

Evaluasi Efektifitas Implementasi Manajemen Risiko pada Organisasi Pendidikan

Melati Sukma Ayu^{1*}

¹ Departemen Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

INFO ARTIKEL

Riwayat artikel:

Dikirim pada tanggal 25 Desember 2025

Direvisi pada tanggal 26 Desember 2025

Diterima pada tanggal 27 Desember 2025

Terbit online pada tanggal 30 April 2026

Kata kunci:

Manajemen Risiko, Organisasi Pendidikan, Efektivitas Implementasi, Tata Kelola Pendidikan



This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.

Copyright © 2025 by Author. Published by Laboratory of Educational Administration Departemen Universitas Negeri Padang

ABSTRAK

Evaluasi efektivitas implementasi manajemen risiko menjadi langkah penting bagi organisasi pendidikan untuk memastikan bahwa proses identifikasi, analisis, mitigasi, dan pemantauan

risiko berjalan optimal dalam mendukung pencapaian tujuan institusi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana manajemen risiko telah diterapkan secara efektif pada

organisasi pendidikan, dengan menyoroti tahapan kunci seperti identifikasi risiko, penilaian risiko, pengendalian risiko, serta proses monitoring dan evaluasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan study literatur terhadap kegiatan manajemen risiko di lingkungan organisasi pendidikan. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa sebagian organisasi telah memiliki kerangka manajemen risiko yang cukup baik, namun masih menghadapi tantangan pada aspek konsistensi implementasi, kesiapan sumber daya manusia, serta rendahnya budaya sadar risiko di tingkat individu maupun unit kerja. Temuan penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan kebijakan, peningkatan kapasitas SDM, serta pembudayaan risk awareness untuk meningkatkan efektivitas penerapan manajemen risiko secara berkelanjutan. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan praktik manajemen risiko yang lebih sistematis dan adaptif di lingkungan pendidikan.

Penulis Korespondensi:

Melati Sukma Ayu

Email: melatisukmaayu2105@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Organisasi pendidikan beroperasi dalam lingkungan yang dinamis dan sarat ketidakpastian. Perubahan kebijakan pemerintah, tuntutan mutu layanan, perkembangan teknologi digital, serta dinamika sosial peserta didik berpotensi menimbulkan risiko yang dapat mengganggu pencapaian tujuan pendidikan. Dalam konteks tersebut, manajemen risiko dipahami sebagai pendekatan sistematis untuk mengenali potensi kejadian yang tidak diinginkan, menilai dampaknya, serta menentukan langkah pengendalian yang tepat agar tujuan organisasi tetap tercapai (Hanafi, 2020).

Pada sektor pendidikan, risiko tidak hanya terbatas pada aspek keselamatan fisik, tetapi juga mencakup risiko akademik, operasional, keuangan, teknologi informasi, sumber daya manusia, dan reputasi lembaga. Ketidakefektifan pengelolaan risiko dapat berdampak langsung pada kualitas proses pembelajaran, keberlanjutan layanan, serta tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan (Rahardjo, 2019). Oleh karena itu, manajemen risiko perlu diintegrasikan ke dalam tata kelola organisasi sebagai bagian dari proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan.

Pengelolaan risiko dalam organisasi pendidikan juga memiliki landasan regulatif yang jelas. Pemerintah melalui Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan menekankan pentingnya penerapan standar operasional prosedur, perlindungan warga satuan pendidikan, serta pencegahan berbagai bentuk risiko yang dapat mengganggu proses pembelajaran dan keselamatan peserta didik (Permendikbud Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2015; Permendikbud Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2022).

Meskipun demikian, praktik di lapangan menunjukkan bahwa implementasi manajemen risiko pada organisasi pendidikan sering kali belum berjalan optimal. Beberapa lembaga telah memiliki kebijakan dan pedoman tertulis, namun pelaksanaannya bersifat administratif dan belum terinternalisasi dalam budaya kerja. Keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, kurangnya evaluasi berkelanjutan, serta minimnya

pemanfaatan teknologi menjadi faktor yang memengaruhi rendahnya efektivitas implementasi (Purwanto, 2020). Berdasarkan kondisi tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas implementasi manajemen risiko pada organisasi pendidikan sebagai dasar penguatan tata kelola yang adaptif dan berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORI

Konsep Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan bagian integral dari sistem manajemen organisasi yang bertujuan untuk mengantisipasi ketidakpastian yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi. Hanafi (2020) mendefinisikan manajemen risiko sebagai proses terstruktur yang meliputi identifikasi, analisis, evaluasi, dan pengendalian risiko guna meminimalkan kerugian serta mengoptimalkan peluang keberhasilan. Definisi ini menegaskan bahwa risiko tidak hanya dipahami sebagai ancaman, tetapi juga sebagai peluang yang apabila dikelola dengan baik dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Manajemen risiko dalam lingkungan pendidikan perlu diterapkan secara terstruktur dan berkelanjutan, dengan melibatkan seluruh unit kerja. Pendekatan ini memungkinkan organisasi pendidikan untuk mengidentifikasi risiko secara lebih komprehensif serta menyusun strategi mitigasi yang selaras dengan tujuan dan karakteristik institusi (Tampubolon, 2020).

Lebih lanjut, penerapan manajemen risiko yang efektif memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kualitas perencanaan, memperkuat pengendalian internal, serta meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan yang dinamis (Hopkin, 2018). Dalam konteks organisasi pendidikan, manajemen risiko berperan penting dalam mengantisipasi risiko akademik, operasional, keuangan, dan reputasi yang dapat berdampak pada mutu layanan pendidikan dan pencapaian tujuan institusi (Susanti & Widodo, 2021). Oleh karena itu, integrasi manajemen risiko ke dalam sistem manajemen organisasi menjadi prasyarat penting bagi keberlanjutan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Risiko dalam Organisasi Pendidikan

Dalam konteks organisasi pendidikan, risiko memiliki karakteristik yang kompleks karena melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat. Kompleksitas ini menyebabkan setiap keputusan dan kebijakan pendidikan berpotensi menimbulkan dampak multidimensional, baik terhadap proses pembelajaran maupun terhadap keberlanjutan institusi pendidikan secara keseluruhan (Rahardjo, 2019).

Risiko akademik berkaitan erat dengan mutu pembelajaran, pencapaian kompetensi peserta didik, serta relevansi kurikulum dengan kebutuhan perkembangan ilmu pengetahuan dan dunia kerja. Ketidaksesuaian kurikulum, rendahnya kompetensi pendidik, serta lemahnya sistem evaluasi pembelajaran dapat menurunkan kualitas lulusan dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan (Sagala, 2020). Oleh karena itu, pengelolaan risiko akademik menuntut perencanaan kurikulum yang adaptif, peningkatan profesionalisme pendidik, serta sistem penjaminan mutu internal yang berkelanjutan.

Risiko operasional mencakup aspek keselamatan lingkungan sekolah, ketersediaan dan kelayakan sarana prasarana, serta efektivitas proses layanan pendidikan. Pengelolaan sarana yang tidak optimal dapat mengganggu kegiatan belajar mengajar dan bahkan menimbulkan risiko keselamatan bagi warga sekolah. Selain itu, lemahnya prosedur operasional standar juga berpotensi menurunkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan (Mulyadi, 2016).

Sementara itu, risiko keuangan berhubungan dengan pengelolaan anggaran yang efektif, efisien, dan akuntabel. Ketidaktepatan dalam perencanaan dan penggunaan anggaran dapat menghambat pelaksanaan program pendidikan serta berimplikasi pada masalah akuntabilitas dan transparansi lembaga pendidikan. Pengelolaan risiko keuangan yang baik diperlukan untuk memastikan keberlanjutan pendanaan dan optimalisasi pemanfaatan sumber daya keuangan (Mulyadi, 2016).

Selain risiko tersebut, perkembangan teknologi digital telah memunculkan risiko teknologi informasi, seperti keamanan data, privasi informasi peserta didik, serta ketergantungan pada sistem digital dalam proses pembelajaran dan administrasi. Risiko ini menuntut organisasi pendidikan untuk memiliki kebijakan keamanan informasi, peningkatan literasi digital, serta sistem pengendalian teknologi yang memadai (Rahardjo, 2019). Di sisi lain, risiko sumber daya manusia dan reputasi lembaga juga menjadi perhatian penting, karena kualitas SDM dan citra institusi sangat menentukan kepercayaan publik dan daya saing organisasi pendidikan. Oleh sebab itu, seluruh jenis risiko tersebut perlu dikelola secara sistematis dan terintegrasi dalam kerangka manajemen risiko organisasi pendidikan.

Efektivitas Implementasi Manajemen Risiko

Efektivitas implementasi manajemen risiko dapat diukur melalui kejelasan kebijakan, konsistensi proses identifikasi dan analisis risiko, penerapan strategi mitigasi, serta monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Kejelasan kebijakan berfungsi sebagai pedoman formal yang memastikan seluruh unit kerja memahami peran dan tanggung jawabnya dalam pengelolaan risiko, sedangkan konsistensi proses identifikasi dan analisis risiko menjamin bahwa potensi risiko dapat dikenali secara sistematis dan dinilai berdasarkan tingkat kemungkinan serta dampaknya.

Penerapan strategi mitigasi risiko yang tepat menunjukkan kemampuan organisasi dalam merespons risiko secara efektif, baik melalui upaya penghindaran, pengurangan, pemindahan, maupun penerimaan risiko sesuai dengan tingkat toleransi risiko yang ditetapkan (Hanafi, 2020). Selain itu, monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan menjadi mekanisme pengendalian penting untuk memastikan bahwa strategi mitigasi yang diterapkan tetap relevan dan efektif dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan organisasi (Hopkin, 2018).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lemahnya budaya sadar risiko dan keterbatasan kapasitas sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menghambat efektivitas penerapan manajemen risiko di organisasi pendidikan (Rahmawati, 2022). Budaya sadar risiko yang rendah menyebabkan manajemen risiko dipersepsikan hanya sebagai kewajiban administratif, bukan sebagai alat strategis dalam pengambilan keputusan. Sementara itu, keterbatasan kompetensi sumber daya manusia dalam memahami konsep dan teknik manajemen risiko berdampak pada kurang optimalnya proses identifikasi, analisis, dan pengendalian risiko (Susanti & Widodo, 2021).

Penguatan fungsi pengendalian internal dan audit internal berperan penting dalam memastikan bahwa kebijakan dan prosedur organisasi dijalankan secara konsisten. Audit internal yang efektif dapat membantu organisasi pendidikan dalam mengidentifikasi kelemahan pengendalian serta risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan institusi (Sutrisno, 2021).

Keberhasilan implementasi manajemen risiko dalam organisasi pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Kompetensi, komitmen, dan profesionalisme tenaga pendidik serta tenaga kependidikan menjadi faktor kunci dalam mendukung efektivitas tata kelola organisasi dan pencapaian tujuan institusi (Rivai & Sagala, 2013).

Oleh karena itu, evaluasi implementasi manajemen risiko menjadi penting untuk menilai sejauh mana proses tersebut telah berjalan optimal, sekaligus mengidentifikasi kesenjangan antara kebijakan yang telah ditetapkan dengan praktik yang terjadi di lapangan. Evaluasi yang komprehensif dapat menjadi dasar perumusan rekomendasi perbaikan guna memperkuat budaya sadar risiko, meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, serta mendorong integrasi manajemen risiko ke dalam sistem tata kelola organisasi pendidikan secara berkelanjutan (Hopkin, 2018).

3. METODE, DATA, ANALISIS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan komprehensif mengenai konsep, prinsip, serta praktik implementasi manajemen risiko dalam organisasi pendidikan melalui penelaahan sistematis terhadap berbagai sumber ilmiah. Studi literatur memungkinkan peneliti untuk mengkaji dan mensintesis temuan-temuan penelitian terdahulu sehingga diperoleh gambaran konseptual yang utuh terkait manajemen risiko pendidikan (Kartiningrum, 2015).

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari buku akademik, artikel jurnal nasional dan internasional bereputasi, serta regulasi pemerintah yang relevan dengan manajemen risiko dan pengelolaan organisasi pendidikan. Pemilihan sumber dilakukan dengan mempertimbangkan relevansi topik, kredibilitas sumber, dan keterkinian publikasi guna memastikan validitas dan keandalan data yang digunakan.

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif-analitis. Proses analisis dilakukan dengan cara mengidentifikasi dan mengelompokkan tema-tema utama, meliputi konsep manajemen risiko, indikator efektivitas implementasi, serta faktor-faktor pendukung dan penghambat penerapan manajemen risiko dalam organisasi pendidikan. Selanjutnya, dilakukan perbandingan antara kerangka teoretis dengan praktik implementasi yang dilaporkan dalam berbagai studi untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh mengenai tingkat efektivitas penerapan manajemen risiko pada organisasi pendidikan (Zed, 2014).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Bagian hasil menyajikan temuan utama berdasarkan kajian literatur terkait efektivitas implementasi manajemen risiko pada organisasi pendidikan. Hasil dipaparkan secara deskriptif dan faktual tanpa memuat proses analisis atau penafsiran mendalam.

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa manajemen risiko mulai mendapatkan perhatian dalam tata kelola organisasi pendidikan, baik pada tingkat sekolah maupun perguruan tinggi. Penerapan manajemen risiko umumnya berkembang sebagai respons terhadap meningkatnya kompleksitas lingkungan pendidikan, seperti perubahan kebijakan pemerintah, tuntutan peningkatan mutu layanan, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya perhatian publik terhadap aspek keselamatan dan akuntabilitas lembaga pendidikan. Meskipun demikian, implementasi manajemen risiko pada banyak organisasi pendidikan belum sepenuhnya berjalan secara sistematis dan terintegrasi. Manajemen risiko masih sering dipahami sebagai upaya pencegahan masalah operasional, dan belum diposisikan sebagai instrumen strategis yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Dari sisi kebijakan dan struktur organisasi, hasil kajian menunjukkan bahwa sebagian organisasi pendidikan telah memiliki kebijakan manajemen risiko dalam bentuk pedoman tertulis atau standar operasional prosedur, baik yang berdiri sendiri maupun yang terintegrasi dengan kebijakan tata kelola sekolah. Namun, kebijakan tersebut umumnya belum disosialisasikan secara optimal kepada seluruh warga organisasi, sehingga pemahaman mengenai manajemen risiko masih terbatas pada pimpinan atau unit tertentu. Selain itu, pembentukan struktur organisasi atau tim khusus yang menangani manajemen risiko belum menjadi praktik umum. Banyak lembaga pendidikan masih membebankan pengelolaan risiko kepada pimpinan sekolah atau bagian administrasi tanpa pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, yang berdampak pada lambatnya penanganan risiko dan tidak terukurnya proses pengelolaan risiko.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa organisasi pendidikan telah mengenali berbagai jenis risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan pendidikan. Risiko tersebut meliputi risiko akademik, seperti ketidaksesuaian kurikulum dan rendahnya kualitas pembelajaran; risiko operasional yang berkaitan dengan kedisiplinan peserta didik, keselamatan lingkungan sekolah, serta kondisi sarana dan prasarana; risiko keuangan yang berhubungan dengan keterbatasan anggaran dan pengelolaan dana; risiko teknologi yang muncul akibat penggunaan sistem digital; risiko sumber daya manusia yang berkaitan dengan kompetensi dan motivasi tenaga pendidik; serta risiko reputasi yang memengaruhi citra lembaga di mata masyarakat. Meskipun jenis-jenis risiko tersebut telah dikenali, identifikasi risiko umumnya masih bersifat parsial, belum terdokumentasi secara sistematis, dan jarang diperbarui secara berkala.

Perkembangan teknologi digital dalam penyelenggaraan pendidikan turut menghadirkan risiko baru, khususnya yang berkaitan dengan keamanan data, privasi informasi, serta ketergantungan pada sistem teknologi. Oleh karena itu, organisasi pendidikan perlu meningkatkan literasi digital dan memperkuat kebijakan pengelolaan risiko teknologi informasi (Yuliani, 2020).

Selain itu, hasil kajian mengungkapkan adanya sejumlah tantangan utama dalam implementasi manajemen risiko di organisasi pendidikan. Tantangan tersebut meliputi rendahnya pemahaman dan kompetensi sumber daya manusia terkait konsep dan tahapan manajemen risiko, keterbatasan alokasi anggaran untuk kegiatan mitigasi risiko, budaya organisasi yang belum mendorong keterbukaan dalam pelaporan risiko, keterbatasan sarana dan prasarana pendukung, serta ketergantungan pada kebijakan pemerintah yang sering berubah. Pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung pelaporan dan pemantauan risiko juga belum dilakukan secara optimal.

Secara umum, hasil kajian menunjukkan bahwa efektivitas implementasi manajemen risiko pada organisasi pendidikan berada pada kategori cukup, namun belum optimal. Manajemen risiko belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem perencanaan, pengambilan keputusan, serta evaluasi kinerja organisasi pendidikan.

Pembahasan

Pembahasan ini menginterpretasikan hasil kajian dengan mengaitkannya pada teori dan temuan penelitian sebelumnya guna memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai efektivitas implementasi manajemen risiko pada organisasi pendidikan.

Keberadaan kebijakan manajemen risiko dalam organisasi pendidikan mencerminkan adanya komitmen formal terhadap pengelolaan risiko. Namun, lemahnya sosialisasi kebijakan serta tidak didukung oleh struktur organisasi yang jelas menyebabkan kebijakan tersebut belum mampu mendorong praktik manajemen risiko yang konsisten. Tanpa struktur pendukung yang memadai, manajemen risiko cenderung bersifat administratif dan reaktif, bukan preventif dan strategis.

Hasil kajian juga menegaskan bahwa identifikasi risiko merupakan tahap kritis dalam manajemen risiko. Identifikasi risiko yang belum dilakukan secara sistematis menyebabkan organisasi pendidikan berpotensi gagal mendeteksi risiko laten yang dapat menimbulkan dampak signifikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rahmawati (2022) yang menyatakan bahwa kualitas proses identifikasi risiko sangat menentukan keberhasilan tahapan manajemen risiko berikutnya. Oleh karena itu, pelibatan seluruh pemangku kepentingan menjadi aspek penting agar proses identifikasi risiko mencerminkan kondisi nyata organisasi.

Rendahnya pemahaman sumber daya manusia dan lemahnya budaya sadar risiko menunjukkan bahwa manajemen risiko belum terinternalisasi sebagai bagian dari budaya organisasi pendidikan. Reason (2016) menyatakan bahwa organisasi dengan budaya keselamatan yang lemah cenderung bersikap reaktif terhadap risiko dan memiliki tingkat insiden yang lebih tinggi. Dalam konteks ini, pelatihan berkelanjutan dan pembudayaan perilaku sadar risiko menjadi strategi penting untuk meningkatkan efektivitas implementasi manajemen risiko.

Keterbatasan sumber daya, baik dari sisi anggaran maupun sarana prasarana, juga menjadi faktor penghambat utama dalam penerapan strategi mitigasi risiko. Organisasi pendidikan dengan sumber daya terbatas cenderung menunda investasi dalam pengelolaan risiko, sehingga risiko yang ada tidak tertangani secara optimal. Hal ini memperkuat temuan Nugroho (2020) yang menyatakan bahwa dukungan sumber daya merupakan faktor penentu keberhasilan manajemen risiko dalam organisasi.

Berdasarkan hasil dan pembahasan tersebut, manajemen risiko perlu diintegrasikan secara menyeluruh ke dalam tata kelola organisasi pendidikan. Manajemen risiko tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang mendukung peningkatan mutu, keamanan, dan keberlanjutan layanan pendidikan.

5. KESIMPULAN

Implementasi manajemen risiko pada organisasi pendidikan dinilai cukup penting namun belum sepenuhnya berjalan optimal. Secara umum, organisasi sudah memiliki kesadaran terhadap pentingnya identifikasi risiko, penyusunan kebijakan, serta mekanisme pengendalian, tetapi pelaksanaannya masih menghadapi berbagai kendala. Beberapa aspek seperti pemetaan risiko yang belum komprehensif, keterbatasan kapasitas SDM, kurangnya evaluasi berkala, serta belum optimalnya komunikasi risiko antar-unit menjadi faktor utama yang menurunkan efektivitas implementasi.

Selain itu, hasil evaluasi menunjukkan bahwa efektivitas manajemen risiko sangat dipengaruhi oleh dukungan manajemen puncak, ketersediaan pedoman yang jelas, kemampuan staf dalam melakukan analisis risiko, serta integrasi manajemen risiko dengan perencanaan dan pengambilan keputusan organisasi. Program pelatihan yang berkelanjutan dan budaya kerja yang responsif terhadap risiko juga terbukti menjadi faktor pendorong utama keberhasilan implementasi.

Dengan demikian, organisasi pendidikan perlu memperkuat struktur dan tata kelola manajemen risiko melalui pembaruan SOP, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penyediaan data risiko yang akurat, serta peningkatan koordinasi lintas unit. Evaluasi yang dilakukan secara periodik dan terukur akan membantu organisasi memastikan bahwa manajemen risiko benar-benar berfungsi untuk mendukung keamanan, kualitas layanan pendidikan, dan keberlanjutan operasional.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak/Ibu dosen pengampu mata kuliah Manajemen Risiko atas bimbingan, arahan, serta motivasi yang diberikan selama proses penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada institusi pendidikan dan seluruh pihak yang menjadi sumber data dan referensi dalam kajian ini. Kontribusi dan dukungan dari berbagai pihak sangat membantu penulis dalam menyelesaikan artikel ini dengan baik.

7. DAFTAR PUSTAKA

- Fauzan, R. (2021). *Manajemen Pendidikan dan Dinamika Kebijakan Pemerintah*. Jakarta: Prenada Media.
- Hanafi, M. M. (2020). *Manajemen Risiko*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management (4th ed.)*. London: Kogan Page.
- Kemendikbud. (2021). *Panduan Pembelajaran Berbasis Digital*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nugroho, A. (2020). *Analisis Kebutuhan Anggaran dalam Implementasi Manajemen Risiko Sekolah*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 45–53.
- Permendikbud Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2022 tentang *Standar Operasional Prosedur Penyelenggaraan Pendidikan*.
- Permendikbud Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2015 tentang *Pencegahan dan Penanggulangan Kekerasan di Satuan Pendidikan*.
- Purwanto, A. (2020). *Manajemen Risiko dalam Organisasi Pendidikan*. *Journal of Educational Management*, 9(2), 112–120.
- Rahardjo, M. (2019). *Manajemen Pendidikan dalam Perspektif Risiko*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(2), 112–123.
- Rahmawati, E. (2022). *Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko pada Organisasi Pendidikan*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 45–56.
- Rahmawati, L. (2022). *Penerapan Manajemen Risiko di Sekolah untuk Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(2), 55–63.
- Ramdhani, A. (2020). *Manajemen Risiko dalam Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sagala, S. (2020). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, P. (2019). *Budaya Organisasi dan Pelaporan Risiko di Lembaga Pendidikan*. *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan*, 7(3), 210–219.
- Susanti, N., & Widodo, S. (2021). *Penguatan Budaya Sadar Risiko dalam Tata Kelola Organisasi Pendidikan*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 112–123.
- Sutrisno, E. (2021). *Audit Internal dan Penguatan Tata Kelola Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tampubolon, H. (2020). *Pengelolaan Risiko di Lingkungan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Yuliani, T. (2020). *Risiko Digital dan Literasi Teknologi pada Institusi Pendidikan*. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 12(4), 301–310.
- Zed, M. (2014). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.