






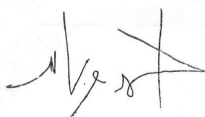
**UNIVERSITI PERTAHANAN  
NASIONAL MALAYSIA  
(UPNM)**

**PROSEDUR  
PENGURUSAN RISIKO**

**PK(P). UPNM. 05**

|                    | <b>DISEDIAKAN OLEH</b>  | <b>DILULUSKAN OLEH</b>  |
|--------------------|---|---|
| <b>TANDATANGAN</b> |  |  |
| <b>NAMA</b>        | PROF. DATO' DR. AHMAD<br>MUJAHID BIN AHMAD<br>ZAIDI                                 | LT JEN DATO' HAJI ABDUL<br>HALIM BIN HAJI JALAL                                       |
| <b>JAWATAN</b>     | PENGURUS KUALITI  | NAIB CANSELOR   |
| <b>TARIKH</b>      | 12 APRIL 2019   | 12 APRIL 2019   |

## SENARAI EDARAN SALINAN DOKUMEN TERKAWAL

| No. Salinan Kawalan | Penerima            | Tarikh Edaran Diterima | Tandatangan  | Tarikh Edaran Dipinda | Catatan          |
|---------------------|---------------------|------------------------|--|-----------------------|------------------|
| 01                  | NAIB<br>CANSELOR    | 12/ 04/ 19             |  |                       | <i>Hard Copy</i> |
| 02                  | PENGURUS<br>KUALITI | 12/ 04/ 19             |  |                       | <i>Hard Copy</i> |



|  |  |   |
|--|--|---|
| <br><b>UPNM</b> | <b>PROSEDUR<br/>PENGURUSAN<br/>PENGURUSAN<br/>RISIKO</b> | <b>No. Ruj. Dokumen : PK(P).UPNM.05</b> |
|  |  | <b>No. Keluaran : 02</b>                |
|  |  | <b>No. Pindaan : 01</b>                 |
|  |  | <b>Tarikh : 12 APRIL 2019</b>           |
|  |  | <b>Mukasurat : 1/7</b>                  |

## 1.0 OBJEKTIF

Prosedur ini bertujuan mengenal pasti, menganalisa, merawat dan mengkaji keberkesanan plan pencegahan risiko dalam proses penyampaian perkhidmatan UPNM bagi mencegah kepincangan yang berpotensi berlaku ke atas Sistem Pengurusan Kualiti (SPK) UPNM

## 2.0 SKOP

Prosedur ini terpakai bagi keseluruhan proses bagi mengenal pasti, menganalisa, merangka plan rawatan dan menilai keberkesanan mekanisma pengurusan risiko UPNM di peringkat Fakulti/ Pusat/ Jabatan/ Bahagian dalam menambahbaik pelaksanaan SPK.

## 3.0 RUJUKAN

### 3.1 MK.UPNM.01

- 3.1.1 Klausa 4.4.1 - Sistem Pengurusan Kualiti dan Proses
- 3.1.2 Klausa 4.4.2 - Mengekalkan Maklumat yang didokumentasikan
- 3.1.3 Klausa 5.5.1 (d) - Hebahan proses pendekatan risiko
- 3.1.4 Klausa 5.5.2 (b) - Peluang dan risiko yang mempengaruhi produk dan perkhidmatan serta kepuasan pelanggan
- 3.1.5 Klausa 6.1 - Tindakan Untuk Menangani Aspek-aspek Risiko
- 3.1.6 Klausa 7.5 - Maklumat dan Dokumentasi
- 3.1.7 Klausa 10.2 - Ketidakpatuhan dan Tindakan Pembetulan
- 3.1.8 PK(P).UPNM.07 - Prosedur Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan
- 3.1.9 Surat-Surat, Arahan dan Pekeliling Kerajaan berkaitan Keselamatan
- 3.1.10 ISO 31000:2009 - Pengurusan Risiko – Prinsip dan Garis Panduan
- 3.1.11 Akta Universiti Kolej Universiti (AUKU) 1971 dan Akta Angkatan Tentera (AAT) 1972

|  |  |   |
|--|--|---|
| <br><b>UPNM</b> | <b>PROSEDUR<br/>PENGURUSAN<br/>PENGURUSAN<br/>RISIKO</b> | <b>No. Ruj. Dokumen : PK(P). UPNM. 05</b> |
|  |  | <b>No. Keluaran : 02</b>                  |
|  |  | <b>No. Pindaan : 01</b>                   |
|  |  | <b>Tarikh : 12 APRIL 2019</b>             |
|  |  | <b>Mukasurat : 2/7</b>                    |

#### 4.0 DEFINISI

**4.1 Risiko UPNM** - Ancaman atau kebarangkalian sesuatu tindakan atau kejadian yang boleh melambatkan atau mempercepatkan UPNM untuk mencapai sasarannya. Risiko diukur dalam bentuk kebarangkalian berlaku dan kesan terhadap UPNM

**4.2 Pengurusan Risiko** - Mengenal pasti, menganalisa, menilai dan mengatur kepentingan risiko sebagai kesan/impak yang boleh menjejaskan operasi, produktiviti, reputasi dan imej UPNM sebagai institusi pengajian tinggi premier dalam tujahan pertahanan dan keselamatan yang terunggul di Malaysia.

#### 5.0 (A) SINGKATAN

| BIL | SINGKATAN | NAMA PENUH                         |
|-----|-----------|------------------------------------|
| 5.1 | AD        | Audit Dalaman                      |
| 5.2 | JAD       | Juruaudit Dalam                    |
| 5.3 | JAL       | Juruaudit Luar                     |
| 5.4 | MKSP      | Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan |
| 5.5 | SPK       | Sistem Pengurusan Kualiti          |
| 5.6 | PK        | Pengurus Kualiti                   |
| 5.7 | PR        | Pengurus Risiko                    |
| 5.8 | SKT       | Sasaran Kerja Tahunan              |
| 5.9 | KPI       | <i>Key Performance Index</i>       |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <br><b>UPNM</b> | <b>PROSEDUR<br/>PENGURUSAN<br/>PENGURUSAN<br/>RISIKO</b> | <b>No. Ruj. Dokumen : PK(P). UPNM. 05</b> |
|  |  | <b>No. Keluaran : 02</b>                  |
|  |  | <b>No. Pindaan : 01</b>                   |
|  |  | <b>Tarikh : 12 APRIL 2019</b>             |
|  |  | <b>Mukasurat : 3/7</b>                    |

## 6.0 TANGGUNGJAWAB DAN TINDAKAN

| <b>Tanggungjawab</b>                                      | <b>Tindakan</b>  |   |
|---|--|---|
|   | <b>A. PERANCANGAN AUDIT</b>                            |   |
| <b>SEMUA KETUA<br/>FPJB/<br/>Pengurus<br/>Risiko FPJB</b> | 1.   | <p>Kenal pasti konteks pengurusan risiko UPNM dengan mengambil kira aspek berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) Pelan Strategik UPNM 2016 - 2025.</li> <li>ii) SKT/ KPI/ Objektif Kualiti UPNM.</li> <li>iii) Pelan Kesinambungan Perkhidmatan (BCP).</li> <li>iv) Analisis Dalaman dan Luaran.</li> <li>v) Rekod-rekod silam berkaitan dengan Pengurusan Risiko.</li> </ul> |
|   | <b>B. TENTUKAN PENILAIAN DAN PENENTUAN RISIKO UPNM</b> |   |
| <b>SEMUA KETUA<br/>FPJB/<br/>Pengurus<br/>Risiko FPJB</b> | 1.   | Lakukan penilaian dan penentuan risiko UPNM berasaskan impak dan kemungkinan berlaku ke atas penyampaian perkhidmatan UPNM  |
|   | 2.   | Senaraikan risiko yang berpotensi berlaku dalam konteks organisasi.   |
|   | 3.   | Buat penilaian Matriks Tahap Impak dan Kebarangkalian Risiko yang dikenal pasti.  |
|   | 4.   | Senaraikan keutamaan risiko berdasarkan Matriks Tahap Impak dan Kebarangkalian.   |
|   | 5.   | Tentukan kaedah dan teknik yang bersesuaian bagi menentukan risiko dan impak kepada UPNM.   |

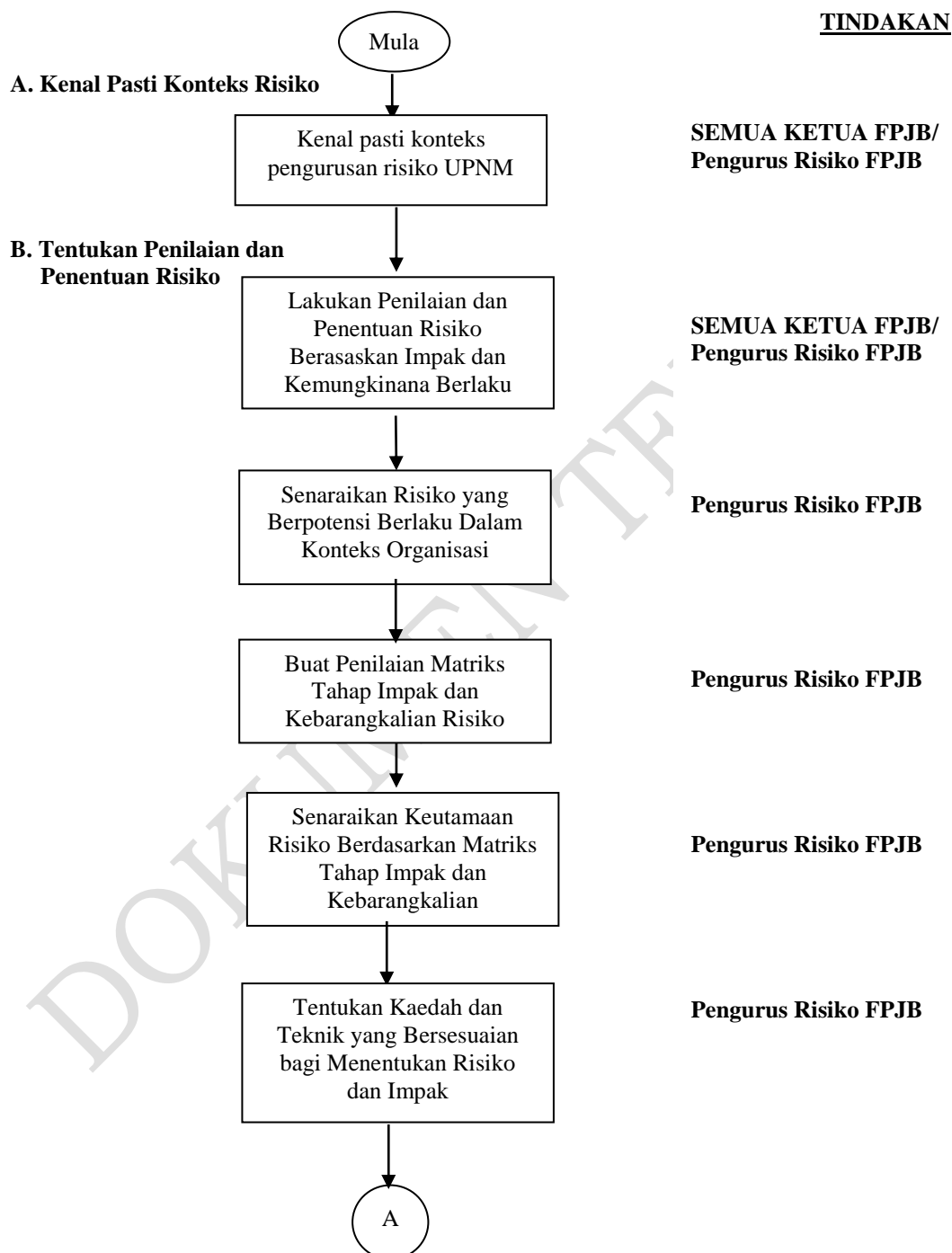
|  |  |   |
|--|--|---|
| <br><b>UPNM</b> | <b>PROSEDUR<br/>PENGURUSAN<br/>PENGURUSAN<br/>RISIKO</b> | <b>No. Ruj. Dokumen : PK(P). UPNM. 05</b> |
|  |  | <b>No. Keluaran : 02</b>                  |
|  |  | <b>No. Pindaan : 01</b>                   |
|  |  | <b>Tarikh : 12 APRIL 2019</b>             |
|  |  | <b>Mukasurat : 4/7</b>                    |

|   |                               |  |
|---|-------------------------------|--|
| <b>SEMUA KETUA<br/>FPJB/<br/>Pengurus<br/>Risiko FPJB</b> | <b>C. ANALISA RISIKO UPNM</b> |  |
|   | 1.                            | Lakukan analisa ke atas risiko yang dikenal pasti dan tentukan kaedah rawatan serta strategi kawalan risiko yang bersesuaian.  |
|   | 2.                            | Buat keputusan berhubung risiko yang berpotensi dan keutamaan untuk rawatan risiko berdasarkan data dan sumber maklumat berkaitan.   |
| <b>D. PELAN RAWATAN RISIKO UPNM</b>                       |                               |  |
| <b>SEMUA KETUA<br/>FPJB/<br/>Pengurus<br/>Risiko FPJB</b> | 1.                            | Kenal pasti kaedah rawatan risiko berkaitan yang bersesuaian berdasarkan analisa kesan dan akibat risiko seperti berikut : <ul style="list-style-type: none"> <li>i) Kaedah mengelak risiko melalui pendekatan mencegah.</li> <li>ii) Memindahkan sumber risiko agar ia tidak berpotensi berlaku.</li> <li>iii) Memindahkan risiko kepada pihak ketiga.</li> <li>iv) Kaedah mitigasi risiko</li> </ul> |
| <b>E. PEMANTAUAN DAN KEBERKESANAN PENGURUSAN RISIKO</b>   |                               |  |
| <b>SEMUA KETUA<br/>FPJB/<br/>Pengurus<br/>Risiko FPJB</b> | 1.                            | Rangka Pelan Pemantauan Pengurusan Risiko UPNM bagi menilai keberkesannya.   |
|   | 2.                            | Kenal pasti <i>emerging risk</i> berdasarkan kepada trend dan persekitaran operasi UPNM semasa.  |
|   | 3.                            | Tentukan pegawai yang bertanggungjawab untuk mengambil tindakan ke atas pengurusan risiko UPNM.  |
|   | 4.                            | Bincangkan kaedah kawalan dan tindakan pembedahan yang berkesan.   |
|   | 5.                            | Bincangkan penilaian keseluruhan dalam MKSP.   |
|   | 6.                            | Kemaskini dan selenggara rekod aktiviti – aktiviti pengurusan risiko UPNM.   |


|  |  |   |
|--|--|---|
| <br><b>UPNM</b> | <b>PROSEDUR<br/>PENGURUSAN<br/>PENGURUSAN<br/>RISIKO</b> | <b>No. Ruj. Dokumen : PK(P). UPNM. 05</b> |
|  |  | <b>No. Keluaran : 02</b>                  |
|  |  | <b>No. Pindaan : 01</b>                   |
|  |  | <b>Tarikh : 12 APRIL 2019</b>             |
|  |  | <b>Mukasurat : 5/7</b>                    |

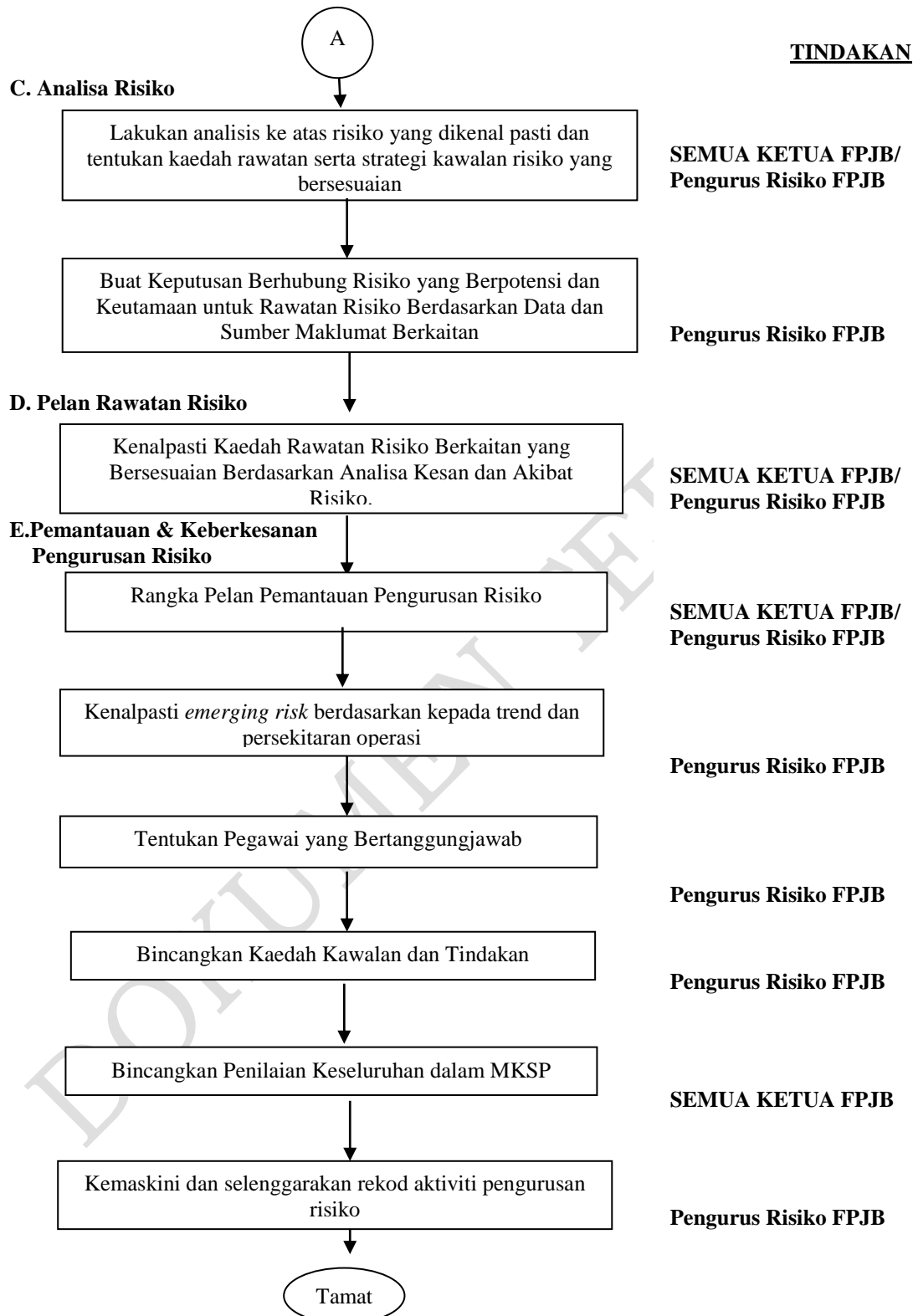
## 7.0 CARTA ALIR

### 7.1 Pengurusan Risiko





|  |  |   |
|--|--|---|
| <br><b>UPNM</b> | <b>PROSEDUR<br/>PENGURUSAN<br/>PENGURUSAN<br/>RISIKO</b> | <b>No. Ruj. Dokumen : PK(P). UPNM. 05</b> |
|  |  | <b>No. Keluaran : 02</b>                  |
|  |  | <b>No. Pindaan : 01</b>                   |
|  |  | <b>Tarikh : 12 APRIL 2019</b>             |
|  |  | <b>Mukasurat : 6/7</b>                    |



|  |  |   |
|--|--|---|
| <br><b>UPNM</b> | <b>PROSEDUR<br/>PENGURUSAN<br/>PENGURUSAN<br/>RISIKO</b> | <b>No. Ruj. Dokumen : PK(P). UPNM. 05</b> |
|  |  | <b>No. Keluaran : 02</b>                  |
|  |  | <b>No. Pindaan : 01</b>                   |
|  |  | <b>Tarikh : 12 APRIL 2019</b>             |
|  |  | <b>Mukasurat : 7/7</b>                    |

## 8.0 REKOD KUALITI

| <b>BIL</b> | <b>NAMA REKOD</b>   | <b>LOKASI</b> | <b>TEMPOH PENYIMPANAN</b> |
|------------|---|---------------|---------------------------|
| 8.1        | Fail Pelan Pengurusan Risiko<br>- Jawatankuasa Pengurusan Risiko<br>- Pelan Pengurusan Risiko<br>- Senarai Risiko | FPJB          | 7 Tahun                   |
| 8.2        | Laporan Penilaian dan Pemantauan Risiko   | FPJB          | 7 Tahun                   |

## 9.0 LAMPIRAN

1. **LAMPIRAN 1:** Borang Penilaian Risiko Bagi FPJB
2. **LAMPIRAN 2:** Contoh-Contoh Pembangunan Parameter Bagi FPJB

**UNIVERSITI PERTAHANAN NASIONAL MALAYSIA  
BORANG PENILAIAN RISIKO BAGI FAKULTI/PUSAT/JABATAN/BAHAGIAN**

**FPJB:**

**AKTIVITI:**

**DISEDIAKAN OLEH:**

**DISEMAK OLEH:**

**TARIKH:**

**CATATAN:**

**Kebarangkalian:** 5: Pasti      4: Mungkin      3: Kadang-kadang      2: Jarang      1: Tidak Mungkin

**Kesan:** 5: Bencana      4: Kritikal      3: Sederhana      2: Kecil      1: Diabaikan

**Tahap Risiko:** Rendah/Sederhana/Hampir Tinggi/Tinggi

| 1. MENGENALPASTI RISIKO |                        |        |       | 2. MENILAI RISIKO         |                |       |              | 3. MITIGASI RISIKO |
|-------------------------|------------------------|--------|-------|---------------------------|----------------|-------|--------------|--------------------|
| Bil                     | Aktiviti/Kerja/Tugasan | Risiko | Kesan | Langkah kawalan sedia ada | Kebarangkalian | Kesan | Tahap Risiko | Pelan Tindakan     |
|                         |                        |        |       |                           |                |       |              |                    |
|                         |                        |        |       |                           |                |       |              |                    |
|                         |                        |        |       |                           |                |       |              |                    |
|                         |                        |        |       |                           |                |       |              |                    |
|                         |                        |        |       |                           |                |       |              |                    |

## CONTOH-CONTOH PEMBANGUNAN PARAMETER BAGI FBJB

| <b>KEWANGAN: KESAN KEWANGAN YANG AKAN DITANGGUNG AKIBAT KETIDAKLANCARAN PROSES /PERKHIDMATAN FPJB APABILA TERJADINYA RISIKO</b> |  |  |  |   |   |
|---|--|--|--|---|---|
| <b>KRITERIA/<br/>KESAN RISIKO</b>   | <b>1: BOLEH<br/>DIABAIKAN</b>  | <b>2: KECIL</b>  | <b>3: SEDERHANA</b>  | <b>4: KRITIKAL</b>  | <b>5: BENCANA</b>   |
| <b>KEWANGAN<br/>(BAJET)</b>   | Memberi kesan $\leq 5\%$ daripada Bajet Mengurus Tahunan PTJ                   | Memberi kesan $\leq 10\%$ daripada Bajet Mengurus Tahunan PTJ                  | Memberi kesan $\leq 15\%$ daripada Bajet Mengurus Tahunan PTJ                  | Memberi kesan $\leq 20\%$ daripada Bajet Mengurus Tahunan PTJ                 | Memberi kesan $> 25\%$ daripada Bajet Mengurus Tahunan PTJ                    |
| <b>Definasi operasi kepada kewangan (bajet)</b>   | Risiko memberi kesan kepada 5% bajet tahunan PTJ                               | Risiko memberi kesan kepada 10% bajet tahunan PTJ                              | Risiko memberi kesan kepada 15% bajet tahunan PTJ                              | Risiko memberi kesan kepada 20% bajet tahunan PTJ                             | Risiko memberi kesan kepada 25% bajet tahunan PTJ                             |
| <b>Jabatan Bendahari (JB)</b>   | Memberi kesan risiko $\leq RM80,000.00$ daripada bajet mengurus tahunan JB     | Memberi kesan $\leq RM160,00.00$ daripada bajet mengurus tahunan JB            | Memberi kesan risiko $\leq RM240,00.000.00$ daripada bajet mengurus tahunan JB | Memberi kesan risiko $\leq RM320,000.00$ daripada bajet mengurus tahunan JB   | Memberi kesan risiko $\geq RM400,000.00$ daripada bajet mengurus tahunan JB   |
| <b>Bahagian Hal Ehwal Pelajar (BHEP)</b>  | Memberi kesan risiko $\leq RM 280,000.00$ daripada bajet mengurus tahunan BHEP | Memberi kesan risiko $\leq RM 560,000.00$ daripada bajet mengurus tahunan BHEP | Memberi kesan risiko $\leq RM 840,000$ daripada bajet mengurus tahunan BHEP    | Memberi kesan risiko $\leq RM 1,120,000$ daripada bajet mengurus tahunan BHEP | Memberi kesan risiko $\geq RM 1,400,000$ daripada bajet mengurus tahunan BHEP |

|   |  |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|
| <b>Jabatan Perpustakaan</b>   | Memberi kesan risiko ≤RM 70,000 daripada bajet mengurus tahunan Jabatan Perpustakaan | Memberi kesan risiko ≤RM 140,000 daripada bajet mengurus tahunan Jabatan Perpustakaan | Memberi kesan risiko ≤RM 210,000 daripada bajet mengurus tahunan Jabatan Perpustakaan | Memberi kesan risiko ≤RM 280,000 daripada bajet mengurus tahunan Jabatan Perpustakaan | Memberi kesan risiko ≥RM 350,000 daripada bajet mengurus tahunan Jabatan Perpustakaan |
| <b>Jabatan Pembangunan &amp; Penyelenggaraan</b>                                | Memberi kesan risiko ≤RM 1.1 juta daripada bajet mengurus tahunan JPP                | Memberi kesan risiko ≤RM 2.2 juta daripada bajet mengurus tahunan JPP                 | Memberi kesan risiko ≤RM 3.3 juta daripada bajet mengurus tahunan JPP                 | Memberi kesan risiko ≤RM 4.4 juta daripada bajet mengurus tahunan JPP                 | Memberi kesan risiko ≥RM 5.5 juta daripada bajet mengurus tahunan JPP                 |
| <b>Jabatan Pendaftar</b>  | Memberi kesan risiko ≤RM 800,000 daripada bajet mengurus tahunan JP                  | Memberi kesan risiko ≤RM 1.6 juta daripada bajet mengurus tahunan JP                  | Memberi kesan risiko ≤RM 2.4 juta daripada bajet mengurus tahunan JP                  | Memberi kesan risiko ≤RM 3.2 juta daripada bajet mengurus tahunan JP                  | Memberi kesan risiko ≥RM 4 juta daripada bajet mengurus tahunan JP                    |
| <b>Bahagian Pengurusan Akademik</b>   | Memberi kesan risiko ≤RM 40,000.00 daripada bajet mengurus tahunan BPA               | Memberi kesan risiko ≤RM 80,000.00 daripada bajet mengurus tahunan BPA                | Memberi kesan risiko ≤RM 120,000.00 daripada bajet mengurus tahunan BPA               | Memberi kesan risiko ≤RM 160,000.00 daripada bajet mengurus tahunan BPA               | Memberi kesan risiko ≥RM 200,000.00 daripada bajet mengurus tahunan BPA               |
| <b>UPNM (Bagi Risiko berkaitan dengan penggunaan bajet mengurus universiti)</b> | Memberi kesan risiko ≤RM7.1 juta daripada bajet mengurus tahunan UPNM                | Memberi kesan risiko ≤RM14.2 juta daripada bajet mengurus tahunan UPNM                | Memberi kesan risiko ≤RM21.3 juta daripada bajet mengurus tahunan UPNM                | Memberi kesan risiko ≤RM28.4 juta daripada bajet mengurus tahunan UPNM                | Memberi kesan risiko ≥RM35.5 juta daripada bajet mengurus tahunan UPNM                |

| <b>KEWANGAN<br/>(ALIRAN TUNAI)</b>                                  | Minimal/Tiada impak signifikan atau memberi kesan risiko $\leq 5\%$ dari keperluan aliran tunai bulanan | Kesan kepada aliran tunai boleh disesuaikan melalui aktiviti/rutin biasa atau memberi kesan risiko $\leq 10\%$ dari keperluan aliran tunai bulanan | Kesan kepada aliran tunai atau memberi kesan risiko $\leq 15\%$ dari keperluan aliran tunai bulanan | Kesan kepada aliran tunai yang besar atau memberi kesan risiko $\leq 20\%$ dari keperluan aliran tunai bulanan | Tidak berupaya memenuhi keperluan tunai atau memberi kesan risiko $\leq 25\%$ dari keperluan aliran tunai bulanan |
|---|---|--|---|--|---|
| <b>Definasi operasi kepada kewangan (aliran tunai bulanan 2016)</b> | Memberi kesan risiko $\leq$ RM750,000.00 daripada perbelanjaan bulanan UPNM                             | Memberi kesan risiko $\leq$ RM1.5 juta daripada perbelanjaan bulanan UPNM  | Memberi kesan risiko $\leq$ RM 2.25 juta daripada perbelanjaan bulanan UPNM                         | Memberi kesan risiko $\leq$ RM 3 juta daripada perbelanjaan bulanan UPNM                                       | Memberi kesan risiko $\leq$ RM 3.75 juta daripada perbelanjaan bulanan UPNM                                       |
|   |   |  |   |  |   |
|   |   |  |   |  |   |
|   |   |  |   |  |   |
|   |   |  |   |  |   |
|   |   |  |   |  |   |

**BUKAN KEWANGAN: KESAN LANGSUNG KEATAS KUALITI DAN PEMATUHAN PERKHIDMATAN FPJB, REPUTASI, DAN FIZIKAL APABILA TERJADINYA RISIKO**

| <p align="center"><b>KUALITI DAN PEMATUHAN PRODUK DAN PERKHIDMATAN</b></p>  | <p align="center">Kesalahan kecil dalam Produk dan Perkhidmatan yang memerlukan pembedahan</p>  | <p align="center">Kesalahan dalam Produk dan Perkhidmatan yang memerlukan pembedahan dan boleh menyebabkan kelewatan dalam perancangan dan penyampaian perkhidmatan</p>   | <p align="center">Kesalahan dalam Produk dan Perkhidmatan yang memerlukan pembedahan tetapi tidak menjejaskan perancangan keseluruhan dan penyampaian perkhidmatan</p>  | <p align="center">Kegagalan untuk mematuhi Produk dan Perkhidmatan dan standard kualiti/prosedur dan menjejaskan perancangan dan penyampaian perkhidmatan</p>   | <p align="center">Kegagalan sistem yang kritikal atau berlaku ketidakpatuhan berterusan yang menjejaskan pencapaian objektif/matlamat/jabatan/PTj</p>  |
|---|---|---|---|---|--|
| <p><b>DEFINISI OPERASI PRODUK DAN PERKHIDMATAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Program (Fakulti)</li> <li>• Proses/ Perkhidmatan</li> <li>• Output proses (Semua)</li> <li>• Projek (JPP)</li> <li>• Fasiliti (JPP)</li> <li>• <b>Kualiti graduan</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketidapatuhan proses/ sistem/ output proses/ projek/ fasiliti yang boleh dibetulkan melalui aktiviti rutin contoh membetulkan ayat, ejaan, nombor dalam e-Panduan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketidapatuhan proses/ sistem/ output proses/ projek/ fasiliti yang mengambil masa untuk diperbetulkan contoh membetulkan kesilapan dalam e-Panduan/ laporan kewangan mengambil masa yang lama</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• proses/ sistem/ output proses/ projek/ fasiliti tidak memenuhi standard kualiti tetapi tidak menjejaskan perancangan keseluruhan proses contoh projek pembangunan tidak memenuhi spesifikasi pelanggan/ teknikal dan lari dari jadual kerja tetapi tidak menjejaskan keseluruhan perancangan projek</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• proses/ sistem/ output proses/ projek/ fasiliti tidak memenuhi standard kualiti tetapi belum melepasi tarikh penggunaannya contoh projek pembangunan tidak memenuhi spesifikasi pelanggan/ teknikal tetapi dapat disiapkan/ diselesaikan mengikut tarikh/ masa penggunaan pelanggan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Berterusan (lebih daripada sekali) melanggar polisi/ peraturan/ perundangan</li> <li>• Perkhidmatan tidak disampaikan dalam masa yang ditetapkan contoh jadual waktu pengajaran tidak keluar dalam minggu pertama pengkuliah, tatacara perolehan tidak dipatuhi, penjilidan buku tidak dibuat dalam tempoh yang ditetapkan</li> </ul> |

|                             |  |   |  |  |   |
|-----------------------------|--|---|--|--|---|
| <b>Program</b>              | Membetulkan / menambahbaik program melalui aktiviti rutin  | Membetulkan / menambahbaik program mengambil masa yang lama   | Program lewat diiktiraf tetapi masih dalam perancangan (pelajar belum bergraduasi)   | Program lewat diiktiraf melebihi perancangan (selepas pelajar bergraduasi)   | - Program akademik tidak diiktiraf<br>- Pengiktirafan program ditarik balik   |
|                             | Tiada kesan signifikan kepada kualiti dan kepatuhan program  | Ketidakpatuhan kepada spesifikasi program tetapi tidak menjejaskan kualiti program secara keseluruhan   | Ketidakpatuhan kepada spesifikasi program yang menjejaskan kualiti program   | Ketidakpatuhan program yang boleh menyebabkan akreditasi tidak diberikan @ ditarik balik tetapi boleh mendapat akreditasi dalam masa yang singkat                    | Akreditasi program tidak diberikan @ ditarik balik dan memerlukan masa yang panjang bagi mendapat akreditasi  |
| <b>Proses/ Perkhidmatan</b> | Kesilapan rekabentuk yang boleh diperbetulkan melalui aktiviti rutin<br><br>Kesilapan sebutharga/ dokumen tender yang boleh diperbetulkan melalui aktiviti rutin | Kesilapan rekabentuk yang mengambil masa lama untuk dibetulkan tetapi tidak menjejaskan perancangan<br><br>Kesilapan sebutharga/ dokumen tender yang boleh diperbetulkan tetapi tidak menjejaskan perancangan | Proses penyediaan/ penyiapan rekabentuk lewat tetapi masih dalam perancangan<br><br>Proses penyediaan/ penyiapan sebutharga/ dokumen tender lewat tetapi masih dalam perancangan | Penyediaan/ penyiapan rekabentuk lewat dan melebihi tempoh perancangan<br><br>Penyediaan/ penyiapan sebutharga/ dokumen tender lewat dan melebihi tempoh perancangan | Rekabentuk tidak dapat disiapkan/ disediakan dan menjejaskan penyediaan aktiviti-aktiviti lain<br><br>Sebutharga / dokumen kontrak tidak dapat disiapkan dan menjejaskan pelaksanaan aktiviti-aktiviti lain |



|                             |   |  |   |  |  |
|-----------------------------|---|--|---|--|--|
| <p><b>Output Proses</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membetulkan e-Panduan melalui aktiviti rutin</li> <li>• Perubahan kecil Spesifikasi (kualiti, kos dan masa) projek pembangunan diuruskan melalui aktiviti rutin</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membetulkan e-Panduan mengambil masa yang lama tetapi tidak menjejaskan perancangan</li> <li>• Spesifikasi (kualiti, kos dan masa) projek pembangunan dapat dibetulkan mengambil masa yang lama tetapi tidak menjejaskan perancangan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• e-Panduan lewat disediakan tetapi dapat diedarkan kepada pelajar dalam masa yang ditetapkan</li> <li>• projek pembangunan tidak mengikut spesifikasi (kualiti, kos dan masa) tetapi masih boleh diselesaikan / disediakan dalam masa ditetapkan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• e-Panduan lewat diedarkan kepada pelajar melebihi tempoh yang ditetapkan</li> <li>• projek pembangunan tidak mengikut spesifikasi (kualiti, kos dan masa) dan diselesaikan /diseiapkan melebihi perancangan tanpa pertambahan kos/masa</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• e-Panduan gagal diterbitkan / diedarkan kepada pelajar</li> <li>• projek pembangunan tidak mengikut spesifikasi (kualiti, kos dan masa) yang ditetapkan dan diselesaikan dengan pertambahan kos/masa</li> </ul> |
| <p><b>Projek</b></p>        | <p>Isu/ Masalah dalam pengurusan projek boleh diselesaikan melalui aktiviti rutin</p>   | <p>Pengurusan projek mengambil masa yang lama tetapi tidak menjejaskan perancangan</p>   | <p>Projek pembangunan lewat disiapkan tetapi masih dalam perancangan</p>  | <p>Projek pembangunan lewat disiapkan tetapi melepasi tempoh perancangan</p>   | <p>Projek pembangunan gagal disiapkan</p>  |
| <p><b>Fasiliti</b></p>      | <p>Isu/ Masalah dalam memastikan ketersediaan dan kebolehgunaan fasiliti boleh diselesaikan melalui aktiviti rutin</p>  | <p>Isu/ Masalah dalam memastikan ketersediaan dan kebolehgunaan fasiliti mengambil masa yang lama tetapi tidak menjejaskan perancangan</p>   | <p>Kelewatan dalam menyediakan fasiliti dan/atau memastikan kebolehfungsiannya tetapi masih dalam perancangan</p>   | <p>Kelewatan dalam menyediakan fasiliti dan/atau memastikan kebolehfungsiannya melebihi tempoh masa ditetapkan</p>   | <p>Fasiliti gagal disediakan / tidak berfungsi dan menjejaskan operasi pelanggan</p>   |

|   |   |   |   |  |   |
|---|---|---|---|--|---|
| <b>OPERASI<br/>BISNES/<br/>PELANGGAN</b>    | Tidak menjejaskan operasi perkhidmatan kepada pihak berkepentingan PTJ/Pelanggan Universiti/Stakeholder | Menjejaskan operasi perkhidmatan tetapi boleh diteruskan operasi di PTJ lain dalam UTM dengan kos yang minima (alternatif)  | Menjejaskan operasi perkhidmatan tetapi boleh diteruskan operasi ke organisasi di luar dengan kos (alternatif)  | Menjejaskan keseluruhan operasi perkhidmatan kepada pihak berkepentingan untuk jangka masa pendek                          | Menjejaskan keseluruhan operasi perkhidmatan kepada pihak berkepentingan untuk jangka masa panjang  |
| <b>REPUTASI</b>                             | Pertanyaan yang tiada kesan signifikan kepada imej PTj  | Teguran Pengurusan PTJ atau Audit Dalam (isu tidak signifikan) UPNM   | Teguran pengurusan UPNM atau teguran audit dalaman (isu signifikan) yang boleh menjejaskan imej PTj   | Teguran LPU yang boleh menjejaskan imej Pengurusan UPNM  | Teguran pemegang taruh luaran atau teguran audit luar atau liputan media rasmi yang boleh menjejaskan imej UPNM   |
|   | Tiada kesan signifikan kepada reputasi program dan UPNM   | Teguran pengurusan UPNM @ laporan audit (dalaman/jaminan kualiti) yang boleh menjejaskan reputasi program   | Teguran LPU yang boleh menjejaskan reputasi program dan pengurusan UPNM   | Teguran pemegang taruh luaran @ teguran audit luar (Audit Negara/MQA dll) yang boleh menjejaskan reputasi program dan UPNM | Liputan media diseluruh negara @ parlimen yang boleh menjejaskan reputasi program dan UPNM  |
| <b>Definasi Operasi<br/>Kepada Reputasi</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Pertanyaan daripada pengurusan PTJ</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Teguran daripada Pengurusan PTJ melalui minit mesyuarat, surat, email, memo</li> <li>Laporan Audit Dalam yang diberikan kepada PTJ sahaja</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Teguran daripada Pengurusan UPNM melalui minit mesyuarat, surat, email, memo</li> <li>Laporan Audit Dalam yang dibawa ke Jawatankuasa Audit</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Teguran daripada LPU melalui minit mesyuarat, surat, email, memo</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Teguran daripada agensi pusat melalui minit mesyuarat, surat, email, memo</li> <li>Laporan audit negara</li> <li>Liputan media melalui tv, radio dan surat khabar dalam dan luar negara</li> </ul> |

|                           |   |  |  |  |  |
|---------------------------|---|--|--|--|--|
| <b>FIZIKAL (JPP)</b>      | Kecederaan ringan dan tidak memerlukan rawatan hospital (memadai dengan peti kecemasan) | Boleh menyebabkan kecederaan yang perlu dirujuk ke hospital/pusat kesihatan universiti (rawatan pesakit luar)                                  | Boleh menyebabkan kecederaan serius sehingga perlu dimasukkan hospital (warded)  | Boleh menyebabkan kecederaan serius (warded) dan memerlukan rawatan susulan  | Boleh menyebabkan kematian dan/ atau keilangan kekal   |
|                           | Kecederaan kecil dan tidak memerlukan rawatan hospital (peti kecemasan)                 | Boleh menyebabkan kecederaan sehingga dirujuk ke hospital (rawatan pesakit luar)   | Boleh menyebabkan kecederaan serius sehingga dimasukkan hospital ( <i>warded</i> )   | Boleh menyebabkan kecederaan serius yang memerlukan rawatan berpanjangan   | Boleh menyebabkan kematian dan keilangan kekal   |
| <b>KEPUASAN PELANGGAN</b> | Tiada kesan kepada kepuasan pelanggan @ Customer Service Index (CSI) >80                | Tahap kepuasan pelanggan terjejas @ CSI <80%   | Tahap kepuasan pelanggan terjejas @ CSI <75%   | Tahap kepuasan pelanggan terjejas @ CSI <70%   | Menjejaskan tahap kepuasan pelanggan keseluruhan UPNM @ CSI <65%   |
| <b>IMPAK KEPADA UPNM</b>  | Tidak menjejaskan usaha UPNM menjadi pusat rujukan serantau                             | Boleh menjejaskan usaha USIM menjadi pusat rujukan serantau @ menyumbang kepada kegagalan mencapai <5% KPI UPNM sebagai pusat rujukan serantau | Menjejaskan usaha USIM menjadi pusat rujukan serantau @ menyumbang kepada kegagalan mencapai 25% KPI UPNM sebagai pusat rujukan serantau | Menyumbang kepada kegagalan USIM menjadi pusat rujukan serantau @ menyumbang kepada >25% KPI UPNM sebagai pusat rujukan serantau tidak dicapai | Menyebabkan kegagalan USIM menjadi pusat rujukan serantau @ menyumbang kepada >50% KPI UPNM sebagai pusat rujukan serantau tidak dicapai |

## PARAMETER KEBARANGKALIAN UPNM

| ARAS KEBARANGKALIAN RISIKO | KETERANGAN   |
|----------------------------|--|
| 5: PASTI                   | Risiko kemungkinan besar akan terjadi dalam tempoh 12 bulan akan datang atau kebarangkalian berlaku melebihi 75% |
| 4: MUNGKIN                 | Risiko dijangka akan terjadi dalam tempoh 12 bulan akan datang atau kebarangkalian berlaku antara 50% - 75%      |
| 3: KADANG-KADANG           | Risiko boleh terjadi dalam tempoh 12 bulan akan datang atau kebarangkalian berlaku antara 25% - <50%             |
| 2: JARANG                  | Risiko mungkin terjadi dalam tempoh 12 bulan akan datang atau kebarangkalian berlaku antara 10% - <25%           |
| 1: TIDAK MUNGKIN           | Risiko mungkin tidak berlaku dalam tempoh 12 bulan akan datang atau kebarangkalian berlaku <10%                  |