



اَللّٰهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلٰى نَبِيِّنَا مُحَمَّدٍ

UNIVERSITI
TEKNOLOGI
MARA

CAKNA RISIKO 2021

UNIT PENGURUSAN RISIKO

©Unit Pengurusan Risiko (UPR), UiTM 2021
Hak cipta terpelihara. Tiada bahagian daripada penerbitan ini boleh diterbitkan semula atau dihantar dalam apa jua bentuk atau dengan sebarang cara, elektronik atau mekanikal termasuk fotokopi, rakaman, atau sebarang sistem penyimpanan dan perolehan maklumat, tanpa kebenaran bertulis daripada Unit Pengurusan Risiko (UPR).

Diterbitkan di Malaysia oleh
Unit Pengurusan Risiko (UPR),
Aras 2, Kompleks Antarabangsa,
Universiti Teknologi MARA,
40450 Shah Alam,
Selangor
Laman sesawang: <https://upr.uitm.edu.my>
Emel: uprisk@uitm.edu.my

E ISBN 978-967-26899-0-4

Editor

- : 1. PM Dr. Roslina Ab. Wahid
2. PM Dr. Mohd Nizal Haniff
3. Prof. Dr. Nor'azam Mastuki
4. PM. Dr. Norhaslinda Kamaruddin
5. Dr. Shamshimah Samsuddin
6. Dr Akbar Kamarudin @ Abdul Shukor
7. Badrul Hisham Hussein
8. Adilla Hayati Mohd Satali
9. Faizatul Lina Aliar
10. Azian Mohd Yusoff

Konsep dan rekabentuk : NurDini Zulakiha Mohd Shokri

Reka bentuk kulit buku : Mu'adz Mohd Haslan

Isi Kandungan

Tajuk	Muka surat
Prakata	ii
Pengenalan Risiko	1
Pengurusan Risiko	2
Tadbir Urus Pengurusan Risiko UiTM	5
Jenis-jenis Risiko	7
Proses Pengurusan Risiko	14

PRAKATA

Bismillahirrahmanirrahim.

Syukur Alhamdulillah kerana buku Cakna Risiko 2021 ini berjaya direalisasikan akhirnya. Buku ini adalah terhasil dari kompilasi koleksi siri Cakna Risiko sepanjang tahun 2021 yang memberi pendedahan kepada warga universiti tentang pengurusan risiko.

Pengetahuan dan kesedaran tentang risiko adalah penting untuk memacu pembudayaan amalan pengurusan risiko universiti secara menyeluruh bagi mencapai hasrat UiTM menjadi sebuah universiti yang unggul.

Dengan penataan yang menarik dan maklumat yang ringkas tetapi padat, saya percaya buku ini dapat membantu memupuk budaya celik risiko di kalangan warga universiti.

Saya ucapkan syabas dan tahniah kepada Unit Pengurusan Risiko dan semua yang terlibat dalam penghasilan buku ini.

**Prof. Madya Dr.
Roslina Ab. Wahid**
Pengarah Unit Pengurusan Risiko



RISIKO

Panduan Pengurusan Risiko UiTM

APA ITU RISIKO?

Ketidakpastian - isu atau kejadian atau peristiwa.

Memberi impak kepada pencapaian atau objektif sesebuah organisasi.

CONTOH-CONTOH RISIKO



Kerugian/Kelemahan Pengurusan

Kecederaan



Cracks in Building

Kerosakan

Halangan



Punca ketidakpastian - perkara-perkara melibatkan isu, proses kerja, peristiwa atau kesan risiko. Perlu diuruskan dengan sebaiknya agar kelangsungan kecemerlangan dapat diteruskan.

PENGURUSAN RISIKO

Aktiviti yang diselaraskan dalam pengurusan organisasi merangkumi proses mengenal pasti risiko dan memilih cara yang sesuai untuk menguruskan risiko

OBJEKTIF PENGURUSAN RISIKO



Menjaga imej dan etika sesebuah organisasi dengan penggunaan sumber yang efisien



Menyediakan satu rangka kerja pemulihan perkhidmatan yang komprehensif untuk digunakan ketika berlaku insiden



Melindungi aset dan sumber-sumber berharga



Memupuk budaya pengurusan risiko terhadap warga universiti



Mewujudkan proses mengenalpasti, menilai, mengukur, memantau mengawal dan menangani risiko

KEBAIKAN PENGURUSAN RISIKO

OLEH UNIT PENGURUSAN RISIKO

Penetapan strategi bagi mencapai objektif dapat dimantapkan dengan mengambil kira risiko-risiko yang boleh menghalang pencapaian strategi.



Menggalakan budaya kerja proaktif bagi isu yang mempunyai impak besar di mana tindakan pencegahan dapat dilaksanakan.

Membantu pengurusan untuk membuat keputusan lebih tepat berdasarkan tindakan kawalan terhadap risiko atau peluang yang dihadapi.





KESAN-KESAN AMALAN PENGURUSAN RISIKO

1

Menjadikan ruang
kerja selamat
dan terjamin



2

Mematuhi undang-undang
yang telah ditetapkan
oleh pihak berkuasa

3

Meningkatkan produktiviti
dan kualiti kerja

4

Mengurangkan kesan
kerugian

5

Amalan kerja
yang lebih beretika

6

Membantu dalam
pencapaian objektif -
objektif organisasi



STRUKTUR PENGURUSAN RISIKO

TAKBIR URUS PENGURUSAN RISIKO

Majlis Pengurusan Risiko Strategik Universiti (MPRSU)

Majlis Pengurusan Risiko Strategik
Universiti (MPRSU) menggubal dasar
pengurusan risiko universiti.



Unit Pengurusan Risiko UiTM (UPR)

Unit Pengurusan Risiko UiTM (UPR)
memantau pelaksanaan dasar
pengurusan risiko universiti oleh kesemua
Pihak Tanggung Jawab (PTJ)



Pihak PTJ

Pihak PTJ pula melaksanakan dasar
pengurusan risiko ini. Contoh-contoh
PTJ ialah fakulti-fakulti dan pejabat-
pejabat pentadbiran



KERJASAMA DAN PERSAUDARAAN

PENYUMBANG KEJAYAAN



- Pengurusan risiko ialah dasar UiTM
- Kita haruslah berganding bahu untuk menjayakan pengurusan risiko supaya :

 Menjadi pemangkin keupayaan universiti mencapai visi

 Menyokong dasar kepentingan pendidikan golongan Bumiputera





JENIS RISIKO RISIKO STRATEGIK

UNIT PENGURUSAN RISIKO



ALI, APAKAH
ITU RISIKO
STRATEGIK?

MAAF, SAYA
KURANG PASTI
INA. NANA,
KAMU PULA
BAGAIMANA?



DEFINISI

SEBAGAI HALANGAN UTM BAGI MENCAPAI
OBJEKTIF DAN HALA TUJUNYA.

CONTOH

KEKURANGAN DANA KEWANGAN UNIVERSITI

KESAN

MERENCATKAN PENGURUSAN UNIVERSITI



BUKAN ITU
SAHAJA NANA,
TERDAPAT
JUGA
CONTOHNYA.

UNIT PENGURUSAN RISIKO



Keupayaan Kewangan



Prosedur Pengurusan Kewangan

JENIS RISIKO

RISIKO

KEWANGAN

Keselamatan Kewangan



Lain-lain Berkaitan Kewangan



CONTOH



Pembaziran Penggunaan Elektrik

KESAN PENGURUSAN RISIKO



**o Jimat Perbelanjaan
o Penggunaan Pengurusan Lain**

RISIKO PERUNDANGAN

Risiko dari implikasi
perundangan seperti:



Perjanjian antara organisasi



Penurunan kuasa



Perkara lain yang berkaitan dengan
pelaksana undang-undang

Sebagai contoh:

Kerosakan jalan atau fasiliti
yang boleh mencederakan
individu-individu semasa
menggunakannya.

Implikasi:

Universiti di saman sivil atau
jenayah di mahkamah.





JENIS RISIKO

RISIKO REPUTASI



DEFINISI

Memberi implikasi kepada imej universiti



CONTOH

Kakitangan universiti yang didapati bersalah di mahkamah



KESAN

- o Reputasi universiti tercalar*
- o Perhubungan luar universiti terguat*

JENIS RISIKO: RISIKO OPERASI

Risiko-risiko yang melibatkan semua proses kerja bagi mencapai objektif organisasi seperti keselamatan rekod, keselamatan pekerja, pengurusan dan pembangunan sumber manusia, fasiliti dan lain-lain.



Sebagai contoh, kegagalan pihak pentadbiran untuk mengadakan sistem *succession planning* juga merangkumi risiko ini. Fakta jelas menunjukkan kepimpinan yang cekap dan tuntas akan membawa kejayaan kepada sesebuah organisasi itu.





Risiko Projek

Projek Berimpak Tinggi dan Projek lain-lain



**Projek Impak
Tinggi**



**Projek
lain-lain**



Projek yang memberi impak
besar kepada pencapaian
objektif universiti



> RM20 Juta



Projek yang memerlukan
dana universiti kurang 20
juta



< RM20 Juta





PENGURUSAN RISIKO YANG BERTERUSAN

Pengurusan Risiko bersifat
berterusan



1) Pihak Terlibat

Setiap pihak terlibat dengan
pengurusan risiko akan sentiasa
melakukan penambahbaikan
dari masa ke semasa



2) Ciri Risiko

Penambahbaikan dilakukan
kerana risiko sentiasa berubah
dan tidak kekal



3) Objektif

Dengan penambahbaikan
berterusan akan dapat
membantu pihak terlibat untuk
mencapai objektifnya





TEKNIK MENGENAL PASTI RISIKO

TEMUDUGA

Menjalankan temuduga kepada pemilik-pemilik risiko atau mereka yang terdedah kepada risiko seperti Dekan, Ketua Pusat atau Pengarah



KAJIAN FIZIKAL

Memerlukan pemilik risiko untuk turun padang bagi memeriksa dan mengenal pasti tahap risiko seperti pemeriksaan bangunan/struktur tanah

REKOD KERUGIAN KEWANGAN

Melihat sama ada perbelanjaan dilakukan dengan berhemah

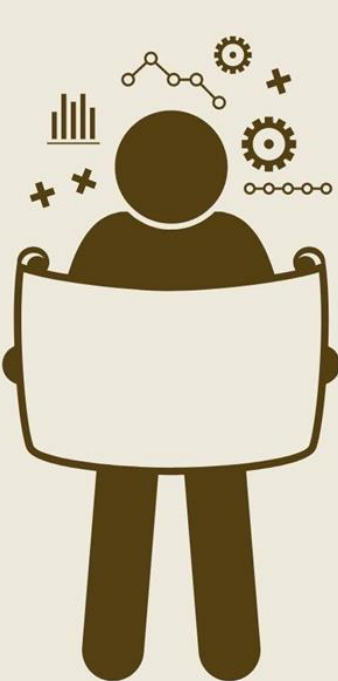


ANALISIS RISIKO: KUALITATIF

Analisis kualitatif merujuk kepada kaedah analisis yang tidak menggunakan pengiraan, sebaliknya, ia melibatkan penggunaan maklumat dan penerangan sesuatu risiko dalam menentukan impaknya kepada pihak berkepentingan.



ANALISIS KUALITATIF MUNGKIN DIGUNAKAN APABILA:



1

Ketepatan analisis kuantitatif tidak diperlukan

Analisis tahap risiko tidak setimpal dengan masa dan tenaga yang dihabiskan

2

3

Sebagai langkah awal dalam menentukan tahap risiko sebelum analisis lebih terperinci dilakukan

4

Jika data atau kaedah kuantitatif tiada



Analisis Risiko:

Kuantitatif



Digunakan dalam menganalisis tahap risiko dalam keadaan kemungkinan berlaku risiko dan kesannya boleh diukur



Contoh, risiko penipuan yang dapat dinyatakan kekerapan penipuan dan jumlah kerugiannya. Proses ini penting supaya dapat mengetahui kekerapan berlaku risiko dan implikasinya.

Analisis dibuat dengan melihat kebarangkalian risiko berlaku dan implikasi kepada UiTM untuk mengetahui risiko mana memberi kesan besar kepada UiTM



ANALISIS TAHAP KEBARANGKALIAN

berdasarkan skala penarafan yang diiktiraf dalam pengurusan risiko





SKALA PENARAFAN TAHAP KEBARANGKALIAN



1

JARANG

Sesuatu kejadian yang jarang berlaku - **sekali melebihi 3 tahun**

2

KEMUNGKINAN RENDAH

Sesuatu kejadian yang rendah kemungkinan berlaku - **sekali dalam setiap 3 tahun**

3

ADA KEMUNGKINAN

Sesuatu kejadian yang mungkin berlaku - **sekali setahun**

4

KEMUNGKINAN TINGGI

Sesuatu kejadian yang besar kemungkinan berlaku - **sekali setiap 6 bulan**

5

HAMPIR PASTI

Sesuatu kejadian yang kerap/hampir pasti berlaku - **sekali dalam sebulan**



ANALISIS IMPAK

Risiko yang telah dikenal pasti kemudian ditentukan skala impaknya mengikut skala keparahan risiko tersebut terhadap manusia, reputasi, kewangan dan operasi

MANUSIA



Tahap kecederaan atau produktiviti PTj

REPUTASI



Jumlah aduan yang diterima atau publisiti buruk

KEWANGAN



Implikasi kewangan PTj daripada peruntukan yang diterima setiap tahun

OPERASI



Keupayaan PTj meneruskan operasi jika risiko berlaku

CONTOH IMPAK RISIKO TERHADAP MANUSIA



Tiada Kesan

Kecederaan yang tidak memerlukan rawatan yang menjejaskan produktiviti.



Kecil

Kecederaan yang memerlukan rawatan pesakit luar yang boleh menjejaskan produktiviti pada tahap minimal.



Sederhana

Mengalami kecederaan dan perlu dirawat di hospital, ditahan wad kurang 4 hari yang boleh menjejaskan produktiviti pada tahap proses kerja.



Besar

Mengalami kecederaan dan perlu dirawat di hospital, ditahan wad lebih 4 hari yang boleh mengakibatkan penurunan produktiviti pada peringkat jabatan.



Sangat Besar

Kematian dan mengakibatkan penurunan produktiviti universiti.



CONTOH IMPAK RISIKO TERHADAP REPUTASI (JENIS IMPAK RISIKO)

1

**Tiada kesan
(skala 1)**

- Aduan terencil



2

Kecil (skala 2)

- 1-5 aduan daripada pemegang kepentingan dan pelanggan



3

**Sederhana
(skala 3)**

- 6-10 aduan daripada pemegang kepentingan dan pelanggan



4

Besar (skala 4)

- Publisiti buruk dari akhbar tempatan dan antarabangsa mengakibatkan penurunan produktiviti pada peringkat jabatan



5

**Sangat besar
(skala 5)**

- Publisiti sangat buruk dari akhbar tempatan dan antarabangsa



CONTOH IMPAK RISIKO TERHADAP KEWANGAN



1

TIADA KESAN

Implikasi kewangan sangat rendah dan di dalam ruang kawalan pemunya risiko untuk menguruskan secara dalaman

2

KECIL

Melibatkan implikasi kewangan <10% daripada peruntukan keseluruhan Pusat Tanggungjawab

3

SEDERHANA

Melibatkan implikasi kewangan 10% hingga 25% daripada peruntukan keseluruhan Pusat Tanggungjawab

4

BESAR

Melibatkan implikasi kewangan 25% hingga 50% daripada peruntukan keseluruhan Pusat Tanggungjawab mengakibatkan penurunan produktiviti pada peringkat jabatan

5

SANGAT BESAR

Melibatkan implikasi kewangan >50% daripada peruntukan keseluruhan Pusat Tanggungjawab



CONTOH IMPAK RISIKO TERHADAP OPERASI

5 JENIS IMPAK RISIKO

1

TIADA KESAN (SKALA 1)

Tidak dapat beroperasi kurang daripada 2 jam (<2 jam)

2

KECIL (SKALA 2)

Tidak dapat beroperasi di antara 2 - 4 jam

3

SEDERHANA (SKALA 3)

Tidak dapat beroperasi di antara 1 - 3 hari

4

BESAR (SKALA 4)

Tidak dapat beroperasi di antara 3 - 7 hari

5

SANGAT BESAR (SKALA 5)

Tidak dapat beroperasi melebihi 7 hari



MENILAI DAN MENGKATEGORI

Tahap
Risiko



- **Keputusan aktiviti dimana risiko tersebut diurus**
- **Tahap kawalan sedia ada**
- **Potensi dan kerugian sebenar dari risiko yang dihadapi**
- **Kebaikan dan peluang dari risiko**

Hasil penilaian risiko dapat menentukan keutamaan tindakan mengurus risiko. Penentuan nilai diperolehi daripada gabungan kebarangkalian dan impak



MENGAWAL RISIKO:

R I S K

Risiko yang telah dikenalpasti perlulah dikawal bagi menentukan tindak balas terbaik dalam membangunkan pelan mitigasi.

Kawalan risiko boleh dilakukan dengan:

- Hentikan atau elak
- Mengurangkan
- Pindah
- Terima

MENGAWAL RISIKO: HENTIKAN

1.



Tidak melakukan aktiviti
berisiko

2.



Berhenti daripada
melakukan aktiviti
berisiko

Ini mungkin jawapan bagi semua risiko, tetapi pengelakan boleh menyebabkan kita kehilangan kemungkinan keuntungan atau kebaikan yang mungkin dikecapi dengan mengekal risiko.


Contoh seperti

- Tidak membuat pelaburan di luar negara kerana keadaan mata wang negara yang lemah
- Tidak menceburi perniagaan bagi mengelakkan kerugian
- Tidak menjalankan aktiviti berbahaya
- Mengelakkan aktiviti yang boleh memberi reputasi buruk kepada universiti

MENGAWAL RISIKO: KURANGKAN



Rawatan ini termasuk
mengurangkan
kebarangkalian ataupun
mengurangkan implikasi



Mengurangkan tahap
kerugian atau
kemungkinan kerugian
akan berlaku



Mengurangkan
pededahan kita terhadap
sesuatu risiko

Contoh seperti:

Menyediakan sistem
pemadam kebakaran bagi
memadamkan kebakaran
bagi mengurangkan risiko
kerugian akibat kebakaran.

Mengurangkan
kebarangkalian risiko
kecurian data dengan
menggunakan perisian
firewall terkini.

Mengurangkan impak
risiko kerosakan penghawa
dingin dengan
menyediakan kipas apabila
perlu



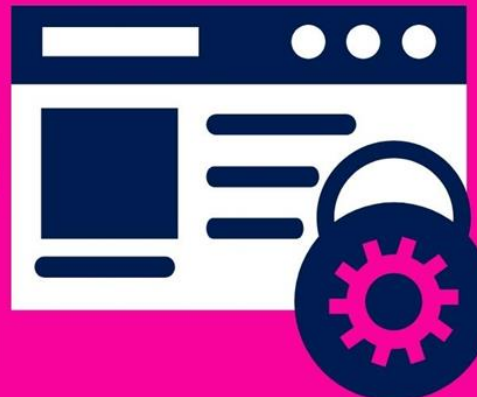
MENGAWAL RISIKO

PINDAH

- Berkongsi atau memindahkan risiko kepada pihak lain
- Ini untuk mengurangkan kerugian atau bebanan
- Contoh adalah dengan mengambil polisi insurans bagi kebakaran atau bencana

TERIMA

- Kita menerima kerugian/keuntungan apabila risiko berlaku
- Risiko-risiko yang boleh diterima biasanya kecil dan boleh diurus dengan mudah
- Ada juga risiko terpaksa diterima kerana kos untuk rawatan risiko adalah lebih besar daripada kemungkinan kerugian jika risiko berlaku



PEMANTAUAN PENGURUSAN RISIKO



Pemantauan secara berkala adalah sangat penting kerana mungkin terdapat perubahan ke atas risiko disebabkan faktor:



Pengurusan risiko adalah dinamik dimana risiko baru akan dijumpai dan risiko lama mungkin akan berkurangan.



Universiti akan mengalami perubahan dalam dan juga luaran. Ini juga akan menyebabkan risiko baru muncul.



Risiko hilang.



Keutamaan risiko rawatan telah mengurangkan risiko.



Tindakan kawalan perlu disemak bagi memastikan ia masih relevan dan boleh mengurangkan risiko yang dihadapi.

RISK



SEMAKAN SEMULA PENGURUSAN RISIKO

Cara kerja bagi penilaian risiko bagi kebarangkalian dan impak juga perlu disemak dari masa ke masa bagi memastikan analisis yang dibuat adalah tepat dan wajar.



Adakah risiko tersebut masih relevan?



Adakah tindakan kawalan berjaya mengurangkan risiko? Atau bertambah?



Adakah kebarangkalian telah berkurangan? Atau meningkat disebabkan aktiviti atau proses yang lain?



Jika risiko berkurangan, perlukah tindakan kawalan ditukar?

AKTIVITI SEMULA PENGURUSAN RISIKO

Setiap risiko yang didaftarkan perlu dinilai dari segi keberkesanan tindakan kawalan yang telah dibuat

Kajian keberkesanan tindakan kawalan boleh dibuat setiap 6 bulan atau setahun bergantung tahap risiko yang telah dinilai

Perubahan ini boleh dilaporkan dengan menunjukkan pengurangan tahap risiko

lanya mengikut jadual matriks kebarangkalian dan impak



Pelaporan Risiko



Kandungan laporan harus membantu pengurusan untuk meningkatkan sistem pengurusan risiko. Bahan yang harus dilaporkan boleh datang dari pelbagai sumber seperti :

Carian audit (dalaman dan luaran) yang melaporkan kelemahan risiko, sistem kawalan dan isu ketidakpatuhan terhadap peraturan sedia ada, peraturan dan piawaian.



Pemerhatian terhadap tahap kematangan pengurusan risiko.


Ita mungkin termasuk hasil daripada penilaian terhadap prestasi sistem pengurusan risiko

laporan susulan

Laporkan perkembangan kemajuan yang disyorkan oleh audit terdahulu



KANDUNGAN PELAPORAN RISIKO



Proses pengurusan risiko perlu didokumenkan



**D
O
K
U
M
E
N
T
A
S
I**

Perlu mencukupi untuk memberi maklumat untuk melaksanakan peningkatan sistem, alat dan kaedah yang diperlukan sepanjang proses pengurusan risiko.

Sekurang-kurangnya terdiri daripada dua elemen :

- Rancangan Pengurusan Risiko
- Sistem Pengurusan Risiko



UNIT PENGURUSAN RISIKO
UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA