarkan komponen dari COSO ERM sesuai indikatornya.

Operasional Variabel	Sub-Variabel	Indikator
COSO ERM	Lingkungan Pengendalian	Integritas dan Nilai-Nilai Etika
		Komitmen terhadap Kompetensi
		Struktur Organisasi
		Penugasan Wewenang dan Tanggungjawab
		Standar SDM
	Penetapan Tujuan	Visi dan Misi
		Sasaran Strategis
	Identifikasi Peristiwa	Identifikasi Peristiwa Potensial terhadap Risiko
		Kondisi Perekonomian dan Sosial
		Proses Operasi
	Penilaian Risiko	Perkembangan Teknologi
		Identifikasi Risiko terkait Tujuan Organisasi
		Pengelolaan Risiko
	Respon Risiko	Menghindari Risiko
		Mengurangi Risiko
		Membagi Risiko
		Menerima Risiko
	Kegiatan Pengendalian	Pemisahan Tugas
		Keamanan dan Integritas
		Dokumentasi
Informasi dan Komunikasi	Informasi yang Relevan	
	Komunikasi Internal	
	Komunikasi Eksternal	
Pemantauan	Evaluasi Berkala	
	Pembaharuan Informasi	

Tabel 2. Operasional Variabel

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Operasi Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi

Setiap institusi pendidikan pasti memiliki aturan dan pelayanan yang harus diikuti, ditaati, dan dijalankan. Universitas Trilogi memiliki Biro untuk melakukan Pelayanan Administrasi dan Akademik untuk mempermudah Mahasiswa mengetahui informasi yang dibutuhkan. Bagian Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi atau yang biasa disebut ADAK memiliki tugas dan fungsi untuk melayani mahasiswa secara umum. Beberapa proses operasional yang dilakukan oleh ADAK adalah terkait registrasi mahasiswa, administrasi perkuliahan, administrasi terkait ujian, surat menyurat (surat keterangan aktif, cuti, mahasiswa keluar, magang, legalisir), serta administrasi untuk tugas akhir.

Identifikasi Risiko yang Mungkin Terjadi pada Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi

Melalui analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, peneliti menganalisis manajemen risiko yang ada untuk mengetahui kelemahan dari pengendalian yang telah diterapkan serta mengidentifikasi risiko berdasarkan kelemahan pengendalian yang telah

diterapkan tersebut. Dengan menganalisis kelemahan-kelemahan yang belum dapat diatasi dengan pengendalian yang ada, dapat diidentifikasi beberapa risiko, yaitu:

1. Pembagian *jobdesk* tidak dilengkapi dengan adanya struktur organisasi yang terstruktur dan jelas, sehingga akan memicu kurangnya efisiensi dan efektifitas terkait informasi dan komunikasi kepada Mahasiswa.
2. Penggunaan sistem informasi akademik (SIKAD) masih belum dilaksanakan secara maksimal, sehingga masih terdapat informasi yang terbatas dalam sistem sehingga berpotensi menimbulkan risiko kurang lengkapnya informasi.
3. Selama masa pandemi, peraturan terkait ujian yang telah diinformasikan dan dikomunikasikan kepada para dosen selaku pengajar dan pengawas ujian, masih belum optimal sehingga menimbulkan risiko adanya ketentuan, kebijakan, serta peraturan yang tidak dijalankan.

Perancangan Model Kerangka Kerja ERM berdasarkan COSO ERM Framework

Langkah yang diambil dan dilakukan oleh peneliti dalam menerapkan *Enterprise Risk Management* adalah dengan membuat perancangan model kerangka kerja *Enterprise Risk Management* pada subjek penelitian yaitu Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi yang disesuaikan dengan COSO ERM Framework. Perancangan COSO ERM dilakukan sesuai dengan komponen-komponen yang ada pada COSO ERM Framework dengan langkah-langkah terkait.

- Lingkungan Pengendalian

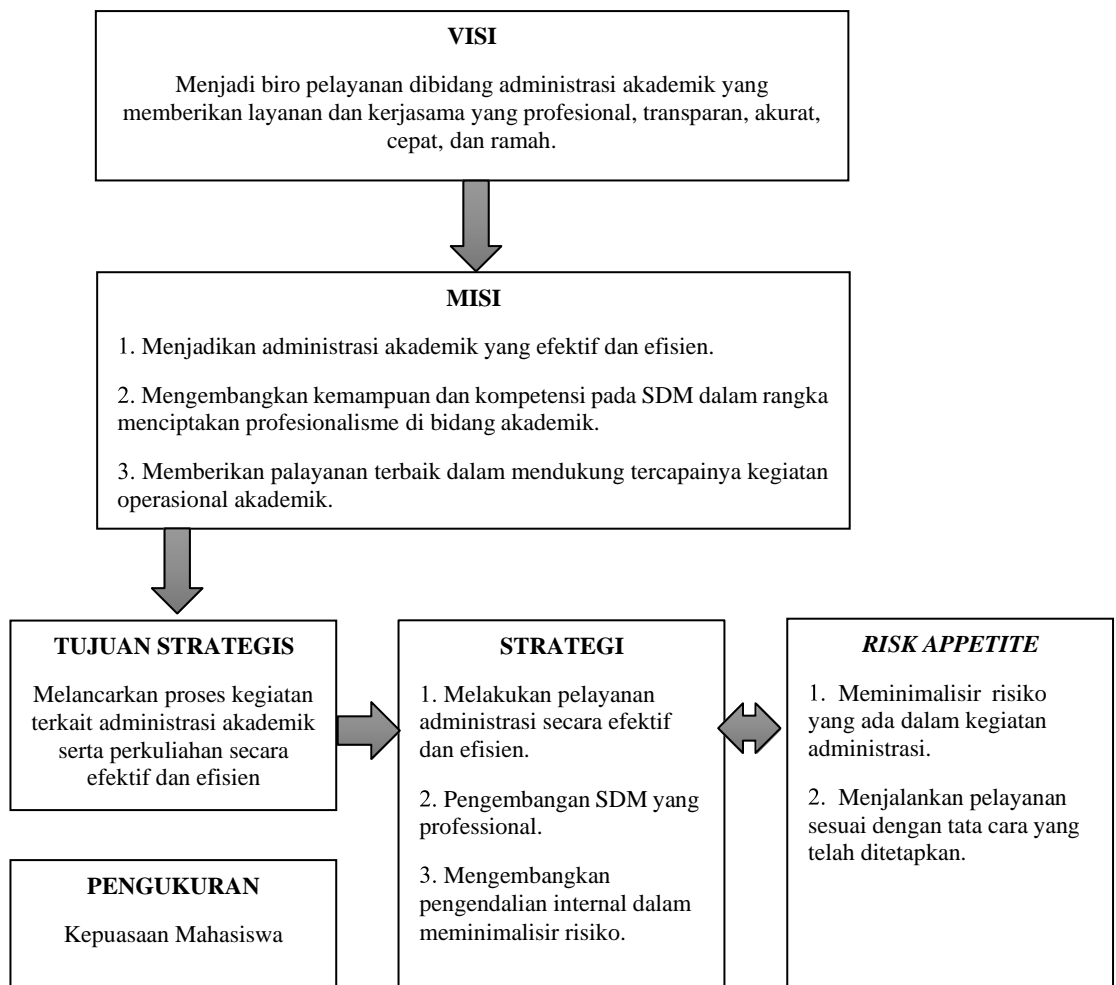
Risiko yang telah teridentifikasi, dipilih dan diterima serta dikelola berdasarkan pada pengalaman organisasi dalam menanggapi berbagai kegiatan yang memiliki risiko. Risiko-risiko yang dapat diterima oleh Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik (*risk appetite*) dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang akan dianalisis dengan berdasarkan jenis-jenis dan sumber risiko pada komponen *risk assessment*.

Lingkungan pengendalian Biro Pelayanan ADAK berdasarkan hasil wawancara oleh kepala biro ADAK menjelaskan bahwa ADAK tidak memiliki SOP khusus untuk ADAK tersendiri secara fisik melainkan secara umum, karena SOP kepegawaian telah dibuat dan dipegang oleh biro SDM. Selama masa pandemi, SOP tetap berjalan seperti biasa, hanya saja beberapa teknis disesuaikan dengan keadaan. Sama halnya dengan *jobdesk* masing-masing biro, *jobdesk* biro ADAK juga ditentukan dan dipegang oleh biro SDM. Staff-staff di ADAK telah menjalankan *jobdesk* yang telah ditetapkan dengan baik dan sesuai sehingga tidak terdapat *double job* pada setiap staff. Terkait lingkungan kerja, biro ADAK memiliki sistem kerja yang lebih tertata dan tertib dibandingkan biro lainnya yang ada di Universitas, hal ini dikarenakan staff biro ADAK yang harus selalu siap berada di Universitas untuk melakukan pelayanan administrasi dan akademik. Meskipun pada saat pandemi ketika kegiatan dilakukan secara daring, kegiatan operasional biro ADAK tidak bisa dilakukan dari rumah (*work from home*) seperti biro lainnya. Pelayanan administrasi akademik pun telah dilakukan sesuai kode etik yang ada, seperti pelayanan yang dilakukan dengan ramah dan sopan. Staff- staff dinilai sudah memiliki kompetensi, kualifikasi, serta posisi yang tepat dalam menjalankan tugasnya dan juga para staff telah mengikuti pelatihan *service excellent* untuk meningkatkan kinerja serta kualitas dalam pelayanan. Para staff yang bekerja di ADAK dinilai sudah memiliki komitmen terhadap kompetensinya dengan baik. Kepala biro pun telah menerapkan pengendalian yang dinilai cukup efektif dan efisien bagi staff-staff di ADAK dalam melakukan pelayanan. Karena jika pengendalian ini tidak dilakukan, maka akan berdampak kepada penilaian dari para Mahasiswa terhadap pelayanan ADAK di Universitas. Dari analisis wawancara yang telah kami lakukan, Saran dari kami yaitu dengan menambah staff

dalam adak agar dalam melayani mahasiswa tidak kewalahan apabila sedang penuh.

- Penetapan Tujuan

Dalam komponen penetapan tujuan Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi menyatakan dalam hasil wawancara bersama kepala biro ADAK menyatakan bahwa “ADAK sendiri belum memiliki visi misi tertulis, tetapi memiliki tujuan turunan dari Universitas. Dan Selama pandemi berlangsung, tidak banyak perubahan yang terjadi dalam proses operasional dalam pelayanan administrasi akademik. Pelayanan yang sebelumnya dilakukan secara tatap muka, kini dilakukan secara daring. Tetapi tetap melakukan pelayanan bagi Mahasiswa yang ingin datang langsung ke ADAK dengan tetap menerapkan protokol yang berlaku.” Dalam komponen ini, peneliti melakukan analisa dan membuat perancangan yang memuat visi misi serta tujuan strategis terkait sebagai berikut.



Bagan 2. Penetapan Tujuan Biro Pelayanan ADAK Universitas Trilogi

Sumber: Data diolah

- **Identifikasi Peristiwa**

Identifikasi peristiwa atau kejadian yang meliputi faktor eksternal yang terdiri dari peristiwa ekonomi eksternal, peristiwa lingkungan alami, peristiwa politik dan faktor sosial, serta faktor internal yang terdiri dari peristiwa infrastruktur internal serta peristiwa terkait proses internal. Dari hasil wawancara yang dilakukan bersama kepala biro terkait identifikasi risiko beliau menyampaikan “terkait berbagai peristiwa yang terjadi di lingkungan ADAK dalam penyelesaian masalah serta menangani risiko-risiko yang terjadi dari risiko rendah hingga risiko tinggi. Sejauh ini, risiko yang terjadi sudah diantisipasi dengan baik dan belum ada risiko tinggi yang terjadi dalam biro ADAK. Sebaiknya ADAK sangat meminimalisir risiko tinggi dengan memberlakukan peraturan yang ketat guna mengantisipasi risiko-risiko yang ada.” Analisa dari peneliti bahwa ADAK sudah cukup baik dalam meminimalisir risiko yang terjadi,

hanya saja terkadang masih ada miss komunikasi antar staff atau dosen tentang informasi yang disampaikan dari biro administrasi.

- **Penilaian Risiko**

Setiap risiko potensial yang ada pada Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi dipengaruhi oleh kondisi-kondisi internal maupun eksternal organisasi. Dalam hasil wawancara yang telah dilakukan oleh kepala biro ADAK mengungkapkan bahwa “Berdasarkan kemungkinan terjadinya risiko serta dampak yang diakibatkan oleh risiko tersebut. Sebelum pandemi, biro pelayanan ADAK telah menangani risiko-risiko yang terjadi, mulai dari risiko yang tinggi hingga rendah dapat ditangani dan diminimalisir risikonya. Sedangkan dimasa pandemi, terdapat beberapa risiko yang sulit untuk teridentifikasi dan terlambat untuk ditangani karena tidak dapat dipantau langsung oleh biro pelayanan ADAK.

Risiko yang ada dan telah diantisipasi seperti bocornya soal ujian, pemalsuan ijazah, serta penginputan nilai yang dilakukan oleh dosen. Risiko bocornya soal ujian memiliki pengendalian yang cukup kuat karena orang yang terlibat dalam peristiwa ini akan dikenakan sanksi yaitu dikeluarkan langsung oleh Universitas. Lalu pada risiko pemalsuan ijazah juga telah memiliki pengendalian yang ketat didalam proses penerbitan ijazah itu sendiri. Sedangkan dalam risiko penginputan nilai, ADAK tidak memiliki akses untuk melakukan penginputan nilai, tetapi akses ada sepenuhnya pada dosen untuk melakukan penginputan nilai. Risiko juga terjadi didalam penggunaan sistem informasi akademik (SIKAD) yang biasanya terjadi didalam portal berita untuk Mahasiswa. Seringkali Mahasiswa tidak atau tertinggal informasi terbaru karena keterbatasan tampilan pada SIKAD” Dari Risiko-risiko tersebut merupakan risiko dengan tingkat risiko yang tinggi. Lalu risiko-risiko dengan tingkat rendah pun sudah diantisipasi dengan cukup optimal. Saran dari analisa kami yaitu baiknya penanganan risiko lebih diperketat kembali, sebagai contoh pada penggunaan system informasi akademik dalam menampilkan berita yg ada hendaknya di perluas lagi agar mahasiswa dapat melihat seluruh berita dengan jelas agar tidak ada kesalah pahaman antar mahasiswa dengan pihak terkait

- **Respon Risiko**

Berdasarkan hasil penilaian risiko atas studi kasus tersebut, peneliti memberikan tanggapan untuk risiko-risiko ini yaitu:

- Menghindari Risiko. Risiko yang termasuk kedalam kelompok dengan hasil risiko yang tinggi, ditanggapi dengan menghindari risiko.
- Mengurangi Risiko. Risiko yang termasuk kedalam kelompok dengan hasil risiko yang sedang dan tinggi ditanggapi dengan mengurangi serta mengendalikan risiko yang ada.
- Membagi Risiko. Risiko yang termasuk kedalam kelompok risiko dengan hasil sedang ditanggapi dengan membagi risiko.
- Menerima Risiko. Risiko yang termasuk kedalam kelompok risiko dengan hasil rendah ditanggapi dengan penerimaan risiko.

Terdapat saran dari peneliti adalah dalam merespons risiko sebaiknya ADAK selalu mengantisipasi risiko-risiko yang tergolong tinggi, sehingga dapat dipastikan bahwa ADAK terhindar dari risiko-risiko tersebut, dan tidak berdampak pada proses operasional ADAK.

- Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian dari biro ADAK telah dilakukan dengan baik, dari hasil wawancara yang telah kami lakukan kepala biro ADAK menyatakan bahwa “dalam kegiatan pengendalian dalam kegiatan operasional ADAK kami telah melakukan pemisahan tugas yang sesuai, SOP yang ditetapkan sudah sangat jelas sesuai dengan peraturan yang ada, tingkat keamanan yang diterapkan dalam SIAKAD sudah cukup tinggi karena ada akses-akses tertentu, laporan dalam kegiatan operasional tersampaikan dengan baik dari kepala biro maupun staff dengan komunikasi yang baik.”. Berdasarkan hasil analisis terhadap penelitian, ada beberapa aktivitas pengendalian yang dapat dilakukan oleh Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi, yaitu:

1. Membuat struktur organisasi yang lebih jelas dengan pembagian *jobdesk* yang lengkap yang mengatur tiap-tiap staff dalam ADAK.
2. Memiliki dokumentasi fisik atas SOP serta *jobdesk* yang mengatur tentang sistem operasional ADAK.
3. Mendiskusikan dengan biro sistem informasi terkait kendala informasi dan komunikasi yang terjadi di SIAKAD.
4. Melakukan pemisahan pengiriman data serta dokumen agar pengarsipan dapat dilakukan secara berkelompok agar tidak tercampur, serta agar dokumentasi terlaksana dengan efektif dan efisien.
5. Tingkat keamanan sistem informasi yang tinggi dengan cara pembatasan akses (id serta *password*) sehingga tidak dapat diakses oleh sembarang orang.
6. Dokumentasi berupa bentuk laporan terkait data mahasiswa serta laporan rasio dosen dalam format excel.
7. Evaluasi secara berkala untuk melihat kinerja para staff dan melihat kesesuaian *jobdesk* yang diberikan.
8. Pengawasan serta pemeriksaan sistem pengendalian oleh pihak yang berwenang yaitu audit internal Universitas.
9. Melakukan beberapa penyesuaian dan perbaikan yang diperlukan terhadap kondisi tertentu.

- Informasi dan Komunikasi

Dalam komponen ini kepala biro ADAK menjelaskan bahwa “informasi yang ada kurang tersampaikan dengan baik karena penayangan berita dalam *platform* SIAKAD yang kurang terlihat oleh mahasiswa sehingga mahasiswa akan menanyakan kembali ke biro ADAK, dalam hal komunikasi internal dilakukan dengan cek ulang atau evaluasi *jobdesk* yang dilakukan oleh staff secara berkala kepada kepala biro, dan informasi yang didapat dari kepala biro kepada staff terkadang terjadi miskomunikasi antara bagian adak dengan bagian lainnya.” Komponen informasi dan komunikasi dibutuhkan sebagai proses yang menjadi penghubung dari tiap-tiap komponen dalam COSO ERM, sehingga langkah yang disusun peneliti untuk tahapan ini yaitu:

1. Mendiskusikan perancangan kerangka manajemen risiko dengan pihak internal organisasi yang didalam penelitian ini adalah Kepala Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi.
2. Memberikan saran terkait kelemahan-kelemahan dalam pengendalian yang telah teridentifikasi dan mengkomunikasikannya kepada Kepala Biro serta bagian terkait.
3. Mensosialisasikan hasil akhir yang telah disepakati kepada seluruh staff ADAK.

Saran yang dapat diberikan peneliti terkait informasi dan komunikasi yang terdapat dalam ADAK adalah:

1. Komunikasi internal dalam lingkungan ADAK sangat diperlukan, baik antara kepala biro dengan staf-staf ADAK maupun antara staf ADAK lainnya, agar tidak terjadinya mis komunikasi dalam menyampaikan informasi kepada mahasiswa.
2. Memberikan saran pembaruan atau perubahan terhadap SIAKAD, terkait dalam penayangan informasi atau berita yang kurang terlihat oleh mahasiswa.

- **Pemantauan**

Proses pemantauan merupakan proses yang dilakukan untuk mengevaluasi apakah risiko-risiko yang terjadi telah dilakukan dan diatasi dengan baik. Menurut hasil wawancara bersama kepala biro adak beliau menyatakan bahwa “evaluasi dilakukan secara berkala untuk melihat kinerja staff setiap bulannya serta pengawasan dan pemeriksaan sistem pengendalian dilakukan oleh audit internal universitas dan setiap *progress* pengendalian yang telah ditetapkan selalu disampaikan kembali kepada pegawai ADAK”

Untuk menentukan apakah seluruh komponen dari ERM yang telah dijalankan selalu memiliki fungsi yang efektif, diperlukan proses pemantauan yang nantinya proses pemantauan ini akan membutuhkan peran aktif dari setiap bagian dan tingkatan pegawai yang ada dalam organisasi. Komponen pemantauan meliputi beberapa kegiatan, yaitu:

1. Mengikuti perkembangan informasi terkait risiko sesuai dengan sumber dan jenis risiko, serta perubahan-perubahan yang terjadi.
2. Mempertimbangkan temuan dan rekomendasi dari laporan audit internal.
3. Melakukan pengawasan dan pengembangan terhadap penerapan ERM secara teratur dan berkala.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini, yaitu dalam proses operasional Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik memiliki 5 tugas utama yaitu terkait registrasi, administrasi perkuliahan, administrasi ujian, surat menyurat (surat keterangan aktif, cuti, mahasiswa keluar, surat magang, legalisir), dan administrasi tugas akhir. Selanjutnya dalam evaluasi yang dilakukan terhadap pengendalian memiliki adanya beberapa kelemahan dan setiap kelemahan yang ada akan menimbulkan risiko, yang dimana perlu dikelola melalui ERM. Dalam perancangan COSO ERM menghasilkan risiko-risiko teridentifikasi yang mungkin terjadi pada Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi. Pada Risiko ditanggapi dengan menghindari risiko, mengurangi risiko, menerima risiko, dan membagi risiko.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan perancangan yang sesuai serta meningkatkan efektifitas dan efisiensi manajemen risiko bagi Biro Pelayanan Administrasi Akademik Universitas Trilogi. Berdasarkan hasil dan pembahasan sebelumnya, maka dapat diberikan saran dan rekomendasi, yaitu:

- Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi perlu menetapkan struktur organisasi serta visi misi terkait tujuan strategis.
- Untuk Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik Universitas Trilogi untuk mempertimbangkan dan menerapkan hasil perancangan COSO ERM dengan baik.

- Mendiskusikan dan melakukan *review* secara berkala dengan melibatkan pihak terkait untuk tujuan efektifitas dan efisiensi manajemen risiko.

LIMITASI DAN STUDI LANJUTAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan karena penelitian yang dilakukan ini cakupannya sangat luas dan cukup rumit jika harus mengambil keseluruhan Biro yang ada disuatu Universitas dan terhadap Universitas yang ada di seluruh Indonesia. Maka dari itu peneliti memberikan batasan terhadap ruang lingkup penelitian ini agar penelitian ini dapat lebih terarah dengan satu Universitas tertentu. Batasan yang ditetapkan adalah ruang lingkup atau studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini adalah salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang ada di DKI Jakarta yaitu Universitas Trilogi. Serta yang menjadi subjek penelitian adalah Biro Pelayanan Administrasi dan Akademik (ADAK).

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada kepala serta staff biro pelayanan administrasi akademik Universitas Trilogi yang telah meluangkan waktunya untuk melakukan wawancara penelitian ini.

REFERENSI

Djuitaningsih, T. (n.d.). Efektivitas Enterprise Risk Management untuk Mencegah Terjadinya. p. 2. Retrieved September 25, 2021, from <http://repository.bakrie.ac.id/1251/1/005.%20artikel%20Tita%20Djuitaningsih%20untuk%20Perpustakaan%20UB.pdf>

Edwin. (2018, Maret 01). *Enterprise Risk Management (ERM)*. Retrieved September 25, 2021, from <https://ibfgi.com/enterprise-risk-management-erm/>
HERO, C. (n.d.). *Prioritas Risiko dan Perencanaan Respons*.

Kartikasaria, D. (2018). Perancangan Prosedur Berbasis Manajemen Risiko pada Perguruan Tinggi dalam Rangka Migrasi ke ISO 9001:2015 . *Journal of Applied Accounting and Taxation Article History Vol. 3, No. 2, October 2018, 143-149 Received September, 2018 e-ISSN: 2548-9925 Accepted September, 2018 , 143-149.*

Lela Nurlaela Wati1, R. M. (2021). DESAIN ENTERPRISE RISK MANAGEMENT PADA PERGURUAN TINGGI DI STIE MUHAMMADIYAH JAKARTA. *JURNAL AKUNTANSI, Vol. 10, No. 2 p-ISSN (2301-4075), 289-309.*

Moeller, R. (2015). *Brink's Modern Internal Auditing A Common Body of Knowledge Eight Edition*. WILEY.

Mukhlisa*, S. a. (2018). Desain Sistem Manajemen Risiko pada Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN BH) Studi Kasus pada Universitas Gadjah Mada. *Journal of Applied Accounting and Taxation Article History Vol. 3, No. 2, October 2018, 158-167 Received September, 2018 e-ISSN: 2548-9925 Accepted September, 2018 , 158-167.*

Neni Purwati*1, H. W. (2021). *Transformasi Layanan Administrasi Akademik Perguruan Tinggi di Masa Pandemi COVID-19* . *Teknika Vol. 15, No. 01, Juni 2021: 23 – 31 .*

Neni Purwati*1, H. W. (2021). *Transformasi Layanan Administrasi Akademik Perguruan Tinggi di Masa Pandemi COVID-19* . *JURNAL TEKNIKA ISSN: 0854-3143 e-ISSN: 2622-3481 Teknika Vol. 15, No. 01, Juni 2021, 23 – 31 .*

Nurlaela1, S. 2. (2019). PENGARUH KINERJA DOSEN DAN KUALITAS LAYANAN ADMINISTRASI AKADEMIK TERHADAP KEPUASAN MAHASISWA DAMPAKNYA TERHADAP PRESTASI BELAJAR DI UNIVERSITAS PAMULANG TANGERANG SELATAN. *PROSIDING SEMINAR NASIONAL HUMANIS 2019* , 577-589.

Qintharah, Y. N. (2019). Perancangan Penerapan Manajemen Risiko (Studi Kasus Pada Umkm Saripakuan CV. Jarwal Maega Buana). *JRAK Vol. 10 No.1* , 67-86.

RilaSandaWahyuni1, N. (2020). COSO ERM Framework as The Basis of Strategic Planning in Sharia Banking. *Article history: Received:2020-12-31 Revised:2020-12-31 Accepted:2020-12-31*.

Siti Andini Safitri, Y. R. (2020). Perancangan Enterprise Risk Management pada Perusahaan Peternakan (Studi Kasus pada PT Aretha Nusantara Farm) . *Prosiding The 11th Industrial Research Workshop and National Seminar Bandung, 26-27 Agustus 2020* , 943-948.

Suhendi, R. N. (2021). EVALUASI MANAJEMEN RISIKO TATA KELOLA TI BERBASIS COSO ERM . *Jurnal Informatika Terpadu*

Vol. 7 No. 1 , 15-20. Tuanakotta, T. M. (2019). *Audit*

Internal Berbasis Risiko. Salemba Empat.

Zamzami, F. F. (2014). *Audit Internal Konsep dan Praktik*. Gadjah Mada University Press.