

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	1 / 32

PANDUAN PENGURUSAN RISIKO PK.UiTM CPP.(P).06

	Disediakan oleh	Disemak oleh	Diluluskan oleh
T/tangan			
Nama	DR. MUHAMMAD ZAHIRUDDIN RAMLI	PROF. MADYA Ir. Ts. Dr. HAJAH SITI NORAINI BINTI SULAIMAN	PROFESOR DATO' Ir. DR. HAJI AHMAD RASHIDY RAZALI
Jawatan	PENYELARAS RISIKO	TEIMBALAN REKTOR HAL EHWAL AKADEMIK	MENJALANKAN FUNGSI REKTOR
Tarikh	MAC 2025	MAC 2025	MAC 2025

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTMCPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	3 / 32

Bil.	ISI KANDUNGAN	MUKA SURAT
1.	Objektif	4
2.	Skop	4
3.	Dokumen Rujukan	5
4.	Definisi	6
5.	Singkatan	6
6.	Tadbir Urus Pengurusan Risiko	7
7.	Menilai dan Mengkategorikan Tahap Risiko	24
8.	Mengawal Risiko	26
9.	Pemantauan dan Semakan Semula	29
10.	Komunikasi dan Perundingan	31
11.	Daftar Risiko UiTM	31
12.	Lampiran	32

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTMCPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	4 / 32

1.0	OBJEKTIF Panduan ini disediakan bertujuan untuk menggariskan Dasar dan mekanisma pengurusan Risiko UiTM
2.0	SKOP Panduan ini digunapakai bagi mengenalpasti risiko, menganalisa risiko, menilai dan mengkategorikan tahap risiko, mengawal risiko, pemantauan dan semakan semula serta aktiviti komunikasi untuk menepati keperluan Fakulti Perakaunan.

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTMCPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	5 / 32

3.0 DOKUMEN RUJUKAN			
Bil.	Jenis Dokumen	Lokasi	No. Rujukan
1.	Arahan Dasar dan Mekanisma pengurusan Risiko UiTM		
2.	Department of Malaysian Standard ISO31000 <i>Risk Management Principles and Guidelines</i> , 2010		
3.	Dokumen MS ISO 9001:2015, 2016		
4.	Standard Australia/Standar New Zealand, Risk Mangement Guideline, Companion to AS/NZS 4360:2004, 2005, Standard Australia International Ltd		
5.	University Business Executive Roundtable, <i>A practical Approach to Institutional Risk Management</i> , 2012, Education advisory Board		
6.	Enterprise Risk Management Academy ISO31000 - Risk Management		

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTMCPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	6 / 32

4.0 DEFINISI	
Risiko	Ketidakpastian tentang isu atau kejadian atau peristiwa yang boleh memberi impak kepada pencapaian atau objektif sesebuah organisasi. Ini termasuk sebarang halangan, kelemahan pengurusan, kerosakan, kecederaan, kerugian atau kejadian negatif
Pengurusan Risiko	Aktiviti yang diselaraskan dalam pengurusan organisasi merangkumi proses mengenal pasti risiko dan memilih cara yang terbaik bagi menguruskan risiko tersebut
Kerangka Pengurusan Risiko	Komponen penting dalam pengurusan risiko yang menjadi teras kepada organisasi yang merangkumi membentuk, melaksana, memantau, menyemak dan menambah baik pengurusan risiko organisasi
Proses Pengurusan Risiko	Pengurusan polisi, prosedur dan amalan dalam organisasi merangkumi aspek komunikasi, mewujudkan konteks, mengenal pasti, menganalisis, menilai, memantau dan menyemak risiko.

5.0 SINGKATAN		
5.1	UiTMCPP	Universiti Teknologi MARA Cawangan Pulau Pinang
5.2	UPRN	Unit Pengurusan Risiko Negeri

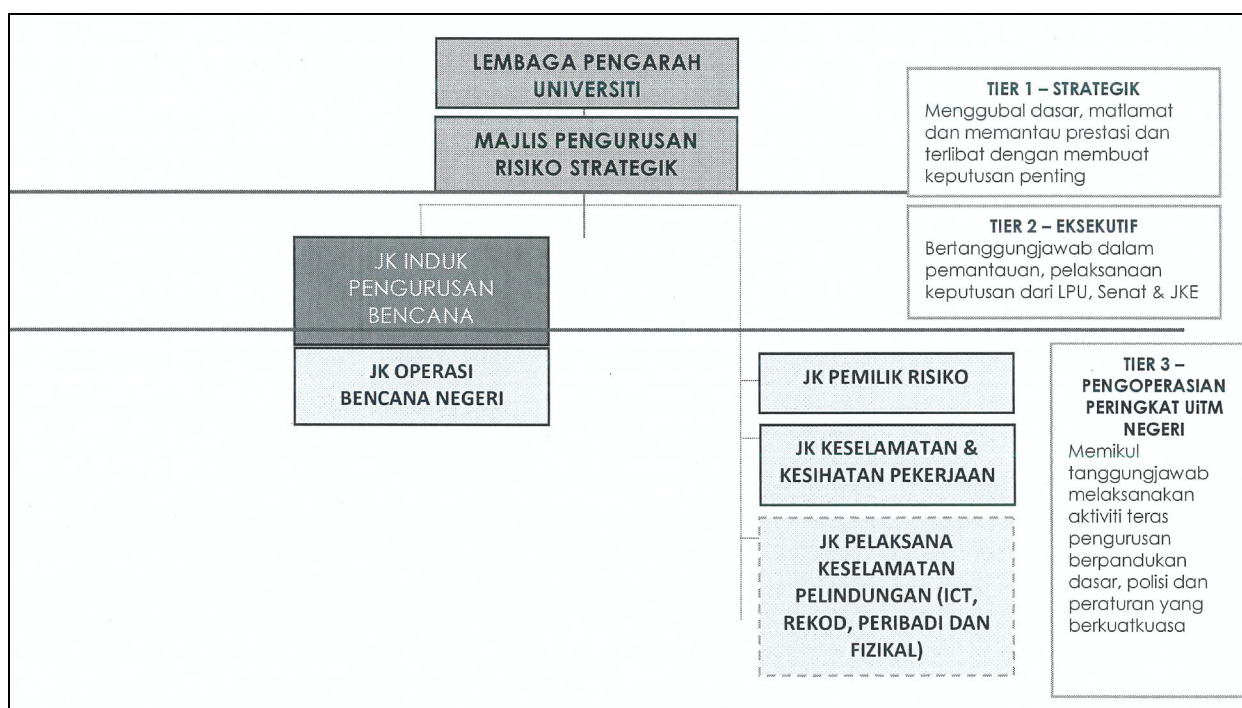
 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	7 / 32

6.0

TADBIR URUS PENGURUSAN RISIKO UTM

6.1

STRUKTUR TADBIR URUS PENGURUSAN RISIKO UTM



6.2 Kebaikan Pengurusan Risiko

- Melalui pengurusan risiko, penetapan strategi bagi mencapai objektif dapat dimantapkan dengan mengambil kira risiko-risiko yang boleh menghalang pencapaian strategi.
- Ia juga menggalakkan budaya kerja proaktif bagi isu yang mempunyai impak besar dimana tindakan pencegahan dapat dilaksanakan.
- Membantu pengurusan untuk membuat keputusan lebih tepat berdasarkan tindakan kawalan terhadap risiko atau peluang yang dihadapi.

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	8 / 32

6.3 Kerangka Pengurusan Risiko

Kerangka pengurusan risiko adalah bertujuan untuk memastikan pengurusan risiko dapat diaplikasikan secara berkesan pada setiap peringkat di dalam sesebuah organisasi. Ia juga bagi memastikan perancangan dan aktiviti yang dijalankan telah mengambil kira risiko yang bakal dihadapi sama ada di peringkat institusi ataupun unit. Pengurusan risiko perlu dimasukkan dalam proses kerja terutamanya dalam pembangunan polisi dan pengurusan perubahan.

Mesyuarat Majlis Pengurusan Risiko Strategik Universiti bertarikh 10 Februari 2016 telah menerima pakai Rangka Kerja Pengurusan Risiko yang di adaptasi daripada ISO:31000: *Risk Management Principles and Guidelines* oleh semua Pusat Tanggungjawab (PTJ) di UiTM.

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	9 / 32

6.4 Langkah-langkah Pengurusan Risiko

Langkah 1 Melihat Objektif Strategik dan Operasi

- Melihat apakah objektif, matlamat, visi Universiti, Bahagian, Jabatan, Fakulti yang ingin dicapai.
- Dimanakah peranan kita? (peneraju utama, pengurusan, sokongan dan lain-lain)
- Ke mana arah dan hala tuju pusat tanggungjawab tersebut? Adakah selari dengan objektif dan strategi?
- Apakah jangkaan keberhasilan dari strategi tersebut?

Langkah 2 Mengenal Pasti Apa yang Boleh Berlaku (perkara-perkara diluvar jangkaan)

- Cuba untuk mengenal pasti perkara/ isu/situasi yang boleh menghalang atau memberi kesan kepada pencapaian objektif universiti/PTJ
- Daripada peristiwa yang telah atau mungkin akan berlaku, kita boleh mengenal pasti risiko mengikut kategori risiko yang sesuai
- Juga perlu mengenal pasti siapa pemilik risiko dan tanggungjawab mereka
- Kita boleh tanya kepada diri kita.
 - Apa yang boleh terjadi?
 - Bagaimana ia boleh terjadi?
 - Apa potensi ia berlaku?
 - Apa perkara yang boleh mempercepatkan risiko itu berlaku?

Langkah 3 Analisis dan Penilaian Risiko

- Risiko perlu dinilai untuk menentukan tahap kebarangkalian dan impaknya terhadap universiti/PTJ
- Kita boleh bertanya berapa kekerapan perkara itu boleh berlaku dan apakah kebarangkaliannya?
- Jika ia terjadi, apa implikasinya? sama ada buruk atau baik? kepada siapa?
- Penilaian dibuat bagi menentukan tahap risiko dan keperluan tindakan kawalan

Langkah 4 Tindakan Kawalan

- Tindakan kawalan perlu dibuat bagi memastikan risiko yang telah dikenalpasti dapat diurus dengan baik dan berkesan
- Ini merangkumi tindakan yang dapat mengurangkan risiko dan kesan risiko tersebut
- Kita boleh melihat sama ada risiko tersebut perlu diberhentikan, dikurangkan, dipindahkan atau boleh diterima

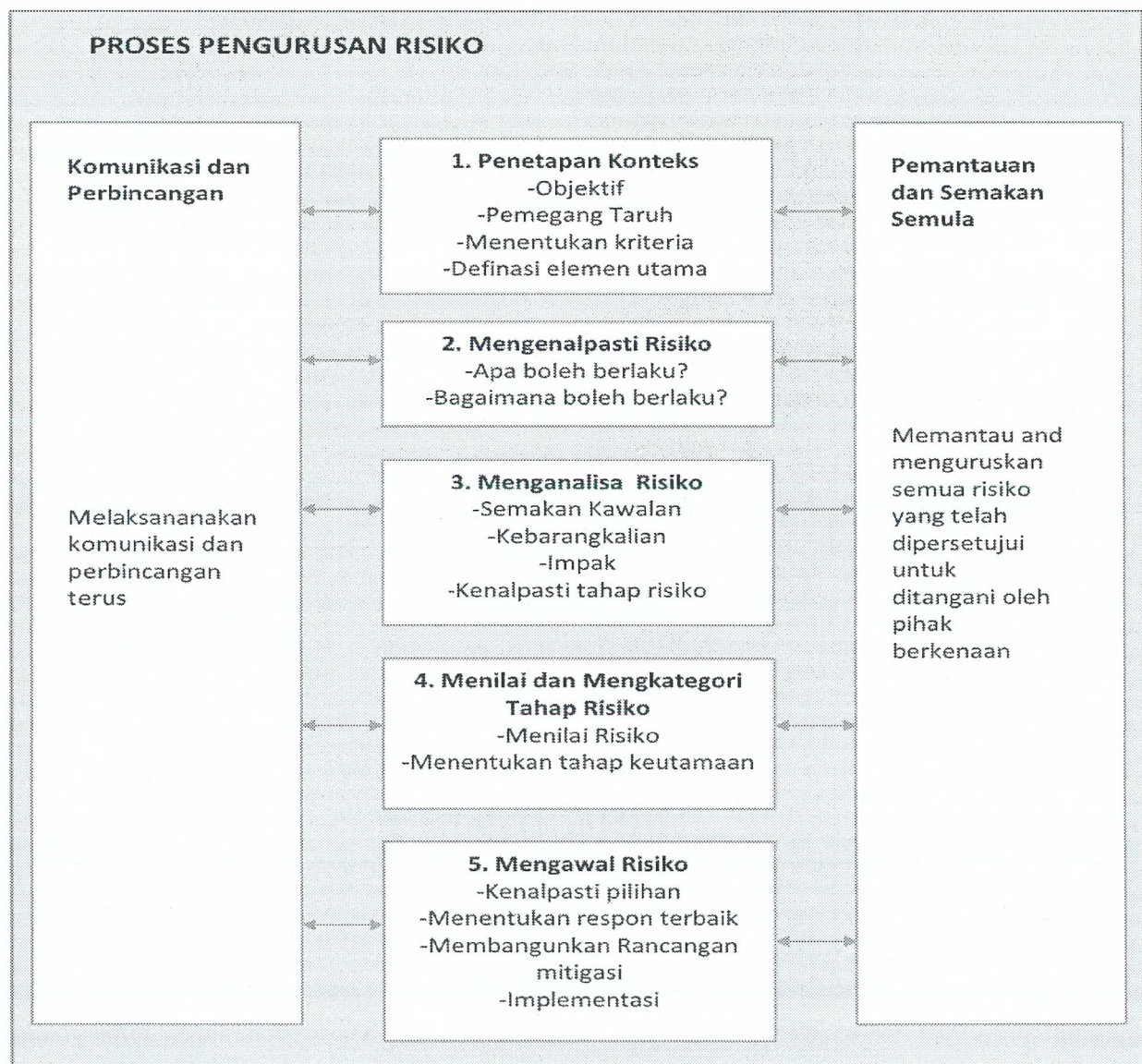
Langkah 5 Memantau dan Semakan Semula

- Adakah langkah kawalan yang dicadangkan dibuat?
- Adakah kawalan yang dibuat berkesan? (adakah risiko berkurangan lepas kawalan dibuat?)
- Atau risiko semakin bertambah?
- Ada risiko baru? ada risiko hilang?

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	10 / 32

6.5 Proses Pengurusan Risiko

Proses pengurusan risiko merupakan proses yang perlu dipraktikkan oleh semua peringkat pengurusan dan sokongan. Ia perlu disemai dan dijadikan sebagai budaya dan praktis dalam pengurusan universiti. Dalam usaha untuk memastikan pengurusan risiko universiti yang mantap, risiko-risiko perlulah dikenalpasti supaya tindakan kawalan yang berkesan dapat diambil. Adaptasi daripada ISO31000:2009



 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTMCPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	11 / 32

6.6 Penetapan Konteks

Perkara pertama dalam proses pengurusan risiko memerlukan kita menetapkan konteks atau skop risiko yang akan mempengaruhi pengurusan atau proses kerja PTJ. Ia memerlukan kita menilai faktor-faktor risiko secara **dalam dan luaran**.

Dalam membangunkan konteks, risiko dan ancaman terhadap pencapaian objektif perlu dilihat secara holistik. Konteks ini merangkumi objektif, fungsi dan proses sesuatu PTJ. Ini bagi memastikan kita dapat mengenal pasti risiko dalam lingkungan yang lebih terancang. Secara tidak langsung, ia menetapkan ruang dan limitasi dalam proses mengenal pasti risiko.

Konteks dalaman adalah melihat perkara-perkara yang boleh mempengaruhi persekitaran dalaman universiti/ PTJ dalam mencapai objektif. Ini merangkumi:

- Struktur dan tadbir urus organisasi
- Polisi, objektif dan strategi yang digunakan untuk mencapainya
- Keupayaan dan sumber universiti termasuk staf, budget, masa, pelajar, proses pengurusan, sistem dan teknologi
- Pengurusan maklumat dan bagaimana maklumat digunakan untuk membuat keputusan
- Hubungan dan pandangan oleh pemegang taruh dalam universiti
- Budaya-budaya dalaman yang menjadi amalan di universiti
- Antara konteks yang boleh dilihat
- Kekurangan kawalan dalaman, kesilapan manusia, kegagalan IT, kekurangan sumber manusia, risiko operasi dan undang-undang.
- Peluang belajar kepada bumiputera
- Menyediakan kursus-kursus profesional
- Menyediakan program yang berkualiti dan berdaya saing
- Program yang sesuai dengan kebolehan pasaran dan sesuai dengan pembangunan Negara
- Mewujudkan program sumber manusia yang berkesan bagi menyemai nilai-nilai murni dalam komuniti universiti
- Memastikan graduan bersedia untuk berkerja
- Proses semakan dokumen pendaftaran pelajar
- Keupayaan teknologi fakulti
- Kemalangan dalam kampus

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	12 / 32

Konteks luaran pula melihat perkara-perkara yang boleh mempengaruhi persekitaran universiti/PT J secara luaran dalam mencapai objektif. Ia termasuk pengaruh persekitaran dalaman dan luaran negara. Ini merangkumi:

- Budaya and sosial masyarakat
- Politik, perundangan dan peraturan
- Polisi kementerian
- Teknologi
- Keadaan semasa ekonomi
- Pemacu utama dan trend terkini
- Hubungan dan pandangan oleh pemegang taruh luar dari university

Contoh adalah seperti masalah kewangan negara, risiko mata wang, risiko alam sekitar dan pertelingkahan politik

6.7 Mengenalpasti Risiko

Secara idealnya, semua risiko perlu dikenalpasti. Dalam usaha mengenal pasti risiko, pertama sekali, kita perlulah merujuk kepada objektif dan strategi universiti. Ini dapat membantu kita untuk melihat kepada fungsi dan tanggungjawab PTJ dalam merealisasikan objektif universiti melalui strategi yang dirancang.

Bagi setiap strategi, kita boleh membahagikan risiko kepada risiko **tahap institusi atau tahap unit**. Ini untuk membezakan samaada risiko tersebut mempunyai implikasi kepada institusi secara menyeluruh atau sekadar di peringkat unit/operasi PTJ.

6.7.1 Risiko dan Strategi

Dalam usaha untuk mencapai objektif UiTM, strategi-strategi di rancang agar kita lebih mudah memahami apa yang perlu dilakukan. Mengikut *Nacubo* 2001, risiko adalah *ketidakpastian tentang isu atau kejadian atau peristiwa yang boleh memberi impak kepada pencapaian atau objektif sesebuah organisasi*.

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	13 / 32

Analisis SWOT



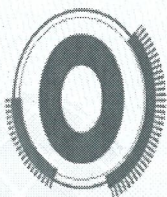
1. Bakat dalam pelbagai bidang di UiTM
2. Prasarana yang boleh dimanfaatkan secukupnya
3. Alumni cemerlang di seluruh pelusuk negara
4. Program akademik yang diiktiraf
5. Warga dengan komitmen yang luar biasa



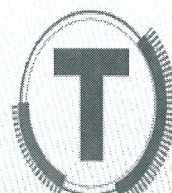
1. Kurang penerarahan berkecualan PhD
2. Kurang gerakan penyelidikan antarabangsa
3. Kurang ketampanan antarabangsa
4. Proses penilaian prestasi kurang mantap
5. Pelan penggantian yang lemah

1. Sistem tadbir urus yang cekap
2. Alumni yang ramai
3. Jaringan Industri yang lebar
4. Entiti dalaman yang boleh dimanfaatkan
5. Penjanaaan pendapatan tambahan

1. Tiada kesepaduan
2. Ketirisan bakat
3. Ketidakepakatan akademik — staf pentadbiran
4. Kekangan Kewangan
5. Kekurangan usaha memperkasa jenama UiTM



PERUTUSAN 100 HARI PENTADBIRAN NAIB CANSOLOR
Menerajui UiTM Menjadi Universiti Tersohor



 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	14 / 32

Soalan-soalan penting

- Bagaimana strategi yang dirancang akan memberi kesan kepada kerja harian kita? Adakah PTJ kita menjadi tunjang kepada kejayaan strategi tersebut?
- Jika tidak strategi tidak dicapai? Siapa/PTJ yang bertanggungjawab?
- Adakah kita dapat mengenal pasti risiko-risiko yang boleh menyebabkan strategi gagal?

6.7.2 Teknik Mengenalpasti Risiko

Setelah kita sudah memahami strategi yang digunakan, kita boleh menggunakan antara teknik-teknik dibawah untuk mengenal pasti risiko.

- Temuduga - menjalankan temuduga kepada pemilik-pemilik atau mereka yang terdedah kepada risiko. Sebagai contoh - dekan, ketua pusat, pengarah, pendaftar, EO, pemilik projek dll
- Brainstorming - mengajak ahli2 yang berpengalaman untuk berbincang
- Analisis proses atau kerangka - untuk melihat dimana boleh berlaku kesilapan dan potensi-potensi risiko
- Kajian fizikal - memerlukan pemilik risiko untuk turun padang bagi memeriksa dan mengenal pasti tahap risiko - contoh pemeriksaan bangunan/struktur tanah
- Rekod kerugian/keewangan - melihat sama ada perbelanjaan dilakukan dengan berhemah
- Laporan audit
- Kajian atau analysis data secara terperinci bagi sesuatu perkara

Kita juga boleh menggunakan soalan-soalan yang merujuk kepada situasi, keadaan atau peristiwa dalam mengenal pasti risiko.

"Jika.....mungkin "

Contoh

- Jika kita tidak mengurus kewangan dengan baik, mungkin kita akan berdepan risiko terlebih belanja.

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	15 / 32

- Jika pensyarah tidak cukup, mungkin bebanan pensyarah untuk mengajara akan bertambah
- Jika sisa kimia tidak dibuang dengan elok, mungkin akan membahayakan kesihatan stat dan pelajar
- Jika soalan peperiksaan bocor, mungkin reputasi program atau jabatan akan merosot. Ini mungkin disebabkan prosedur atau kawalan penyimpanan kertas tidak selamat.
- Jika banjir teruk berlaku, mungkin jalan akan sesak dan menyebabkan masa terbang
- Jika UiTM tidak berjaya mencapai "university ranking" seperti yang diharapkan, keboleh pasaran graduan mungkin akan terjejas
- Jika peratus pelajar gaga! meningkat, mungkin disebabkan soalan peperiksaan terlalu susah atau fasiliti pengajaran tidak mencukupi/kondusif
- Jika graduan gaga! mendapat kerja dalam masa 6 bulan, mungkin mereka gaga! dalam temubual atau mungkin penguasaan Bahasa Inggeris yang lemah.

Kita juga boleh mengenalpasti risiko dengan melihat isu atau peristiwa yang melibatkan implikasi kepada pihak berkepentingan. Pihak ini kita boleh kategorikan kepada pihak dalaman dan luaran.

Pihak Berkepentingan

Dalaman	Luaran
Kementerian Pendidikan Malaysia	Alumni
Ahli lembaga pengarah universiti	Ibu Bapa
Pengurusan tertinggi	Masyarakat dan orang awam
Pengurusan kanan	Industri
Kumpulan sokongan	Kontraktor
Pelajar	Ekonomi
Harta atau asset utama	Alam sekitar
Jabatan atau bahagian	Universiti lain
Fakulti	

6.7.3 Klasifikasi Risiko

Dalam daftar risiko UiTM, Setelah risiko dapat dikenal pasti, kita perlu mengklasifikasikan risiko mengikut enam kumpulan utama. Ini bagi memudahkan pihak pengurusan untuk mengetahui punca risiko dan tindakan kawalan yang sesuai. Kumpulan risiko adalah seperti berikut:

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	16 / 32

- i) **Risiko Strategik** : Risiko-risiko yang menjadi halangan untuk mencapai halatuju atau objektif pusat tanggungjawab/ universiti
- ii) **Risiko Kewangan** : Risiko-risiko berkaitan keupayaan kewangan, prosidur pengurusan kewangan, keselamatan kewangan, dan lain-lain berkaitan kewangan
- iii) **Risiko Perundangan** : Risiko-risiko dari implikasi perundangan seperti perjanjian antara organisasi, penurunan kuasa serta lain-lain yang berkaitan dengan pelaksanaan undang-undang
- iv) **Risiko Reputasi** : Risiko-risiko yang sekiranya berlaku akan memberi implikasi kepada imej universiti
- v) **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.
- vi) **Risiko Projek**: Terbahagi kepada **projek berimpak tinggi dan projek lain-lain**. Projek berimpak tinggi adalah projek-projek yang akan memberi impak besar kepada pencapaian objektif universiti atau dapat menentukan kejayaan kepada sesuatu strategi. Ini melibatkan projek dengan kos yang melebihi RM20 juta. Projek lain-lain merupakan projek yang memerlukan dana universiti kurang dari RM20 Juta

6.7.4 Klasifikasi risiko secara terperinci

Kategori Risiko	Risiko Utama	Komponen Risiko
Strategik - Akademik	Pengurusan Akademik	Kemasukan dan pendaftaran pelajar, bantuan kewangan, status kewangan pelajar
	Kualiti Akademik	Kemajuan akademik, akreditasi program, kurikulum, ranking universiti, ranking program, peperiksaan
	Isu Fakulti/Ptj	Kelayakan akademik, prestasi fakulti/ptj, pertambahan pengurangan staf, kemajuan teknologi
	Pengajian Luar Negara	Kelulusan pengajian, pilihan universiti, pengurusan pelajar, keselamatan perjalanan
Strategik- Pelajar	Perkhidmatan Pelajar	Perkhidmatan kerjaya, kaunseling, pemakanan, kemudahan kolej dan pengangkutan awam pelajar, aktiviti dalaman dan luaran, sukan pelajar
	Keselamatan Pelajar	Penggunaan dadah dan minuman keras,keselamatan dan kesihatan pelajar, gangguan seksual, ancaman pegganas, keterlibatan dalam demonstrasi, fahaman haluan kiri

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	17 / 32

Strategik - Penyelidikan	Pengurusan Penyelidikan	Geran dan pembiayaan penyelidikan, latihan dan kursus, salah laku penyelidikan, pengawasan penyelidikan, cadangan penyelidikan, kualiti penyelidikan
	Keselamatan Penyelidikan	Keselamatan dan penjagaan haiwan, penggunaan subjek manusia, keselamatan makmal, tempat menyimpan bekalan dan pelupusan
	Penggunaan Bahan Berbahaya	Pembelian, penyimpanan, pelupusan, penggunaan bahan berbahaya
Strategik- Jaringan Luar	Jaringan Luar	Hubungan dengan industry, komuniti setempat, perhubungan awam, hubungan dengan industri dan universiti luar
Strategik- Tadbir Urus dan Strategi	Tadbir Urus Dan Strategi	Struktur organisasi, polisi, proses dan prosedur, perancangan strategik, penanda aras, inovasi dan transformasi, pengurusan risiko, audit
Kewangan	Pengurusan Belanjawan	Kedudukan kewangan semasa, pengawasan perbelanjaan, prosidur kewangan
	Isu Kewangan Tunai	Bendahari, penyimpanan wang tunai dan eek, simpanan, wang runcit
	Pembayaran	Pembayaran faedah, gaji, cukai
	Pengurusan Kewangan	Peminjaman kewangan, kecairan aset, pegawai yang boleh memberi kelulusan, urus niaga kewangan
	Dana Dan Tabung	Prestasi kewangan, pelaburan kewangan, pergerakan pasaran kewangan
	Pengumpulan Dana/ Penjana n Pendapatan	Hubungan dengan alumni, wakaf, kempen menjana pendapatan, pemberian luar dan hadiah, lar anga n, pelaporan
	Pembelian Dan Pembayaran	Pembidaan, pemberian kontrak, pembayaran, penerimaan, penggunaan dana, pengurusan vendor atau orang tengah
Operasi	Staf Dan Pensyarah	Lantikan dan penamatan perkhidmatan, latihan, kesatuan pekerja, penilaian prestasi, perbezaan perkhidmatan
	Kemudahan Fasiliti	Tanah dan bangunan, pengurusan aset, penyelenggaraan, sistem utama universiti, alatan pengajaran dan pembelajaran, keselamatan dan pematuhan
	Aktiviti Sukan	Jenis sukan, keselamatan dan pematuhan, kelayakan, sukan untuk rekreasi
	Isu Kecemasan Dan Pemulihan	Perancangan kesinambungan operasi jika berlaku kecemasan, pelan tindakan kecemasan, pelan pemulihan jangka panjang
	Kesihatan Dan Keselamatan	Kes elamatan bangunan dan kampus, keselamatan aktiviti, keselamatan pekerjaan, tahap kesihatan staf
	Pengawasan Operasi	Kesilapan manusia, pengurusan projek, jaminan kualiti
	Teknologi	Penggunaan aplikasi dan sistem, pengurusan data dan rekod, pembangunan sistem, rangkaian data dan internet, keselamatan sistem dan pengguna, kemudahan telekomunikasi, privasi pengguna, serangan siber
Reputasi	Pemasaran	Pengiklanan, penjenamaan, reputasi
	Insuran Dan Takaful	Insuran liability, keselamatan dan kesihatan staf, keselamatan infrastruktur
	Komunikasi Dalaman	Komunikasi semasa kecemasan, komunikasi dalam universiti
Perundangan	Kegiatan Tidak Beretika	Penipuan dalam akademik, kecurian maklumat atau harta universiti, rasuah, salah guna kuasa, penggunaan harta intelek, penipuan dalam pengurusan, isu integriti
	Pengawasan Dan Pematuhan Undang2	Undang2 universiti, undang2 negara, tindakan saman, audit, pengurusan akaun
	Selain Pengawasan Undang2	Konflik kepentingan, pematuhan dasar universiti, MOU, MOA
Projek	Projek Berimpak Tinggi	Pembangunan kampus baru, projek penjana n pendapatan universiti, projek baik pulih infra, lain-lain projek yang mempunyai impak besar kepada universiti dengan jumlah projek melebihi RM20 juta
	Projek	Projek lain yang akan memberi implikasi kepada operasi, kewangan, staf dan pelajar dan reputasi PTJ dan UiTM.

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	18 / 32

6.7.5 Risiko Projek Berimpak Tinggi

Projek berimpak tinggi adalah projek-projek yang akan memberi impak besar kepada pencapaian objektif universiti atau dapat menentukan kejayaan kepada sesuatu strategi. PTJ perlu mengenal pasti risiko dan merancang pelan mitigasi bagi setiap tahap projek sepanjang tempoh pelaksanaan sesebuah projek bermula dari proses penyediaan kertas cadangan projek sehingga projek tersebut siap dan diserahkan kepada pengguna. Ia merangkumi keperluan analisis risiko strategi, kewangan, operasi, reputasi dan perundangan. Ia juga melibatkan penilaian risiko dari semua aspek yang perlu dalam pelaksanaan projek termasuk "cost and benefit analysis", potensi keuntungan dan kerugian, risiko dalaman dan luaran, faktor kegagalan projek, "contract dan agreement" dan isu-isu yang boleh memberi impak secara langsung atau tidak langsung kepada projek dan pemegang taruh yang terlibat.

Projek akan diklasifikasikan sebagai projek berimpak tinggi jika membabitkan kos projek melebihi RM20 juta. Walaubagaimanapun, pihak pengurusan universiti berhak untuk mengklasifikasikan sebarang projek yang dijalankan di peringkat PTJ atau universiti sebagai projek berimpak tinggi walaupun kos projek kurang daripada RM20 juta.

Setiap projek berimpak tinggi perlu

- i. Menyediakan penilaian risiko projek yang dijalankan termasuk melihat impak risiko kepada PTJ dan universiti. Penilaian risiko ini hendaklah dimajukan kepada Unit Pengurusan Risiko UiTM
- ii. Mendaftarkan projek dengan Centre for Strategic Planning and Information (CSPI) UiTM bagi tujuan pemantauan prestasi
- iii. Pemakluman kepada Sahagian Audit dalam UiTM
- iv. Pemakluman kepada Unit integriti UiTM

6.8 Menganalisis Risiko

Pemahaman yang lebih mendalam tentang risiko dapat dibuat dengan analisis risiko-risiko yang telah dikenalpasti. Analisis risiko boleh dibuat secara **kualitatif atau kuantitatif**.

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	19 / 32

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

- Ketepatan analisis kuantitatif tidak diperlukan
- Sebagai langkah awal dalam menentukan tahap risiko sebelum analisis lebih terperinci dilakukan
- Analisis tahap risiko tidak setimpal dengan masa dan tenaga yang dihabiskan
- Jika data atau kaedah kuantitatif tiada

Analisis kuantitatif boleh digunakan dalam menganalisis tahap risiko dalam keadaan dimana kemungkinan berlakunya risiko dan kesan-kesannya boleh diukur. Contoh adalah seperti risiko penipuan, dimana kekerapan penipuan dan jumlah kerugian boleh dinyatakan. Proses ini adalah penting untuk memastikan kita dapat mengetahui kekerapan berlakunya sesuatu risiko dan apa implikasinya. Ia juga boleh membantu kita untuk mengetahui risiko mana yang boleh memberi kesan yang besar kepada UiTM. Analisis akan dibuat dengan melihat kebarangkalian berlakunya risiko itu dan implikasinya UiTM.

Tahap kebarangkalian berlakunya sesuatu risiko akan diberi penarafan skala mengikut Jadual Indeks Kebarangkalian. Impak risiko juga akan ditentukan dengan menilai skala impak terhadap manusia, kewangan, operasi dan reputasi.

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTMCPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	20 / 32

6.8.1 Analisis Tahap Kebarangkalian

Jadual Indeks Kebarangkalian

(Adaptasi dari Standards Australia Risk Management AS/NZS 4360:2004)

Skala Penarafan		Keterangan
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

Skala penarafan ini merujuk kepada ska/a kekerapan risiko akan ber/aku. Ia perlu di rujuk dengan keterangan kemungkinan risiko akan berlaku.

Contoh

Risiko	Kekerapan	Keterangan
Banjir	Adakah kawasan kampus pernah berlaku banjir? Berapa kali kekerapan dalam masa setahun Berapa besar banjir tersebut?	Penentuan skala mengikut kekerapan
Kecurian data	Berapa kali kekerapan dalam setahun?	Jika tidak pernah berlaku - skala 1

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	21 / 32

		Jika pernah berlaku sekali - skala 2 Jika berlaku banyak kali dalam setahun - skala 5 (ada masalah)
Pencapai pelajar menurun	Berapa kali kekerapan dalam setahun/semester?	-Perlukan pengiraan perbandingan diantara semester atau tahun. -perbandingan - (jumlah pelajar - jumlah pelajar gaga!) / jumlah pelajar
Tidak dapat mengekalkan kualiti pengajaran / pembelajaran	Berapa kali kekerapan dalam setahun/semester?	-Mengikut KPI yang ditetapkan -mungkin perbandingan peratus pelajar mendapat GPA melebihi 3.0 -atau jumlah pelajar mendapat gred A
Kualiti servis di kaunter berkurangan / tidak dapat dikekalkan	Berapa kali kekerapan dalam setahun/semester?	-Mengira jumlah aduan -Buat perbandingan
Dana untuk PTJ tidak mencukupi	Berapa kali kekerapan dalam setahun/semester?	-Berapa kali kekerapan dana tidak mencukupi? -Berapa dana yang diminta? Berapa yang dapat? berapa jumlah dana yang mencukupi?
Kontraktor tidak dapat menyiapkan projek dalam masa yang ditetapkan	Berapa kali kekerapan dalam setahun/semester?	-Daripada sejumlah projek yang dijalankan, dalam setahun berapa banyak projek yang gaga! disiapkan dalam masa tersebut?
Kekangan ruang di PTJ	Berapa kali kekerapan dalam setahun/semester?	-sudah berapa lama berlaku? -jika melebihi setahun = skala 3 -jika sudah bertahun2 = skala 4 atau 5

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	22 / 32

6.8.2 Analisis Impak

Risiko kemudian ditentukan skala impaknya mengikut skala keparahan risiko tersebut terhadap manusia, reputasi, keewangan dan operasi. Setiap daripada kategori impak akan diberi skala mengikut keterangan dalam Jadual Impak Risiko.

- Impak risiko kepada manusia merujuk kepada tahap kecederaan atau produktiviti PTJ
- Impak risiko kepada reputasi merujuk kepada jumlah aduan yang diterima atau publisiti buruk
- Impak risiko kepada keewangan merujuk kepada implikasi keewangan PTJ daripada peruntukan yang diterima setiap tahun
- Impak risiko kepada operasi merujuk kepada keupayaan PTJ meneruskan operasi jika risiko berlaku

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	23 / 32

Jadual Impak Risiko

Impak	Manusia	Reputasi	Kewangan	Operasi
1 (Tiada Kesan)	Kecederaan yang tidak memerlukan rawatan/ tidak menjejaskan produktiviti	Aduan terpencil	Implikasi kewangan sangat rendah dan didalam ruang kawalan pemunya risiko untuk menguruskan secara dalaman	Tidak dapat beroperasi kurang daripada 2 jam (<2 jam)
2 (Kecil)	mengalami kecederaan dan memerlukan rawatan pesakit luar/menjejas produktiviti pada tahap minimal	1-5 aduan daripada pemegang kepentingan dan pelanggan.	Melibatkan implikasi kewangan <10% daripada peruntukan keseluruhan Pusat Tanggungjawab	Tidak dapat beroperasi di antara 2 - 4 jam
3 (Sederhana)	Mengalami kecederaan dan perlu dirawat di hospital (ditahan wad < 4 hari)/ menjejaskan produktiviti pada tahap proses kerja	6-10 aduan daripada pemegang kepentingan dan pelanggan.	Melibatkan implikasi kewangan 10% hingga 25% daripada peruntukan keseluruhan Pusat Tanggungjawab	Tidak dapat beroperasi di antara 1 - 3 hari
4 (Besar)	Mengalami kecederaan dan perlu dirawat di hospital (ditahan wad > 4 hari)/ mengakibatkan penurunan produktiviti pada peringkat jabatan	Publisiti buruk dari akhbar tempatan dan antarabangsa.	Melibatkan implikasi kewangan 25% hingga 50% daripada peruntukan keseluruhan Pusat Tanggungjawab	Tidak dapat beroperasi di antara 3 - 7 hari
5 (Sangat Besar)	Kematian/ mengakibatkan penurunan produktiviti universiti	Publisiti sangat buruk dari akhbar tempatan dan antarabangsa.	Melibatkan implikasi kewangan >50% daripada peruntukan keseluruhan Pusat Tanggungjawab	Tidak dapat beroperasi melebihi 7 hari

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	24 / 32

7.0 Menilai dan Mengkategorikan Tahap Risiko

Seterusnya kita perlu menilai samada risiko tersebut boleh diterima atau tidak. Perkara yang perlu diambil kira untuk penilaian risiko termasuk:

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

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

Skala tahap risiko (1-25) = Kebarangkalian (1-5) x Impak (1-5)

7.1 Matriks Kebarangkalian dan Impak

Matriks ini adalah untuk melihat tahap sesuatu risiko selepas skala kebarangkalian dan impak ditentukan. Ia dibahagikan mengikut tahap skala extreme, tinggi, sederhana dan rendah. Skala ini akan menentukan jenis tindakan dan kawalan yang diperlukan bagi risiko yang dihadapi.

Melalui matrik ini, tindakan yang sewajarnya dapat diambil mengikut kepada tahap risiko yang telah dinilai.

Tahap Risiko	Skala	Penerangan
Ekstrem	13 - 25	Risiko sangat tinggi, pelan tindakan terperinci diperlukan
Tinggi	8 - 12	Risiko tinggi, diberi perhatian oleh pengurusan atasan agensi
Sederhana	4 - 7	Risiko sederhana, diurus dan diberi perhatian oleh pihak yang bertanggungjawab
Rendah	1 - 3	Risiko rendah, diuruskan

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	25 / 32

MATRIKS KEBARANGKALIAN DAN IMPAK

(Adaptasi dari Standards Australia Risk Management AS/NZS 4360:2004)

		Tiada Kesan	Kecil	Sederhana	Besar	Sangat Besar
		1	2	3	4	5
Hampir Pasti	5	5	10	15	20	25
Kemungkinan Tinggi	4	4	8	12	16	20
Ada Kemungkinan	3	3	6	9	12	15
Kemungkinan Rendah	2	2	4	6	8	10
Jarang	1	1	2	3	4	5

	mengikut prosidur sedia ada
--	-----------------------------

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTMCPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	26 / 32

8.0 Mengawal Risiko

Risiko yang telah dikenalpasti perlulah dikawal bagi menentukan respon terbaik dalam membangunkan pelan mitigasi. Kawalan risiko boleh dilakukan dengan:

- Hentikan atau elak
- Mengurangkan
- Pindah
- Terima

Hentikan atau Elak

- Tidak melakukan aktiviti yang berisiko
- 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 perlaburan di luar negara kerana keadaan Ringgit yang lemah
 - Tidak menceburi perniagaan bagi mengelakkan kerugian
 - Tidak menjalankan aktiviti berbahaya
 - Mengelakkan aktiviti yang boleh memberi reputasi buruk kepada universiti

Kurang

- Mengurangkan tahap kerugian atau kemungkinan kerugian akan berlaku
- Mengurangkan pendedahan kita terhadap sesuatu risiko
- Rawatan ini termasuk mengurangkan kebarangkalian ataupun mengurangkan implikasi
- 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

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

Mengikut daripada skala tahap risiko yang telah dikenal pasti, kita boleh mengkategorikan kaedah kawalan risiko mengikut tahap kebimbangan, resolusi penyelesaian dan tempoh semakan dan pilihan pendekatan rawatan risiko.

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	27 / 32

8.1 Jadual Tindakan Kawalan Risiko

Tahap Risiko	Tahap Kebimbangan	Cadangan Resolusi & Tempoh Kajian
Extreme	Risiko ekstrem perlu diurus segera Pelan tindakan yang terperinci perlu diadakan	Penyelesaian dalam masa 1 bulan Tempoh semakan setiap minggu atau jika terdapat perubahan drastik
Tinggi	Risiko tinggi juga tidak dapat diterima oleh university Pelan tindakan terperinci perlu diadakan	Penyelesaian dalam masa 6-12 bulan Tempoh semakan - setiap bulan atau jika terdapat perubahan drastik
Sederhana	Pelan tindakan perlu dibuat Kawalan sedia ada, akibat dan kebarangkalian tidak berubah	Penyelesaian dalam masa 12 bulan Tempoh semakan setiap 3 bulan atau jika terdapat perubahan drastik
Rendah	Risiko boleh diterima Rutin tugas, proses atau kaedah dijalankan seperti biasa Tetapi perlukan tindakan berjaga-jaga jika berlaku perubahan terhadap risiko	Tempoh semakan setiap 6 bulan atau jika terdapat perubahan drastik

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	28 / 32

8.2 Jadual Pilihan Tindakan dan Mitigasi

Pilihan Tindakan Kawalan	Deskripsi	Cadangan Tindakan Mitigasi
Terima	*Pelan efektif terhadap risiko mungkin terhad *Kos bagi mengurus risiko tidak setimpal dengan manfaat yang diterima	*Menilai dan memastikan perbelanjaan mengikut budget *Mungkin melibatkan penentuan sasaran kerugian atau kos
Kurangkan (mengurangkan keberangkalian risiko)	*Cara yang terbaik adalah untuk memperkenalkan langkah pencegahan awal bagi mengurangkan keberangkalian risiko	*Membangunkan polisi, pelan perancangan atau garis panduan *Latihan dan pengawasan *Integriti dalam kerja
Kurangkan (mengurangkan impak risiko)	*Cara yang terbaik adalah untuk memperkenalkan langkah pencegahan awal bagi mengurangkan impak risiko	*Pelan kontigensi *Pelan pemulihan bencana *Pengurusan penipuan *Pindahan secara kontrak *Kecilkkan skala aktiviti
Pindah risiko ke pihak ketiga	*Kongsi semua atau sebahagian daripada risiko. *Masih memerlukan perhatian khusus kerana masih ada element risiko yang terlibat (seperti risiko kredit atau reputasi)	*Takaful atau insurance *Usahasama atau perjanjian kontrak
Hentikan aktiviti yang berisiko	*Keputusan untuk tidak menjalankan aktiviti yang berisiko *Dimana risiko melebihi manfaat kebaikan yang diterima	*Menutup aktiviti atau program *Mengubah aktiviti atau cara pelaksanaan program

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	29 / 32

9.0 Pemantauan dan Semakan Semula

Pengurusan risiko tidak akan sempurna jika ia tidak dipantau dan disemak semula. Pengalaman, hasil tindakan dan kerugian sebenar boleh menjadi input kepada keperluan perubahan pada perancangan awal pengurusan risiko. Ini mungkin akan memberikan keputusan berbeza dalam menangani risiko yang dihadapi. Pemantauan dan penilaian strategik perlu dilakukan bagi memastikan risiko yang dikenal pasti masih relevan dengan konteks universiti/PTJ.

Oleh itu pemantauan secara berkala adalah sangat penting kerana mungkin terdapat perubahan keatas risiko disebabkan faktor:

- Pengurusan risiko adalah dinamik di mana 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 di semak bagi memastikan ia masih relevan dan boleh mengurangkan risiko yang dihadapi

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

Dalam proses semakan, kita boleh bertanya sama ada:

- Adakah risiko tersebut masih relevant?
- 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?

9.1 Aktiviti semakan semula 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 kepada tahap risiko yang telah dinilai. Perubahan ini boleh dilaporkan dengan menunjukkan pengurangan tahap risiko mengikut jadual matriks kebarangkalian dan impak.

Perubahan pada tahap risiko merangkumi:

Risiko	Perubahan
Risiko tanpa tindakan kawalan	Tiada perubahan
Risiko dengan tindakan kawalan	Tahap risiko dikurangkan
Risiko dengan tindakan kawalan tambahan	Tahap risiko dikurangkan

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTMCPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	30 / 32

9.2 Pelaporan Risiko

Kandungan laporan harus membantu pengurusan untuk meningkatkan sistem pengurusan risiko. Bahan apa 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 yang sedia ada, peraturan dan standard.
- Pemerhatian terhadap tahap kematangan pengurusan risiko. Ia mungkin termasuk hasil daripada penilaian terhadap prestasi sistem pengurusan risiko.
- Laporkan perkembangan kemajuan yang disyorkan oleh audit terdahulu (laporan susulan)

9.2.1 Kandungan Pelaporan

Proses pengurusan risiko perlu didokumenkan. Dokumentasi perlu mencukupi untuk memberi maklumat untuk melaksanakan peningkatan sistem, alat dan kaedah yang diperlukan sepanjang proses pengurusan risiko. Dokumentasi sekurang-kurangnya terdiri daripada dua elemen iaitu Rancangan Pengurusan Risiko dan Sistem Pengurusan Risiko

Dokumentasi mengenai pelan pengurusan risiko terdiri daripada:

- Tadbir urus. Ini mengenai struktur tadbir urus risiko, dasar pengurusan risiko, manual pengurusan risiko, prosedur, mekanisme pelaporan, dan lain-lain;
- Kaedah penilaian risiko. Ia adalah mengenai kaedah yang dirancang untuk digunakan untuk menilai risiko.

Dokumentasi mengenai sistem pengurusan risiko terdiri daripada:

- Dokumentasi pada peringkat "Komunikasi & perundingan", seperti data, pihak berkepentingan, pelan komunikasi, dan lain-lain;
- Dokumentasi on "Establishing the context" seperti, konteks luar, konteks dalaman, kriteria risiko, dan lain-lain;
- Dokumentasi pada "Pengenalan risiko" seperti, daftar risiko, dll.
- Documentation on "Analisis risiko", seperti, tahap risiko, profil risiko, dan sebagainya;
- Dokumentasi pada "Penilaian risiko" seperti, keutamaan risiko untuk rawatan, dan lain-lain.
- Documentation on "Risk treatment" seperti pelan rawatan risiko, hasil pelan rawatan risiko, dsb.
- Documentation on "Monitoring & review" seperti, penilaian pihak ketiga laporan, laporan prestasi pengurusan risiko, dll.

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTM CPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	31 / 32

10.0 Komunikasi dan Perundingan

Komunikasi risiko dengan semua pihak terlibat adalah penting bagi memastikan risiko yang telah dikenal pasti akan diambil tindakan kawalan yang sewajarnya. Hal ini dapat memberikan kesemua keputusan risiko dapat disokong di semua peringkat.

Oleh itu, laporan berkala mungkin diperlukan di peringkat Universiti/PTJ bagi memastikan pihak berkepentingan tahu mengenai risiko-risiko yang dihadapi.

Dalam konteks ini, pembinaan budaya pengurusan risiko juga menjadi kunci kejayaan kepada universiti. Budaya pengurusan risiko perlu disemai dalam setiap cara kerja dan urusan perancangan baik di peringkat PTJ mahupun universiti. Kita perlu melatih pekerja untuk melihat sesuatu perkara bukan sahaja dari sudut keuntungan, tetapi juga dari perspektif risiko.

11.0 Daftar Risiko UiTM

Daftar risiko adalah tempat yang digunakan untuk mendapatkan maklumat penting mengenai risiko atau peluang. Ia merupakan satu proses berterusan dimana risiko baru akan ditemui dan ada risiko yang akan hilang. Langkah kawalan juga perlu diselaraskan dengan keperluan dan situasi bagi mengambil kira perubahan yang berlaku sama ada dalaman atau luaran. Maklumat yang terkandung dalam daftar risiko akan digunakan untuk penyediaan laporan prestasi bagi kegunaan lembaga pengarah and kumpulan pengurusan.

Oleh itu, setiap PTJ dikehendaki memainkan peranan masing-masing untuk menyediakan daftar risiko dan ia perlu dikemaskini pada setiap enam bulan.

 UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA	PROSEDUR KUALITI PENGURUSAN	NO. RUJUKAN	:	PK.UiTMCPP.(P).06
		NO. KELUARAN	:	02
	PANDUAN PENGURUSAN RISIKO	NO. PINDAAN	:	00
		TARIKH KUATKUASA	:	MAC 2025
		MUKA SURAT	:	32 / 32

LAMPIRAN