



## Studi *Enterprise Risk Management (ERM)* Ditinjau dari Kekuatan dan Kelemahannya di Perpustakaan Universitas Riau

Endang Murniati<sup>1</sup>, Nurasmi<sup>2</sup>, Nurhayati<sup>3</sup>, dan Rusmadi Awza<sup>4</sup>

<sup>1,2,3</sup>Perpustakaan Universitas Riau, Pekanbaru-Riau, Indonesia

<sup>4</sup>Dosen Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Riau, Pekanbaru-Riau, Indonesia

E-mail: [endang.murniati@staff.unri.ac.id](mailto:endang.murniati@staff.unri.ac.id)

Diajukan: 02-12-2022; Direview: 11-12-2022; Direvisi: 19-12-2022; Diterima: 22-12-2022

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui elemen-elemen *Enterprise Risk Management (ERM)* sebagai kekuatan dan kelemahan di Perpustakaan Universitas Riau (Unri). Metode yang digunakan metode kualitatif deskriptif. Data penelitian diambil melalui observasi, dokumentasi, serta wawancara yang dilakukan kepada 7 orang *informan*. *Informan* terdiri dari pimpinan beserta staf Perpustakaan Unri. Pengolahan data menggunakan teori *Enterprise Risk Management (ERM)*, terdiri dari 8 elemen, yaitu 1) lingkungan internal, 2) penetapan tujuan 3) identifikasi risiko, 4) penilaian risiko 5), perlakuan risiko, 6) aktivitas pengendalian, 7) informasi dan komunikasi, dan 8) pemantauan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam penerapan *ERM* terdapat 6 elemen yang menunjukkan sebagai kekuatan yaitu penetapan tujuan, identifikasi risiko, penilaian risiko, perlakuan risiko, dan informasi komunikasi. Kemudian, 2 elemen menunjukkan kelemahan, yaitu lingkungan pengendalian yang terdiri dari (a) nilai-nilai etika belum berjalan dengan baik, (b) komitmen terhadap kompetensi belum dievaluasi (c) Penugasan wewenang dan tanggung jawab, evaluasi belum maksimal dan pemantauan yang terdiri dari (a) evaluasi sudah dilaksanakan namun belum menyeluruh (b) manajemen risiko belum berjalan maksimal. Simpulan penelitian adalah penerapan manajemen risiko sangat penting dilakukan di Perpustakaan untuk meminimalisir dan mencegah terjadinya risiko.

*Kata kunci: kelemahan; kekuatan; manajemen risiko; Perpustakaan.*

### Abstract

*This study aims to determine the elements of Enterprise Risk Management (ERM) as strengths and weaknesses at the Riau University Library (Unri). The method used is descriptive qualitative method. Research data was taken through observation, documentation, and interviews conducted with 7 informants. The informants consisted of leaders and staff of the Unri Library. Data processing uses Enterprise Risk Management (ERM) theory, consisting of 8 elements, namely 1) internal environment, 2) goal setting 3) risk identification, 4) risk assessment 5), risk treatment, 6) control activities, 7) information and communication, and 8) monitoring. The results of the study show that in the implementation of ERM there are 6 elements that show as strengths, namely goal setting, risk identification, risk assessment, risk treatment, and communication information. Then, 2 elements show weaknesses, namely the control environment which consists of (a) ethical values have not gone well, (b) commitment to competence has not been evaluated (c) Assignment of authority and responsibility, evaluation has not been maximized and monitoring consists of (a) evaluation has been carried out but not yet comprehensive (b) risk management has not run optimally. The conclusion of the research is that the application of risk management is very important in the library to minimize and prevent risks.*

*Keywords: weakness; strength; risk management; Library.*

## Pendahuluan

Perpustakaan Unri saat ini, berusia 60 tahun dan berdirinya perpustakaan bersamaan dengan berdirinya Universitas Riau. Perpustakaan merupakan organisasi yang memiliki peran yang sangat penting bagi suatu perguruan tinggi karena syarat berdirinya suatu perguruan tinggi haruslah memiliki perpustakaan seperti yang termaktub dalam Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pada pasal 55. Menyadari pentingnya keberadaan perpustakaan perguruan tinggi maka perpustakaan Unri berupaya untuk meningkatkan mutu pelayanannya dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 yang diterapkan pada tahun 2016 hingga tahun 2017, dan telah diupgrade ke ISO 9001:2015 pada tahun 2019 dan masih diterapkan hingga saat ini. Penerapan sistem manajemen mutu bertujuan untuk memberikan pelayanan yang bermutu dan terstandarisir kepada pemustaka dengan tujuan akhir tercapainya kepuasan pemustaka.

Sistem manajemen mutu (SMM) 9001:2015 mensyaratkan adanya penerapan manajemen risiko. Hal ini, bertujuan untuk meminimalisir risiko yang tidak diinginkan selama menjalankan kegiatan sehingga kesalahan dapat diantisipasi diawal atau diminimalisir dampaknya. Perpustakaan Universitas Riau sudah menyusun manajemen risiko dan penerapannya dituangkan dalam bentuk manual mutu. Namun, dalam pelaksanaan belum optimal dan masih ada permasalahan yang dihadapi. Hal ini baru disadari disaat terjadi kasus di lapangan.

Menurut Nurrochman, penerapan manajemen risiko dalam konteks organisasi adalah bagaimana suatu organisasi mengelola risiko yang dihadapi, manajemen risiko pada dasarnya dilakukan melalui proses identifikasi, kualifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi serta melakukan monitor dan pelaporan risiko (Murniati, Susanti, Nurhayati, & Awza, 2021). Arfamaini menyatakan bahwa kegiatan bisnis tidak luput dari adanya risiko, hal yang senada juga di jelaskan Safitri dan Rufaeda (2020) bahwa semua kegiatan bisnis selalu menghadapi risiko dan risiko itu sendiri merupakan bagian yang melekat dalam kegiatan bisnis apapun, untuk itu setiap perusahaan harus sadar akan risiko yang dapat terjadi dalam menjalankan kegiatan bisnis bahkan perusahaan baru merancang manajemen risiko ketika risiko sudah terjadi. Hal ini, dikarenakan perusahaan belum merancang pengendalian risiko sebagai bagian dari rencana strategis perusahaan dalam mencapai tujuannya, dan pengendalian risiko belum tersosialisasi dengan baik sehingga menyebabkan lemahnya manajemen risiko. Untuk mengantisipasi kondisi ini maka suatu perusahaan membutuhkan adanya system pengendalian internal dalam pelaksanaan kegiatan bisnisnya (Rikaz, Ulhaq, Mulyono, & Cahyaningtyas, 2022).

Salah satu metode untuk mengevaluasi penerapan manajemen risiko adalah *Enterprise Risk Management (ERM)*. Menurut *COSO Standard of Enterprise Risk Management Integrated Framework* (2004), *ERM* merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan karyawan lainnya, diterapkan dalam pengaturan strategi mencakup seluruh perusahaan yang dirancang untuk mengidentifikasi potensi kejadian yang dapat memengaruhi entitas dan mengelola risiko yang ada, untuk memberikan kepastian terhadap pencapaian tujuan entitas. Delapan komponen yang saling terkait dalam *ERM*, yaitu 1) *internal environment*, 2) *objective setting*, 3) *event identification*, 4) *risk assessment*, 5) *risk response*, 6) *control activities*, 7) *information and communication*, dan 8) *monitoring* ( Rikaz, Ulhaq, Mulyono, & Cahyaningtyas, 2022).

Revi menyatakan bahwa *Entereprise Risk Management (ERM)* mempunyai peran penting dalam perusahaan dan perusahaan melakukan *ERM* karena ada risiko-risiko yang muncul. Penerapan *ERM* dapat dilakukan mulai dari mengidentifikasi kejadian yang muncul dalam kegiatan usaha, melakukan penaksiran dan menanggapi risiko, Arfamaini menyatakan bahwa pelaku usaha dapat

mengevaluasi kinerja manajemen untuk mencegah risiko yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Selanjutnya William menjelaskan bahwa dengan menerapkan *Enterprise Risk Management (ERM)* perusahaan dapat menemukan risiko yang telah ada maupun yang belum diidentifikasi dan dapat menentukan risiko yang tergolong rendah (*Low*), sedang (*Medium*), tinggi (*High*). Adie (dalam Sahal, 2022) menyatakan bahwa penerapan *Enterprise Risk Management (ERM)* pada perusahaan sangat efisien bagi perkembangan usaha bisnisnya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, penerapan manajemen risiko sangat penting dilakukan disemua perusahaan atau organisasi untuk meminimalisir dan mencegah terjadinya risiko sehingga dapat melindungi asset serta efisiensi anggaran. Metode *Enterprise Risk Management (ERM)* sebagai sarana evaluasi yang tepat untuk membantu pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan pemustaka merupakan tujuan perpustakaan, maka peneliti tertarik meneliti tentang penerapan *Enterprise Risk Management (ERM)* di Perpustakaan Universitas Riau disamping itu hasil penelitian tentang *ERM* di Perpustakaan belum pernah dijumpai. Untuk itu peneliti ingin mengetahui sejauh mana kekuatan dan kelemahan penerapan sistem manajemen risiko di Perpustakaan Universitas Riau dengan menggunakan metode *ERM* dengan judul “Studi *Enterprise Risk Management (ERM)* Ditinjau dari Kekuatan dan Kelemahannya di Perpustakaan Universitas Riau.

### Tinjauan Pustaka

Derenyelo, Joseph, & Mattew (2018), dalam penelitiannya yang berjudul “*Risk management and enterprise risk management in Nigeria: implications for national development and growth*” menyatakan bahwa manajemen risiko perusahaan adalah alat penting dalam ketidakpastian yang terkait dengan bisnis di Nigeria. Manfaat dan keuntungan dari penerapan manajemen risiko perusahaan (*ERM*) memiliki implikasi positif langsung pada Pembangunan Nasional Nigeria dengan cara yang berbeda. Disimpulkan bahwa pemahaman *ERM* dan Model Manajemen Risiko Organisasi Standar Internasional diperlukan untuk memfasilitasi adopsi dan implementasi *ERM* secara luas di perusahaan bisnis di Nigeria untuk pembangunan ekonomi berkelanjutan.

Moniruzzaman (2022), dalam penelitiannya yang berjudul “*Risk of management as a meta-regulatory toolkit*” menemukan bukti mencerminkan bahwa bank yang diatur menghadapi beragam tantangan yang timbul dari lingkungan perifer dan internal yang membatasi internalisasi sebenarnya dari pengaturan mandiri berbasis *ERM*. Meskipun demikian, regulator menggunakan regulasi mandiri ini sebagai perangkat meta-regulasi di bawah regulasi berbasis risiko untuk mencapai tujuan regulasi. Namun, kurangnya internalisasi regulasi mandiri berbasis *ERM* yang sebenarnya cenderung meningkatkan risiko kegagalan *regulatory failure of “risk-based regulation”* while using enterprise risk regulasi berbasis risiko untuk mencapai tujuan regulasi. Regulasi berbasis risiko adalah strategi yang berkembang dalam rezim regulasi. Oleh karena itu, berhati-hatilah saat menggunakan *ERM* sebagai perangkat peraturan sebelum mengandalkannya secara substansial.

Kusrini, & Sahraen (2021), dalam penelitiannya yang berjudul *Spektrum risk mitigation using integration enterprise risk management and balanced scorecard model (A Case Study in a Consulting Services Company in Indonesia)* menemukan bahwa hasil penelitiannya menunjukkan 36 identifikasi peristiwa. Manajemen risiko dilakukan berdasarkan: tingkat dan besarnya risiko yang telah dievaluasi dan dibuat peta prioritas risiko. Menangani risiko mempunyai tiga strategi, terapkan yaitu menerima, berbagi dan mengurangi di bawah kemampuan, dan sumber daya yang dimiliki perusahaan dalam mengelola risiko. Penerapan perusahaan *ERM* dan *Balanced Scorecard* dapat mengurangi risiko yang ada, dan membantu kepentingan pemangku dalam mengambil keputusan terkait dengan manajemen risiko.

Selanjutnya, Ugoani (2021) dalam penelitiannya yang berjudul “*Corporate governance perspective on enterprise risk management and organizational sustainability*”, menyimpulkan bahwa pengambilan keputusan manajemen sebagai bagian integral dari manajemen modern bertujuan untuk meminimalkan risiko perusahaan dan pencapaian tujuan dan keberlanjutan organisasi yang optimal.

Rikaz, Ulhaq, Mulyono, & Cahyaningtyas, (2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Perancangan COSO *Enterprise Risk Management* pada perusahaan penerbit dan percetakan (Studi Kasus Pada CV. Gema Insani Press)”, menyimpulkan bahwa terdapat 5 risiko yang mungkin terjadi di CV Gema Insani press, peneliti memberikan panduan perancangan ERM bagi perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara, CV GEMA INSANI PRESS belum maksimal dalam mengatasi terjadinya salah cetak sehingga diperlukan COSO ERM untuk menetapkan strategi meminimalisir risiko tersebut. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui wawancara terkadang menunjukkan pendapat responden yang kurang dari data yang harus diberikan.

Iswajuni, & Arina (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Enterprise Risk Management (ERM)* terhadap nilai perusahaan pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di bursa efek”, hasil penelitian menunjukkan bahwa *enterprise Risk Management (ERM)* berpengaruh positif signifikan terhadap nilai perusahaan. Ukuran perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap nilai perusahaan. ROA berpengaruh positif signifikan terhadap nilai perusahaan sedangkan kepemilikan managerial memiliki pengaruh negative signifikan terhadap nilai perusahaan.

Dari hasil penelitian terdahulu di atas yang terdiri dari empat hasil penelitian dari luar negeri dan dua penelitian di Indonesia menggambarkan bahwa penerapan *enterprise risk management (ERM)* sangat berpengaruh terhadap keberhasilan tujuan organisasi dengan meminimalisir terjadinya risiko sehingga dapat membantu para pengambil kebijakan dalam mengambil keputusan terkait dengan manajemen risiko.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Deskriptif merupakan penelitian eksplorasi dan memainkan peran yang amat penting dalam menciptakan pemahaman orang tentang berbagai variabel sosial. Studi ini disifatkan sebagai eksplorasi, jadi tidak bertujuan menguji hipotesis, atau membuat generalisasi (Bungin, 2011). Adapun langkah-langkah penelitian adalah sebagai berikut: 1) Persiapan dengan melaksanakan studi literatur dan studi lapangan. Studi ini untuk mengkaji secara teoritis metode yang digunakan dalam pemecahan masalah yaitu metode *ERM* serta mempelajari metode yang sedang diterapkan di lapangan. 2) Merumuskan masalah yang didapatkan dari hasil analisis pada saat studi lapangan dan hasil perumusan masalah sekaligus dijadikan tujuan dalam penelitian. 3) Pengumpulan data yang diambil dari hasil wawancara, observasi serta dokumentasi di lapangan sebagai bahan untuk memecahkan masalah yang telah dirumuskan. 4) Analisis data, pada tahap ini menganalisa data yang terkumpul yang dibeda menggunakan metode *Enterprise Risk Management (ERM)* yang terdiri dari delapan elemen untuk mendapatkan jawaban rumusan masalah yaitu kekuatan dan kelemahan elemen-elemen ERM di Perpustakaan Universitas Riau. 5) Simpulan, pada tahap ini, peneliti melakukan penyimpulan terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan metode *ERM*. 6) Saran merupakan rekomendasi berdasarkan hasil dari simpulan dan bertujuan untuk memberikan hasil yang lebih baik di masa yang akan datang.

## Hasil dan Pembahasan Lingkungan Pengendalian (*Internal Environment*)

Berdasarkan hasil data terkait Dengan lingkungan pengendalian (*Internal Environment*) dapat dipaparkan pada tabel 1, sebagai berikut:

Tabel 1. Internal Environment

No.	Lingkungan Pengendalian	Bentuk	Hasil Wawancara
1.	Nilai-nilai Etika dan Integritas	1. Peraturan Kepegawaian 2. SOP 3. Pedoman 4. Instruksi Kerja 5. Laporan kinerja	Evaluasi belum optimal
2.	Komitmen terhadap kompetensi	Laporan kinerja setiap pegawai	Evaluasi belum optimal
3.	Struktur Organisasi	Peraturan Rektor no.1 tahun 2015 tentang Perpustakaan Terpadu.	
4.	Penugasan wewenang dan tanggung jawab	Perincian Tugas Pekerjaan	Evaluasi belum optimal
5.	Standar SDM	Perencanaan Pengembangan SDM, Pelaksanaan Pengembangan SDM, Evaluasi Pengembangan SDM	Secara kualitas sudah cukup, secara kuantitas belum cukup. Evaluasi belum maksimal.

Sumber: Hasil Olahan, 2022

Output tabel 1 menunjukkan bahwa aspek lingkungan pengendalian yang diterapkan di Perpustakaan Unri terdiri dari 5 indikator yaitu: nilai-nilai etika dan integritas, komitmen terhadap kompetensi, struktur organisasi, penugasan wewenang dan tanggung jawab, serta satandar SDM (Sumber Daya Manusia). Menurut hasil wawancara, observasi dan dokumentasi kelima indikator tersebut sudah diterapkan, yaitu indikator nilai-nilai etika dan integritas berupa peraturan kepegawaian, SOP (Standar Operasional Prosedur) proses, pedoman, dan instruksi kerja, indikator komitmen terhadap kompetensi, seperti adanya laporan kinerja semua pegawai yang dilaporkan kepada sub koordinator masing-masing bidang pada setiap awal bulan, indikator struktur organisasi, adanya peraturan rektor nomor. 1 tahun 2015 tentang perpustakaan terpadu yang di dalam nya terdapat struktur organisasi Perpustakaan Unri, indikator penugasan wewenang dan tanggung jawab, berupa perincian tugas pekerjaan semua pegawai dan indikator standar SDM, adanya dokumen perencanaan, pelaksanaan pengembangan, dan evaluasi SDM.

Hasil dokumentasi data yang terkait dengan indikator lingkungan pengendalian sudah terdokumentasi. Namun, hasil dari wawancara dan observasi pelaksanaan di lapangan tidak sesuai karena kurangnya evaluasi secara menyeluruh, hal ini dapat dikatakan sebagai kelemahan karena sumber daya manusia mempunyai peran utama yang sangat penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan.

### Penetapan Tujuan (*Objective Setting*)

Tujuan harus ditetapkan lebih awal sebelum manajemen perusahaan memutuskan mengidentifikasi risiko yang telah ada, sehingga diharapkan risiko tersebut selanjutnya dapat

dimitigasi, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Rikaz, Ulhaq, Mulyono, & Cahyaningtyas, 2022).

### Visi Misi dan Sasaran Strategis

Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan pendapatnya dengan kecenderungan jawaban bahwa visi misi dan sasaran strategis dengan pernyataan sebagai berikut: “*sudah ada dan dari sisi organisasi adalah menjalankan tugas universitas yang diturunkan dalam bentuk sasaran strategis*”, hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa Perpustakaan Universitas Riau telah melaksanakan visi dan misi untuk mencapai sasaran strategis yaitu tersertifikasi ISO 9001-2015.

Berdasarkan observasi dan dokumentasi didapatkan hasil bahwa visi dan misi sudah ada sejak tahun 2015. Namun, belum ada pembaharuan meskipun sudah ada pergantian rektor dan perubahan visi misi. Sasaran strategis untuk saat ini, sudah berjalan sesuai dengan perencanaan program kerja dan perencanaan kinerja semua staf yaitu tersertifikasi SMM ISO 9001-2015, meskipun masih ditemukan ketidaksesuaian dalam pelaksanaan namun proses perbaikan selalu dilakukan. Elemen ini merupakan kekuatan dalam penerapan *ERM*.

### Identifikasi Peristiwa (*Event identification*)

Seluruh kejadian baik yang datangny dari dalam perusahaan (*internal*) maupun dari luar perusahaan (*eksternal*) yang berpotensi mempunyai pengaruh terhadap sasaran yang hendak dicapai maka harus diidentifikasi berbagai risiko yang dapat timbul (Rikaz, Ulhaq, Mulyono, & Cahyaningtyas, 2022).

Hasil wawancara didapatkan identifikasi peristiwa potensial terhadap risiko di Perpustakaan Unri sebagai mana di paparkan pada tabel 2.

Tabel 2. Identifikasi Risiko

No.	Bagian	Identifikasi Risiko
1.	Pengembangan Koleksi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koleksi rusak karena dimakan rayap.</li> <li>• Koleksi rusak karena hujan</li> <li>• Pengadaan kurang dapat memenuhi kebutuhan pemustaka karena adanya berbagai masalah seperti respon pustakawan kurang sinkron.</li> </ul>
2.	Pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya serangan monyet yang mengakibatkan rusaknya plafon dan terjadinya banjir yang merusak sarana dan prasarana seperti rak, plafon, lantai dan koleksi buku.</li> <li>• Kehilangan buku</li> </ul>
3.	IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaringan koneksi dari TIK kurang lancar atau lambat</li> <li>• Berhentinya Aplikasi pelayanan</li> <li>• Adanya peristiwa kehilangan data pada tahun 2017</li> </ul>
4.	TU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masih ditemukan kebiasaan merokok di dalam ruangan.</li> <li>• Adanya beberapa plafon yang bocor terutama di ruang koleksi yang akan berakibat rusaknya koleksi dan sarana prasarana.</li> <li>• Jaringan listrik mati secara mendadak.</li> <li>• Gangguan binatang</li> </ul>

Sumber: Hasil Olahan, 2022

Output tabel 2 menunjukkan bahwa aspek identifikasi peristiwa yang dilaksanakan di Perpustakaan Unri dikelompokkan menjadi empat bidang yaitu: bidang Pengembangan Koleksi, Pelayanan, IT dan TU. Hal ini, sesuai dengan struktur organisasi yang ada di perpustakaan.

Pengelompokkan ini bertujuan agar setiap koordinator beserta staf di bagiannya bertanggungjawab serta peduli terhadap peristiwa yang mempunyai risiko terjadi di bagian nya. Identifikasi peristiwa yang telah dijabarkan di atas menjadikan beban permasalahan bagi manajemen untuk segera mengatasinya agar tujuan organisasi tidak terkendala dalam pencapaiannya. Hal ini, menjadikan elemen identifikasi peristiwa sebagai kekuatan.

### Penilaian Risiko (*Risk assesment*)

Penilaian risiko merupakan kegiatan melakukan penilaian berbagai tingkat dan besarnya risiko yang dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

#### 1. Identifikasi Risiko Terkait Tujuan Organisasi

Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan pendapatnya bahwa semua bidang yang ada di Perpustakaan Unri yang terdiri dari Pengembangan Koleksi, Pelayanan, IT dan TU mempunyai risiko yang terkait dengan tujuan organisasi dengan katagori bertingkat mulai dari risiko rendah, sedang dan tinggi.

#### 2. Pengelolaan Risiko

Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan pendapatnya dengan kecenderungan jawaban bahwa *pengelolaan risiko sudah dilaksanakan, SOP sudah dilaksanakan namun evaluasi belum berjalan secara maksimal*. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan risiko meskipun sudah dilaksanakan namun bila tidak dievaluasi maka permasalahanyang sama dapat terulang lagi.

Berdasarkan observasi didapatkan hasil bahwa identifikasi risiko yang telah disampaikan mempunyai katagori beragam dari yang rendah sampai yang tinggi. Ada pun ketentuan tingkatan risiko dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Pedoman Penilaian Risiko

No.	Kategori Risiko	Jumlah Peristiwa	Dampak
1.	Rendah	Lebih dari 2	
2.	Sedang	Lebih dari 2, tidak lebih dari 5	
3.	Tinggi	Lebih dari 5, tidak lebih dari 10	Terhentinya Pelayanan Rusak/hilangnya asset Mengurangi kepuasan pemustaka Mengganggu keselamatan.
4.	Ekstrem	Lebih dari 10	

Sumber: Hasil Olahan, 2022

Tabel 4. Penilaian Risiko

No.	Bagian	Identifikasi Risiko	Jumlah Peristiwa	Keterangan
1.	Pengembangan Koleksi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koleksi rusak karena dimakan rayap.</li> <li>Koleksi rusak karena hujan</li> </ul>	1 kali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko rendah, sudah ditangani</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengadaan kurang dapat memenuhi kebutuhan pemustaka karena adanya berbagai masalah seperti</li> </ul>	Lebih dari 5 kali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko Tinggi, sudah ditindaklanjuti</li> </ul>

		respon pustakawan kurang sinkron.		
2.	Pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adanya serangan monyet yang mengakibatkan rusaknya plafon dan terjadinya banjir yang merusak sarana dan prasarana seperti rak, plafon, lantai dan koleksi buku.</li> </ul>	1 kali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko tinggi karena berdampak pada berhentinya pelayanan dan rusaknya asset, sudah diperbaiki</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Kehilangan buku</li> </ul>	Lebih dari 5 kali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko Tinggi, sudah ditindaklanjuti</li> </ul>
3.	IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jaringan koneksi dari TIK kurang lancar atau lambat</li> </ul>	Lebih dari 5 kali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko tinggi, sudah ditindaklanjuti.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Berhentinya Aplikasi pelayanan</li> </ul>	5 kali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko tinggi, aplikasi sudah diupgrade</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Adanya peristiwa kehilangan data pada tahun 2017</li> </ul>	2 kali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko tinggi karena mempengaruhi pelayanan dan kepuasan</li> </ul>
4.	TU	<ul style="list-style-type: none"> <li>Masih ditemukan kebiasaan merokok di dalam ruangan.</li> </ul>	Lebih dari 5 kali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko tinggi, sudah ditindaklanjuti</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Adanya beberapa plafon yang bocor terutama di ruang koleksi yang akan berakibat rusaknya koleksi dan sarana prasarana.</li> </ul>	Lebih dari 5 kali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko tinggi, sudah diperbaiki</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Jaringan listrik mati secara mendadak.</li> </ul>	Lebih dari 5 kali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko tinggi, sudah diperbaiki</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Gangguan binatang</li> </ul>	1 kali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risiko tinggi karena berpengaruh pada mental pegawai dan pengunjung.</li> </ul>

Sumber: Hasil Olahan, 2022

Berdasarkan output yang dituangkan dalam tabel 4, menunjukkan penilaian risiko yang menggambarkan identifikasi peristiwa dan peringkat risiko di Perpustakaan Unri. Peringkat risiko yang terdiri dari risiko rendah sampai risiko ekstrem dapat ditentukan dari banyaknya peristiwa yang terjadi dalam satu tahun dan dampak dari peristiwa yang berakibat hilangnya asset. Elemen penilaian risiko merupakan kekuatan karena semua peristiwa yang ditemukan berisiko sudah dikelola dengan baik dengan menindaklanjuti semua permasalahan. Selain, dilakukan penilaian juga untuk dibuatkan prosedurnya berupa pencegahan serta penanganannya.

**Respon Risiko (*Risk Response*)**

Berdasarkan observasi dan dokumentasi didapatkan hasil bahwa beberapa risiko yang teridentifikasi sudah ada penanganannya berupa SOP proses. Hal ini, dapat dilihat pada dokumen SMM ISO 9001-2015 dan ada beberapa kegiatan yang sifatnya pencegahan risiko belum ada SOP karena adanya keterbatasan. Berikut ini menggambarkan respon risiko dalam bentuk tabel 5.

Tabel 5. Respon Risiko

No.	Respon Risiko	Bidang	Hasil Wawancara
1.	Menghindari Risiko	Pengembangan Koleksi, Pelayanan, IT, TU	SOP, Pedoman, Instruksi Kerja
2.	Mengurangi Risiko	Pengembangan Koleksi, Pelayanan, IT, TU	Pengecekan secara berkala, evaluasi (Rapat Tinjauan Manajemen)
3.	Membagi Risiko	IT	Membagi risiko dilaksanakan dengan cara setiap bagian diberi tanggung jawab kepada pemakai untuk bertanggungjawab tidak berjalannya system, kegiatan pengontrolan dibagi-bagi.
4.	Menerima Risiko	IT	Menerima risiko dilakukan dengan cara mau tidak mau ada risiko yg harus kita terima sama sama, untuk membuat prioritas penangannya ada yg dinomorduakan karena adanya keterbatasan

Sumber: Hasil Olahan, 2022

Output tabel 5 menunjukkan bahwa Perpustakaan Unri telah melaksanakan semua respon risiko yang terdiri dari menghindari, mengurangi, membagi, dan menerima risiko terutama untuk bidang *IT*. Informasi teknologi (*IT*) perpustakaan sebagai pendukung utama keberhasilan pelayanan informasi di Perpustakaan karena Perpustakaan Unri sudah menerapkan sistem informasi manajemen, sehingga respon risiko merupakan kegiatan yang sangat penting untuk dilaksanakan dalam meminimalisir risiko yang terjadi. Hal ini, menjadikan respon risiko merupakan elemen yang menjadi kekuatan dalam penerapan *ERM* di Perpustakaan Universitas Riau.

**Kegiatan Pengendalian (*Control Activities*)**

Kegiatan pengendalian di Perpustakaan Unri sudah berjalan di semua bidang seperti pengembangan koleksi, yang meliputi: Standar Operasional Prosedur (SOP) pengadaan buku, pengolahan buku, dan perawatan buku. Bidang pelayanan meliputi: Standar Operasional Prosedur (SOP) pendaftaran anggota, permintaan bebas Pustaka, keterlambatan peminjaman buku, peminjaman buku, pengembalian buku, Untuk IT terdiri dari: Standar Operasional Prosedur (SOP) backup data, pengembangan produk baru dan untuk TU meliputi, pemeliharaan infrastruktur, kebersihan, pengadaan ATK, pengaturan suhu ruangan dll. Semua SOP tersebut sudah dilaksanakan sesuai ketentuan namun kelemahannya belum adanya evaluasi secara menyeluruh. Evaluasi akan dilaksanakan apabila ada kendala di lapangan. Berikut kegiatan pengendalian di Perpustakaan Unri seperti yang dipaparkan pada tabel 6.

Tabel 6. Kegiatan Pengendalian

No.	Kegiatan Pengendalian	Bidang	Hasil Wawancara
1.	Pemisahan Tugas	Pengembangan Koleksi, Pelayanan, TU (Tata Usaha) IT(Teknologi Informasi)	Sudah ada dalam bentuk Instruksi Kerja (IK)  Pemisahan tugas diatur secara system, sistem sudah terkontrol dan ada catatannya untuk evaluasi.
2.	Keamanan	IT(Teknologi Informasi)	Keamanan sistem sudah bagus, Catatannya sudah ada pada system. Keamanan data tidak bisa 100% paling tidak mendekati 100%.
3.	Integrasi Dokumen	IT	Integritas dokumentasi data aman dan terpantau dalam memback up data, SOP tersistem

Sumber: Hasil Olahan, 2022

Kegiatan pengendalian yang terdiri dari pemisahan tugas, keamanan dan integrasi dokumen, semua sudah berjalan dalam bentuk Standar Operasional Proedure (SOP) yang didalamnya terdapat instruksi kerja (IK) untuk masing-masing pegawai. Bidang IT, kegiatan pengendaliannya secara sistem dan terdokumentasi secara sistem.

Pada kegiatan pengendalian terdapat 3 (tiga) indikator yaitu pemisahan tugas, keamanan serta integrasi dokumen, hasil dari wawancara, observasi serta dokumentasi, ketiga indikator tersebut telah diterapkan di Perpustakaan Universitas Riau. Kegiatan pemisahan tugas, terlihat dalam bentuk instruksi kerja untuk semua pegawai serta untuk keamanan dan integrasi dokumen diterapkan secara tersistem. Hal ini menunjukkan kekuatan dalam penerapan kegiatan pengendalian.

### Informasi dan Komunikasi (*Information and communication*)

Informasi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan diidentifikasi apakah berdampak langsung atau tidak, dikelompokkan ke dalam berbagai jenisnya. Kemudian, didistribusikan atau dikomunikasikan melalui media komunikasi yang tepat dengan waktu yang tepat pula, sehingga setiap individu perusahaan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik (Rikaz, Ulhaq, Mulyono, & Cahyaningtyas, 2022).

Berdasarkan hasil wawancara, menunjukkan bahwa tidak ada kendala dan permasalahan yang terkait dengan komunikasi informasi baik secara internal maupun eksternal di Perpustakaan Universitas Riau, pernyataannya sebagai berikut *“Informasi dan komunikasi berjalan lancar baik secara internal dan eksternal”*. Komunikasi tidak hanya dilaksanakan secara fisik namun juga secara sistem, hasil wawancara bagian IT sebagai berikut: *“SLiMS (Senayan Library Management System) menggunakan komunikasi dengan sistem data terpusat atau basis data, secara umum sudah ditangani oleh SLiMS”*. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi dengan menggunakan sistem berjalan dengan baik, seperti adanya pemberitahuan eror, jaringan terputus dan pemberitahuan lainnya. Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi dan dokumentasi yang dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Jenis Informasi dan Distribusinya

No.	Penerima Informasi	Jenis Informasi	Media Komunikasi
1.	Kepala	Undangan, Surat Edaran, permasalahan	WA, Surat elektronik, Rapat
2.	Tim Manajemen	Undangan, Surat Edaran, permasalahan	WA, Surat elektronik, Rapat

3.	Staf	Undangan, teguran, pengumuman	Surat, WA
4.	Pemustaka	Pengumuman, surat edaran	Website, Facebook, IG
5.	Pimpinan lingkungan Universitas Riau	di Surat kedinasan	Surat manual, surat elektronik, WA

Sumber: Hasil Olahan, 2022

Tabel 7 menggambarkan identifikasi informasi yang berdampak pada pencapaian tujuan Perpustakaan Unri yang dikelompokkan berdasarkan penerima informasi, jenis informasi dan media komunikasi. Perkembangan teknologi informasi berpengaruh terhadap media komunikasi sehingga proses komunikasi semua anggota organisasi baik secara internal dan eksternal berjalan lancar.

### Pemantauan (*Monitoring*)

Tahap terakhir yaitu melakukan pemantauan atas semua aktivitas pengendalian risiko yang telah dilakukan untuk menjamin bahwa risiko-risiko telah dimitigasi dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan pendapatnya dengan kecenderungan jawaban bahwa: *“Evaluasi berkala sudah dilakukan yang terkait dengan ketercapaian sasaran mutu, namun secara menyeluruh belum dilakukan secara maksimal, pembaharuan informasi belum dilakukan secara maksimal”*. Hasil dari observasi dan dokumentasi memperkuat pernyataan dari informan bahwa evaluasi sudah dilaksanakan dalam bentuk audit internal dan eksternal namun hasil temuan dari auditor masih belum ditindaklanjuti sehingga masih menjadi permasalahan.

Sedangkan di bidang IT (Informasi Teknologi), evaluasi dilaksanakan secara tersistem, seperti jawaban informan bidang IT pernyataannya sebagai berikut: *“Fitur mengontrol evaluasi dalam bentuk laporan / evaluasi berkala (harian, mingguan, bulanan) namun sampai saat ini belum menjadi prioritas”* pernyataan tersebut mempunyai arti bahwa, data laporan semua transaksi yang ada dalam sistem informasi manajemen dapat diakses, namun karena keterbatasan sumber daya manusia sehingga data laporan tersebut belum dievaluasi sehingga menimbulkan permasalahan yang mengakibatkan risiko. Berikut ini hasil wawancara kegiatan pemantauan dalam bentuk tabel 8.

Tabel 8. Pemantauan (*Monitoring*)

No.	Monitoring	Bagian	Kegiatan	Hasil Wawancara
1.	Evaluasi Berkala	Pengembangan Koleksi, Pelayanan, IT, TU	1. RTM (Rapat Tinjauan Manajemen) sebulan sekali. 2. Laporan rekapitulasi semua kegiatan di semua bidang setiap bulan. 3. Evaluasi kepuasan pemustaka. 4. Audit Internal 5. Audit Eksternal	Evaluasi berkala sudah dilakukan yang terkait dengan ketercapaian sasaran mutu, namun secara menyeluruh belum dilakukan secara maksimal,
2.	Pembaharuan Informasi	Pengembangan Koleksi, Pelayanan, IT, TU	Sudah dilaksanakan di setiap bidang, seperti informasi pengadaan buku, pengolahan buku, peraturan pelayanan.	Pembaharuan informasi belum dilakukan secara maksimal dan belum dilakukan evaluasi.

Sumber: Hasil Olahan, 2022

Tabel 8 terkait pemantauan (*monitoring*), merupakan gambaran kegiatan pemantauan (*monitoring*) yang sudah dilaksanakan di Perpustakaan Unri. Kegiatan pemantauan adalah salah satu kegiatan wajib yang harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan ISO 9001:2015. Hal ini, dilakukan dengan tujuan agar segala permasalahan yang terjadi maupun yang belum terjadi akan dapat diantisipasi, sehingga risiko dapat diminimalisir. Namun, kondisi yang terjadi dilapangan pelaksanaan evaluasi berkala belum menyeluruh, sehingga masih terdapat permasalahan yang mengakibatkan berkurangnya kepuasan pemustaka.

Pada elemen pemantauan terdapat dua indikator yaitu evaluasi berkala serta pembaharuan informasi. Hasil dari wawancara, observasi serta dokumentasi didapatkan bahwa kedua (2) indikator tersebut sudah diterapkan baik secara fisik maupun secara sistem namun belum optimal sehingga masih dijumpai beberapa permasalahan. Elemen pemantauan merupakan elemen yang sangat penting agar risiko yang terjadi atau yang akan terjadi dapat terpantau. Elemen ini masih menjadikan kelemahan dalam penerapan *ERM* di Perpustakaan Universitas Riau.

## Penutup

Berdasarkan hasil dari penelitian tentang penerapan *Enterprise Risk Management (ERM)* di Perpustakaan Universitas Riau, maka didapatkan kekuatan dan kelemahan dalam penerapannya yaitu sebagai berikut: kekuatan: penetapan tujuan, identifikasi risiko, penilaian risiko, perlakuan risiko serta informasi dan komunikasi. Sedangkan kelemahan: lingkungan pengendalian yang terdiri dari (a) nilai-nilai etika belum berjalan dengan baik, (b) komitmen terhadap kompetensi belum di evaluasi (c) Penugasan wewenang dan tanggung jawab, evaluasinya belum maksimal dan pemantauan yang terdiri dari (a) evaluasi sudah dilaksanakan namun belum menyeluruh (b) manajemen risiko belum berjalan maksimal. Sarannya adalah (1) Penerapan manajemen risiko sebaiknya direncanakan agar mendapatkan hasil yang maksimal (2) Evaluasi sebaiknya dilakukan secara menyeluruh meskipun tidak ada masalah atau kendala (3) Pengelolaan lingkungan internal yang berkaitan dengan pengelolaan SDM (Sumber Daya Manusia), evaluasi perlu ditingkatkan.

## Daftar Pustaka

- Alwasilah, A. C. (2012). *Pokoknya kualitatif: dasar-dasar merancang dan melakukan penelitian kualitatif*. Jakarta.
- Bungin, B. (2011). *Penelitian Kualitatif*. Kencana Predana Media Group.
- Djunaidi, M. G & Almanshur, F. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: ArRuzz Media.
- Derenyelo, B., & Joseph, E.M. (2018). *Risk management and enterprise risk management in nigeria: implications for national development and growth*. *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review*. Vol. 7 (3), 29-40. DOI:10.12816/0048632 <https://www.proquest.com/docview/2124409041/5A36C4A5EA9941F3PQ/5?accountid=103401> diakses 5 September 2022.
- Huda, S., & Ratnawati, D. (2019). Strategi komunikasi internal dalam pengelolaan Perpustakaan Institut. *Indonesian Journal of Academic Librarianship*. Vol.3(3), 23-32. [online] <http://journal.iaincurup.ac.id/index.php/TI/article/view/627> diakses 24/5/2021
- Indonesia. (2007). Undang-undang RI No. 43 tentang Perpustakaan. Jakarta: Kementrian Hukum dan Hak Azasi Manusia RI.
- Iswajuni, Soegeng, S., & Arina, M. (2018). Pengaruh Enterprise Risk Management (ERM) terhadap nilai perusahaan pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di bursa efek. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis Article History*. Vol. 6 (1), 2548-9836. <https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JAEMB/article/view/812>. Diakses 5 September 2022

- Kusrini, E., & Sahren, A.N. (2021). Spektrum risk mitigation using integration enterprise risk management and balanced scorecard model (A Case Study in a Consulting Services Company in Indonesia). *SPEKTRUM INDUSTRI*. Vol. 19 (1), <https://www.proquest.com/docview/2655126490/E0B10126AB65450BPQ/9?accountid=103401> diakses 5 September 2022.
- Moniruzzaman, M. (2022). Risk of regulatory failure of “risk-based regulation” while using enterprise risk management as a meta-regulatory toolkit. *Asian Journal of Economics and Banking (AJEB)*. Vol. 6 (1), 103-121. DOI:10.1108/AJEB-05-2021-0067. <https://www.proquest.com/docview/2635187152/5A36C4A5EA9941F3PQ/6?accountid=103401> diakses 7 September 2022.
- Murniati, E., Susanti, E., Nurhayati, & Awza, R, (2021). Manajemen risiko system informasi perpustakaan (studi kasus di Perpustakaan Universitas Riau. *Jurnal Gema Pustakawan* Vol.9 (2), 130-148. [online]<https://jgp.ejournal.unri.ac.id/index.php/jgp/article/view/29> diakses 5 September 2022.
- Rajaguk-guk, E.R. (2018). Kegiatan preservasi dan konservasi bahan Pustaka pada Perpustakaan Universitas HKBP Nomensen Medan. <https://repositori.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/3987/160723017.pdf?sequence=1> diakses 20 Mei 2022.
- Rikaz, S., Ulhaq, A.D., Mulyono, R.H., & Cahyaningtyas, R. (2022). Perancangan COSO Enterprise Risk Management pada Perusahaan Penerbit dan Percetakan (Studi Kasus Pada CV.Gema Insani Press). <https://trilogi.ac.id> Diunduh 5 Oktober 2022
- Siregar, S. (2012). *Statistika deskriptif untuk penelitian*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiono. (2012). *Memahami penelitian kualitatif*. Jakarta: Alfabeta.
- Ugoani, J.N.N.(2021). Corporate governance perspective on enterprise risk management and organizational sustainability. *Independent Journal of Management & Production; Sao Paulo* Vol. 12, Iss. 5, (Jul/Aug 2021): 1520-1541. <https://www.proquest.com/docview/2562270290/E0B10126AB65450BPQ/20?accountid=103401> diakses 7 September 2022.