



SKRIPSI

**MANAJEMEN RISIKO BIDANG AKADEMIK PADA
DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS INSTITUT TEKNOLOGI
SEPULUH NOPEMBER**

ACHMAD YULIAN DWI PRASETYO

NRP. 0911134000024

Dosen Pembimbing :

Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.

Dosen Ko-Pembimbing :

Geodita Woro Bramanti, S.T., Meng.Sc.

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS

FAKULTAS BISNIS DAN MANAJEMEN TEKNOLOGI

INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

SURABAYA

2018

(Halaman Ini Sengaja Dikосongkan)



UNDERGRADUATE THESIS

***RISK MANAGEMENT ACADEMIC IN DEPARTMENT BUSINESS
MANAGEMENT SEPULUH NOPEMBER INSTITUTE OF
TECHNOLOGY.***

ACHMAD YULIAN DWI PRASETYO

NRP. 0911134000024

SUPERVISOR :

Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.

CO-SUPERVISOR :

Geodita Woro Bramanti, S.T., Meng.Sc.

DEPARTMENT OF BUSINESS MANAGEMENT

FACULTY OF BUSINESS AND TECHNOLOGI MANAGEMENT

SEPULUH NOPEMBER INSTITUTE OF TECHNOLOGY

SURABAYA

2018

(Halaman Ini Sengaja Dikosongkan)

LEMBAR PENGESAHAN
MANAJEMEN RISIKO BIDANG AKADEMIK PADA DEPARTEMEN
MANAJEMEN BISNIS INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

Oleh :

Achmad Yulian Dwi Prasetyo

NRP. 09111340000024

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen

Pada

Program Studi Sarjana Manajemen Bisnis
Departemen Manajemen Bisnis
Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Tanggal Ujian : 23 Juli 2018

Disetujui Oleh :
Dosen Pembimbing Skripsi

Pembimbing

Ko - Pembimbing

Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.

Geodita Woro Bramanti, S.T., Meng.Sc.

NIP. 195904301989031001

NIP. 1985201712063

Seluruh tulisan yang tercantum pada Skripsi ini merupakan hasil karya penulis sendiri, dimana isi dan konten sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis. Penulis bersedia menanggung segala tuntutan dan konsekuensi jika di kemudian hari terdapat pihak yang merasa dirugikan, baik secara pribadi maupun hukum.

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi Skripsi ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh isi Skripsi dalam bentuk apa pun tanpa izin penulis.

**MANAJEMEN RISIKO BIDANG AKADEMIK PADA
DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS INSTITUT TEKNOLOGI
SEPULUH NOPEMBER**

ABSTRAK

Dimulai pada tahun 2015, Indonesia menghadapi tantangan baru yaitu Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Berlakunya MEA ini memaksa perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan diharapkan mampu mencetak lulusan yang mampu bersaing dan mempertahankan Indonesia dari invasi akademik dan pekerja asing. Hal ini dapat dicapai, apabila perguruan tinggi tersebut memiliki standarisasi perguruan tinggi kelas dunia (*World Class University*).

Sebagai perguruan tinggi negeri dengan peringkat sepuluh besar di Indonesia, ITS memiliki visi untuk menjadi universitas bertaraf internasional. Hal ini, membuat ITS harus memiliki strategi yang mana pelaksanaannya perlu diterapkan hingga pada level departemen yang ada di seluruh ITS. Salah satu departemen baru yang mempunyai visi yang sejalan dengan ITS adalah Departemen Manajemen Bisnis ITS. Salah satu bidang akademik yang perlu dioptimalkan adalah bidang pengajaran. Pengajaran erat kaitannya dengan keberhasilan suatu departemen yang ditunjukkan melalui kualitas dari lulusan yang ada. Akan tetapi, dalam pelaksanaannya didapatkan bahwa adanya penyesuaian kurikulum setiap pergantian tahun ajaran baru. Oleh karena itu, Departemen Manajemen Bisnis perlu melakukan manajemen risiko yang berfokus pada bidang pengajaran

Dalam penelitian ini digunakan kerangka pemikiran menggunakan pendekatan ISO 31000. Tahapan pertama, Identifikasi risiko dilakukan dengan menggunakan mengetahui proses bisnis serta *fishbone diagram*. Dari pendekatan tersebut, hasil identifikasi risiko yang diperoleh berupa alokasi risiko dikelompokkan menjadi 4 bagian yaitu mahasiswa, dosen, kurikulum, dan lingkungan akademik yang dapat mempengaruhi pengajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis ITS. Selanjutnya risiko tersebut dinilai berdasarkan nilai *severity* dan *occurrence* yang dipetakan ke dalam risk matrix sehingga berdasarkan nilai risiko, didapatkan masing-masing dua risiko yang termasuk dalam kategori *high risk* dan *low risk* dan tujuh risiko yang termasuk *moderate risk*. Terdapat dua risiko paling tinggi yang segera memerlukan mitigasi, strategi pembelajaran dalam mitigasi perlu di terapkan agar proses pembelajaran tidak terganggu.

Kata Kunci: Departemen Manajemen Bisnis, ISO 31000, ITS, Manajemen Risiko, Risk Matrix, World Class University.

(Halaman Ini Sengaja Dikosongkan)

**RISK MANAGEMENT ACADEMIC IN DEPARTMENT BUSINESS
MANAGEMENT SEPULUH NOPEMBER INSTITUTE OF
TECHNOLOGY.**

ABSTRACT

Since 2015, Indonesia faces a new challenge namely the ASEAN Economic Community (MEA). The enforcement of this MEA forces universities as educational institutions is expected to produce graduates who are able to compete and defend Indonesia from academic and foreign workers' invasions. This can be achieved, if the college has a standardization of world-class universities (World Class University).

As a top ten universities in Indonesia, ITS has a vision to become an international university. Based on this situation, ITS must have a strategy that the implementation needs to be applied to the all departments in ITS. One of the new departments that has a same vision with ITS is the ITS Business Management Department. One of the academic areas that need to be optimized is the field of teaching. Teaching is closely related to the success of a department which is demonstrated through the quality of the existing graduates. However, in the implementation it is found that there is a curriculum adjustment every new semester. Therefore, Business Management department needs to conduct risk management that focuses on the teaching field.

In this study, the framework that has been used is ISO 31000 approach. The first stage, risk identification is done by knowing the business process and fishbone diagram. From these approaches, risk identification results obtained in the form of risk allocation are grouped into 4 sections: students, lecturers, curriculum, and academic environment that can influence teaching conducted by ITS Business Management Department. Furthermore, the risk is assessed based on the severity and occurrence values mapped into the risk matrix. Based on the risk matrix, it was obtained each of two risks included in the category of High Risk and Low Risk and seven risks that include Moderate Risk. There are two High Risk that immediately require mitigation, learning strategies in mitigation need to be applied so that the learning process is not disturbed.

Keywords: Departemen Business Management, ISO 31000, ITS, Risk Management, Risk Matrix, World Class University.

(Halaman Ini Sengaja Dikosongkan)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkah serta rahmat-Nya, penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan judul “Manajemen Risiko Bidang Akademik Pada Departemen Manajemen Bisnis Institut Teknologi Sepuluh Nopember”, yang merupakan syarat akhir untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Sarjana (S1) pada Departemen Manajemen Bisnis ITS selesai dengan tepat waktu.

Dalam pembuatan skripsi tentunya penulis melibatkan berbagai banyak pihak mulai dari bantuan, dukungan, serta bimbingan dari banyak pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibunda tercinta Umi Saroh S.H serta Bude Musa yang senangtiasa sabar dan selalu memberikan doa, dukungan, dan motifasi kepada penulis.
2. Keluarga Besar penulis Tante Wati, Bunda Dayah, Bunda Lia, mas Fajar, Imron, dan Syauqi yang tiada henti mendoakan dan memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan pengerjaan skripsi.
3. Bapak Imam Baihaqi, S.T., M.Sc, Ph.D selaku Ketua Departemen Manajemen Bisnis ITS.
4. Bapak Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M selaku Kepala Program Studi Sarjana Departemen Manajemen Bisnis serta dosen wali yang memberikan *support* dan motivasi kepada penulis.
5. Bapak Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M. Sc selaku dosen pembimbing yang telah memberikan dorongan, masukan, serta motivasi kepada penulis selama pengerjaan skripsi.
6. Ibu Geodita W. Bramanti, S.T., M.Eng selaku dosen ko-pembimbing yang memberikan masukan, dorongan, motivasi, dan membagi pengetahuan kepada penulis.

7. Tenaga kependidikan khususnya Bapak Sugeng, Ibu Nurul, Bapak Bagus, Bapak Joko dan Mbak Cindy selaku staf tenaga kependidikan Departemen Manajemen Bisnis yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
8. Teman-teman Kabinet BMSA 3 2015/2016 atas bantuan dan dukungan yang membantu mengisi dan mencari ilmu-ilmu baru organisasi selama 3 tahun.
9. Teman-teman Staf SRD 2 BMSA 3 yang berjuang Bersama-sama dalam menyelesaikan serta siding skripsi pada semester genap tahun 2018.
10. Teman-teman Rhekara Baraja, Dio, Wira, Dito, Noer, Brio dan teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas dukungan dan waktu yang telah di luangkan untuk menemani dan membantu penulis dalam menyusun skripsi.
11. Keluarga Forselory khususnya Forsmen yang menemani penulis dan memberikan canda serta tawa selama masa perkuliaha.
12. Kepada Lintang, Gilang, Nyemas, Irvan, Fadil, Matias, Jeremi dan Bobby yang selalu mendukung dan membantu penulis dalam formatting serta penyusunan laporan skripsi.
13. Teman-teman IKS Laili, Ade, Anisa Pungky, Sambudi, Lailatul, dan Anisatin yang selalu mensupport dan mendoakan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.
14. Teman-teman BSO Vivat Press dan Sie. Konsum ITS Ekspo atas *support* dan doanya yang tiada hentinya untuk membantu penulis dalam menyusun skripsi.
15. Seluruh pihak yang telah membantu proses penyusunan laporan penelitian ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis sangat mengharapkan kritik serta saran yang membangun agar dapat menyempurnakan isi dari laporan ini, sehingga laporan penelitian ini dapat bermanfaat dan membantu banyak pihak.

Surabaya, 23 Juli 2018

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	v
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	ix
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR TABEL	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
2.1 Latar Belakang.....	1
2.2 Tujuan Penelitian	4
2.3 Manfaat Penelitian	4
2.4 Batasan Penelitian.....	5
2.5 Sistematika Penulisan	5
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
3.1 Perguruan Tinggi	7
3.1.1 Manajemen Perguruan Tinggi	8
3.1.2 <i>World Class University</i>	8
3.1.3 Standar Penilaian World Class University	9
3.2 Proses Bisnis	11
3.2.1 <i>Value Chain</i>	12
3.2.2 Proses Bisnis Pada Perguruan Tinggi.....	13
3.3 Manajemen Risiko	15
3.3.1 Analisis dan Identifikasi Risiko.....	16
3.3.2 Respon Manajemen Risiko	17

3.3.3	Tipe Risiko	17
3.3.4	Manfaat Manajemen Risiko	18
3.4	ISO 31000	18
3.5	<i>Fishbone Diagram Analysis</i>	22
3.6	Rangkuman Hasil Penelitian Terdahulu	23
BAB III METODE PENELITIAN		31
4.1	Penentuan Objek dan Waktu Penelitian	31
4.2	Desain Penelitian	31
4.2.1	Jenis Penelitian	31
4.2.2	Data yang Dibutuhkan	32
4.2.3	Pengumpulan Data	32
4.3	Proses Penelitian	33
4.3.1	Identifikasi Permasalahan	33
4.3.2	Identifikasi Proses Bisnis	34
4.3.3	Identifikasi Risiko	34
4.3.4	Penilaian dan Evaluasi Risiko	34
4.3.5	Perencanaan Mitigasi Risiko	35
4.3.6	Analisa dan Intepretasi Data	35
4.3.7	Penarikan Kesimpulan dan Saran	35
BAB VI ANALISIS DAN PEMBAHASAN		37
5.1	Profil Departemen Manajemen Bisnis	37
5.1.1	Visi, Misi, dan Tujuan Departemen Manajemen Bisnis	38
5.1.2	Struktur Organisasi	38
5.2	Pengumpulan Data	39
5.2.1	Data Dosen Pengajar Departemen Manajemen Bisnis	40
5.2.2	Data Mahasiswa Aktif Departemen Manajemen Bisnis	41

5.3	Identifikasi Proses Bisnis Pada Departemen Manajemen Bisnis	42
5.4	Analisis Proses Bisnis.....	43
5.4.1	Aktivitas Utama (<i>Primary Activity</i>).....	44
5.4.2	Aktivitas Pendukung (<i>Primary Support Service</i>)	46
5.5	Identifikasi Risiko Pada Sistem Pengajaran	48
5.6	Penilaian dan Evaluasi Risiko Pada Sistem Pengajaran	52
5.6.1	Penentuan Nilai Risiko	52
5.6.2	Evaluasi Risiko	55
5.6.3	Pemetaan Level Risiko	56
5.6.4	Penanganan Level Risiko	57
5.7	Mitigasi Risiko.....	59
5.8	Analisis Evaluasi Risiko	65
5.9	Implikasi Manajerial	68
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		71
6.1	Simpulan	71
6.2	Saran	73
DAFTAR PUSTAKA.....		75
LAMPIRAN		79

(Halaman Ini Sengaja Dikosongkan)

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 <i>Framework</i> ISO 31000	19
Gambar 2. 2 Model ISO 31000:2009 (<i>risk management process</i>)	19
Gambar 3. 1: <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian	36
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Departemen Manajemen Bisnis.....	39
Gambar 4. 2 Proses Bisnis Pada Departemen Manajemen Bisnis.....	43
Gambar 4. 3 Diagram sebab akibat (<i>fishbone diagram</i>).....	48

(Halaman Ini Sengaja Dikosongkan)

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Tabel Indikator Penilaian dan Bobot WCU Menurut ARWU.....	10
Tabel 2. 2 Tabel indikator Penilaian dan Bobot WCU Menurut THSE	10
Tabel 2. 3 Tabel Penilaian WCU Menurut WEBOMETRIC	11
Tabel 2. 4 Skala Frekuensi Kejadian Risiko.....	20
Tabel 2. 5 Skala <i>Severitas</i> Kejadian Risiko.....	20
Tabel 2. 6 Tingkat Risiko dan Aksi yang diperlukan	21
Tabel 2. 7 <i>Table Risk mapping</i>	21
Tabel 2. 8 Hasil Sintesis Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 3. 1 <i>Expert Sampling</i> Pada Penelitian.....	33
Tabel 4. 1 Dosen Pengajar Departemen Manajemen Bisnis	40
Tabel 4. 2 Data Mahasiswa Aktif	41
Tabel 4. 3 Identifikasi Risiko Pada Mahasiswa.....	49
Tabel 4. 4 Identifikasi Risiko Pada Dosen	50
Tabel 4. 5 Identifikasi Risiko Pada Kurikulum	51
Tabel 4. 6 Identifikasi Risiko Pada Lingkungan Akademik.....	52
Tabel 4. 7 Tabel Penilaian Risiko.....	53
Tabel 4. 8 Tabel <i>Risk Matrix</i> Pada Departemen Manajeme Bisnis	56
Tabel 4. 9 Level Risiko Berdasarkan Nilai Risiko	57
Tabel 4. 10 Penanganan Risiko	58
Tabel 4. 11 <i>Risk Register</i> Pada Departemen Manajemen Bisnis.....	60
Tabel 4. 12 Implikasi Manajerial.....	70

(Halaman Ini Sengaja Dikosongkan)

BAB I

PENDAHULUAN

Pada penelitian akan dijelaskan mengenai tentang latar belakang, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan batasan serta asumsi yang akan dibahas dalam bab satu.

1.1 Latar Belakang

Dimulai pada tahun 2015, Indonesia menghadapi tantangan baru yaitu Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2015. Berlakunya MEA ini memaksa Indonesia termasuk kalangan akademisi untuk bersaing dengan negara-negara di Asia Tenggara. Menurut Malisi (2017) perubahan kondisi politik, sosial ekonomi, dan budaya masyarakat akibat adanya MEA mengacu pada peran serta fungsi dari Perguruan Tinggi (PT) yang lebih kompleks yang mana maka harus disesuaikan dengan kebijakan yang berlaku pada perguruan tinggi tersebut.

Perguruan tinggi tidak hanya dituntut dengan kebijakan-kebijakan yang berlaku tetapi juga diuntut menjadi *agent of education*, serta menjadi *agent of research and development*, *agent of knowledge and technology transfer* dan *agent of economic development* bagi lingkungan dan masyarakat sekitar. Selain itu, perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan diharapkan mampu mencetak lulusan yang mampu bersaing dan mempertahankan Indonesia dari invasi akademik dan pekerja asing. Hal ini dapat dicapai, apabila perguruan tinggi tersebut memiliki standarisasi perguruan tinggi kelas dunia (*World Class University*).

Perguruan tinggi dapat dikategorikan sebagai *World Class University* apabila memiliki akreditasi internasional. Kriteria utama yang harus dipenuhi perguruan tinggi untuk mencapai akreditasi internasional meliputi kualitas penelitian, lulusan kerja, kualitas pengajaran dan infrastruktur (Altbach & Salmi, 2012).

Dikutip dari halaman resmis ITS (2018) sebagai perguruan tinggi pada tahun 2017 ITS menduduki peringkat terbaik ke-5 di Indonesia berdasarkan penilaian Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti) dan menjadi 10 universitas unggulan di Indonesia versi QS World University Ranking. Institut Teknologi Sepuluh Nopember memiliki visi menjadi perguruan tinggi

bertaraf internasional. Visi besar inilah yang membuat ITS harus memiliki strategi yang mana pelaksanaannya perlu diterapkan hingga pada level departemen yang ada di seluruh ITS.

Dalam perjalanan ITS menjadi perguruan tinggi bertaraf internasional (*World Class University*), ITS akan menemui banyak hambatan, masalah, serta lamanya waktu penerapan pada departemen yang ada di ITS. Terlebih lagi, mulai bermunculan banyak departemen baru di ITS.

Departemen Manajemen Bisnis sebagai salah satu departemen baru di ITS mempunyai visi yang sejalan dengan visi ITS. Menurut Kurnia & Murdaningsih (2017) dikutip dari News republika bahwa Departemen Manajemen Bisnis telah melakukan kerja sama dengan *University of Queensland Business School* (UQBS), Australia untuk program *Double Degree* (DD) strata satu (S1). Langkah kerjasama yang Departemen Manajemen Bisnis ITS dengan *University of Queensland* adalah sebagai salah satu upaya pendukung terwujudnya visi ITS menuju *World Class University* (WCU).

Langkah kerjasama yang dilakukan Departemen Manajemen Bisnis dalam pembukaan program *double degree* perlu adanya perencanaan yang sangat matang untuk penerapan program kerjasama yang di lakukan dengan *University of Queensland*. Perencanaan dapat berupa penyamaan kurikulum, perbaikan kualitas pengajar, dan persiapan bagi mahasiswa yang ingin mengikuti program *double degree*. Penyelarasan yang dilakukan Departemen Manajemen Bisnis dengan salah satu program pendidikan bertaraf internasional yang dilakukan ITS membutuhkan persiapan yang matang serta dukungan dari ITS sendiri.

Akan tetapi dalam perjalanannya Departemen Manajemen Bisnis harus mempunyai RENSTRA (Rencana Strategis) serta sumber daya yang mendukung agar program yang telah disusun serta digagas oleh Manajemen Bisnis sendiri dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun dengan pihak birokrasi pusat. Melihat potensi yang dimiliki oleh Departemen Manajemen Bisnis, maka Manajemen Bisnis perlu mempersiapkan sumber daya yang ada agar mendukung program yang telah berjalan. Sumber daya yang harus dimaksimalkan antara lain: Sumber Daya Manusia (SDM) meliputi dosen pengajar, staf tenaga kependidikan,

serta mahasiswa yang saling mendukung agar dapat tercipta tujuan yang berkesinambungan. Selanjutnya adalah sumber daya teknologi yang meliputi fasilitas teknologi yang digunakan dalam mempercepat serta mempersingkat pengerjaan yang ada seperti adanya pembuatan surat menyurat secara online, adanya penginformasian akademik, lomba, beasiswa, dan lain-lain melalui akun sosial Manajemen Bisnis agar seluruh informasi dapat diperoleh mahasiswa secara cepat.

Salah satu bidang akademik yang perlu dioptimalkan pada departemen Manajemen Bisnis adalah bidang pengajaran. Pengajaran erat kaitannya dengan sumber daya manusia karena, pada bidang pengajaran keberhasilan suatu departemen ditunjukkan melalui kualitas dari lulusan yang ada. Akan tetapi, dalam pelaksanaan program pengajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis didapatkan bahwa adanya penyesuaian kurikulum setiap pergantian tahun ajaran baru yang mengakibatkan program pengajaran sering berubah karena banyak mata kuliah yang kurang sesuai dengan implementasi yang diharapkan oleh lapangan kerja. Dengan demikian perlulah penerapan manajemen risiko dalam bidang pengajaran agar dalam hal merancang metode pembelajaran yang dilakukan oleh pengajar departemen tidak menimbulkan dampak risiko yang dapat mempengaruhi kualitas belajar mahasiswa.

Maka dari itu, dalam peningkatan hasil pengajaran yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis perlu adanya penerapan manajemen risiko agar setiap pengambilan keputusan dalam satu kegiatan tidak membawa konsekuensi risiko terhadap kegiatan yang lain. Sebagai suatu lembaga pendidikan berbasis institusi pastilah memiliki kegiatan utama pada bidang akademik yaitu pengajaran. Dalam kegiatan pengajaran pastilah sangat bersinggungan dengan perubahan atau penyesuaian kurikulum yang di terapkan oleh setiap departemen. Adanya perubahan kurikulum mengakibatkan perubahan cara pengajaran yang dilakukan oleh pengajar. Oleh sebab itu, setiap perubahan yang dilakukan pastilah memiliki risiko. Maka, setiap risiko yang ada harus diidentifikasi agar dalam proses perencanaannya dapat memberikan pengelolaan risiko baik itu berupa risiko positif maupun risiko negatif.

Selain pada bidang pengajaran yang di lakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis yang tentu memiliki risiko serta ketidakpastian dalam pelaksanaan. Salah satu program yang memiliki potensi risiko serta kegagalan yang berdampak besar pada departemen Manajemen Bisnis adalah pelaksanaan program *World Class University* (WCU) yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis. Menurut Susanto (2014) bahwa indikator kriteria kualitas pengajaran menurut *Academic Ranking of World University* (ARWU) memiliki bobot 10% yang harus dipenuhi dari kualitas pengajar, kualitas lulusan, serta kualitas mahasiswa agar pelaksanaan pengajaran yang dilakukan sesuai dengan tujuan yang direncanakan dengan berpacu pada visi misi yang ada pada departemen.

Dari pemaparan mengenai program pengajaran menurut standar WCU yang ada maka, penelitian ini melakukan pengelolaan manajemen risiko pada Departemen Manajemen Bisnis agar dapat diketahui aktivitas pengajaran yang memiliki nilai risiko sehingga kedepannya Departemen Manajemen Bisnis dapat melakukan mitigasi risiko sesuai dengan nilai risiko yang ada yang didapatkan dari program yang telah direncanakan. Selain itu penelitian mengenai manajemen risiko dalam lingkungan pendidikan khususnya pada lingkungan perguruan tinggi masih sedikit ditemukan. Harapan dari penelitian ini adalah dapat mengetahui tentang penerapan manajemen risiko khususnya dalam bidang pendidikan yang ada di ITS serta departemen Manajemen Bisnis agar dapat mendukung langkah ITS mencapai visi, misi, serta tujuan yang telah direncanakan.

1.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi risiko yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis.
2. Melakukan penilaian risiko yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis.
3. Analisis risiko yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis.
4. Mitigasi risiko yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis.

1.3 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu manfaat praktis dan manfaat teoritis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi berbentuk mitigasi risiko serta informasi penerapan manajemen risiko pada insititusi pendidikan khususnya pada departemen manajemen bisnis.

2. Manfaat Teoritis

Dalam lingkup keilmuan manajemen sumber daya manusia, penelitian ini memberikan informasi serta wawasan mengenai analisis risiko serta penilaian risiko yang terjadi pada institusi pendidikan khususnya pada departemen manajemen bisnis dengan menggunakan *framework* ISO 31000 : 2009.

1.4 Batasan Penelitian

Ruang lingkup yang digunakan untuk batasan dalam penelitian ini adalah:

1. Obyek penelitian yang dijadikan pada penelitian ini adalah Departemen Manajemen Bisnis ITS.
2. Analisis risiko pada penelitian ini terbatas sampai tahap *risk treatment*.
3. Terbatas hanya pada satu indikator program *world class university* (WCU) yaitu kualitas pengajaran.
4. Pengumpulan data melalui wawancara terstruktur dengan *stakeholder* Departemen Manajemen Bisnis ITS.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini terdiri dari tiga bagian pengerjaan; bagian awal penelitian, bagian pokok penulisan atau pembahasan, dan bagian akhir skripsi.

BAB I: Pendahuluan

Meliputi alasan pemilihan judul, permasalahan, tujuan penelitian dan manfaat dari penelitian, ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan mengenai manajemen risiko pengajaran pada Departemen Manajemen Bisnis ITS.

BAB II: Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini dijelaskan mengenai landasan teori yang digunakan sebagai dasar dari pembahasan penelitian yang berhubungan dengan manajemen risiko, pendidikan perguruan tinggi serta penelitian terdahulu yang memiliki kesesuaian dengan peneliti.

BAB III: Metode Penelitian

Dalam bab ini dibahas tentang alur dari penelitian, objek penelitian, sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan *flowchart* penelitian.

BAB IV: Analisis Dan Pembahasan

Dalam bab ini dijelaskan terkait pengumpulan, pengolahan dan hasil analisis data pada penelitian. serta dibahas mengenai implikasi manajerial. Pengumpulan data yang dilakukan antara lain profil Departemen Manajemen Bisnis, visi, misi dan tujuan, struktur organisasi, dosen pengajar, identifikasi dan alokasi risiko pengajaran pada Departemen Manajemen Bisnis, penilaian risiko serta menggolongkan kedalam *level* risiko serta selanjutnya melakukan analisis risiko untuk dilakukan mitigasi risiko sesuai dengan tingkat risiko.

BAB V: Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini berisi mengenai penjelasan dari hasil penelitian secara menyeluruh dalam bentuk simpulan serta saran yang berhubungan dengan penelitian agar pihak Departemen Manajemen Bisnis dapat melakukan perbaikan untuk penelitian kedepannya.

BAB II

LANDASAN TEORI

Pada bab ini dijelaskan mengenai landasan teori yang digunakan dalam menyelesaikan permasalahan serta tinjauan pustaka yang digunakan dalam penelitian-penelitian terdahulu.

2.1 Perguruan Tinggi

Pendidikan adalah sebuah proses pengembangan diri serta latihan yang mencakup aspek mengenai pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kepribadian (*character*), terutama yang dilakukan dalam bentuk kegiatan pendidikan mencakup proses dalam menghasilkan dan transfer ilmu pengetahuan yang dilakukan oleh individu maupun kelompok. Perguruan tinggi merupakan kelanjutan pendidikan menengah yang diselenggarakan untuk mempersiapkan peserta didik untuk menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademis dan profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian (UU 2 tahun 1989, pasal 16, ayat (1))

Pendidikan tinggi terdiri atas dua pendidikan yaitu pendidikan akademis dan pendidikan profesional (Indrajit & Djokopranoto, 2004). Pendidikan akademik merupakan pendidikan yang diarahkan terutama pada penguasaan ilmu pengetahuan. Jenis dari pendidikan akademik sebagai berikut:

- a. Program sarjana
- b. Program Pasca Sarjana
- c. Program Megister
- d. Program Doktor

Sedangkan pendidikan profesional merupakan pendidikan yang diarahkan terutama pada kesiapan pada keahlian tertentu. Jenis dari pendidikan profesional adalah sebagai berikut:

- a. Program Diploma I
- b. Program Diploma II
- c. Program Diploma III

d. Program Diploma IV

2.1.1 Manajemen Perguruan Tinggi

Rencana Penataan Sistem Pendidikan Tinggi ditujukan agar pendidikan tinggi mempunyai kinerja yang dapat mengacu pada peningkatan maupun perkembangan kualitas pendidikan secara berkelanjutan. Hal ini dapat dicapai dengan dukungan dari semua pihak yang dapat membantu penyuksesan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi.

Fungsi perguruan tinggi dimasyarakat dapat dilihat sebagai lembaga profesional yang menyediakan layanan serta jasa untuk memenuhi keperluan masyarakat. Setiap perguruan tinggi yang memiliki lembaga profesional mempunyai sebuah konteks untuk menciptakan Sistem Penyelenggaraan Perguruan Tinggi (SPPT) harus mengarahkan seluruh manajemennya agar menciptakan suasana kerja untuk meningkatkan kualitas perguruan tinggi yang berkelanjutan, karena pada tahap akhir kualitas perguruan tinggi ditentukan oleh kualitas kinerja masing-masing anggota.

Aspek yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi secara umum diatur oleh Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 1999 yang mengacu pada UU No.22 Tahun 1989, aspek yang diatur antara lain: struktur perguruan tinggi, penyelenggaraan pendidikan tinggi, akademik dan profesional, bentuk-bentuk satuan pendidikan tinggi, jenis gelar dan sebutan, dan tat acara pengangkatan guru besar atau profesor, serta kewajiban mahasiswa dan bentuk kerjasama perguruan tinggi.

2.1.2 World Class University

World Class University (WCU) adalah sistem *review* dengan penentuan standar penilaian digagas oleh para petinggi pada bidang ilmu pengetahuan tertentu dan penilaian ditentukan beberapa proses dengan menggunakan survey. Menurut Philip G Albach dalam *The Cost and Benefits of World Class University* (2005) institusi atau universitas yang memiliki standar *World Class University* adalah institusi yang mempunyai standar penilaian bertaraf internasional dalam keunggulan program pendidikan yang dilaksanakan. Dewan Akreditasi serta Evaluasi Pendidikan tinggi yang berada di Taiwan menilai rogram pendidikan yang

berhasil masuk dalam peringkat dunia dapat diketahui melalui kinerja akademik serta riset yang dihasilkan oleh perguruan tinggi tersebut. Sedangkan menurut Ellen Hezelkorn (2008) bahwa perguruan tinggi harus menjadi lebih selektif dalam melakukan pengukuran nilai akademik mahasiswa agar universitas tersebut dapat masuk dalam peringkat yang lebih baik. Menurut Longden (2011) dalam Shin & Kehm (2013) pada *Institutionalization of World-Class University in Global Competition* menjelaskan bahwa dalam lingkup pendidikan, perguruan tinggi merespon secara strategis persaingan global yang cenderung berfokus pada ranking serta pemilihan sumber daya secara berkualitas yang berguna agar dapat meningkatkan status peringkat perguruan tinggi. Maka dari itu, membangun lembaga pendidikan bertaraf internasional memiliki proses yang rumit serta panjang sehingga diperlukan perencanaan serta strategi yang matang dalam perencanaan program pendidikan.

2.1.3 Standar Penilaian World Class University

Penilaian mengenai program *World Class University* mempunyai pengertian yang berbeda-beda, baik dari sisi indikator maupun bobot penilaian. Saat ini ada tiga institusi yang diakui sebagai lembaga akreditasi *World Class University* antara lain: THES (*The Time Higher Education Supplement*), ARUW (*Academic Ranking of World Universities*), dan Webometric.

1. Penilaian menurut ARUW (*Academic Ranking of World Universities*)

Dikenal sebagai Shanghai Ranking merupakan sistem peringkat yang diperkenalkan oleh *Center for World Class University* dan *Institute of Higher Education of Shanghai Jiao Tong University* di Tiongkok pada Juni 2003, kemudian secara rutin dilakukan pembaruan peringkat setiap tahunnya. Kriteria dari penilaian yang dilakukan oleh ARUW tersaji dalam tabel 2.1 yang digunakan untuk menilai peringkat universitas menurut indikator yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tabel 2. 1 Tabel Indikator Penilaian dan Bobot WCU Menurut ARWU

<i>Criteria</i>	<i>Indicator</i>	<i>Code</i>	<i>Weight</i>
<i>Quality of Educaton</i>	<i>Alumni of an institution winning Nobel Prizes and Fields Medals</i>	<i>Alumni</i>	10%
<i>Quality of Faculty</i>	<i>Staff of an institution winning Nobel Prizes and Fields Medals</i>	<i>Award</i>	20%
	<i>Highly cied researchers in 21 broard subject categories</i>	<i>NiCi</i>	20%
<i>Research Output</i>	<i>Papers published in Nature and Science</i>	<i>N&S</i>	20%
	<i>Papers index in Science Citation Indexexpanded and Social Science Citation Index</i>	<i>RUB</i>	20%
<i>Per Capital Performance</i>	<i>Per Capita academic performance of an institution</i>	<i>PCP</i>	10%
Total			100%

2. Penilaian menurut THES (*The Time Higher Education Supplement*)

Lembaga lain yang menggunakan indikator dalam menentukan penilaian universitas berkelas dunia ialah THES (*The Time Higher Education Supplement*). THES juga dikenal dengan sebutan QS Star (*Quacquarelli Symonds*) di perkenalkan pada tahun 2004. Indikator penilaian menurut THES tersaji dalam tabel 2.2.

Tabel 2. 2 Tabel indikator Penilaian dan Bobot WCU Menurut THSE

<i>Kriterian</i>	<i>Indikator</i>	<i>Bobot</i>
<i>Institutional Characteristic</i>	<i>Percentage of International staff</i>	5%
	<i>Faculty to Student ratio</i>	20%
<i>Reserch</i>	<i>Number of Citation for Academic papers generated by each staff member</i>	20%
<i>Student Characteristic</i>	<i>Percentage of International Student</i>	5%
<i>Review</i>	<i>Peer Review score</i>	40%
	<i>Recruiter review score</i>	10%
Total		100%

3. Penilaian menurut Webometric

Webometric digunakan sebagai alat pengukur *world wide web* (www) atau situs *web* untuk mengetahui jumlah *hyperlink*, struktur *website*, dan pola penggunaannya. Definisi lain dari *webometrics* adalah studi mengenai aspek-aspek kuantitatif dari konstruksi dan penggunaan sumber daya informasi, struktur dan teknologi pada gambar *web* melalui pendekatan *blibliometric* dan *infometri* (Bjorneborn & Ingwersen, 2001). *Webometric* merupakan metode pengukuran web suatu institusi berdasarkan *web impact factor* (WIF). Pengukuran ini menggunakan dasar pengukuran yang tersaji dalam tabel 2.3.

Tabel 2. 3 Tabel Penilaian WCU Menurut WEBOMETRIC

Kriteria	Definisi	Bobot
Presence	Adalah jumlah halaman website dan halaman dinamik yang tertangkap oleh mesin pencari (Google)	20%
Impact	Adalah jumlah eksternal link yang unik yang diterima oleh domain web universitas yang tertangkap mesin pencari (Google)	50%
Operrness	Merupakan jumlah file dokumen yang tertangkap oleh mesin pencari (Google)	15%
Excellence	Merupakan jumlah artikel-artikel ilmiah publikasi perguruan tinggi yang bersangkutan yang terindeks di Scimago Institution Ranging dan Google Scholar	15%
Total		100%

2.2 Proses Bisnis

Proses bisnis atau metode bisnis adalah kumpulan sebuah kegiatan atau kegiatan secara terstruktur terkait dengan pelayanan tujuan bisnis tertentu untuk pelanggan pribadi atau pelanggan tertentu (Weske, 2012). Menurut Gunasekaran dan Kobu (2002) proses bisnis dapat didefinisikan sebagai kumpulan dari sebuah kegiatan atau pekerjaan yang menghasilkan sebuah nilai tambah bagi perusahaan ataupun pelanggan. Sedangkan definisi menurut Harmon (2007) proses bisnis adalah sebuah rangkaian aktivitas ataupun kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi berbasis bisnis yang kegiatannya mencakup inisisai berupa kegiatan *input*, pengolahan informasi berupa kegiatan *process*, dan hasil dari pengolah informasi tersebut berupa *output*. *Output* yang dihasilkan dari selur kegiatan

tersebut dapat bernilai bagi organisasi maupun pelanggan. Dalam lingkup perguruan tinggi, maka proses bisnis yang dimaksud adalah sebuah proses pembelajaran secara langsung dengan pelanggan utama adalah mahasiswa. Sebuah proses bisnis dapat digambarkan atau dimodelkan dalam bentuk *flowchart* dari bagian-bagian aktivitas atau matriks proses dari bagian aktivitas yang memiliki aturan secara relevan dan jelas dengan berdasarkan data dalam proses tersebut (Kirchimer, 2012).

2.2.1 Value Chain

Value Chain adalah konsep manajemen bisnis yang pertama kali dijelaskan dan dipopulerkan oleh Michael Porter pada 1985 dalam bukunya: *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (Rathee & Rajain, 2013). Menurut Porter (1985) *value chain* adalah representasi aktivitas penambahan nilai perusahaan, berdasarkan strategi penetapan harga dan struktur biaya. Menurut Chaffey (2009) *value Chain* memiliki pengertian sebagai kerangka konsep yang saling terikat serta dapat menggambarkan dari seluruh aktivitas yang memiliki nilai tambah yang menghubungkan antara perusahaan dengan konsumen. Sedangkan menurut Dekker (2003) *value Chain* didefinisikan sebagai rangkaian kegiatan yang menciptakan sebuah nilai yang terhubung antara satu dengan yang lain dari sumber bahan baku untuk pemasok melalui produk akhir sebagai pengguna yang dikirimkan ke tangan pelanggan secara langsung. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa *value chain* adalah sebuah rangkaian kegiatan yang terhubung antara satu kegiatan dengan kegiatan yang lain sehingga seluruh kegiatan memiliki nilai tambah untuk organisasi dan konsumen. Mengacu pada penelitian dari Porter (1985), terdapat 2 pengelompokan aktivitas, yaitu aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Aktivitas utama terdiri dari:

1. *Inbound Logistic*: aktivitas yang dilakukan berhubungan dengan penerimaan, penyimpanan, dan penyebaran.
2. *Operations*: aktivitas yang mentransformasikan masukan menjadi keluaran
3. *Marketing* dan *sales*: kegiatan yang berhubungan dengan pemasaran dan penjualan, diantaranya penelitian pasar dan promosi.

4. *Service*: kegiatan yang berhubungan dengan penyedia layanan untuk meningkatkan pemeliharaan produk seperti instalasi, pelatihan, perbaikan, suplai bahan dan perawatan.
5. *Outbond logistic*: termasuk segala aktivitas yang dibutuhkan saat mengumpulkan informasi, menyimpan, dan mendistribusikan keluaran (*output*)

Sedangkan aktivitas pendukung adalah kegiatan yang tidak terlibat langsung dalam aktivitas utama, namun memiliki potensi meningkatkan efisiensi dan efektifitas. Terdapat empat aktivitas pendukung yang digambarkan Porter, yaitu:

1. *Pengadaan*: adalah akuisisi input, atau sumber daya, untuk perusahaan
2. *Sumber Daya Manusia*: terdiri dari segala aktivitas yang melibatkan merekrut, mempekerjakan, melatih, mengembangkan, memberi kompensasi dan (jika perlu) memecat atau memberhentikan personil.
3. *Pengembangan Teknologi*: berkaitan dengan peralatan, perangkat keras, perangkat lunak, prosedur, dan pengetahuan teknis yang dibawa ke dalam transformasi input perusahaan ke dalam output.
4. *Infrastruktur*: melayani kebutuhan perusahaan dan mengikat berbagai bagiannya bersama-sama, ini terdiri dari fungsi atau departemen seperti akuntansi, hukum, keuangan, perencanaan, urusan publik, hubungan pemerintah, jaminan kualitas dan manajemen umum.

2.2.2 Proses Bisnis Pada Perguruan Tinggi

Menurut penelitian yang dilakukan Virendra & Kavita (2010) telah meninjau model dengan menggunakan analisis *Porter Value's Chain* serta memperluas pengaplikasiannya pada sektor pendidikan tinggi. Dalam penerapan model *Porter Value's Chain* analisis ini lebih berfokus kepada institusi pendidikan tinggi baik sebagai organisasi *profit* dan *non-profit*. Peneliti memodifikasi *traditional value chain* agar sesuai dengan *value chain* organisasi non-profit. Dibawah ini adalah aktivitas utama *value chain* yang dimodifikasi, yaitu:

1. *Inbound Logistic*

Merujuk pada proses pendaftaran calon mahasiswa dan rekrutmen dosen/staf. Inventori (rasio mahasiswa-dosen), terdapat tiga tipe yaitu yang pertama *Just in Case* (rasio dosen-mahasiswa tetap, dengan cara jumlah

mahasiswa yang diterima juga tetap). Bagian kedua, *Just in Time* (rasio dosen-mahasiswa tetap, dan jumlah mahasiswa menyesuaikan banyaknya permintaan/minat dari calon mahasiswa. Cara untuk menyeimbangkan jumlah dosen dan karyawan agar sesuai rasio adalah dengan cara kontrak dan atau *part-time job*). Bagian ketiga adalah *Just for Me* (pembelajaran virtual dengan tidak ada permintaan pada dosen atau karyawan).

2. *Operation*

Proses merubah atau mengelola mahasiswa/doses/peneliti menjadi sumber daya manusia yang memiliki keahlian yang tinggi.

3. *Outbond Logistic*

Dari kacamata mahasiswa yaitu kemampuan mahasiswa untuk mendapatkan *return on investment* dalam biaya dan waktu seminimal mungkin, atau dari kacamata dosen adalah kemampuan dosen untuk membuat mahasiswa belajar dengan cara terbaik mungkin dan waktu serta biaya seminimal mungkin, atau dalam kacamata peneliti adalah kemampuan untuk menerbitkan jurnal akademik dalam waktu dan biaya seminimal mungkin.

4. *Marketing and Sales*

Fakultas serta lulusan (alumni) adalah elemen utama dalam identitas *brand*. Oleh karena itu diharapkan institusi dapat memberikan lulusan yang terbaik, agar mendapat nilai *Brand*.

Sedangkan dalam aktivitas pendukung (*support*), Virendra & Kavita, (2010) menyebutkan ada 5 komponen umum yang dipakai, yaitu:

1. *Procurement*

Memfasilitasi pendaftaran mahasiswa baru serta menarik staf akademik dan memberikan penelitian yang berkualitas.

2. *Technology*

Layanan dukungan dalam pendidikan yang dapat membantu dalam pengembangan teknologi baru, kurikulum, rencana penilaian, pembelajaran campuran, dll.

3. *Research Training and Development*

Memberikan pelatihan terhadap para pengajar serta staf akademik agar menghasilkan kualitas pengajaran serta kualitas layanan yang lebih baik sehingga meningkatkan kepuasan dari mahasiswa.

4. *Teaching and Learning*

Dosen membantu mahasiswa agar pembelajar dapat berlangsung secara efektif, sehingga mahasiswa mendapatkan kepuasan.

5. *Academic Administration*

Membantu meningkatkan kinerja serta mengontrol berdasarkan aturan yang telah ditetapkan oleh institusi.

2.3 Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah sebuah proses yang terstruktur dan teratur secara sistematis dalam mengidentifikasi, mengukur, memetakan, mengembangkan penanganan risiko, serta memonitor dan mengendalikan dari penanganan dari risiko yang dihasilkan (Djohanputro, 2008). Menurut Clogh dan Sears (1994) bahwa manajemen risiko adalah sebuah pendekatan yang secara luas untuk menangani kejadian yang dapat mengakibatkan kerugian yang bersifat negatif dan merugikan. Sedangkan menurut Dorfman (2004) manajemen risiko adalah sebuah proses yang logis dan terstruktur untuk memahami dari proses yang dapat menyebabkan kerugian. Maka dari itu setiap organisasi memerlukan adanya penerapan sistem manajemen risiko yang terintegrasi sampai pada tahap implementasi yang dilakukan oleh organisasi tersebut.

Menurut *The Standards Australia/New Zealand* (2004) prosedur utama untuk melakukan manajemen risiko ada empat, antara lain:

1) Rancangan Permasalahan

Merupakan proses mencari dan mengevaluasi hasil dari dugaan tentang dampak dari sebuah kejadian yang sudah terjadi atau belum terjadi dari dampak yang disebabkan oleh aktivitas manusia. Tahap ini merupakan tahap awal dari penilaian risiko lingkungan.

2) Analisis Risiko

Pada buku *The Standards Australia/New Zealand* (AS/NZS 4360, 2004) memberikan pengertian bahwa risiko adalah suatu kemungkinan dari sebuah

kejadian yang tidak diharapkan terjadi yang nantinya risiko tersebut akan mempengaruhi dari obyek tertentu. Risiko tersebut dapat diukur dari *Consequences* (konsekuensi) dan *likelihood* (kemungkinan/probabilitas) yang muncul atas suatu kejadian. *Likelihood* merupakan probabilitas dari suatu periode yang muncul dari waktu yang tidak ditentukan. Perhitungan atas *likelihood* yang digunakan adalah frekuensi. *Consequence* adalah suatu kejadian dari sebuah akibat yang dihasilkan, akibat tersebut dapat berupa keuntungan atau kerugian.

3) Karakteristik Risiko

Karakteristik Risiko merupakan langkah terakhir dari suatu penilaian risiko, yaitu untuk mengetahui tingkat risiko dari suatu kejadian tingkat risiko tersebut dapat diketahui dengan menggolongkan nilai *likelihood* dan *consequences* ke dalam suatu matriks risiko. Setelah diketahui nilai dari kedua golongan tersebut maka bisa didapatkan *Risk Matrix* untuk mengetahui seberapa tinggi risiko yang ditimbulkan.

4) Manajemen Risiko

Manajemen Risiko merupakan tahap dari perusahaan untuk mempertimbangkan strategi alternatif untuk memperkecil atau mengurangi kemungkinan dari terjadinya sebuah risiko yang ditimbulkan dari aktivitas tersebut. Tahap ini dinamakan sebagai tahap mitigasi risiko. Mitigasi adalah aktivitas yang dilakukan untuk mengeliminasi atau mereduksi kemungkinan terjadinya *unexpected event* atau mereduksi dari konsekuensi atau akibat yang meliputi tindakan pengurangan risiko jangka panjang.

2.3.1 Analisis dan Identifikasi Risiko

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia (KBBI), risiko adalah suatu akibat yang kurang menyenangkan (membahayakan, merugikan) dari suatu kejadian atau tindakan. Menurut (Vose, 2008) sebuah risiko adalah kejadian yang acak yang kemungkinan terjadi atau tidak terjadi dan jika kemungkinan tersebut terjadi maka akan berdampak negatif pada sebuah organisasi. Maka dari itu sangat penting sekali perusahaan atau organisasi untuk mengetahui risik yang mungkin saja dapat terjadi dikemudian hari akibat dari sebuah kejadian. Maka itu ISO 31000 merupakan *tools* yang bisa digunakan untuk menganalisis sebuah risiko pada semua organisasi.

Dengan menggunakan ISO 31000 organisasi bisa membantu untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang terjadi dalam perusahaan sehingga perusahaan tersebut bisa mengalami efektivitas dalam menggunakan sumber daya yang ada untuk mengurangi risiko atau menghilangkan risiko tersebut (ISO, 2009).

2.3.2 Respon Manajemen Risiko

Respon yang didapatkan setelah melakukan penilaian risiko yang mungkin terjadi selanjutnya melakukan analisa yang akan dibuat melalui formulasi strategi untuk dilakukan penanganan risiko yang tepat. Strategi yang didapatkan didasarkan pada sifat serta dampak atau potensial dari risiko yang ada. Adapun tujuan dari strategi ini adalah untuk memindahkan dampak dari risiko yang muncul untuk selanjutnya dilakukan penanganan risiko. Ada empat strategi alternatif untuk penanganan risiko, antara lain:

- 1) Menghindari risiko
- 2) Mencegah atau mengurangi risiko
- 3) Meretensi risiko
- 4) Mentransfer risiko

2.3.3 Tipe Risiko

Terdapat beberapa tipe risiko dalam lembaga pendidikan yang memiliki dampak terhadap pencapaian tujuan dari suatu organisasi. Menurut Princewatercoper dalam Muhaimin (2009) tipe risiko pada lembaga pendidikan antara lain:

a. Risiko Strategis

Risiko strategis merupakan risiko yang berpengaruh terhadap kemampuan kinerja suatu organisasi dalam mencapai tujuannya yang ingin dicapai.

b. Risiko Keuangan

Risiko keuangan merupakan risiko yang akan berpengaruh terhadap aset/kepemilikan yang dimiliki oleh organisasi

c. Risiko Oprasional

Risiko oprasional merupakan risiko yang berdampak pada kelangsungan pada proses manajemen yang dilakukan oleh organisasi.

d. Risiko Hukum

Risiko Hukum merupakan risiko yang akan berdampak pada kemampuan proses serta prosedur internal sebuah organisasi untuk memenuhi hukum serta legalitas yang berlaku dalam organisasi.

e. Risiko Reputasi

Risiko reputasi merupakan risiko yang berdampak pada kredibilitas serta citra (merek) dari organisasi lembaga pendidikan terkait.

2.3.4 Manfaat Manajemen Risiko

Manajemen risiko sangat bermanfaat bagi suatu organisasi karena membantu dalam meminimal kerugian yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan. Manfaat yang diperoleh dengan penerapan manajemen risiko menurut Fahmi (2013), yaitu:

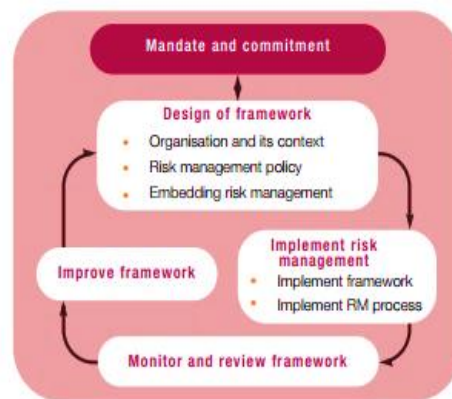
- a. Perusahaan atau organisasi memiliki pijakan dalam pengambilan keputusan, sehingga para pemimpin menjadi lebih berhati-hati, penuh pertimbangan dan menggunakan ukuran dalam berbagai keputusan
- b. Mampu memberikan arah bagi perusahaan ataupun organisasi terhadap pengaruh yang mungkin timbul, baik secara jangka pendek maupun jangka panjang
- c. Mendorong pemimpin untuk mengambil keputusan dengan menghindari dari pengaruh terjadinya kerugian khususnya dari segi finansial
- d. Memungkinkan perusahaan memperoleh risiko kerugian yang minimum
- e. Dengan adanya konsep manajemen risiko (*risk management concept*) yang dirancang secara detail maka artinya perusahaan telah membangun arah dan mekanisme secara berkelanjutan (*sustainable*)

2.4 ISO 31000

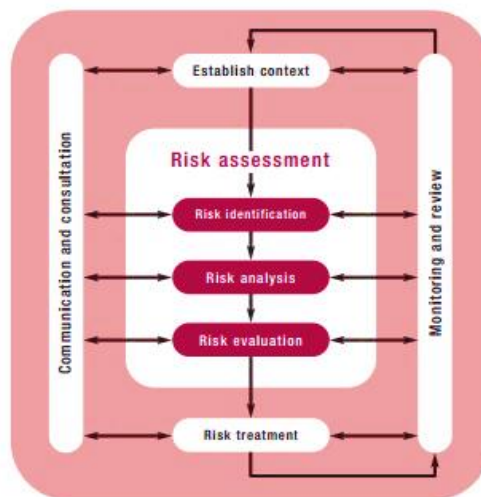
ISO 31000 dapat memberikan panduan secara mendetail dengan menggunakan desain dan implementasi secara terencana dari konsep manajemen risiko dan kerangka kerja yang perlu mempertimbangkan berbagai kebutuhan organisasi tertentu, tujuan tertentu, konteks, struktur, operasi, proses, fungsi, proyek, produk, jasa, atau aset dan praktik tertentu yang digunakan. Hal ini bertujuan agar ISO 31000 digunakan untuk menyelaraskan proses manajemen

risiko dalam standar yang ada dan masa depan (ISO, 2009). Gambar 2.3 menunjukkan *framework* dari ISO 31000.

ISO 31000 merupakan sebuah *framework* (kerangka) yang digunakan untuk mengimplementasikan manajemen risiko. Sebuah perusahaan atau organisasi terlebih dahulu akan menggambarkan *framework* agar mempermudah memetakan proses manajemen risikonya dengan menggunakan *risk architecture*, staretgi dan arahan organisasi. Terdapat beberapa langkah dalam menggunakan ISO 31000, yang ditampilkan pada gambar 2.4.



Gambar 2. 1 *Framework* ISO 31000



Gambar 2. 2 Model ISO 31000:2009 (*risk management process*)

1 *Communicate and consultation*

Keberhasilan dari pemetaan dan penilaian risiko ditentukan dari komunikasi dan konsultasi yang dilakukan oleh pihak *stakeholder* eksternal dan internal

agar pemetaan risiko dapat mempermudah penilaian risiko yang terdapat dalam organisasi.

2 Penetapan Konteks

Pada tahap ini dilakukan penetapan ruang lingkup organisasi dengan tujuan untuk mendefinisikan setiap konteks dari pengukuran risiko. Secara umum penetapan ruang lingkup berisi tentang deskripsi dari perusahaan atau organisasi yang menjadi objek amatan.

3 Identifikasi Risiko

Tahap ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi risiko yang terjadi. Risiko diidentifikasi melalui hubungan sebab akibat yang terjadi pada objek amatan. Masing-masing aspek bisa memiliki lebih dari satu risiko.

4 Analisis risiko

Pada tahap ini dilakukan tentang penilaian risiko yang terjadi. Penilaian pada penelitian ini dilakukan dengan cara kualitatif melalui penyebaran kuesioner atau wawancara terstruktur dengan menggunakan skala likert serta menggunakan *expert judgement*. Skala likert berskala 1 s.d. 5 untuk melihat frekuensi dan tingkat severitas risiko. Tabel 2.4 dan tabel 2.5 menunjukkan skala frekuensi dan skala severitas kejadian risiko untuk menilai suatu risiko.

Tabel 2. 4 Skala Frekuensi Kejadian Risiko

Skala	Frekuensi Kejadian	Kategori
5	Dapat terjadi setiap saat (>7 kali).	Hampir Pasti
4	Sering terjadi (6-7 kali).	Sering
3	Pernah terjadi (4-5 kali).	Biasa
2	Jarang (2-3 kali)	Rendah
1	Hampir tidak pernah, sangat jarang terjadi (0-1 kali).	Sangat Rendah

Tabel 2. 5 Skala *Severitas* Kejadian Risiko

Skala	Tingkat Dampak Risiko	Kategori
1	Dampak risiko tidak terasa sama sekali	Sangat rendah
2	Dampak risiko sedikit tidak terasa	Rendah
3	Dampak risiko terasa biasa	Biasa
4	Dampak risiko terasa signifikan	Tinggi
5	Dampak risiko terasa sangat signifikan	Katastropik

Tabel 2.6 merupakan tingkat risiko serta aksi yang dibutuhkan. Jenis tingkat risiko dapat dibagi menjadi empat yaitu *extreme risk*, *high risk*, *moderate risk*, dan *low risk*.

Tabel 2. 6 Tingkat Risiko dan Aksi yang diperlukan

Tingkat Risiko	Aksi yang diperlukan
<i>Extreme risk</i>	Perlu dilakukan aksi yang secepat mungkin
<i>High risk</i>	Diperlukan perhatian manajemen tingkat senior
<i>Moderate risk</i>	Tanggung jawab manajemen harus diperhatikan kembali
<i>Low risk</i>	Diatur oleh prosedur rutin

Sumber: (Peeters, W. & Peng, Z. 2015)

5 Evaluasi Risiko

Pada tahap ini dilakukan evaluasi dengan melihat *risk mapping* yang telah ada. Dari *risk mapping* tersebut dapat dikategorikan kedalam empat golongan risiko di antaranya *low risk*, *moderate risk*, *high risk*, dan *extreme risk* seperti yang ditunjukkan pada gambar 2.7 . Hal tersebut dilakukan guna menentukan dari ke empat risiko tersebut mana yang harus dimitigasi terlebih dahulu.

Tabel 2. 7 Table Risk mapping

Frekuensi Risiko	Dampak Risiko				
	1	2	3	4	5
5	H	H	E	E	E
4	M	H	H	E	E
3	L	M	H	E	E
2	L	L	M	H	E
1	L	L	M	H	H

Sumber: (Peeters, W. & Peng, Z. 2015)

Keterangan :

E= *Extreme risk* H=*High risk* M = *Moderate risk* L = *Low risk*

6 Perlakuan Risiko

Pada tahap ini dilakukan penetapan langkah-langkah yang dilakukan untuk memitigasi risiko yang telah diidentifikasi secara lebih lanjut, berikut merupakan terhadap risiko:

- a. Dihindari: respon yang dilakukan dengan cara melakukan perubahan rencana untuk mengeliminasi risiko dan dampaknya.
- b. Dipindahkan: respon yang dilakukan dengan cara memindahkan risiko kepada pihak lain.
- c. Reduksi: respon yang dilakukan dengan cara mencari alternatif tindakan untuk mengurangi tingkat probabilitas dan konsekuensi dari risiko yang terjadi.
- d. Diterima: respon yang dilakukan dengan cara menerima risiko, tanpa melakukan perubahan pada penyusunan strategi.

Proses dari tahapan ini berlangsung setelah analisis risiko dilakukan.

2.5 *Fishbone Diagram Analysis*

Fishbone diagram merupakan analisis sebab-akibat yang dikembangkan oleh Dr. Kaoru Ishikawa yang menggambarkan permasalahan dan penyebab dalam suatu kerangka tulang ikan. Pendekatan ini merupakan pendekatan *brainstorming* terstruktur dan sederhana yang dirancang untuk membantu manager dalam mengeksplorasi berbagai kemungkinan penyebab suatu permasalahan menuju satu inti permasalahan. *Fishbone diagrams* adalah salah satu alat yang digunakan untuk menganalisis penyebab dari suatu masalah ataupun mencari inti permasalahan dari berbagai permasalahan yang timbul dari suatu kegiatan maupun dalam suatu organisasi.

Diagram sebab dan akibat atau yang sering disebut diagram “tulang ikan”, kegunaannya dapat membantu dalam *brainstorming* untuk mengidentifikasi serangkaian kemungkinan penyebab masalah dan dalam memilih gagasan menjadi kategori yang berguna. Diagram tulang ikan adalah alat pandang visual untuk melihat sebab dan akibat. Pada bagian “kepala atau mulut” ikan berisi tentang masalah atau efeknya, sedangkan kemungkinan penyebab penyebabnya tercantum pada “tulang” dan tulang yang lebih kecil terisi dengan berbagai kategori penyebabnya.

Tahapan-tahapan dalam menggunakan diagram tulang ikan untuk mengidentifikasi sebab dan akibat:

1. Kelompok setuju pada satu pernyataan masalah, yang dituliskan pada mulut ikan. Sehingga tertulis jelas sama dan spesifiknya tentang masalah ini.

2. Kelompok setuju pada kategori utama penyebab masalah, yang dituliskan pada cabang dari panah utama. Kategori utama antara lain meliputi faktor peralatan, lingkungan, peraturan, dan orang.
3. Kelompok melakukan *brainstorming* semua kemungkinan penyebab masalah, yang dituliskan pada tulang dari cabang kategori utama.
4. *Brainstorming* kenapa penyebab masalah bisa terjadi tentang setiap penyebab masalah. Kemudian dituliskan pada tulang sub masalah.
5. Melakukan hal yang sama dengan tahapan ke 4 dan menghasilkan tingkat penyebab yang lebih dalam dan terus mengorganisir pada penyebab dan kategori terkait. Hal ini akan membantu untuk mengidentifikasi dan kemudian mengatasi akar penyebab masalah yang harus dicegah dimasa depan.

2.6 Rangkuman Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan untuk membantu penulis dalam menentynkan dasar pemikiran dari penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu merupakan sebuah referensi yang bersumber dari penelitian, jurnal, serta disertasi terkait dengan model penelitian agar membantu penulis memahami topik yang akan dibahas. Penelitian ini menggunakan beberapa sumber dari penelitian terdahulu yang membahas mengenai manajemen risiko pada lingkungan pendidikan untuk membantu dalam mencapai strategi yang direncanakan oleh organisasi masing-masing. Penjeasan dari lima penelitian terdahulu akan dijelaskan pada poin selanjutnya sedangkan ringkasan dari penelitian tersebut akan ditunjukkan pada tabel 2.5 setelah penjelasan dari masing-masing penelitian.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Mazumber, Q. H (2014) bahwa kualitas pendidikan pada perguruan tinggi menjadi isu penting yang patut di tingkatkan karena permintaan para pemangku kepentingan pada lingkungan pendidikan tinggi sangat meningkat. Oleh sebab itu, penelitian ini diangkat sebagai latar belakang yang sangat mendukung untuk di lakukan. Sedangkan penelitian ini memiliki tujuan adalah untuk meningkatkan pemahaman mengenai metodologi six sigma dapat digunakan untuk peningkatan proses pendidikan pada perguruan tinggi. Sedangkan metode yang digunakan adalah Six Sigma yang menggabungkan *fishbone diagram analysis* dan FMEA untuk di kembangkan melalui proses pengembangan. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan

sampel pendidikan pada perguruan tinggi. Sehingga hasil yang di harapkan adalah Six sigma merupakan alat yang dapat digunakan oleh institusi pendidikan tinggi untuk lebih memahami proses pendidikan pada perguruan tinggi dapat tercapai dan bagaimana kualitas dapat dihasilkan dengan baik.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Peeters, W. & Peng, Z. (2015) perkembangan risiko merupakan sesuatu yang kompleks "*Risk Matrix*" adalah alat yang digunakan dalam seluruh organisasi luar angkasa, namun risk matrix tidak mampu digunakan dalam kondisi yang perlu perubahan, maka dari itu penelitian ini diangkat menjadi latar belakang. Sedangkan penelitian ini memiliki tujuan membandingkan standar matrix yang berbeda dengan standar yang dikeluarkan. Sedangkan metode yang di gunakan adalah *Risk Matrix (Proposed human spaceflight Risk Matrix)*. Penelitian ini menggunakan sampel pada *Human related risk, ESA, NASA, The Australian Department of Health and the UK Resilience-cabinet office*. Sehingga hasil dari penelitian adalah (1) Risk Matrix adalah alat dan bagian dari pendekatan untuk manajemen risiko, (2) Nilai dan ranking risiko dapat diartikan berbeda-beda (sesuai persepsi), (3) Matrix terstandarisasi perlu disusun (sesuai pada hasil laporan).
3. Penelitian yang dilakukan oleh Slameto (2016) memiliki latar belakang pada penelitian yang diangkat mengenai pengukuran kualitas sekolah haruslah mendapat perhatian khusus dari berbagai kalangan. Banyaknya program dalam peningkatan kualitas sekolah masih bermasalah dalam hal kesiapan. Maka dari itu, kesiapan dari sekolah tersebut perlulah analisis agar kendala yang dihadapi bisa diatasi dengan menganalisis secara ilmiah. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengembangkan pelaksanaan program pendidikan agar dapat meningkat dalam segi efektif dan efisien. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis diskriptif dengan menggunakan metode pendekatan *fishbone analysis*. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sekolah bisnis. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah penelitian menggunakan metode pendekatan *fishbone diagram analysis* telah membantu dan membuat peningkatan dalam program pengefektifan serta pengefisienan agar membuat kualitas pendidikan meningkat.

4. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Massingham, P (2010) berpendapat bahwa peningkatan minat dalam penerapan manajemen dalam permasalahan organisasi sebagai cara untuk mencari hasil yang terbaik dengan berfokus pada manajemen risiko yang dilakukan oleh organisasi untuk mencari permasalahan yang terjadi. Hal ini menjadikan Massingham, P (2010) menjadikan latar belakang pada penelitian tersebut dengan bertujuan dari penelitian tersebut adalah munculnya bidang baru dalam manajemen risiko merupakan alat bantu (*tools*) dalam pengelolaan *knowledge management* dalam sebuah organisasi terkait. Metode yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan pendekatan metode *decision tree* serta *risk matrix* untuk membantu menganalisis risiko yang ada pada organisasi. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah departemen pertahanan Australia dengan hasil penelitian yang menunjukkan KRM merupakan bidang yang menarik untuk dijadikan penelitian lebih lanjut. Penggunaan *knowledge management* agar mengetahui serta membedakan risiko yang belum diketahui menjadi diketahui serta dapat diidentifikasi lebih lanjut.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Rathee, R. & Rajani, P. (2013) mengemukakan bahwa pendidikan pada perguruan tinggi pada saat ini mengalami pergeseran yang cukup signifikan. Pendekatan mengenai lembaga pendidikan sebagai lembaga yang menerapkan konsep bisnis serta pelajar sebagai pelanggan dalam lembaga pendidikan tersebut saat ini semakin banyak dan semakin kuat dalam kalangan pelajar. Penelitian ini memiliki tujuan yang berfokus pada penerapan model *value chain* pada layanan pendidikan pada perguruan tinggi yang ada saat ini. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *value chain model* yang diterapkan oleh lembaga perguruan tinggi. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah lembaga pendidikan pada perguruan tinggi haruslah mencoba menerapkan permodel bisnis dengan cara yang diterapkan oleh lembaga tersebut secara independen serta harus menganalisis kekurangan lembaga pendidikan tersebut dengan bantuan model dari *value chain* yang dimiliki agar lembaga pendidikan yang dimiliki dapat memperbaiki secara berkelanjutan.

Pada penelitian ini menggunakan penelitian Mazumber, Q. H (2014) sebagai acuan dalam penelitian ini dengan mengadopsi *fishbone diagram analysis* serta tabel tabel penilaian risiko menjadi metode serta alat (*tools*) yang digunakan untuk menganalisis serta mitigasi risiko yang ada pada objek amatan yaitu Departemen Manajemen Bisnis. Seluruh risiko didapatkan dari hasil identifikasi risiko melalui tahap wawancara serta penyebaran kuesioner pada responden yang terdapat di lingkungan Departemen Manajemen Bisnis ITS.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Mazumber, Q. H (2014) adalah terletak pada metode yang digunakan pada penelitian. Penelitian ini diarahkan untuk membahas mengenai manajemen risiko pada lingkungan pendidikan tinggi dengan menggunakan objek amatan pada Departemen Manajemen Bisnis agar mengetahui risiko internal serta eksternal yang terdapat di Manajemen Bisnis ITS sehingga risiko yang terdapat di Manajemen Bisnis dapat dihindari (*avoid*) dikurangi (*mitigation*), dialihkan (*transfer*), atau diterima (*accept*). Penelitian ini dilakukan dikarenakan risiko yang terdapat pada lingkungan pendidikan sangat berpotensi mengganggu kinerja serta memperlambat strategi yang telah direncanakan oleh pihak birokrasi. Dengan mengetahui risiko apa saja yang terdapat dalam lingkungan Manajemen Bisnis maka departemen sendiri dapat melakukan mitigasi sesuai risiko yang terdapat agar dapat membantu mencapai strategi dengan optimum. Dengan menggunakan model manajemen risiko dan *framework* ISO 31000 serta metode analisis risiko berupa *fishbone diagram analysis* dapat mengetahui penyebab yang diakibatkan dari risiko apa saja yang terdapat dalam lingkungan Manajemen Bisnis.

Tabel 2. 8 Hasil Sintesis Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Latar Belakang	Tujuan	Metode Penelitian	Sampel	Hasil
1	Mazumber, Q. H (2014)	Kualitas pendidikan pada perguruan tinggi menjadi isu penting yang patut di tingkatkan karena permintaan para pemangku kepentingan pada lingkungan pendidikan tinggi sangat meningkat.	Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mengenai metodologi six sigma dapat digunakan untuk peningkatan proses pendidikan pada perguruan tinggi	Penerapan Metodologi Six Sigma menggabungkan fishbone diagram dan FMEA untuk di kembangkan	Lembaga pendidikan tinggi	Six sigma merupakan alat yang dapat digunakan oleh institusi pendidikan tinggi untuk lebih memahami proses pendidikan pada perguruan tinggi dapat tercapai dan bagaimana kualitas dapat dihasilkan dengan baik
2	Peeters, W. & Peng, Z. (2015)	Perkembangan risiko merupakan sesuatu yang kompleks " <i>Risk Matrix</i> " adalah alat yang digunakan dalam seluruh organisasi luar angkasa, namun <i>risk matrix</i> tidak mampu digunakan dalam kondisi yang perlu perubahan	Membandingkan standar matrix yang berbeda.	<i>Risk Matrix</i> (Proposed human spaceflight Risk Matrix)	<i>Human related risk, ESA, NASA, The Australian Department of Health and the UK Resilience-cabinet office</i>	(1) Risk Matrix adalah alat dan bagian dari pendekatan untuk manajemen risiko, (2) Nilai dan ranking risiko dapat diartikan berbeda-beda (sesuai persepsi), (3) Matrix terstandarisasi perlu disusun (sesuai pada hasil laporan)

Tabel 2. 5 Hasil Sintesis Penelitian Terdahulu (lanjutan)

No.	Peneliti	Latar Belakang	Tujuan	Metode Peneitian	Sampel	Hasil
3	Slameto (2016)	Pengukuran kualitas sekolah harus mendapat perhatian khusus. Banyaknya program peningkatan sekolah masih bermasalah dalam hal kesiap. Maka dari itu, perlulah analisis agar kendala yang dihadapi sekolah bisa diatasi dengan analisis secara ilmiah	Mengembangkan program pendidikan agar dapat meningkat dalam segi efektif dan efisien	Analisis diskriptif dengan pendekatan <i>fishbone analysis</i>	Sekolah Bisnis	Penelitian menggunakan metode <i>fishbone</i> telah membantu dan membuat peningkatan dalam program pengefektifan serta pengefisiensiian agar membuat kualitas pendidikan meningkat.
4	Massingham, P (2010)	Peningkatan minat dalam penerapan manajemen dalam permasalahan organisasi sebagai cara untuk mencari hasil yang ada di lapangan dengan fokus pada manajemen risiko	Munculnya bidang baru dalam manajemen riskiko merupakan tools dalam pengelolaan knowledge management dalam organisasi.	Studi kasus dengan pendekatan metode decision tree dan risk matrix	Studi kasus pada Departemen Pertahanan Australia	KRM merupakan bidang yang menarik untuk diteliti. Penggunaan knowledge management agar mengetahui serta membedakan risiko yang belum diketahui agar dapat diketahui.

Tabel 2. 5 Hasil Sintesis Penelitian Terdahulu (lanjutan)

No.	Peneliti	Latar Belakang	Tujuan	Metode Peneitian	Sampel	Hasil
5	Rathee, R. & Rajani, P. (2013)	Pendidikan pada perguruan tinggi pada saat ini mengalami pergeseran yang cukup signifikan. Pendekatan mengenai pendidikan sebagai suatu bisnis serta pelajar sebagai pelanggannya semakin banyak dan semakin kuat.	Penelitian yang berfokus pada rantai nilai layanan dalam pendidikan tinggi yang diterapkan	<i>Value chain model</i> pada perguruan tinggi	Perguruan tinggi	Lembaga pendidikan harus mencoba menerapkan model bisnis dengan cara mereka sendiri serta harus menganalisis kekurangan mereka dengan bantuan model dari <i>value chain</i> yang dimiliki agar lembaga yang dimiliki dapat memperbaiki secara berkelanjutan.

(Halaman Ini Sengaja Dikosongkan)

BAB III

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini dijelaskan mengenai metode dan tahap penelitian, detail pelaksanaan penelitian yang dapat dilihat pada *flowchart* penelitian serta tahap penyusunan penelitian. Tahapan yang terdapat didalam metode penelitian akan dijadikan peneliti sebagai pedoman agar dapat melakukan penelitian secara sistematis dan terarah.

3.1 Penentuan Objek dan Waktu Penelitian

Pada penelitian ini, obyek amatan yang diteliti adalah Manajemen Risiko dilingkungan institusi pendidikan program studi strata 1 (S1) pada bidang pengajaran di Departemen Manajemen Bisnis ITS, Surabaya. Penelitian ini dilakukan mulai bulan Desember 2017 hingga bulan Mei 2018 berlokasi di Departemen Manajemen Bisnis ITS, Surabaya.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian adalah rancangan inti dari penelitian yang tersusun dari metode serta prosedur-prosedur yang akan digunakan oleh peneliti baik untuk pemilihan data, teknik pengumpulan data, dan juga analisis data (Indriantoro & Supomo, 2002). Menurut Manzilati (2017) desain penelitian memiliki sifat *sequence*, yakni berada dalam satu proses yang bertahap dari awal hingga akhir. Satu tahap akan berpengaruh dalam tahap selanjutnya, sehingga jika peneliti menemukan kejanggalan maka langka awal adalah memeriksa ulang tahap yang telah dilewati. Desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian eksploratif. Desain riset eksploratif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman serta gambaran mengenai masalah dalam penelitian.

3.2.1 Jenis Penelitian

Desain penelitian eksploratif digunakan karena tujuan peneliti adalah untuk memahami permasalahan manajemen risiko pada bidang pengajaran yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis. Seperti yang dikemukakan Arikunto (2006) penelitian eksploratif adalah penelitian yang memiliki tujuan menggali secara luas tentang sebab-sebab maupun hal-hal yang mempengaruhi terjadinya sesuatu. Penelitian eksploratif membantu untuk memiliki pemahaman tentang permasalahan

dengan lebih baik. Menurut Saunders dkk (2012) Ketika melakukan penelitian eksploratif, peneliti harus bersedia mengubah arahnya sebagai akibat dari pengungkapan data dan wawasan baru.

3.2.2 Data yang Dibutuhkan

Adapun dari penelitian yang dilakukan maka data yang dibutuhkan terdiri dari data primer dan data sekunder. Peneliti membagi kegunaan atas data yang didapatkan dari penelitian yang dilakukan.

a. Data Primer

Data Primer adalah sumber data yang didapat langsung dari hasil pengumpulan yang didapat dari responden (Sugiyono, 2012). Sedangkan, data primer merupakan data informasi yang diperoleh dari tangan pertama peneliti (Sekaran, 2011). Dalam penelitian ini diperoleh hasil wawancara secara mendalam dengan pihak terkait yaitu Sekertaris Departemen, Ketua Program Studi, Serta Kasubag Departemen Manajemen Bisnis. Data yang dibutuhkan meliputi identifikasi serta penilaian risiko yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis.

b. Data Sekunder

Data Sekunder adalah sumber data yang tidak diberikan secara langsung kepada pengumpul data (Sugiyono, 2012). Sedangkan, Data sekunder merupakan data informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah tersedia (Sekaran, 2011). Dari penelitian ini ada data penunjang berupa informasi terkait identifikasi risiko yang ada di Departemen Manajemen Bisnis. Data sekunder berupa struktur organisasi, data dosen pengajar, data mahasiswa aktif, strategi Departemen, serta visi dan misi Departemen Manajemen Bisnis.

3.2.3 Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini diperoleh dari wawancara dengan *expert sampling*. Dalam hal ini, *expert sampling* pada penelitian ini ditampilkan ada tabel 3.1 dengan target pada jabatan yang telah ditentukan. Tujuan dari *expert sampling* yang di gunakan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui sampel yang digunakan memiliki pengalaman ataupun keahlian dalam bidang tertentu yang dapat dibuktikan serta dipertanggungjawabkan (Singh, 2007).

Tabel 3. 1 *Expert Sampling* Pada Penelitian

No.	Responden	Posisi / Jabatan
1.	Imam baihaqi, S.T., M.Sc., Ph.D.	Kepala Departemen Manajemen Bisnis
2.	Nugroho Priyo Negoro S.T., S.E., M.T.	Sekretaris Departemen Manajemen Bisnis
3	Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M.	Kepala Program Studi Manajemen Bisnis

Pada tahap wawancara yang dilakukan sifat dari wawancara yang dilakukan bersifat *in depth interview* (wawancara mendalam) dengan responden yang sudah ditentukan. Menurut Sugiono (2013) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk pertukaran informasi serta ide melalui pertanyaan terstruktur. Metode wawancara dilakukan untuk mengetahui informasi mengenai manajemen risiko pada bidang pengajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis.

3.3 Proses Penelitian

Pada proses penelitian ini terdapat beberapa tahapan dari mulainya penelitian sampai diperoleh kesimpulan serta saran yang dilakukan selama penelitian, sehingga penulis dapat memberikan rekomendasi terhadap objek amatan. Tahapan penelitian ini digambarkan melalui *flowchart* pada gambar 3.1. Tahapan pada penelitian ini dimulai dari tahap identifikasi permasalahan, studi literatur, identifikasi dan penilaian risiko, alokasi dan mitigasi risiko, pemetaan risiko, mitigasi risiko, analisis dan intepretasi data, dan yang terakhir kesimpulan dan saran. Berikut penjelasan mengenai *flowchart* penelitian.

3.3.1 Identifikasi Permasalah

Tahapan pertama dalam penelitian ini adalah identifikasi permasalahan yang bertujuan untuk mengetahui serta mendalami pokok permasalahan yang dijadikan objek amatan dalam melakukan penelitian yaitu perencanaan manajemen risiko pada institusi pendidikan studi kasus pada Departemen Manajemen Bisnis ITS, Surabaya. Selain itu, pada tahap ini akan ditetapkan pula maksud dan tujuan dari penelitian serta konsep studi yang akan digunakan dalam melakukan penelitian yang meliputi manajemen risiko dalam pengajaran pendidikan.

3.3.2 Identifikasi Proses Bisnis

Pada tahapan ini dilakukan proses pengumpulan data melalui tahap wawancara dan *brainstorming* (diskusi) mengenai proses bisnis pada Departemen Manajemen Bisnis khususnya pada bidang pengajaran agar mempermudah dalam analisis pada penelitian. Hasil yang diperoleh dari proses bisnis pada bidang pengajaran pada Departemen Manajemen Bisnis digunakan sebagai bahan identifikasi risiko yang ada pada bidang pengajaran. Agar mempermudah dalam melakukan pemetaan hasil wawancara mengenai proses bisnis maka, peneliti menggunakan pendekatan konsep *value chain*. Hasil dari identifikasi proses bisnis didapatkan melalui hasil wawancara serta diskusi dengan Sekretaris Departemen Manajemen Bisnis dan Kepala Program Studi S1 Departemen Manajemen Bisnis.

3.3.3 Identifikasi Risiko

Data yang telah diperoleh pada tahap sebelumnya selanjutnya diolah sesuai dengan kerangka proses pada manajemen risiko dengan menggunakan bantuan analisis sebab akibat yang lebih dikenal *fishbone diagram analysis* atau dapat disebut diagram *ishikawa*. Pada tahap sebelumnya telah dilakukan identifikasi risiko terhadap seluruh risiko yang ada dan kemudian diverifikasi pada perspektif menurut kategori dalam diagram sebab akibat selanjutnya di distribusikan sesuai dengan sumber risiko yang ada.

3.3.4 Penilaian dan Evaluasi Risiko

Pada tahapan ini dilakukan tahap penilaian (*asesmen*) serta evaluasi risiko yang dilakukan secara kualitatif dengan memberikan nilai berupa probabilitas dan dampak serta memberikan keterkaitan antara risiko satu dengan risiko yang lainnya. Analisa risiko berfokus pada hasil perhitungan serta peringkat risiko yang telah dikelompokkan dan ditampilkan pada analisa tabel penilaian risiko. Pada tahap penilaian dan evaluasi risiko terbagi atas tiga tahap, pada tahap awal dilakukan tahap perhitungan nilai *occurrence* dan *severity* yang nantinya hasil dari perkalian tersebut akan menampilkan nilai dari setiap risiko. Kemudian, pada tahap selanjutnya merupakan tahap pemetaan level risiko sesuai dengan tinggi dan rendahnya nilai risiko dari masing-masing risiko. Setelah melakukan pemetaan, tahap yang terakhir adalah tahap penanganan level risiko yang merupakan tahap pemilihan jenis penanganan yang tepat dan sesuai dengan peta level risiko dengan

melakukan pertimbangan agar penangan risiko dapat dipilih berupa menghindari (*avoid*), mengurangi (*mitigation*), mengalihkan (*transfer*), atau menerima (*accept*). Hasil dari penilaian risiko didapatkan melalui diskusi dengan *expert sampling* yaitu Kepala Departemen Manajemen Bisnis, Sekertaris Departemen Manajemen Bisnis dan Kepala Program Studi S1 Departemen Manajemen Bisnis.

3.3.5 Perencanaan Mitigasi Risiko

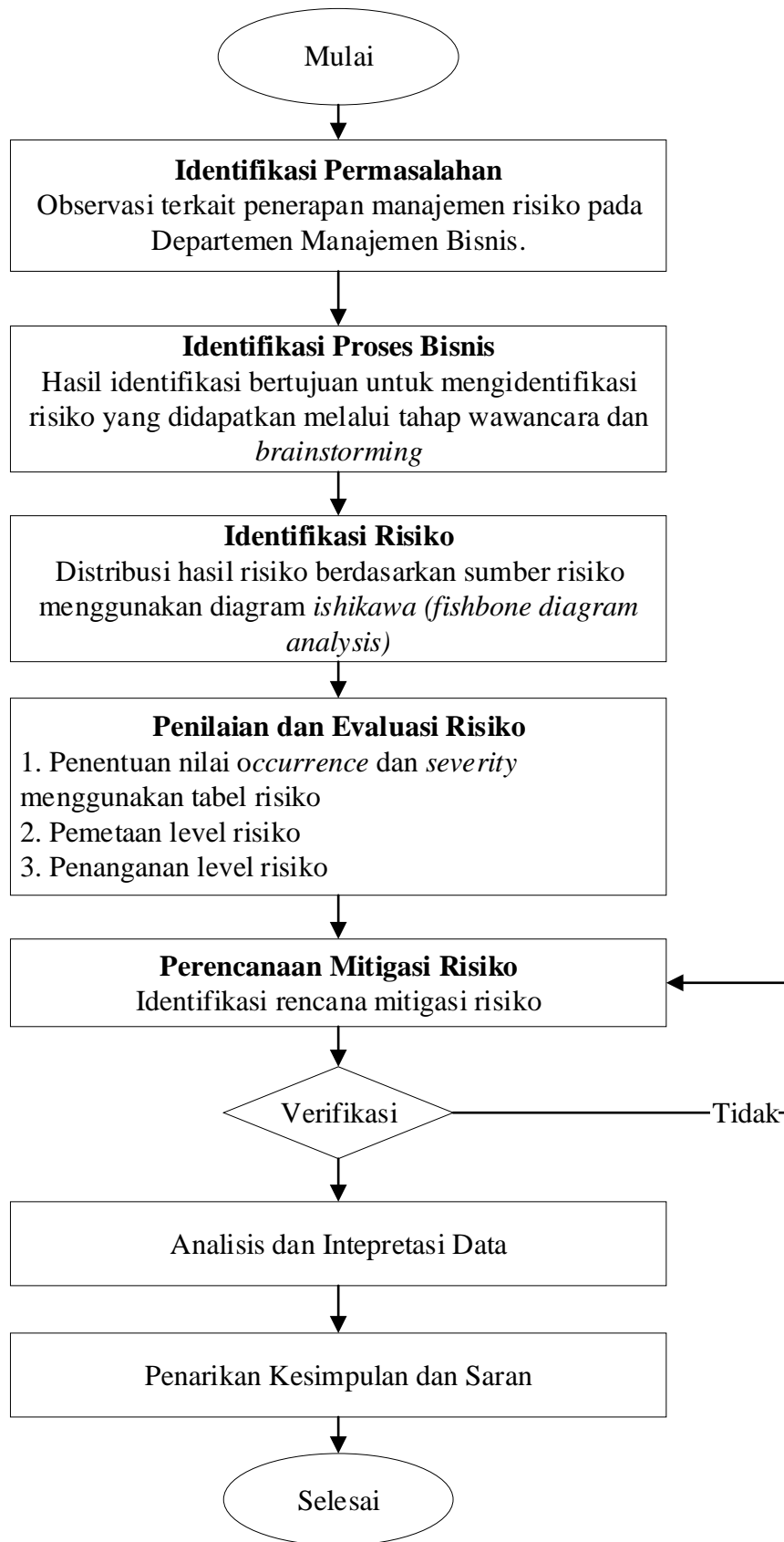
Penyusunan rencana mitigasi risiko berfungsi untuk memberikan alternatif solusi dalam penerapan startegi yang dilakukan oleh departemen Manajemen Bisnis agar memberikan kualitas pendidikan yang optimum.

3.3.6 Analisa dan Intepretasi Data

Tahap ini dilakukan setelah melalui proses pengumpulan, pengelompokan, dan pengolahan data. Hasil dari pengolahan data pada penelitian kemudian dianalisa dan diintepretasikan secara lebih mendalam agar dapat ditarik sebuah kesimpulan yang dapat menjawab tujuan dari dilakukannya penelitian mengenai perencanaan manajemen risiko pada bidang pengajaran yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis ITS, Surabaya.

3.3.7 Penarikan Kesimpulan dan Saran

Setelah seluruh tahapan yang meliputi identifikasi, pengumpulan, pengelompokan, pengolahan, analisa serta intepretasi data yang dilakukan, kemudian dapat ditarik kesimpulan yang berkaitan dengan alokasi serta perencanaan bentuk mitigasi risiko yang dapat dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis agar risiko yang ada dapat dioptimalkan. Selain penarikan kesimpulan, pada tahap ini terdapat pula pemberian saran atau rekomendasi terhadap penelitian-penelitian kedepan guna memberikan hasil yang lebih baik terhadap langkah serta strategi yang diterapkan pada Manajemen Bisnis guna mendukung Visi serta Misi yang di miliki oleh ITS.



Gambar 3. 1: *Flowchart* Metodologi Penelitian

BAB VI

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai gambaran mengenai obyek penelitian yakni Departemen Manajemen Bisnis ITS yang meliputi profil, visi, misi, dan tujuan yang dimiliki serta struktur organisasi yang ada, proses pengumpulan data dan analisis risiko pengajaran dari hasil pengumpulan data.

4.1 Profil Departemen Manajemen Bisnis

Departemen Manajemen Bisnis memiliki tujuan mengembangkan program pendidikan manajemen bisnis bereputasi internasional berbasis *research-led teaching*, mengembangkan keilmuan Manajemen Bisnis melalui penelitian berkualitas dan berdampak tinggi baik nasional maupun internasional, serta mengembangkan jaringannya dengan industri, pemerintah dan masyarakat dalam rangka peningkatan relevansi pendidikan dan penelitian dan berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Menjadikan Manajemen Bisnis bereran penting dalam mencetak kualitas lulusan yang bereputasi baik bagi departemen dan ITS.

Program Sarjana Manajemen Bisnis ITS mempersiapkan lulusan yang mampu berkariernya di dunia bisnis sebagai *Entrepreneur* ataupun sebagai profesional bisnis dengan jiwa yang mandiri dan semangat inovasi serta berlandaskan *entrepreneurship*. Maka dari itu, program sarjana manajemen bisnis dirancang untuk memberikan *skill* dan pengetahuan yang penting dalam mengelola bisnis di era persaingan berbasis teknologi yang sangat ketat pada setiap generasinya. Selain itu, mahasiswa dibekali dengan keterampilan komunikasi dan pemahaman manajerial didalam mengelola inovasi teknologi yang tepat guna bagi pengembangan masyarakat Indonesia. Metode pembelajaran berbasis *Student Center Learning* memberikan pengalaman yang unik pada mahasiswa tentang kondisi nyata didalam menjalankan usaha dan pengambilan keputusan kritis. Pembelajaran dilakukan melalui kombinasi kuliah konvensional dikelas, tutorial, praktek lapangan dan studi kasus yang mampu membuat mahasiswa tidak hanya memahami teori, tetapi dapat menerapkan teori kedalam problem nyata.

4.1.1 Visi, Misi, dan Tujuan Departemen Manajemen Bisnis

Dalam menjalankan program pendidikan yang diselenggarakan oleh Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Departemen Manajemen Bisnis memiliki visi, misi, serta tujuan yang dijadikan acuan sebagai berikut:

a. Visi

Visi Departemen Manajemen Bisnis yaitu “Menjadi Program Studi Sarjana Manajemen Bisnis terkemuka dan bereputasi Internasional”.

b. Misi

Departemen Manajemen Bisnis memiliki misi sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan sarjana Manajemen bisnis yang berkualitas untuk melahirkan pemimpin bisnis masa depan yang berjiwa wirausaha, berintegritas, dan beretika.
2. Menyelenggarakan penelitian bereputasi internasional untuk berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen bisnis
3. Berperan aktif pada peningkatan kesejahteraan sosial ekonomi masyarakat dan pembangunan nasional

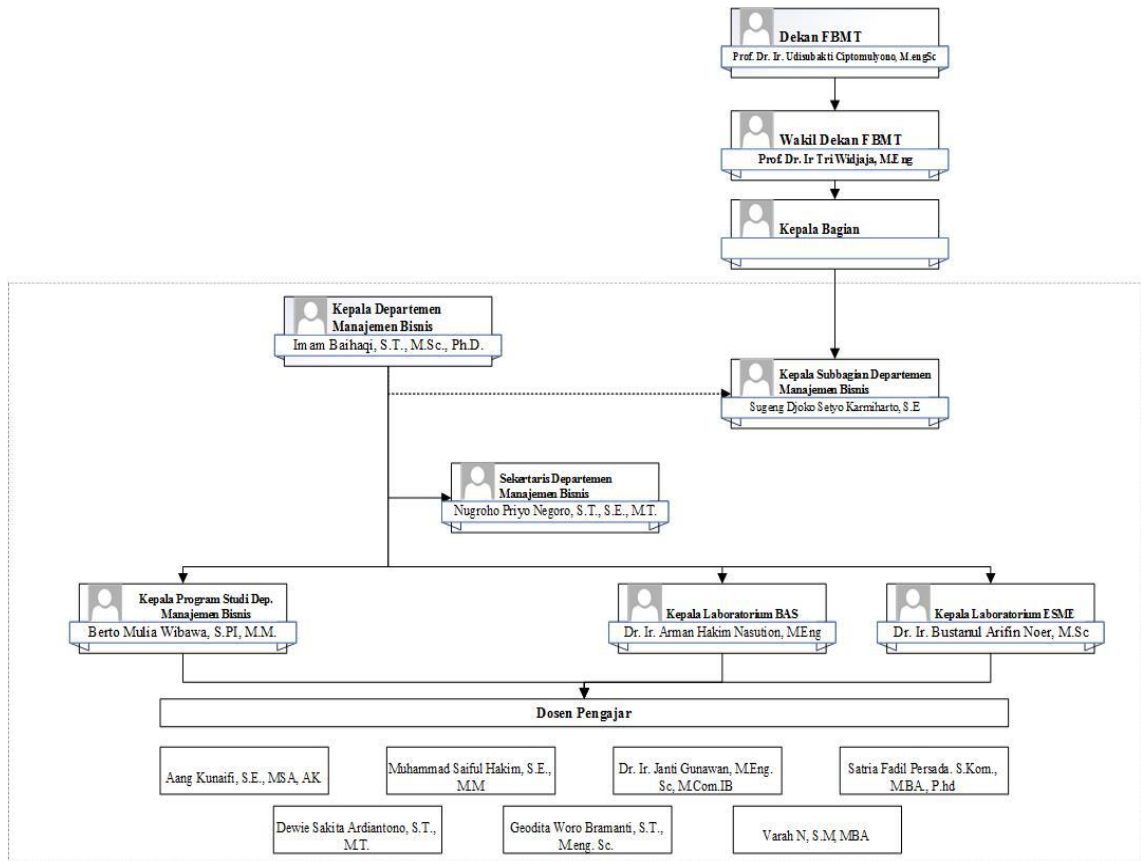
c. Tujuan

Tujuan dari Departemen Manajemen Bisnis adalah sebagai berikut:

1. Menghasilkan pemimpin bisnis yang berjiwa wirausaha, berintegritas dan beretika
2. Mengembangkan program pendidikan manajemen bisnis bereputasi internasional berbasis *research-led teaching*
3. Mengembangkan keilmuan Manajemen Bisnis melalui penelitian berkualitas dan berdampak tinggi baik nasional maupun internasional
4. Mengembangkan jaringan kerjasama dengan industri, pemerintah dan masyarakat dalam rangka peningkatan relevansi pendidikan dan penelitian dan berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat

4.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi Departemen Manajemen Bisnis ITS yang berlaku pada tahun 2017, ditampilkan pada gambar 4.1. Departemen Manajemen Bisnis dipimpin oleh kepala Departemen dengan berkordinasi pada Dekan Fakultas untuk memperoleh kordinasi kerjasama antara Departemen dengan Fakultas.



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Departemen Manajemen Bisnis

4.2 Pengumpulan Data

Pada subbab ini ditampilkan mengenai data-data yang berguna dalam menunjang penulis dalam melakukan analisis pada skripsi kali ini. Data yang dikumpulkan merupakan data primer yang berasal dari wawancara dengan Sekertaris Departemen Manajemen Bisnis, Kepala Program Studi S1, dan Staf Tenaga Kependidikan Departemen Manajemen Bisnis. Serta data tambahan berupa data sekunder yang merupakan data pendukung berupa data dosen pengajar serta kondisi mahasiswa aktif pada Departemen Manajemen Bisnis. Guna keperluan data pendukung pada laporan skripsi, penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2017 sampai bulan Mei tahun 2018.

Penelitian ini berfokus pada sistem pengajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis dalam mendukung program *World Class University* yang sedang dilakukan oleh ITS. Sistem pengajaran dipilih untuk dijadikan fokus pada penelitian karena pengajaran yang tersistem dengan baik maka akan

menghasilkan output yang baik dan mendukung dengan visi dan misi yang dilaksanakan oleh Departemen Manajemen Bisnis.

4.2.1 Data Dosen Pengajar Departemen Manajemen Bisnis

Mengacu pada peraturan SK Rektor ITS Nomor 073255/IT2/HK.00.00/2014 mengenai Peraturan Akademik Institut Teknologi Sepuluh Nopember. Bawasannya setiap pengajaran harus memiliki dosen yang sesuai pada bidang yang dibawakan dalam perkuliahan. Maka dari itu Departemen Manajemen Bisnis memiliki pengajar yang sesuai dengan bidang pada semester gasal dengan mengacu peraturan nomor 1104/IT2.VI.5/HK.00.02/2017 yang menjelaskan dosen pengajar tetap serta dosen pengajar luar biasa pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa terdapat 12 dosen pengajar tetap dilingkungan Departemen Manajemen Bisnis dengan melibatkan tiga dosen tetap dari Departemen Teknik Industri dan tiga dosen pengajar luar biasa yang masing-masing disesuaikan dengan kurikulum yang ada pada semester gasal tahun 2017/2018 yang membantu sistem pengajar yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis agar pengajaran yang disampaikan saat perkuliah menjadi optimal.

Tabel 4. 1 Dosen Pengajar Departemen Manajemen Bisnis

No	Nama	NIP	Status
1	Aang Kunaifi, S.E., MSA, AK	198707102015041003	Dosen Manajemen Bisnis
2	Dr. Ir. Arman Hakim Nasution, M.Eng	196608131994021001	Dosen Manajemen Bisnis
3	Berto Mulia Wibawa, S.PI, M.M.	198802252014041001	Dosen Manajemen Bisnis
4	Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc	195904301989031001	Dosen Manajemen Bisnis
5	Dr. Ir. Janti Gunawan, M.Eng. Sc, M.Com.IB	196811271997022004	Dosen Manajemen Bisnis
6	Imam Baihaqi, S.T., M.Sc., Ph.D.	197007211997021001	Dosen Manajemen Bisnis
7	Muhammad Saiful Hakim, S.E., M.M.	198305052014041001	Dosen Manajemen Bisnis

Tabel 4. 1 Dosen Pengajar Departemen Manajemen Bisnis (lanjutan)

No	Nama	NIP	Status
8	Nugroho Priyo Negoro, S.T., S.E., M.T.	197607012003121002	Dosen Manajemen Bisnis
9	Dr. Ir. I Ketut Gunarta, M.T	196802181993031002	Dosen Teknik Industri
10	Dr. Eng. Ir. Ahmad Rusdiyansyah, M.Eng	196811091995031003	Dosen Teknik Industri
11	Naning Aranti Wessiani, S.T., M.M.	197802072003122001	Dosen Teknik Industri
12	Satria Fadil Persada. S.Kom., M.BA., P.hd	1987201711061	Dosen Manajemen Bisnis
13	Geodita Woro Bramanti, S.T., M.eng. Sc.	1985201712063	Dosen Manajemen Bisnis
14	Dewie Sakita Ardiantono, S.T., M.T.	1991201712064	Dosen Manajemen Bisnis
15	Varah N, S.M, MBA	1993201712062	Dosen Manajemen Bisnis
16	Dr. Ir. Dwi Soetjipto, M.M.	-	Dosen Luar Biasa
17	Titah Laksamana, S.Kom, M.BA	-	Dosen Luar Biasa
17	Jhon Hardi, S.T., M.M.	-	Dosen Luar Biasa

4.2.2 Data Mahasiswa Aktif Departemen Manajemen Bisnis

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan staf tenaga kependidikan pada bagian akademik pada bulan Desember tahun 2017 sampai bulan Mei tahun 2018. Didapatkan data mahasiswa aktif pada tahun 2017 berjumlah 328 mahasiswa yang di tunjukkan pada tabel 4.3.

Tabel 4. 2 Data Mahasiswa Aktif

No	Angkatan	Mahasiswa Aktif
1	2012	1
2	2013	11
3	2014	45
4	2015	96
5	2016	110
6	2017	105
Jumlah Mahasiswa MB		328

4.3 Identifikasi Proses Bisnis Pada Departemen Manajemen Bisnis

Pada tahapan awal, sebelum mengidentifikasi risiko yang ada pada pengajaran Departemen Manajemen Bisnis maka akan digunakan konsep *value chain* yang dapat dilihat pada gambar 4.2. Konsep *value chain* sendiri digunakan untuk menganalisis proses bisnis yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis khususnya pada bagian pengajaran. Departemen Manajemen Bisnis memiliki aktivitas serta peran yang penting dengan pihak terkait untuk melancarkan program yang telah dirancang sebelumnya. Oleh karena itu, Departemen Manajemen Bisnis harus mulai membangun sistem hubungan serta kerjasama yang baik dengan industri, instansi maupun universitas.

Tidak hanya hubungan serta kerja sama yang menjadi acuan dalam menerapkan program pengajaran berbasis WCU di lingkungan Departemen. Penerapan program pengajaran berbasis WCU menurut *Academic Ranking of World University* (ARWU) bahwasannya indikator kriteria kualitas pengajaran memiliki bobot 10% yang harus dipenuhi dari kualitas pengajar, kualitas lulusan, serta kualitas mahasiswa (Susanto, 2014). Maka dari itu tidak hanya hubungan kerjasama sama saja yang dibutuhkan dalam penerapan program pengajaran berbasis WCU di lingkungan Departemen Manajemen Bisnis melainkan juga adanya indikator kualitas pengajaran yang harus dipenuhi. Oleh sebab itu, diperlukan gambaran mengenai proses bisnis untuk menganalisis setiap aktifitas pengajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis.

Primary Support Services	<p>Technology (R&D): akses inetmet 24 jam untuk pembelajaran, penyebaran informasi melalui line add, akses kebutuhan perkuliahan melalui website</p> <p>Human Resource: pelatihan sesuai bidang keilmuan, sertifikasi, pelatihan atau workshop sesuai bidang pengajaran, serta publikasi hasil penelitian.</p> <p>Teaching and Learning: model pembelajaran berbasis <i>student center learning</i>, buku sesuai materi, jurnal serta artikel berbasis internasional, penyampaian materi menggunakan <i>study case</i>.</p> <p>Academic Administration: informasi perwalian, informasi beasiswa, monitoring perkuliahan, magang/kerja praktik, perkuliahan, dan skripsi</p> <p>Procurement: ruang perkuliahan, ruang belajar, LAB, ruang himpunan, mus dlah, akses internet, gazebo, dan pengadaan buku baca.</p>				Pengajaran Dep. MB
	<p>Inbound Logistics</p> <p>Mahasiswa: 1. Program studi S1 Manajemen Bisnis 2. Mahasiswa dari jalur SNMPTN, SBMPTN, dan MANDIRI</p> <p>Dosen: pengajar tetap disesuaikan dengan bidang keilmuan</p> <p>Pendanaan: pengembangan untuk dosen dan karyawan</p>	<p>Operations</p> <p>Pembelajaran mahasiswa: model pembelajaran bebas dan tidak tergantung dosen</p> <p>Keterampilan mengajar: dosen hanya sebagai fasilitator dan pembelajaran berbasis <i>student center learning</i>.</p> <p>Pendanaan: penyediaan dana jurusan untuk dosen dan karyawan</p>	<p>Outbound Logistics</p> <p>Keterampilan mahasiswa: 1. Kualitas pembelajaran meningkat 2. Kualitas <i>research</i> atau tugas akhir mahasiswa 3. Mengikuti kegiatan diluar MB</p> <p>Keterampilan pengajar: penyampaian materi dan pembelajaran diterima oleh mahasiswa</p> <p>Pendanaan: 1. Pelatihan dan workshop sesuai bidang dan ilmu. 2. Sertifikasi 3. Publikasi hasil penelitian ilmiah melalui seminar nasional atau <i>international conference</i></p>	<p>Marketing and Sales</p> <p>Brand and Market Development: Brosur, poster, roadshow ITS (ILITS), website, acara internal (MANIFEST), dan promosi <i>double degree</i></p>	

Gambar 4. 2 Proses Bisnis Pada Departemen Manajemen Bisnis

4.4 Analisis Proses Bisnis

Analisis proses bisnis dibedakan menjadi dua tipe aktivitas bisnis yaitu aktivitas yang pertama merupakan aktivitas utama (*primary activity*) sedangkan aktivitas kedua merupakan aktivitas pendukung (*secondary activities*). Aktivitas utama yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis memberikan gambaran besar mengenai pengelolaan proses bisnis yang ada pada departemen. Aktivitas yang dilakukan oleh departemen antara aktivitas satu dengan aktivitas yang lain saling berkaitan guna untuk mengoptimalkan seluruh proses bisnis yang ada. Tidak hanya *primary activity* yang menjadi fokus utama dalam proses bisnis, akan tetapi aktivitas pendukung juga menjadi pen jembatan antara kegiatan satu dengan kegiatan yang lainnya. Berikut merupakan hasil analisis mengenai aktivitas utama pada proses bisnis yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis pada bidang pengajaran.

4.4.1 Aktivitas Utama (*Primary Activity*)

Aktivitas utama yang ada pada proses bisnis meliputi kegiatan *Inbound logistic, Operations, Outbound logistic, Marketing and Sales, dan Services*.

1. *Inbound logistic*

Pada tahapan *inbound logistic* merupakan kegiatan pertama yang dilakukan dalam tahapan ini. Karena, pada tahapan ini merupakan tahapan menerima, menyimpan, dan pengadaan (*input*) dari sumber daya yang ada dalam segi kualitas dan kuantitas yang telah diatur. Kegiatan pada *inbound logistic* yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis meliputi kegiatan sebagai berikut:

- a. Program pendidikan yang ditawarkan oleh Departemen Manajemen Bisnis untuk calon mahasiswa adalah program sarjana atau S1 Departemen Manajemen Bisnis.
- b. Mahasiswa yang diterima oleh Departemen Manajemen Bisnis melalui tiga jalur penerimaan yaitu melalui jalur undangan (SNMPTN), jalur tes tulis (SBMPTN), dan jalur kemitraan (Mandiri).
- c. Pengajar tetap disesuaikan dengan bidang keilmuan yang ada pada departemen dan pengalokasian pengajar disesuaikan dari pihak pusat institut.
- d. Pengalokasian dana untuk dosen dan karyawan guna pengembangan sesuai dengan bidang dan kebutuhan.

2. *Operations*

Pada bagian *operations* merupakan kegiatan yang berkaitan dengan proses yang terjadi di dalam departemen, bagaimana departemen mengelola serta mengatur sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Kegiatan *Operations* pada Departemen Manajemen Bisnis meliputi sebagai berikut:

- a. Model pembelajar untuk mahasiswa tidak tergantung dengan dosen, karena proses belajar dapat dilakukan di mana saja. Mahasiswa pada Departemen Manajemen Bisnis dituntut untuk selalu kritis dan inovatif dalam proses belajar mengajar.
- b. Metode yang diterapkan oleh pengajar adalah metode pembelajaran berbasis *student center learning*.

- c. Penyediaan dana untuk pengembangan, penelitian, dan pelatihan untuk dosen sesuai dengan bidang pengajaran serta penyediaan dana pelatihan untuk karyawan sesuai dengan kebutuhan.

3. *Outbound logistic*

Pada bagian *outbound logistic* merupakan pendistribusian seluruh kegiatan yang berfungsi untuk mendukung seluruh proses kegiatan yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis. Aktivitas dari kegiatan *outbound logistic* di Departemen Manajemen Bisnis meliputi kegiatan sebagai berikut:

- a. Pada kegiatan yang dilakukan oleh mahasiswa meliputi kegiatan kualitas hasil belajar, kualitas hasil penelitian mahasiswa, dan mahasiswa mengikuti kegiatan extra diluar jam perkuliahan (lomba, organisasi, dan magang/kerja praktik).
- b. Pada kegiatan *outbound logistic* yang dilakukan oleh dosen adalah keterampilan penyampaian materi yang dilakukan saat perkuliahan berlangsung. Pada kegiatan ini dosen dapat memberikan materi secara bebas dengan mengacu pada model pembelajaran yang diterapkan masing-masing pengajar di kelas. Maka, model pembelajaran dapat berupa *small group discussion*, *case study*, dan *project base learning*.
- c. Pendanaan yang digunakan untuk kegiatan dosen dalam hal pelatihan dan *workshop* sesuai dengan bidang keilmuan yang dimiliki dosen serta pelatihan untuk karyawan baik yang diadakan oleh departemen sendiri maupun yang sudah ada program pengembangan dari institut sendiri, sertifikasi untuk mendukung potensi penunjang yang dimiliki dosen, dan publikasi hasil penelitian melalui *nasional converance* atau *international converance*.

4. *Marketing and Sales*

Pada bagian *marketing and sales* merupakan kegiatan promosi yang dilakukan oleh departemen agar para calon mahasiswa atau pihak luar mengenal bahwa adanya Departemen Manajemen Bisnis di ITS. Kegiatan *marketing and sales* yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis antara lain mengikuti kegiatan ILITS yang diadakan oleh BEM ITS bekerja sama dengan humas ITS. Kegiatan ini merupakan kegiatan promosi terbesar yang dilakukan oleh ITS dalam mencari

calon mahasiswa sesuai dengan bidang yang ada di departemen masing-masing. Selanjutnya mengadakan acara external yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis untuk mencari peminat melalui kegiatan lomba tingkat SMA, kegiatan lomba yang diadakan oleh departemen setiap tahunnya memberikan aspek positif untuk citra departemen. Melalui kegiatan manifest diharapkan bahwa atusiasme para calon mahasiswa dari tingkat SMA dapat meningkat. Kegiatan terakhir adalah promosi melalui media sosial atau secara langsung, untuk promosi melalui kegiatan media sosial departemen manajemen bisnis dibantu oleh BMSA yang mempromosikan melalui media sosial seperti instagram, line, dan twiter. Tidak hanya melalui media sosial departemen mempromosikan melalui brosur dan website yang dikemas secara menarik agar para calon mahasiswa tertarik dengan Manajemen Bisnis. Salah satu yang menjadi nilai tambah bagi Manajemen Bisnis adalah promosi program *double degree*.

5. *Services*

Pada bagian *services* adalah merupakan yang berguna untuk memberikan nilai tambah kepada Departemen agar seluruh kegiatan dapat teralokasi dengan baik. Kegiatan *services* yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis meliputi kegiatan kerjasama antara alumni dan departemen dalam segi pengembangan kurikulum pembelajaran, pengembangan *research study* melalui kegiatan magang atau kerja praktik yang dilakukan mahasiswa, serta pengadaan kuliah tamu pada minggu-minggu tertentu.

4.4.2 **Aktivitas Pendukung (*Primary Support Service*)**

Pada aktivitas pendukung atau dapat dikatakan *primary support service* yang mendukung kegiatan utama yang ada pada aktivitas utama agar kegiatan pada proses bisnis utama dapat berjalan dengan baik dan lancar. Kegiatan pendukung yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis meliputi kegiatan *Techology (R&D)*, *Human Resource*, *Teaching and Learning*, *Academic Administration*, dan *Procurement*.

1. *Techology (R&D)*

Pada bagian *Techology (R&D)* merupakan pendukung dari fungsi utama dari kegiatan akademik. Kegiatan ini berhubungan dengan sistem akses internet serta penggunaan media sosial serta pengelolaan website untuk kebutuhan penyebaran

informasi akademik agar seluruh mahasiswa dapat mengetahui informasi secara cepat dan tepat dan akses internet digunakan untuk mengakses informasi di luar pembelajaran yang dilakukan selama didalam kelas.

2. *Human Resource (HR)*

HR merupakan cara departemen untuk pengembangan *resource* yang ada agar dapat mengaktualisasi diri dengan perkembangan keilmuan serta kebutuhan yang di miliki oleh dosen dan karyawan. Kegiatan HR pada Departemen Manajemen Bisnis meliputi kegiatan pengembangan, pelatihan (*training*), workshop, sertifikasi dan publikasi jurnal ilmiah.

3. *Teaching and Learning*

Pada bagian *teaching and learning* merupakan kegiatan pendukung pembelajaran yang dilakukan baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Kegiatan ini berhubungan dengan cara pengajaran yang dilakukan oleh dosen selama kegiatan akademik berlangsung selama satu semester. Kegiatan pembelajaran diperoleh dari kegiatan pembelajaran berbasis SCL (*student center learning*), buku sesuai dengan materi yang diajarkan, analisis jurnal ilmiah berbasis internasional, serta menggunakan *study case* guna mendalami materi yang telah disampaikan.

4. *Academic Administration*

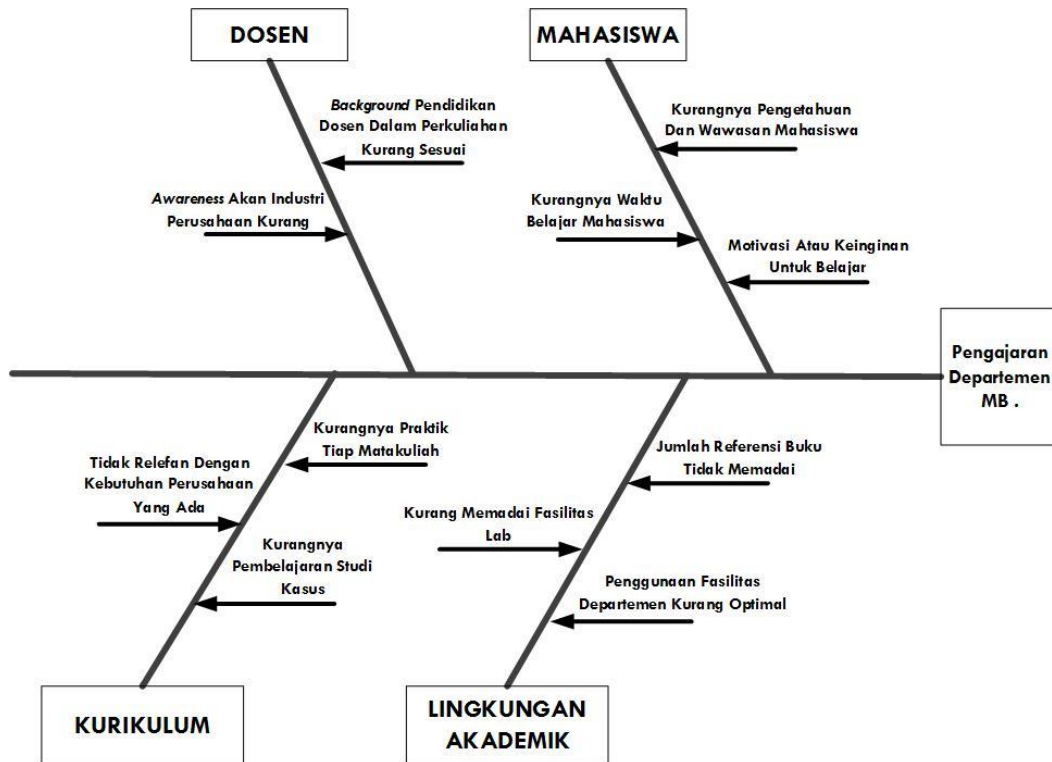
Academic Administration merupakan kegiatan pengelolaan kegiatan akademik oleh pihak tenaga kependidikan. Pengelolaan yang dilakukan berupa penjadwalan mata kuliah, informasi perwalian, informasi beasiswa, monitoring perkuliahan, informasi magang/KP, dan skripsi. Dalam hal ini tenaga kependidikan sudah memiliki jadwal yang telah disepakati sebelum awal perkuliahan sampai akhir perkuliahan.

5. *Procurement*

Procurement merupakan kegiatan yang harus dioptimalkan oleh departemen agar sumber daya yang ada dapat menunjang dari aktifitas utama. *Procurement* merupakan hal inti dari *support activite* yang dilakukan karena berkaitan dengan proses pendukung sumber daya yang ada pada departemen. *support activite* memiliki peran sangat penting dan sangat sensitif bagi proses bisnis suatu organisasi. Pada bagian *procurement* terdiri atas ruang perkuliahan, ruang belajar, LAB, ruang himpunan, musolah, akses internet, serta gazebo.

4.5 Identifikasi Risiko Pada Sistem Pengajaran

Pada tahap selanjutnya yaitu identifikasi risiko yang mengacu pada hasil proses bisnis dengan identifikasi yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan dengan sekdep dan kaprodi Departemen Manajemen Bisnis. Dari hasil wawancara yang dilakukan didapatkan risiko dari sistem pengajaran yang berpotensi menyebabkan kegagalan dipengaruhi oleh dosen, mahasiswa, kurikulum, serta lingkungan akademik yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis. Identifikasi risiko yang berpotensi bisa menyebabkan kegagalan pada sistem pengajaran dan digambarkan menggunakan pendekatan analisis sebab akibat (*fishbone diagram*) seperti pada gambar 4.3.



Gambar 4. 3 Diagram sebab akibat (*fishbone diagram*)

Pada tahap ini pula setiap penyebab dari sumber risiko yang terdapat pada sistem pengajaran dikelompokkan sesuai dengan keterlibatan risiko yang dapat berpotensi mempengaruhi kegagalan dari penerapan sistem pengajaran yang diterapkan oleh Departemen Manajemen Bisnis. Setelah mengetahui sumber risiko yang ada pada sistem pengajaran, maka setiap sumber risiko yang ada selanjutnya

dilakukan analisis serta penjabaran mengenai dampak risiko menurut kesesuaian kelompok dari sumber risiko.

1. Mahasiswa

Pada tabel identifikasi risiko yang terdapat pada tabel 4.3 menjelaskan bahwa kategori risiko yang terfokus pada mahasiswa terdapat tiga risiko yang dapat berpengaruh terhadap pengajar yang dilaksanakan oleh Departemen Manajemen Bisnis. Pada kolom identifikasi risiko yang terdapat pada kategori mahasiswa terdapat dua risiko yang dapat berdampak pada sistem pengajaran. Pada risiko pertama terdapat tiga dampak risiko yang dapat berpengaruh menghambat pengajaran yang ada. Pada risiko yang kedua terdapat dua dampak risiko yang dapat mempengaruhi pengajaran yang berpengaruh pada kategori mahasiswa. Sedangkan pada risiko yang terakhir terdapat dua dampak risiko yang dapat mempengaruhi pengajaran pada Departemen Manajemen Bisnis. Identifikasi risiko pada kategori mahasiswa, dampak risiko yang paling berpengaruh adalah tidak sesuainya *skill* yang dimiliki oleh mahasiswa dengan permintaan pasar atau industri dan masa studi mahasiswa Departemen Manajemen Bisnis lebih dari empat tahun.

Tabel 4. 3 Identifikasi Risiko Pada Mahasiswa

Kategori	Identifikasi Risiko	Dampak Risiko
Mahasiswa	Kuranginya pengetahuan dan wawasan yang diterima	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang dibutuhkan oleh perusahaan
		Masa studi mahasiswa lebih dari 4th
		IPK mahasiswa dibawah 3.00
	Kuranginya waktu belajar mahasiswa	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th
		IPK mahasiswa dibawah 3.00
	Motivasi atau keinginan untuk belajar	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th
IPK mahasiswa dibawah 3.00		

2. Dosen

Pada tabel identifikasi risiko yang terdapat pada tabel 4.4 menjelaskan bahwa kategori risiko yang terfokus pada dosen (pengajar) terdapat dua risiko yang

dapat mempengaruhi proses belajar yang dilakukan oleh pengajar dalam pengajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis. Risiko yang dapat teridentifikasi dari pengajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis yang berfokus pada kategori dosen (pengajar) terdapat dua risiko yang dapat mempengaruhi aktivitas pengajaran yang dilakukan selama berada dalam lingkungan pengajaran. Risiko yang pertama adalah *Background* pendidikan dosen dalam perkuliahan dan risiko yang kedua adalah *Awareness* akan industri perusahaan kurang. Dampak dari risiko yang ada dapat berpotensi mempengaruhi pada kategori dosen dari segi kualitas pengajar yang ada.

Tabel 4. 4 Identifikasi Risiko Pada Dosen

Kategori	Identifikasi Risiko	Dampak Risiko
Dosen	<i>Background</i> pendidikan dosen dalam perkuliahan kurang sesuai	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan
		Masa studi mahasiswa lebih dari 4th
		IPK mahasiswa dibawah 3.00
	<i>Awareness</i> akan industri perusahaan kurang	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan
		Masa studi mahasiswa lebih dari 4th
		IPK mahasiswa dibawah 3.00

3. Kurikulum

Pada tabel identifikasi risiko yang terdapat pada tabel 4.5 menjelaskan bahwa kategori risiko yang terfokus pada risiko kurikulum terdapat tiga risiko yang berpotensi menghambat sistem pangajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis. Identifikasi risiko pada kategori ini berfokus pada pedoman pemberian materi pengajaran yang digunakan oleh seluruh pengajar saat penyampaian materi dalam proses pengajaran yang dilakukan oleh dosen. Dalam hal ini, dampak risiko yang dihasilkan dari kategori risiko yang berfokus pada kurikulum terdapat tiga dampak risiko yang ada. Dampak risiko yang berpotensi mengganggu sistem pengajaran adalah kuranya kesesuaian *skill* yang dimiliki para mahasiswa dengan kebutuhan pasar atau industri.

Tabel 4. 5 Identifikasi Risiko Pada Kurikulum

Kategori	Identifikasi Risiko	Dampak Risiko
Kurikulum	Kurangnya praktik tiap matakuliah	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan
	Tidak relevan dengan kebutuhan perusahaan yang ada	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan
	Kurangnya pembelajaran studi kasus	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan

4. Lingkungan Akademik

Pada tabel identifikasi risiko yang terdapat pada tabel 4.6 menjelaskan bahwa kategori risiko yang terfokus pada risiko lingkungan akademik terdapat tiga risiko yang masing-masing risiko tersebut berfokus pada risiko yang berbeda-beda. Pada risiko yang pertama berfokus pada risiko kurangnya memanfaatkan ruangan merupakan kategori risiko yang ada dalam lingkungan akademik yang memiliki dua dampak risiko yang dapat mempengaruhi pengajaran dari Departemen Manajemen Bisnis. Selanjutnya, pada identifikasi risiko yang kedua terdapat risiko yang berfokus pada referensi buku yang di gunakan kurang memadai. Risiko tersebut memiliki dua dampak risiko yang dapat menyebabkan penerapan pengajaran pada Departemen Manajemen Bisnis kurang berjalan secara maksimal. Selanjutnya identifikasi yang terakhir adalah risiko yang berfokus pada kurangnya fasilitas lab yang kurang memadai memiliki dua dampak yang dapat menyebabkan penerapan pengajaran kurang maksimal dalam penerapannya sehingga perlu adanya penanganan yang tepat untuk risiko tersebut. Maka dapat disimpulkan pada katagori risiko yang berfokus pada lingkungan pendidikan memiliki risiko yang saling berkaitan sehingga risiko tersebut harus memiliki respon risiko yang tepat.

Tabel 4. 6 Identifikasi Risiko Pada Lingkungan Akademik

Kategori	Identifikasi Risiko	Dampak Risiko
Lingkungan akademik	Penggunaan fasilitas Departemen kurang optimal	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th
		IPK mahasiswa dibawah 3.00
	Jumlah referensi buku tidak memadai	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th
		IPK mahasiswa dibawah 3.00
	Kurang memadai fasilitas lab	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th
		IPK mahasiswa dibawah 3.00

4.6 Penilaian dan Evaluasi Risiko Pada Sistem Pengajaran

Pada tahapan ini dijelaskan mengenai penilaian risiko menggunakan tabel risiko dengan berfokus pada hasil yang didapatkan dari tabel *severity* dan *occurrence* sebagai acuan untuk mengetahui tingkat risiko yang paling besar sampai yang paling terkecil. Dengan mengetahui nilai level risiko yang tertinggi hingga terendah maka, seluruh risiko dapat dimitigasi sesuai dengan prioritas tingkat keparahan yang terjadi.

4.6.1 Penentuan Nilai Risiko

Pada langkah ini dilakukan penilaian pada kolom *risk level* didapatkan dari kolom *severity* berdasarkan tingkat keparahan risiko yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis dan kolom *occurrence* berdasarkan tingkat probabilitas kejadian yang mungkin terjadi yang nantinya kemungkinan dapat mengakibatkan kegagalan dalam pengajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis. Penentuan penilaian pada kolom *risk level* didasarkan pada hasil nilai rata-rata didapatkan dari wawancara yang dilakukan dengan *expert judgment* dan pertimbangan dari peneliti (*self judgment*).

Tabel 4. 7 Tabel Penilaian Risiko

Desain	Function	Potential Failure Mode	Potential Failure Effect	Severity	Potential Causes of Failure	Occurrence	Risk Level
R1	Mahasiswa	Kurangnya pengetahuan dan wawasan mahasiswa	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	3	Pengetahuan dan wawasan belum tersampaikan dengan baik	5	15
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	5			25
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	4			20
R2	Mahasiswa	Kurangnya waktu belajar mahasiswa	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	5	Buruknya pengolahan manajemen waktu	5	25
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	4			20
R3	Mahasiswa	Motivasi atau Keinginan Untuk Belajar	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	5	Kurangnya minat belajar mahasiswa	3	15
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	4			20

Tabel 4. 7 Tabel Penilaian Risiko (lanjutan)

Desain	Function	Potential Failure Mode	Potential Failure Effect	Severity	Potential Causes of Failure	Occurrence	Risk Level
R4	Dosen	Background pendidikan dosen dalam perkuliahan kurang sesuai	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	3	Pengajar tidak sesuai dengan bidang pengajaran	3	9
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	5			15
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	4			20
R5	Dosen	Awareness akan industri perusahaan kurang	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	3	Background lulusan dosen	3	9
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	5			15
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	4			20
R6	Kurikulum	Kurangnya praktik tiap matakuliah	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	3	Tidak ada gambaran kondisi perusahaan	3	9
R7	Kurikulum	Tidak relevan dengan kebutuhan industri	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	3	Kurangnya <i>network</i> dosen dengan industri	4	12

Tabel 4. 7 Tabel Penilaian Risiko (lanjutan)

Desain	Function	Potential Failure Mode	Potential Failure Effect	Severity	Potential Causes of Failure	Occurrence	Risk Level
R8	Kurikulum	Kurangnya pembelajaran studi kasus	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	3	Pembelajaran tidak tepat sasaran	3	9
R9	Lingkungan akademik	Penggunaan fasilitas Departemen kurang optimal	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	5	Mahasiswa meninggalkan kampus	4	20
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	4			16
R10	Lingkungan akademik	Jumlah referensi buku tidak memadai	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	5	Kurangnya dukungan administratif	3	15
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	4			12
R11	Lingkungan akademik	Kurang memadai fasilitas lab	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	5	Terbatasnya tempat yang ada	3	15
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	4			12

4.6.2 Evaluasi Risiko

Tahapan evaluasi risiko merupakan fungsi terpenting dari tahapan manajemen risiko dimana jika risiko terjadi, maka risiko mana yang nantinya membutuhkan prioritas terlebih dahulu sehingga rencana mitigasi dapat ditetapkan berdasarkan data historis yang ada serta mempertimbangkan dari pendapat para ahli Ahmed, dkk (2007). Terdapat 4 level risiko berdasarkan tingkat kepentingannya,

yaitu *extreme risk*, *high risk*, *moderate risk*, dan *low risk*. Apabila risiko tersebut tergolong *extreme risk*, maka proses mitigasi harus dilaksanakan terlebih dahulu. Apabila berada di tingkat *high risk*, maka proses mitigasi diprioritaskan kedua setelah *extreme risk*. Sedangkan pada *moderate risk*, proses mitigasi akan diprioritaskan ketiga setelah *extreme dan high risk*. *Low risk* dilakukan paling akhir atau bahkan bisa saja diterima (*accept*) karena dianggap tidak dapat dihindari atau risiko tersebut terlalu kecil sehingga apabila dilakukan proses mitigasi akan membutuhkan biaya tambahan.

Tabel 4. 8 Tabel *Risk Matrix* Pada Departemen Manajeme Bisnis

OCCUR RENCE	SEVERITY									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10										
9										
8										
7										
6										
5			R1	R1, R2	R1, R2					
4				R7, R9	R9					
3			R4, R5, R6, R8	R3, R4, R5, R10, R11	R3, R4, R5, R10, R11					
2										
1										

4.6.3 Pemetaan Level Risiko

Setelah dilakukan penilaian terhadap risiko-risiko yang sudah teridentifikasi berdasarkan frekuensi terjadinya risiko dan dampak yang ditimbulkan, maka risiko-risiko tersebut dapat dipetakan dan diklasifikasikan ke dalam 4 kategori level risiko yaitu *extreme risk*, *high risk*, *moderate risk*, dan *low risk*

Tabel 4. 9 Level Risiko Berdasarkan Nilai Risiko

No.	Kategori	Risiko	Level Risiko
1	Mahasiswa	Kurangnya pengetahuan dan wawasan mahasiswa	<i>High Risk</i>
2	Mahasiswa	Kurangnya waktu belajar mahasiswa	<i>High Risk</i>
3	Mahasiswa	Motivasi atau keinginan untuk belajar	<i>Moderate Risk</i>
4	Dosen	<i>Background</i> pendidikan dosen dalam perkuliahan kurang sesuai	<i>Moderate Risk</i>
5	Dosen	<i>Awareness</i> akan industri perusahaan kurang	<i>Moderate Risk</i>
6	Kurikulum	Kurangnya praktik tiap matakuliah	<i>Low Risk</i>
7	Kurikulum	Tidak relevan dengan kebutuhan industri	<i>Moderate Risk</i>
8	Kurikulum	Kurangnya pembelajaran studi kasus	<i>Low Risk</i>
9	Lingkungan akademik	Penggunaan fasilitas Departemen kurang optimal	<i>Moderate Risk</i>
10	Lingkungan akademik	Jumlah referensi buku tidak memadai	<i>Moderate Risk</i>
11	Lingkungan akademik	Kurang memadai fasilitas lab	<i>Moderate Risk</i>

4.6.4 Penanganan Level Risiko

Setelah melakukan pemetaan terhadap seluruh risiko, maka penanganan risiko merupakan langkah selanjutnya untuk memilih dan menyetujui satu atau

lebih dari pilihan untuk dilakukan penangan risiko berupa dihindari (*avoid*), dikurangi (*mitigation*), dialihkan (*transfer*), dan diterima (*accept*).

Tabel 4. 10 Penanganan Risiko

No.	Level Risiko	Jenis Penanganan Risiko	Penanganan Risiko
1	<i>High Risk</i>	<i>Mitigation</i>	Memperbanyak sumber informasi dan meningkatkan keinginan membaca
2	<i>High Risk</i>	<i>Mitigation</i>	Mengikuti pelatihan tingkat fakultas
3	<i>Moderate Risk</i>	<i>Accept</i>	Metode pembelajaran berbasis SCL
4	<i>Moderate Risk</i>	<i>Transfer</i>	Mengikuti <i>workshop</i> atau pelatihan diluar departemen
5	<i>Moderate Risk</i>	<i>Transfer</i>	Penjadwalan kuliah tamu dan mengadakan <i>company visit</i>
6	<i>Low Risk</i>	<i>Accept</i>	Adanya kegiatan keperusahaan sesuai dengan tingkat semester
7	<i>Moderate Risk</i>	<i>Transfer</i>	Penjadwalan kuliah tamu dan mengadakan <i>company visit</i>
8	<i>Low Risk</i>	<i>Transfer</i>	Metode pembelajaran berbasis SCL
9	<i>Moderate Risk</i>	<i>Transfer</i>	Mengadakan kegiatan kajian rutin antar mahasiswa
10	<i>Moderate Risk</i>	<i>Transfer</i>	Memanfaatkan fasilitas internet departemen
11	<i>Moderate Risk</i>	<i>Accept</i>	Melakukan regulasi SOP antar aslab dengan mahasiswa

4.7 Mitigasi Risiko

Pada tahapan akhir penelitian ini maka tahap yang dilakukan adalah melakukan mitigasi risiko berdasarkan tingkat (*level*) risiko dan evaluasi risiko yang telah dilakukan. Pada perencanaan mitigasi risiko yang dilakukan maka pendekatan yang digunakan adalah *risk register* agar, perencanaan serta pengelolaan risiko yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis dapat dialokasikan kepada penanggungjawab dari setiap kegiatan yang memiliki risiko. *Risk register* merupakan dokumen perencanaan pengelolaan risiko yang dapat dilakukan oleh karena itu *risk register* dapat membantu proses pengulasan serta pengidentifikasian bagi Departemen agar dapat melakukan pengawasan (*monitoring*) ada proses pengolahan risiko terhadap pengajarana yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis. Tabel *risk register* terdapat pada tabel 4.10

Tabel 4. 11 *Risk Register* Pada Departemen Manajemen Bisnis

<i>Desain</i>	<i>Function</i>	<i>Potential Failure Mode</i>	<i>Potential Failure Effect</i>	<i>Potential Causes of Failure</i>	<i>Risk Level</i>	<i>Penangan dan Kontrol Risiko</i>	<i>Action Recommended</i>	<i>Responsibility</i>
R1	Mahasiswa	Kurangnya pengetahuan dan wawasan mahasiswa	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	Pengetahuan belum tersampaikan dengan merata	15	Memperbanyak sumber informasi dan meningkatkan keinginan membaca	Penggunaan tambahan sumber belajar diluar perkuliahan	Asisten Laboratorium
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th		25		Adanya asistensi mata kuliah minimal 2 kali dalam 1 minggu	
			IPK mahasiswa dibawah 3.00		20			
R2	Mahasiswa	Kurangnya waktu belajar mahasiswa	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	Buruknya pengolahan manajemen waktu	25	Mengikuti pelatihan tingkat fakultas	Mengikuti kegiatan <i>training time management</i> saat menjadi mahasiswa baru	Kegiatan HIMA dan Fakultas
			IPK mahasiswa dibawah 3.00		20		Adanya asistensi mata kuliah minimal 2 kali dalam 1 minggu	Asisten Laboratorium

Tabel 4. 11 *Risk Register* Pada Departemen Manajemen Bisnis (lanjutan)

<i>Desain</i>	<i>Function</i>	<i>Potential Failure Mode</i>	<i>Potential Failure Effect</i>	<i>Potential Causes of Failure</i>	<i>Risk Level</i>	<i>Penangan dan Kontrol Risiko</i>	<i>Action Recommended</i>	<i>Responsibility</i>
R3	Mahasiswa	Motivasi atau Keinginan Untuk Belajar	Masa studi mahasiswa lebih dari 4 th	Kurangnya minat belajar mahasiswa	15	Metode pembelajaran berbasis SCL	Pembelajaran menggunakan metode observasi serta diskusi pada setiap matakuliah	Dosen Pengajar
			IPK mahasiswa dibawah 3.00		20		Mengadakan pelatihan <i>learning skills</i> saat mahasiswa baru	Kegiatan HIMA dan Fakultas
R4	Dosen	<i>Background</i> pendidikan dosen dalam perkuliahan kurang sesuai	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	Pengajar tidak sesuai dengan bidang pengajaran	9	Mengikuti <i>workshop</i> atau pelatihan diluar departemen	M mendatangkan dosen tamu untuk meningkatkan kualitas sivitas akademik di lingkungan MB	Otoritas dan manajemen dari departemen
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4 th		15		<i>Upgrading</i> dosen pengajar setiap 2 kali dalam 1 semester	
			IPK mahasiswa dibawah 3.00		20			

Tabel 4. 11 *Risk Register* Pada Departemen Manajemen Bisnis (lanjutan)

<i>Desain</i>	<i>Function</i>	<i>Potential Failure Mode</i>	<i>Potential Failure Effect</i>	<i>Potential Causes of Failure</i>	<i>Risk Level</i>	<i>Penangan dan Kontrol Risiko</i>	<i>Action Recommended</i>	<i>Responsibility</i>
R5	Dosen	Awareness akan industri perusahaan kurang	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	<i>Background</i> lulusan dosen	9	Penjadwalan kuliah tamu dan mengadakan <i>company visit</i>	Kuliah tamu dengan perusahaan untuk setiap mata kuliah	Otoritas dan manajemen dari departemen
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th		15		Membangun hubungan kerjasama antara sivitas MB dengan industri	
			IPK mahasiswa dibawah 3.00		20			
R6	Kurikulum	Kurangnya praktik tiap matakuliah	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	Tidak ada gambaran kondisi perusahaan	9	Adanya kegiatan perusahaan sesuai dengan tingkat semester	Memperbanyak kegiatan magang atau kerja praktik Mengadakan <i>company visit</i> setiap awal perkuliahan	Otoritas dan manajemen dari departemen

Tabel 4. 11 *Risk Register* Pada Departemen Manajemen Bisnis (lanjutan)

<i>Desain</i>	<i>Function</i>	<i>Potential Failure Mode</i>	<i>Potential Failure Effect</i>	<i>Potential Causes of Failure</i>	<i>Risk Level</i>	<i>Penangan dan Kontrol Risiko</i>	<i>Action Recommended</i>	<i>Responsibility</i>
R7	Kurikulum	Tidak relevan dengan kebutuhan industri	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	Kurangnya <i>network</i> dosen dengan industri	12	Penjadwalan kuliah tamu dan mengadakan <i>company visit</i>	Mengadakan kuliah tamu dengan perusahaan untuk setiap mata kuliah Membangun hubungan kerjasama dengan industri	Civitas akademik Departemen (tendik dan dosen)
R8	Kurikulum	Kurangnya pembelajaran studi kasus	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	Pembelajaran tidak tepat sasaran	9	Metode pembelajaran berbasis SCL	Evaluasi penggunaan metode pembelajaran setiap awal dan akhir semester	Dosen
R9	Lingkungan akademik	Penggunaan fasilitas Departemen kurang optimal	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	Mahasiswa meninggalkan kampus	20	Mengadadakan kegiatan antar mahasiswa	Meningkatkan <i>critical thinking</i> pada setiap mahasiswa	Kegiatan HIMA dan Fakultas
			IPK mahasiswa dibawah 3.00		16		Diskusi terbuka antar mahasiswa untuk setiap matakuliah	

Tabel 4. 11 *Risk Register* Pada Departemen Manajemen Bisnis (lanjutan)

<i>Desain</i>	<i>Function</i>	<i>Potential Failure Mode</i>	<i>Potential Failure Effect</i>	<i>Potential Causes of Failure</i>	<i>Risk Level</i>	<i>Penangan dan Kontrol Risiko</i>	<i>Action Recommended</i>	<i>Responsibility</i>
R10	Lingkungan akademik	Jumlah referensi buku tidak memadai	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	Kurangnya dukungan administratif	15	Memaksimalkan fasilitas internet departemen	Penggunaan teknologi <i>digital library</i> berbasis aplikasi android/IOS	Manajemen tenaga kependidikan pada bagian infrastruktur
			IPK mahasiswa dibawah 3.00		12			
R11	Lingkungan akademik	Kurang memadai fasilitas lab	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	Terbatasnya tempat yang ada	15	Melakukan regulasi SOP antar aslab dengan mahasiswa	Melakukan penjadwalan asistensi mata kuliah secara online dan offline	Asisten laboratorium
			IPK mahasiswa dibawah 3.00		12		Asistensi MK diluar jam perkuliah menggunakan <i>virtual apps</i> (skype)	

4.8 Analisis Evaluasi Risiko

1. (R1) Kurangnya Pengetahuan Dan Wawasan Mahasiswa

Pada risiko pertama terdapat kurangnya pengetahuan dan wawasan mahasiswa yang menjadi penghambat dari proses pengajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis. Risiko ini terbentuk karena mahasiswa memiliki pengetahuan dan tingkat wawasan yang berbeda disebabkan motivasi membaca dan belajar dari tiap mahasiswa ada yang kurang. Mahasiswa sering kali mengandalkan informasi dari dosen terkait materi yang diberikan, padahal departemen telah menerapkan program *student center learning* yang membuat mahasiswa harus belajar dari berbagai macam sumber belajar. Selain, dari informasi serta metode yang diberikan dari dosen pengajar kepada mahasiswa. R1 memiliki tingkat risiko berada pada tingkat *high risk* karena risiko yang dihasilkan dapat berdampak pada lamanya masa studi mahasiswa yang lebih dari 4 tahun, adanya IPK mahasiswa di bawah 3, serta *skill* mahasiswa yang dibutuhkan oleh perusahaan tidak sesuai. Maka perlu mitigasi dengan penambahan sumber lain untuk belajar mahasiswa serta mengikuti kegiatan asistensi mata kuliah yang diadakan oleh asisten lab terkait dengan mata kuliah tertentu.

2. (R2) Kurangnya Waktu Belajar Mahasiswa

Banyaknya mahasiswa yang kurang belajar disebabkan karena adanya mahasiswa yang banyak mengikuti kegiatan diluar akademik serta pengelolaan waktu belajar yang tidak tepat disebabkan sering menumpuk pekerjaan yang telah diberikan. Pengelolaan akan waktu belajar sering menjadi masalah bagi mahasiswa karena belum dapat memprioritaskan antara kegiatan satu dengan kegiatan yang lain sehingga menyebabkan jam belajar pada mahasiswa terganggu dikemudian hari.

3. (R3) Motivasi atau Keinginan Untuk Belajar

Motivasi belajar pada mahasiswa sering kali terganggu karena faktor dari luar yang disebabkan adanya kegiatan tambahan diluar akademik atau buruknya manajemen waktu belajar yang dimiliki mahasiswa. Tidak hanya itu, faktor lain yang dapat menyebabkan kurangnya motivasi belajar juga bisa disebabkan oleh mahasiswa itu sendiri karena kurangnya membaca dan menambah serta

menggali informasi dalam perkuliahan sehingga dapat mengakibatkan menurunkan kualitas mahasiswa.

4. (R4) *Background* Pendidikan Dosen Dalam Perkuliahan Kurang Sesuai
Pengajar dalam satu mata kuliah harus sesuai dengan bidang dan keprofesian masing-masing agar dapat meningkatkan kualitas mahasiswa. Akan tetapi, adanya pengajar yang tidak sesuai dengan bidang yang diajarkan mengakibatkan kurang optimalnya pengajar dalam menyampaikan suatu materi. Akan tetapi, mengingat jumlah mahasiswa setiap tahunnya sama dan jumlah pengajar kurang maka perlu diadakan *upgrading* pengajaran agar pengajar yang tidak sesuai dengan bidang pengajaran dapat memberikan pengajaran sesuai dengan standar pengajaran yang diajarkan pada bidang tertentu.
5. (R5) *Awareness* Akan Industri Perusahaan Kurang
Hubungan kerja sama yang dibentuk dosen serta departemen dengan perusahaan masih sangat kurang. Karena masih sangat jaranginya kuliah tamu yang diadakan oleh departemen dengan mendatangkan pembicara dari suatu perusahaan tertentu. Mengingat pola hubungan kerja sama yang dibentuk nantinya akan meningkatkan kebutuhan industri dalam dunia pendidikan.
6. (R6) Kurangnya Praktik Tiap Matakuliah
Minimnya praktik secara langsung setiap matakuliah mengakibatkan mahasiswa banyak yang tidak memahami matakuliah yang dipelajari digunakan untuk mengimplementasi teori maupun pembelajaran yang telah disampaikan oleh dosen. Masih sedikitnya matakuliah yang menerapkan praktik secara langsung saat akhir perkuliahan. Maka dari itu, perlunya pengoptimalan praktik secara langsung pada setiap mata kuliah.
7. (R7) Kurikulum Tidak Relefan Dengan Kebutuhan Industri
Kurangnya kesadaran akan tuntutan dunia industri selalu berkembang mengakibatkan departemen harus selalu menyamakan pergerakan dan kebutuhan pengajaran dalam bidang industri. Jika kesadaran akan kebutuhan pendidikan dalam bidang industri tidak terus berkembang dapat dipastikan materi akan pengajaran dapat tertinggal dengan kebutuhan akan permintaan industri.

8. (R8) Kurangnya Pembelajaran Studi Kasus

Kurangnya pembelajaran berbasis studi kasus mengakibatkan mahasiswa tidak memiliki gambaran akan permasalahan dan penelitian yang telah dilakukan oleh pihak lain. Permasalahan ini dapat mengakibatkan kurang tepatnya sasaran dalam pembelajaran yang dilakukan oleh pengajar. Serta kurangnya minat baca mahasiswa terhadap penelitian-penelitian yang ada.

9. (R9) Penggunaan Fasilitas Departemen Kurang Optimal

Fasilitas pendukung yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis sangatlah mendukung seluruh aktivitas mahasiswa dimulai dari aktivitas himpunan, diskusi antar mahasiswa, dan aktivitas perkuliahan. Akan tetapi, fasilitas yang disediakan oleh departemen masih belum dapat di manfaatkan secara maksimal oleh para mahasiswa. Pemanfaatan fasilitas kurang maksimal disebabkan banyaknya mahasiswa yang suka meninggalkan kampus sewaktu-waktu pada saat perkuliahan maupun kegiatan yang diadakan oleh kegiatan himpunan. Sehingga mahasiswa lebih memilih meninggalkan kampus dari pada menetap untuk menunggu perkuliahan selanjutnya maupun kegiatan yang lain.

10. (R10) Jumlah Referensi Buku Tidak Memadai

Kurangnya referensi buku baca yang ada di Departemen Manajemen Bisnis mengakibatkan mahasiswa tidak mengetahui informasi tambahan yang ada. karena referensi buku yang di gunakan oleh Departemen Manajemen Bisnis hanya terdapat di Gedung perpustakaan MMT ITS Cokroaminoto. Sehingga mengakibatkan keterbatasan informasi mengenai referensi buku yang tepat untuk di gunakan. Akan tetapi, Departemen membebaskan penggunaan referensi buku menggunakan *digital library* agar para mahasiswa bebas mendapat informasi referensi buku yang digunakan.

11. (R11) Kurang Memadai Fasilitas Lab

Minimnya tempat yang digunakan untuk laboratorium mengakibatkan anggota laboratorium harus membuat regulasi tertulis agar aktivitas lab bisa berjalan sesuai dengan arahan dari ketua laboratorium. Meskipun masih kurang memadainya fasilitas yang di butuhkan anggota lab di tuntutan secara profesional agar tidak terjadi kekacauan pada jadwal asistensi selama perkuliahan berlangsung.

4.9 Implikasi Manajerial

Pada subbab ini menjelaskan mengenai hal yang dapat dijadikan referensi bagi Departemen Manajemen Bisnis sebagai objek amatan pada penelitian ini khususnya pada bidang pengajaran. Departemen Manajemen Bisnis memiliki visi menjadi program studi sarjana Manajemen Bisnis terkemuka dan bereputasi Internasional, namun pada perjalanannya Departemen Manajemen Bisnis pastilah memiliki hambatan yang dapat menyebabkan visi tersebut tidak berjalan seperti yang diharapkan.

Berdasarkan hasil analisis dan identifikasi risiko yang ada, didapatkan bahwa risiko yang berpengaruh pada bidang pengajaran Departemen Manajemen Bisnis yang dapat membuat program pengajaran dari Departemen Manajemen Bisnis tidak berjalan dengan baik bersumber dari empat risiko yang memerlukan mitigasi secara berkala. Dengan memitigasi risiko tersebut maka Departemen Manajemen Bisnis dapat memperkecil tingkat risiko yang ada pada bidang pengajaran di Departemen Manajemen Bisnis. Pada sumber risiko yang berasal dari mahasiswa pada level risiko yang paling tinggi terdapat pada R1 dan R2 yang segera memerlukan mitigasi, bentuk strategi yang dapat di terapkan agar proses pembelajaran tidak terganggu adalah pada saat menjadi mahasiswa baru dapat mengikuti beberapa pelatihan yang diadakan oleh himpunan mahasiswa tingkat departemen serta tingkat fakultas yang kedepannya dapat mendukung kegiatan manajemen waktu dan dapat menentukan skala prioritas dalam kegiatan akademik maupun kegiatan non akademik mahasiswa.

Pada sumber risiko yang ada pada bagian dosen (pengajar) tergolong dalam *moderate risk*, maka dapat dilakukan strategi pengembangan hubungan kerjasama antar pihak luar dan pihak perusahaan agar dapat mengetahui akan kebutuhan industri dari segi akademik. Serta melakukan *upgrading* terhadap dosen yang mengajar bukan pada *background* pengajaran minimal pada awal serta akhir semester agar materi yang akan disampaikan selama periode perkuliahan dapat disampaikan dengan baik oleh dosen mata kuliah terkait. Serta melakukan model pembelajaran observasi serta diskusi yang dapat memacu mahasiswa mengerti akan materi yang disampaikan selama perkuliahan berlangsung.

Pada sumber risiko yang terdapat pada kurikulum serta lingkungan akademik tergolong dalam *low risk*, maka strategi pengembangan yang dilakukan adalah meningkatkan budaya membaca serta kritis atas penelitian yang telah dilakukan serta pengembangan fasilitas sarana yang dapat mendukung pembelajaran yang dilakukan. Kurangnya budaya kajian terhadap penelitian atau isu yang sedang berkembang di lingkungan Manajemen Bisnis mengakibatkan mahasiswa menjadi acuh terhadap perkembangan lingkungan. Dengan meningkatkan budaya membaca serta kritis terhadap suatu informasi maka diharapkan mahasiswa dapat mendapatkan sumber-sumber pendukung untuk belajar diluar akademik. Pengembangan atas fasilitas yang ada juga perlu dipantau agar dapat memperkecil risiko yang ada pada lingkungan departemen. Contoh seperti jaringan internet, terkadang jaringan dapat digunakan kadang tidak dapat digunakan. Tidak hanya jaringan internet, sarana ruangan yang dapat mendukung pembelajaran menjadi salah satu syarat atas kenyamanan proses belajar mengajar yang dilakukan oleh dosen.

Menurut hasil penelitian, didapatkan bahwa level risiko pada tingkat *high risk* berjumlah 2, pada level risiko pada tingkat *moderate risk* berjumlah 7, sedangkan pada level risiko pada tingkat *low risk* berjumlah 2. Tapi, dapat memungkinkan bahwa risiko pada tingkat *moderate risk* dan *low risk* dapat berubah menjadi *high risk* bahkan *extreme risk*. Maka dari itu, diperlukan pendekatan manajerial agar mitigasi risiko yang sudah diberikan dapat diterapkan dengan baik serta potensi munculnya risiko baru bahkan perubahan level risiko dapat diminimalisir.

Pendekatan manajerial pastilah memerlukan perencanaan yang tepat atas penerapan aplikasi baru pada lingkungan kerja. Maka dari itu, perencanaan berupa pengaplikasian manajemen risiko dalam berbagai sektor khususnya pada sektor akademik pada Departemen Manajemen Bisnis berupa pengenalan, pendidikan (*education*) serta pelatihan kepada dosen maupun staf tenaga pendidikan dalam berbagai sektor dengan bantuan pihak diluar Departemen Manajemen Bisnis. Berikut pendekatan manajerial yang dapat dilakukan dituangkan dalam tabel 4.12 seperti di bawah ini.

Tabel 4. 12 Implikasi Manajerial

Implikasi Manajerial	<i>Responsibility</i>
Menerapkan manajemen risiko pada setiap bidang di Departemen Manajemen Bisnis	Seluruh dosen dan tenaga kependidikan Departemen Manajemen Bisnis
Membuat tools <i>risk register</i> untuk setiap bidang di Departemen Manajemen Bisnis	Dosen dan tenaga kependidikan pada bidang masing-masing
Memberikan pelatihan manajemen risiko kepada seluruh tenaga kependidikan dan dosen yang meduduki jabatan strukural 1 kali dalam satu periode	Pelatihan dengan lembaga yang memiliki kredibilitas terpercaya di luar Departemen
Melakukan monitoring identifikasi risiko minimal satu kali dalam satu tahun	Rapat dosen serta tenaga pendidik setiap akhir semester

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan pada penelitian secara menyeluruh serta saran yang dapat dijadikan sebagai rekomendasi bagi Departemen Manajemen Bisnis maupun bagi penelitian selanjutnya.

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis serta identifikasi risiko pada bab-bab sebelumnya maka pada penelitian ini terdapat simpulan yang dapat ditarik adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil dari identifikasi risiko yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis. Terdapat empat alokasi risiko yang dapat mempengaruhi kegagalan dari proses pengajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis. Empat risiko yang dapat mempengaruhi proses pengajaran adalah bersumber dari mahasiswa, dosen, kurikulum, dan lingkungan akademik. Sumber risiko tersebut memiliki masing-masing risiko yang dapat mempengaruhi kegiatan pengajaran diantaranya pada sumber risiko yang ada pada mahasiswa memiliki tiga risiko yaitu kurangnya pengetahuan dan wawasan yang diterima oleh mahasiswa, buruknya manajemen waktu belajar mahasiswa, dan motivasi atau keinginan belajar mahasiswa. Selanjutnya, sumber risiko yang ada pada dosen memiliki dua risiko yaitu *background* pendidikan dosen dalam perkuliahan dan *awareness* akan dunia industri perusahaan yang kurang. Pada sumber risiko yang ketiga yaitu pada kurikulum memiliki tiga risiko yang dapat mempengaruhi sistem pengajaran yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis yaitu kurikulum tidak diperbarui secara berkala, kurikulum tidak relevan dengan kebutuhan perusahaan yang ada, serta tidak adanya pembelajaran berbasis studi kasus. Kemudian untuk sumber risiko yang keempat adalah lingkungan akademik yang memiliki tiga risiko yang dapat mempengaruhi yaitu jumlah referensi buku yang kurang memadai, kurangnya pemanfaatan ruangan, serta kurang memadainya fasilitas lab yang ada.

2. Hasil dari penilaian risiko yang telah dilakukan pada Departemen Manajemen Bisnis, terdapat beberapa nilai risiko yang dapat diketahui melalui jumlah nilai dari level risiko yang dihasilkan dari nilai *severity* dan *occurrence*. Nilai terkecil terdapat pada hasil penilaian menunjukkan angka 9 sedangkan tingkat tertinggi dari penilaian risiko menunjukkan pada angka 25.
3. Berdasarkan hasil analisis risiko yang dilakukan pada Departemen Manajemen Bisnis terdapat dua tingkat risiko yang tergolong tinggi, tujuh tingkat risiko tergolong sedang, dan dua tingkat risiko tergolong rendah. Tingkat risiko yang tergolong pada tingkat risiko yang tinggi bersumber pada kategori mahasiswa yang mempengaruhi dua risiko yaitu risiko pada pengetahuan dan wawasan mahasiswa berbeda serta buruknya pengelolaan manajemen waktu. Sedangkan, pada tingkat risiko yang tergolong pada tingkat sedang risiko yang berpengaruh adalah motivasi atau keinginan untuk belajar, *background* pendidikan dosen dalam perkuliahan, *awarness* akan industri perusahaan kurang, kurikulum tidak relevan dengan kebutuhan industri, kurang memanfaatkan ruangan, jumlah referensi buku tidak memadai, serta kurang memadainya fasilitas lab. Pada tingkat risiko yang rendah terdapat dua risiko yang dapat mempengaruhi proses pembelajaran yang dilakukan oleh Departemen Manajemen Bisnis yaitu kurikulum tidak di perbarui secara berkala serta tidak adanya pembelajaran studi kasus dalam penyampaian materi.
4. Berdasarkan hasil analisis serta identifikasi risiko yang telah dilakukan maka didapatkan mitigasi risiko yang ada pada Departemen Manajemen Bisnis untuk mengurangi risiko pada pengajaran yaitu mahasiswa harus aktif dalam masa perkuliahan serta harus mampu memanajemen waktu dengan baik agar kedepannya mahasiswa dapat meningkatkan kemampuan dalam bidang akademik, bagi dosen pengajar memulai dengan membentuk hubungan serta kerja sama dengan berbagai pihak luar agar dapat bertukar informasi supaya dapat menambahkan gambaran tentang *study case* industri dalam pembelajaran yang dilakukan. Dalam bidang kurikulum harus di sesuaikan kebutuhannya agar para mahasiswa dapat termotivasi dalam mengikuti pembelajaran yang disampaikan. Mitigasi yang terakhir dilakukan untuk lingkungan akademik maka yang dapat dilakukan adalah meningkatkan budaya kritis terhadap

informasi yang didapatkan dari jurnal internasional serta meningkatkan penggunaan *digital library*.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil analisis yang telah di lakukan, maka saran yang dapat diberikan kepada Departemen Manajemen Bisnis terkait manajemen risiko pada bidang pengajaran adalah departemen harus meminimalkan dua risiko yang tergolong tinggi pada pengetahuan dan wawasan mahasiswa berbeda serta buruknya pengelolaan manajemen waktu di kalangan mahasiswa. Serta, melakukan beberapa aktivitas kegiatan perkuliahan dengan pihak luar agar dapat membangun hubungan antara departemen dengan industri-industri terkait dan melakukan pemantauan terhadap perkembangan belajar mahasiswa yang dilakukan oleh dosen wali agar pembelajaran yang dilakukan selama empat tahun di Departemen Manajemen Bisnis dapat diterapkan secara optimal dan maksimal.

Kekurangan dalam penelitian ini adalah perlu dilakukan identifikasi risiko lebih mendalam mengenai proses pengajaran yang ada di Departemen Manajemen Bisnis. Agar risiko yang ada dapat di antisipasi dan dilakukan perbaikan guna apa yang direncanakan oleh departemen dapat terealisasi.

Serta dapat menggunakan expert judgement dari pihak departemen yang sama dengan universitas atau institut yang berbeda dan saran yang dapat diberikan peneliti pada penelitian selanjutnya adalah untuk penelitian terkait manajemen risiko pada sektor pendidikan masih sangat sedikit yang mengambil. Diharapkan penelitian terkait manajemen risiko pada sektor pendidikan lebih diperbanyak di lingkungan institut maupun universitas sehingga institut maupun universitas dapat melakukan perencanaan serta mitigasi risiko jika dalam perencanaan menemukan risiko yang dapat menghalangi atau menghambat proses pengajaran.

(Halaman Ini Sengaja Dikосongkan)

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, A., Kayis, B., & Amornsawadwatana, S. (2007). A Review Of Techniques For Risk Management In Projects. *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 14(Issue: 1), 22-36. doi:doi.org/10.1108/14635770710730919
- Altbach, P. G. (2005). *The Cost and Benefits of World-Class University*. Boston College: International Higher Education.
- Altbach, P. G., & Salmi, J. (2012). *The Road to Academic Excellence "Pendirian Universitas Riset Kelas Dunia"*. (D. Mandasari, Ed., & R. Purwono, Trans.) Jakarta: Salemba Humanika.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- AS/NZS 4360. (2004). *3rd Edition The Australian And New Zeland Standar on Risk Management*. Australia: Boradleaf Capital International.
- Bjorneborn, L., & Ingwersen, P. (2001). Perspectives of Webometrics. *Scientometrics*, 50(1), 65-82. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/226388274>
- Chaffey, D. (2009). *E-Business and E-commerce Management* (4 ed.). England: Prentice Hall.
- Clough, R. H., & Sears, G. A. (1994). *Construction Contracting, 6th edition*. New York: John Wiley & Sons.
- Dekker, H. C. (2003). Value Chain Analysis in Interfirm Relationships: A Field Study. *Management Accounting Research*, 1-23.
- Djohanputro, B. (2008). *Manajemen Risiko Korporat. Pendidikan dan Pembinaan Manajemen*. Jakarta.
- Dorfman, M. (2004). *Introduction to Risk Management and Insurance*. New Delhi: Prentice Hall.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen risiko: teori, kasus, dan solusi*. Bandung: Alfabeta.

- Fauzan, A. (2017, August 30). *Buang Sampah Sembarangan, Mahasiswa ITS Bakal Ditilang*. Retrieved from Kabar Kampus: <http://kabarkampus.com/2017/08/buang-sampah-sembarangan-mahasiswa-its-bakal-ditilang/>
- Gunasekaran, A., & Kobu, B. (2002). Modelling and analysis of business process reengineering. *International journal of production research*, 40(11), 2521-2546.
- Harmon, P. (2007). *Business Process Change A Guide for Business Managers and BPM and Six Sigmas Professionals* (2 ed.). United States of America: Morgan Kaufmann.
- Hazelkorn, E. (2008). Learning to Live with League Tables and Ranking: The Experience of Institutional Leaders. *Higher Education Policy*, 21(2), 193-216.
- Hommel, U., Li, W., & Pastwa, A. M. (2016). The State of Risk Management In Business Schools. *Journal of Management Development*, 606622.
- Indrajit, R. E., & Djokopranoto, R. (2004). *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Jakarta: Perbanas.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPF.
- ISO. (2009). *ISO 31000-Risk Management*. Retrieved from International Organisation for Standardization: <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso31000.htm>
- ITS. (2018). *Profil Singkat ITS*. Retrieved from Profil Singkat: www.its.ac.id/tentang-its/profil-singkat/
- Kirchimer, M. (2012). *High Performance Through Business Process Management: Strategy Execution in a Digital World*. New York: Springer.
- Kurnia, D., & Murdaningsih, D. (2017, November 02). *Departemen Manajemen Bisnis ITS Buka Double Degree*. Retrieved from News Republika: <http://www.republika.co.id/berita/pendidikan/dunia->

kampus/17/11/02/oysb09368-departemen-manajemen-bisnis-its-buka-
double-degree

- Malisi, A. S. (2017). Tantangan dan Peluang Pendidikan Islam di Era Mea. *Jurnal Transformatif*, 1, 2580-7064.
- Manzilati, D. A. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif: Paradigma, Metode, dan Aplikasi*. Malang: UB Media.
- Massingham, P. (2010). Knowledge Risk Management : A Framework. *Jurnal of Knowladge Management*, 464.
- Mazumder, Q. H. (2014). Applying Six Sigma in Higher Education Quality Improvement. *American Society for Engineering Education*, 24.
- Muhaimin, P. D. (2009). *Manajemen Pendidikan: Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Peeters, W., & Peng, Z. (2015). AN APPROACH TOWARDS GLOBAL STANDARDIZATION OF THE RISK MATRIX. *Jurnal of Space Safety Engineering*, 31-37.
- Porter, M. E. (1985). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Rathee, R., & Rajain, P. (2013). Service Value Chain Models in Higher Education. *International Journal of Emerging Research in Management & Technology*.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research Methods for Business Students - 6th edition*. Essex: Pearson Education Limited.
- Sekaran, U. (2011). *Research Methods for business Edisi I and 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shin, J. C., & Kehm, B. M. (2013). *Institutionalization of World-Class University in Global Competition*. New York London: Springer Dordecht Heidelberg New York London.
- Singh, K. (2007). *Quantitative Social Research methods*. New Delhi: Mohan Cooperative Industrial Area.

- Slameto. (2016). The Application of Fishbone Diagram Analisis to Improve School Quality. *Dinamika Ilmu*, 16(1), 59-74.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto. (2014). Strategi Menuju World Class University (WCU) Pada Universitas Semarang. *Jurnal Transformatika*, 11, 87-95.
- Virendra, & Kavita. (2010). Reconfiguring The Higher Education Value Chain. *Management in Education*, 24(4), 166-171.
- Vose, D. (2008). *Risk Analysis*. England: John Wiley & Sons, Ltd, The Atrium, Southern gate, Chichester, West Sussex.
- Weske, M. (2012). *Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures*. New York: Springer Science & Business Media.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Pertanyaan Wawancara

No. Wawancara :
Waktu :
Lokasi :

PEDOMAN WAWANCARA PROSES BISNIS

I. Identitas Informan :

Nama :
Jabatan :
Email :
No. tlp :

II. Pertanyaan

1. *Knowledge Management*

- a. Pendidikan apa saja yang di tawarkan oleh Departemen Manajemen Bisnis ITS untuk memenuhi kebutuhan para calon mahasiswa?
- b. Bagaimana mempromosikan pendidikan yang ada di Departemen Manajemen Bisnis?

2. *Delivery System Management*

- a. Bagaimana proses penerimaan mahasiswa baru?
- b. Bagaimana penentuan kapasitas mahasiswa setiap tahunnya?
- c. Apa saja yang ditawarkan Departemen Manajemen Bisnis kepada calon mahasiswa?

3. *Moment of Truth Management*

- a. Bagaimana metode pembelajaran yang diterapkan oleh para dosen Departemen Manajemen Bisnis?
- b. Bagaimana hubungan antara dosen dengan mahasiswa?

- c. Bagaimana mekanisme kegiatan perwalian yang dilakukan oleh para dosen wali? Apakah sudah efektif?
- d. Bagaimana mekanisme kegiatan bimbingan bagi mahasiswa yang mengambil matakuliah skripsi atau tugas akhir?
- e. Apakah ada pengembangan bagi dosen pengajar? Apa saja dan bagaimana?

4. *Service Competition*

- a. Bagaimana Departemen Manajemen Bisnis menghadapi persaingan dengan Departemen, Fakultas, atau SBM yang ada di perguruan tinggi lain?

5. *Human Resource Management*

- a. Bagaimana proses rekrutmen SDM yang ada di Departemen Manajemen Bisnis?
- b. Kualifikasi apa saja yang harus dimiliki oleh para calon dosen pengajar Departemen Manajemen Bisnis?
- c. Etos kerja seperti apa yang dituntut dari para tendik yang ada di lingkungan Departemen?
- d. Bagaimana mekanisme kontrol terhadap proses belajar mengajar yang dilakukan oleh Departemen?

6. *Process Information and Physical Aspect*

- a. Bagaimana cara Departemen Manajemen Bisnis menyampaikan informasi/pengumuman kepada mahasiswa?
- b. Fasilitas dan sarana pendukung apa saja yang saat ini dimiliki oleh Departemen Manajemen Bisnis?

7. *Punctuality and Reliability*

- a. Berapa banyak pertemuan atau tatap muka yang dilakukan pengajar dengan mahasiswa untuk menyelesaikan 1 semester?
- b. Bagaimana jika pertemuan atau tatap muka kurang sampai akhir semester?
- c. Indikator apa saja yang harus ada jika mata kuliah dianggap bebas tanggungan?

8. *Deliver Value*

- a. Nilai apa saja yang ingin disampaikan oleh Departemen Manajemen Bisnis kepada mahasiswa?
- b. Bagaimana profil lulusan Departemen?
- c. Kerja sama apa saja yang dilakukan oleh Departemen dengan lulusan?

(Halaman Ini Sengaja Dikosongkan)

Lampiran 2. Pemetaan Hails Wawancara

Pemetaan hasil wawancara proses bisnis pada Departemen Manajemen Bisnis dengan responden

No.	Bagian	Wawancara dengan responden	
		Sek. Dep. MB ITS	Kaprodi S1 Dep. MB
1	A	Program studi S1 Manajemen Bisnis mengacu pada keilmuan manajemen (operasional, keuangan, pemasaran dan SDM)	Pendidikan sarjana S1 Manajemen Bisnis dengan output menjadi manager atau <i>entrepreneur</i>
	B	Brosur, poster, roadshow ITS (ILITS), website, acara internal (MANIFEST), dan pameran	Roadshow ITS (ILITS) serta promosi <i>double degree</i> yang dilakukan oleh himpunan
2	A	Jalur Undangan (SNMPTN), Jalur Tes tulis (SBMPTN), dan Jalur MANDIRI	Jalur Undangan (SNMPTN), Jalur Tes tulis (SBMPTN), dan Jalur MANDIRI
	B	Kuota serta porsi perbandingan masuk ditentukan oleh Departemen dan ITS	Porsi perbandingan diatur oleh kebijakan fakultas dan ITS
	C	Mata kuliah andalan (Penciptaan usaha baru, Sociopreneur, Technopreneur).	Program pendidikan sarjana S1
3	A	Dosen menjadi fasilitator (<i>student center learning</i>)	<i>Teks Book, case study, identification journal</i> , serta metode <i>student center learning</i>
	B	Hubungan antar dosen dan mahasiswa baik terjadi komunikasi dua arah	Hubungan antar dosen dan mahasiswa baik terjadi komunikasi dua arah
	C	Proses perwalian di antaranya: Penetapan dosen wali, perwalian pertama penentuan mata kuliah, proses perubahan mata kuliah, dan konsultasi di	Perwalian dilakukan dua kali, sebelum perkuliahan dimulai yang berkaitan dengan FRS dan sesudah ujian tengah semester biasanya di minggu sembilan.

		tengah minggu perkuliahan. Serta disediakan absen jika melakukan perwalian.	
	d	Kegiatan bimbingan di antaranya: standar jumlah sudah ada untuk teknis bimbingan tergantung dari dosen masing-masing.	Kegiatan bimbingan untuk maju seminar proposal itu minimal 6 kali bimbingan, kalau untuk ujian akhir minimal dari proposal ke ujian akhir 12 kali bimbingan.
	e	<p>Pengembangan untuk dosen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Publikasi hasil penelitian ilmiah melalui seminar atau <i>Conference</i> baik nasional maupun internasional. 2. Training atau workshop sesuai bidang keilmuan. 3. Tugas kedinasan baik dari Departemen maupun ITS <p>Pengembangan untuk tendik:</p> <p>Workshop atau training yang kaitannya dengan pekerjaan rutin atau tugas-tugas harian</p>	<p>Pengembangan untuk dosen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan sesuai dengan bidang keilmuan. 2. Sertifikasi 3. Publikasi hasil penelitian ilmiah melalui seminar nasional atau <i>international conference</i> <p>Pengembangan untuk tendik:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan dari departemen berkaitan dengan administrasi: pelatihan <i>excel</i>, pelatihan arsip data, pelatihan manajemen arsip, pelatihan surat menyurat 2. Program peningkatan <i>capacity building</i> dari ITS
4	a	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyedia saran fisik untuk proses belajar 2. Peningkatan kualitas pengajar serta 3. Pengadaan infrastruktur tambahan (ruang belajar, ruang meeting) 4. Mengikuti kegiatan diluar MB (lomba ataupun PKM) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kualitas pembelajaran 2. Kualitas <i>research</i> atau tugas akhir mahasiswa 3. Mengikuti kegiatan diluar MB (lomba ataupun PKM)

5	A	Perekrutan dilakukan oleh pihak pusat	Perekrutan dilakukan oleh pihak pusat
	B	Kualifikasi dosen ditentukan oleh ITS dengan tambahan lain dosen harus lulus S2 (Master) atau S3 (Doktor) sesuai bidang dan kemampuan	Kualifikasi dosen ditentukan oleh ITS dengan tambahan lain dosen harus lulus S2 (Master) serta usia tidak lebih dari 35 tahun atau S3 (Doktor) sesuai bidang dan kemampuan
	C	Etos kerja yang dituntut adalah Loyalitas, Disiplin, terus Komitmen, Jujur, Tanggung jawab	1. Bekerja tanpa pamrih 2. <i>Fast learner</i> 3. Dedikasi tinggi bagi departemen
	D	Monitoring dilakukan selama satu bulan sekali	Proses kontrol ada setiap empat minggu sekali
6	A	Menggunakan media sosial berupa line add dengan tablet pribadi milik Departemen	Menggunakan media sosial berupa line add dengan tablet pribadi milik Departemen serta ada penanggung jawab khusus
	B	Fasilitas Ruang perkuliahan lengkap (mic, sound, AC, kursi, LCD, dll), gazebo, akses Internet 24 jam, dan ruang belajar	Fasilitas Ruang perkuliahan, ruang belajar, laboratorium, ruang improve, ruang himpunan, musolah, dan tempat parkir
7	A	Pertemuan dilakukan 16 kali tata muka	Pertemuan dilakukan 16 kali tata muka
	B	Ujian akhir (EAS) tidak dapat berjalan jika pertemuan kurang dari 16 kali tatap muka	Pertemuan kurang dari 16 kali kaprodi akan membuat surat peringatan kepada dosen terkait untuk memenuhi jumlah pertemuan. Jika tidak dipenuhi akan ada sanksi administratif terkait.
	C	Indikator yang harus terpenuhi adalah memenuhi jumlah perkuliahan yang sudah di rencanakan	Indikator yang harus terpenuhi adalah memenuhi jumlah perkuliahan yang sudah di rencanakan

8	a	Dapat berkontribusi serta pemimpin dalam bidang pemerintahan, masyarakat dan swasta.	Mahasiswa harus memiliki jiwa kepemimpinan berbasis entrepreneur dengan berlandaskan serta memiliki etika dalam lingkungan organisasi dan bisnis serta memiliki <i>soft skill</i> komunikasi yang baik dalam lingkungan organisasi dan bisnis.
	b	Sudah tersebar di beberapa perusahaan dan melanjutkan studi baik di dalam maupun di luar negeri.	Profil lulusan sudah banyak bekerja di perusahaan multinasional serta ada yang lanjut studi di dalam maupun di luar negeri
	c	Kerja sama alumni berupa <i>Reserch Study</i> , Pengembangan kurikulum, dan kuliah tamu.	Kerja sama berupa 1. <i>Sharing session</i> 2. Pengembangan kurikulum

Lampiran 3. Penilaian Risiko dan Rekomendasi

I. Identitas Informan:

Nama : Berto Mulia Wibawa

Jabatan : Ketua Program Studi S1 Dep. Manajemen Bisnis ITS

II. Instruksi

Dalam melakukan penilaian pada form ini agar membantu para *expert* dalam menentukan nilai risiko, maka dijelaskan secara singkat nilai yang digunakan untuk mempermudah penilaian dari setiap risiko yang ada berdasarkan tingkat keparahan dari setiap risiko yang ada. Berikut merupakan tabel rangking dari tipe masing-masing tipe risiko:

Nilai Berdasarkan Tingkat Keparahan (*Severity*)

Severity adalah penilaian terhadap keseriusan dari efek yang ditimbulkan. Dalam arti setiap kegagalan yang timbul akan dinilai seberapa besarkah tingkat keseriusannya. Terdapat hubungan secara langsung antara efek dan *severity*.

Rentang	Tingkat Dampak Risiko	Kategori
10	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sangat serius	Berbahaya
9	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak serius	Berahaya dengan peringatan
3	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sangat tinggi	Sangat tinggi
7	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak tinggi	Tinggi
6	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sedikit	Sedang
5	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak rendah	Rendah
4	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sangat rendah	Sangat rendah
3	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak kecil	Kecil
2	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak Sangat kecil	Sangat kecil
1	Kegagalan proses yang tidak menghasilkan dampak	Tidak berdampak

Nilai Berdasarkan Tingkat Kejadian (*Occurance*)

Occurance adalah suatu kejadian yang memungkinkan bahwa penyebab tersebut akan terjadi dan menghasilkan suatu bentuk kegagalan selama masa berlangsung atau berjalan.

Skala *Occurrence* Kejadian Risiko

Rentang	Tingkat Dampak Risiko	Kategori
10	Hampir Selalu kegagalan dalam perencanaan	Hampir Selalu
9	Sangat Tinggi terjadi kegagalan dalam perencanaan	Sangat Tinggi
8	Tinggi terjadi kegagalan dalam perencanaan	Tinggi
7	Cenderung Tinggi kegagalan dalam perencanaan	Cenderung Tinggi
6	Tingkat Sedang kegagalan dalam perencanaan	Sedang
5	Rendahnya kegagalan dalam perencanaan	Rendah
4	Ringan kegagalan dalam perencanaan	Ringan
3	Sangat ringan kegagalan dalam perencanaan	Sangat Ringan
2	Sedikit terjadi kegagalan dalam perencanaan	Sedikit
1	Tidak ada kegagalan dalam perencanaan	Tidak ada efek

III. Pertanyaan

Desain	Function	Potential Failure Mode	Potential Failure Effect	Severity	Potential Causes of Failure	Occurrence	Action Recommended
R1	Mahasiswa	Kurangya pengetahuan dan wawasan mahasiswa	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	4	Pengetahuan belum tersampaikan dengan merata	5	Penggunaan tambahan sumber belajar diluar perkuliahan Adanya asistensi mata kuliah minimal 2 kali dalam 1 minggu
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4			
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	3			
R2	Mahasiswa	Kurangya waktu belajar mahasiswa	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4	Buruknya pengolahan manajemen waktu	4	Mengikuti kegiatan <i>training time management</i> saat menjadi mahasiswa baru Adanya asistensi mata kuliah minimal 2 kali dalam 1 minggu
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	3			
R3	Mahasiswa	Motivasi atau Keinginan Untuk Belajar	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4	Kurangya minat belajar mahasiswa	2	Pembelajaran menggunakan metode observasi serta diskusi pada setiap matakuliah Mengadakan pelatihan <i>learning skills</i> saat menjadi mahasiswa baru
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	3			

R4	Dosen	<i>Background</i> pendidikan dosen dalam perkuliahan	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	2	Pengajar tidak sesuai dengan bidang pengajaran	2	Mendatangkan dosen tamu untuk meningkatkan kualitas sivitas akademik di lingkungan MB <i>Upgrading</i> dosen pengajar setiap 2 kali dalam 1 semester
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4			
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	3			
R5	Dosen	<i>Awareness</i> akan industri perusahaan kurang	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	2	<i>Background</i> lulusan dosen	2	Mengadakan kuliah tamu dengan perusahaan untuk setiap mata kuliah Membangun hubungan kerjasama antara sivitas MB dengan industri
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4			
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	3			
R6	Kurikulum	Kurangnya praktik tiap matakuliah	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	1	Tidak ada gambaran kondisi perusahaan	2	Memperbaiki kegiatan magang atau kerja praktik Mengadakan <i>company visit</i> setiap awal perkuliahan
R7	Kurikulum	Tidak relevan dengan kebutuhan industri	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	2	Kurangnya <i>network</i> dosen dengan industri	3	Mengadakan kuliah tamu dengan perusahaan untuk setiap mata kuliah Membangun hubungan kerjasama dengan industri
R8	Kurikulum	Kurangnya pembelajaran studi kasus	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	2	Pembelajaran tidak tepat sasaran	2	Evaluasi metode pembelajaran setiap awal dan akhir semester

R9	Lingkungan akademik	Penggunaan fasilitas Departemen kurang optimal	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4	Mahasiswa meninggalkan kampus	2	Meningkatkan metode <i>critical thinking</i> pada setiap mahasiswa Diskusi terbuka antar mahasiswa untuk setiap matakuliah
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	3			
R10	Lingkungan akademik	Jumlah referensi buku tidak memadai	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4	Kurangnya dukungan administratif	2	Penggunaan <i>digital library</i> berbasis aplikasi android/IOS
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	3			
R11	Lingkungan akademik	Kurang memadai fasilitas lab	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4	Terbatasnya tempat yang ada	3	Melakukan penjadwalan asistensi mata kuliah secara online dan offline Asistensi MK diluar jam perkuliahan menggunakan <i>virtual apps</i> (skype)
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	3			

(Halaman Ini Sengaja Dikosongkan)

I. Identitas Informan:

Nama : Nugroho Priyo Negoro

Jabatan : Sekertaris Departemen Manajemen Bisnis ITS

II. Instruksi

Dalam melakukan penilaian pada form ini agar membantu para *expert* dalam menentukan nilai risiko, maka dijelaskan secara singkat nilai yang digunakan untuk mempermudah penilaian dari setiap risiko yang ada berdasarkan tingkat keparahan dari setiap risiko yang ada. Berikut merupakan tabel rangking dari tipe masing-masing tipe risiko:

Nilai Berdasarkan Tingkat Keparahan (*Severity*)

Severity adalah penilaian terhadap keseriusan dari efek yang ditimbulkan. Dalam arti setiap kegagalan yang timbul akan dinilai seberapa besarkah tingkat keseriusannya. Terdapat hubungan secara langsung antara efek dan *severity*.

Skala *Severity* Kejadian Risiko

Rentang	Tingkat Dampak Risiko	Kategori
10	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sangat serius	Berbahaya
9	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak serius	Berahaya dengan peringatan
8	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sangat tinggi	Sangat tinggi
7	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak tinggi	Tinggi
6	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sedikit	Sedang
5	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak rendah	Rendah
4	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sangat rendah	Sangat rendah
3	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak kecil	Kecil
2	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak Sangat kecil	Sangat kecil
1	Kegagalan proses yang tidak menghasilkan dampak	Tidak berdampak

Nilai Berdasarkan Tingkat Kejadian (*Occurance*)

Occurance adalah suatu kejadian yang memungkinkan bahwa penyebab tersebut akan terjadi dan menghasilkan suatu bentuk kegagalan selama masa berlangsung atau berjalan.

Skala *Occurrence* Kejadian Risiko

Rentang	Tingkat Dampak Risiko	Kategori
10	Hampir Selalu kegagalan dalam perencanaan	Hampir Selalu
9	Sangat Tinggi terjadi kegagalan dalam perencanaan	Sangat Tinggi
8	Tinggi terjadi kegagalan dalam perencanaan	Tinggi
7	Cenderung Tinggi kegagalan dalam perencanaan	Cenderung Tinggi
6	Tingkat Sedang kegagalan dalam perencanaan	Sedang
5	Rendahnya kegagalan dalam perencanaan	Rendah
4	Ringan kegagalan dalam perencanaan	Ringan
3	Sangat ringan kegagalan dalam perencanaan	Sangat Ringan
2	Sedikit terjadi kegagalan dalam perencanaan	Sedikit
1	Tidak ada kegagalan dalam perencanaan	Tidak ada efek

III. Pertanyaan

Desain	Function	Potential Failure Mode	Potential Failure Effect	Severity	Potential Causes of Failure	Occurrence	Action Recommended
R1	Mahasiswa	Kurangya pengetahuan dan wawasan mahasiswa	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	6	Pengetahuan belum tersampaikan dengan merata	5	Penggunaan tambahan sumber belajar diluar perkuliahan Adanya asistensi mata kuliah minimal 2 kali dalam 1 minggu
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4			
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R2	Mahasiswa	Kurangya waktu belajar mahasiswa	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4	Buruknya pengolahan manajemen waktu	5	Mengikuti kegiatan <i>training time management</i> saat menjadi mahasiswa baru Adanya asistensi mata kuliah minimal 2 kali dalam 1 minggu
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R3	Mahasiswa	Motivasi atau Keinginan Untuk Belajar	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4	Kurangya minat belajar mahasiswa	4	Pembelajaran menggunakan metode observasi serta diskusi pada setiap matakuliah Mengadakan pelatihan <i>learning skills</i> saat menjadi mahasiswa baru
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			

R4	Dosen	<i>Background</i> pendidikan dosen dalam perkuliahan	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	6	Pengajar tidak sesuai dengan bidang pengajaran	4	Mendatangkan dosen tamu untuk meningkatkan kualitas sivitas akademik di lingkungan MB <i>Upgrading</i> dosen pengajar setiap 2 kali dalam 1 semester
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4			
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R5	Dosen	<i>Awareness</i> akan industri perusahaan kurang	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	6	<i>Background</i> lulusan dosen	4	Mengadakan kuliah tamu dengan perusahaan untuk setiap mata kuliah Membangun hubungan kerjasama antara sivitas MB dengan industri
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4			
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R6	Kurikulum	Kurangnya praktik tiap matakuliah	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	6	Tidak ada gambaran kondisi perusahaan	3	Memperbaiki kegiatan magang atau kerja praktik Mengadakan <i>company visit</i> setiap awal perkuliahan
R7	Kurikulum	Tidak relevan dengan kebutuhan industri	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	6	Kurangnya <i>network</i> dosen dengan industri	3	Mengadakan kuliah tamu dengan perusahaan untuk setiap mata kuliah Membangun hubungan kerjasama dengan industri
R8	Kurikulum	Kurangnya pembelajaran studi kasus	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	6	Pembelajaran tidak tepat sasaran	3	Evaluasi metode pembelajaran setiap awal dan akhir semester

R9	Lingkungan akademik	Penggunaan fasilitas Departemen kurang optimal	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4	Mahasiswa meninggalkan kampus	5	Meningkatkan metode <i>critical thinking</i> pada setiap mahasiswa Diskusi terbuka antar mahasiswa untuk setiap matakuliah
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R10	Lingkungan akademik	Jumlah referensi buku tidak memadai	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4	Kurangnya dukungan administratif	3	Penggunaan <i>digital library</i> berbasis aplikasi android/IOS
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R11	Lingkungan akademik	Kurang memadai fasilitas lab	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	4	Terbatasnya tempat yang ada	3	Melakukan penjadwalan asistensi mata kuliah secara online dan offline Asistensi MK diluar jam perkuliahan menggunakan <i>virtual apps</i> (skype)
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			

(Halaman Ini Sengaja Dikosongkan)

I. Identitas Informan:

Nama : Imam Baihaqi

Jabatan : Ketua Departemen. Manajemen Bisnis ITS

II. Instruksi

Dalam melakukan penilaian pada form ini agar membantu para *expert* dalam menentukan nilai risiko, maka dijelaskan secara singkat nilai yang digunakan untuk mempermudah penilaian dari setiap risiko yang ada berdasarkan tingkat keparahan dari setiap risiko yang ada. Berikut merupakan tabel rangking dari tipe masing-masing tipe risiko:

Nilai Berdasarkan Tingkat Keparahan (*Severity*)

Severity adalah penilaian terhadap keseriusan dari efek yang ditimbulkan. Dalam arti setiap kegagalan yang timbul akan dinilai seberapa besarkah tingkat keseriusannya. Terdapat hubungan secara langsung antara efek dan *severity*.

Skala *Severity* Kejadian Risiko

Rentang	Tingkat Dampak Risiko	Kategori
10	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sangat serius	Berbahaya
9	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak serius	Berbahaya dengan peringatan
8	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sangat tinggi	Sangat tinggi
7	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak tinggi	Tinggi
6	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sedikit	Sedang
5	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak rendah	Rendah
4	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak sangat rendah	Sangat rendah
3	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak kecil	Kecil
2	Kegagalan proses yang menghasilkan dampak Sangat kecil	Sangat kecil
1	Kegagalan proses yang tidak menghasilkan dampak	Tidak berdampak

Nilai Berdasarkan Tingkat Kejadian (*Occurance*)

Occurance adalah suatu kejadian yang memungkinkan bahwa penyebab tersebut akan terjadi dan menghasilkan suatu bentuk kegagalan selama masa berlangsung atau berjalan.

Skala *Occurrence* Kejadian Risiko

Rentang	Tingkat Dampak Risiko	Kategori
10	Hampir Selalu kegagalan dalam perencanaan	Hampir Selalu
9	Sangat Tinggi terjadi kegagalan dalam perencanaan	Sangat Tinggi
8	Tinggi terjadi kegagalan dalam perencanaan	Tinggi
7	Cenderung Tinggi kegagalan dalam perencanaan	Cenderung Tinggi
6	Tingkat Sedang kegagalan dalam perencanaan	Sedang
5	Rendahnya kegagalan dalam perencanaan	Rendah
4	Ringan kegagalan dalam perencanaan	Ringan
3	Sangat ringan kegagalan dalam perencanaan	Sangat Ringan
2	Sedikit terjadi kegagalan dalam perencanaan	Sedikit
1	Tidak ada kegagalan dalam perencanaan	Tidak ada efek

III. Pertanyaan

Desain	Function	Potential Failure Mode	Potential Failure Effect	Severity	Potential Causes of Failure	Occurrence	Action Recommended
R1	Mahasiswa	Kurangya pengetahuan dan wawasan mahasiswa	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	9	Pengetahuan belum tersampaikan dengan merata	5	Penggunaan tambahan sumber belajar diluar perkuliahan Adanya asistensi mata kuliah minimal 2 kali dalam 1 minggu
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	7			
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R2	Mahasiswa	Kurangya waktu belajar mahasiswa	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	7	Buruknya pengolahan manajemen waktu	5	Mengikuti kegiatan <i>training time management</i> saat menjadi mahasiswa baru Adanya asistensi mata kuliah minimal 2 kali dalam 1 minggu
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R3	Mahasiswa	Motivasi atau Keinginan Untuk Belajar	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	7	Kurangya minat belajar mahasiswa	5	Pembelajaran menggunakan metode observasi serta diskusi pada setiap matakuliah Mengadakan pelatihan <i>learning skills</i> saat menjadi mahasiswa baru
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			

R4	Dosen	<i>Background</i> pendidikan dosen dalam perkuliahan	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	9	Pengajar tidak sesuai dengan bidang pengajaran	4	Mendatangkan dosen tamu untuk meningkatkan kualitas sivitas akademik di lingkungan MB <i>Upgrading</i> dosen pengajar setiap 2 kali dalam 1 semester
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	7			
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R5	Dosen	<i>Awareness</i> akan industri perusahaan kurang	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	9	<i>Background</i> lulusan dosen	4	Mengadakan kuliah tamu dengan perusahaan untuk setiap mata kuliah Membangun hubungan kerjasama antara sivitas MB dengan industri
			Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	7			
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R6	Kurikulum	Kurangnya praktik tiap matakuliah	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	9	Tidak ada gambaran kondisi perusahaan	4	Memperbaiki kegiatan magang atau kerja praktik Mengadakan <i>company visit</i> setiap awal perkuliahan
R7	Kurikulum	Tidak relevan dengan kebutuhan industri	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	9	Kurangnya <i>network</i> dosen dengan industri	4	Mengadakan kuliah tamu dengan perusahaan untuk setiap mata kuliah Membangun hubungan kerjasama dengan industri
R8	Kurikulum	Kurangnya pembelajaran studi kasus	Tidak sesuai dengan <i>Skill</i> yang di butuhkan oleh perusahaan	9	Pembelajaran tidak tepat sasaran	5	Evaluasi metode pembelajaran setiap awal dan akhir semester

R9	Lingkungan akademik	Penggunaan fasilitas Departemen kurang optimal	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	7	Mahasiswa meninggalkan kampus	6	Meningkatkan metode <i>critical thinking</i> pada setiap mahasiswa Diskusi terbuka antar mahasiswa untuk setiap matakuliah
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R10	Lingkungan akademik	Jumlah referensi buku tidak memadai	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	7	Kurangnya dukungan administratif	3	Penggunaan <i>digital library</i> berbasis aplikasi android/IOS
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			
R11	Lingkungan akademik	Kurang memadai fasilitas lab	Masa studi mahasiswa lebih dari 4th	7	Terbatasnya tempat yang ada	3	Melakukan penjadwalan asistensi mata kuliah secara online dan offline Asistensi MK diluar jam perkuliahan menggunakan <i>virtual apps</i> (skype)
			IPK mahasiswa dibawah 3.00	6			

(Halaman Ini Sengaja Dikosongkan)

Lampiran 4. Biodata Penulis



Achmad Yulian Dwi Prasetyo, Penulis dilahirkan di Sidoarjo pada tanggal 25 Juli 1995. Pendidikan formal yang telah di tempuh penulis TK Thoriqussalam, MI Thoriqussalam, SMP Negeri 3 Sidoarjo, dan SMA Negeri 4 Sidoarjo. Setelah tamat dari sekolah menengah penulis melanjutkan pendidikan di Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya dengan mengambil konsentrasi pada bidang Manajemen

Sumber Daya Manusia (MSDM).

Selama masa perkuliahan penulis aktif dalam kegiatan organisasi maupun pengembangan diri lainnya yang diselenggarakan jurusan maupun oleh ITS. Partisipasi penulis dalam kegiatan organisasi pengembangan yakni *Business Management Student Association* (BMSA) sebagai *Staf Ahli Board of Commissioner BMSA 14/15* serta *Manager Mapping and Controlling Student Resourc Development BMSA 15/16* dan bergabung dengan Badan Eksekutif Mahasiswa ITS (BEM ITS) 16/17 sebagai *Manager Operational marketing BSO Vivat Press*. Penulis juga pernah mengikuti studi ekskursi di *International Islam University Malaysia* (IIUM) pada tahun 2015. Kegiatan pengembangan *soft skill* yang pernah dilakukan penulis yakni mengikuti kerja praktik di PT. Ecco Indonesia pada Divisi *Human Resource Management* pada bidang *Training Development* selama 40 hari pada tahun 2016.

Puji Syukur atas rahmat Allah Subhanahu Wa Ta'ala penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Manajemen Risiko Bidang Akademik Pada Departemen Manajemen Bisnis Institut Teknologi Sepuluh Nopember" dengan baik dan lancar. Penulis dapat dihubungi melalui email: Achmadyulian25@gmail.com