



PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS HASANUDDIN
NOMOR 2/UN4.1/2025

TENTANG

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO UNIVERSITAS HASANUDDIN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS HASANUDDIN,

- Menimbang : a. bahwa sehubungan dengan adanya penyesuaian kriteria risiko-*likelihood*, analisis dan evaluasi risiko, maka perlu melakukan perubahan terhadap Peraturan Rektor Nomor 23/UN4.1/2023 tentang Pedoman Manajemen Risiko Universitas Hasanuddin;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, dipandang perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Hasanuddin tentang Pedoman Manajemen Risiko Universitas Hasanuddin.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 45, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5670);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5500);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 82 Tahun 2014 tentang Penetapan Universitas Hasanuddin Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 301);

5. Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum *juncto* Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2020 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 110, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5699);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Hasanuddin (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 168, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5720);
7. Peraturan Menteri Nomor 66 Tahun 2015 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
8. Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional;
9. Peraturan Rektor Universitas Hasanuddin Nomor 2/UN4.1/2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pengelola Universitas Hasanuddin;
10. Keputusan Majelis Wali Amanat Universitas Hasanuddin Nomor 5/UN4.0/KEP/2022 tentang Pemberhentian Rektor Universitas Hasanuddin Periode Tahun 2018-2022 dan Pengangkatan Rektor Universitas Hasanuddin Periode Tahun 2022-2026.

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS HASANUDDIN TENTANG PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO UNIVERSITAS HASANUDDIN.

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan ini, yang dimaksud dengan:

1. Universitas Hasanuddin yang selanjutnya disebut Unhas adalah Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH).
2. Rektor adalah organ Unhas yang memimpin penyelenggaraan dan pengelolaan Unhas.

3. Fakultas adalah himpunan sumber daya pendukung yang menyelenggarakan dan mengelola pendidikan akademik, pendidikan profesi, spesialis dan/atau pendidikan vokasi dalam satu rumpun disiplin ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dan budaya.
4. Sekolah adalah unsur pelaksana akademik setingkat Fakultas yang bertugas menyelenggarakan dan/atau mengoordinasikan program pascasarjana multidisiplin.
5. Lembaga adalah unsur pelaksana akademik dan nonakademik yang bertugas menyelenggarakan dan/atau mengoordinasikan program dan kegiatan penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi.
6. Satuan Pengawasan Internal yang selanjutnya disebut SPI adalah satuan pengawasan yang mempunyai tugas melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas di lingkungan Unhas.
7. Program Studi adalah kesatuan kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang memiliki kurikulum dan metode pembelajaran tertentu dalam satu jenis pendidikan akademik, pendidikan profesi, spesialis dan/atau pendidikan vokasi.
8. Dekan adalah pimpinan Fakultas atau Sekolah di lingkungan Unhas yang berwenang dan bertanggungjawab terhadap penyelenggaraan pendidikan pada masing-masing Fakultas atau Sekolah.
9. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
10. Mahasiswa adalah peserta didik pada jenjang pendidikan tinggi di Unhas.
11. Sivitas Akademika adalah masyarakat akademik yang terdiri atas dosen dan mahasiswa di Unhas.
12. Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat dengan tugas utama menunjang penyelenggaraan pendidikan tinggi di Unhas.
13. Risiko adalah efek dari ketidakpastian pada sasaran yang merupakan penyimpangan dari apa yang diharapkan.
14. Manajemen Risiko adalah aktivitas terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam kaitan dengan risiko yang mencakup pengejawantahan prinsip-prinsip, pengembangan kerangka kerja dan penerapan proses.
15. Pedoman Manajemen Risiko adalah dokumen yang memuat persyaratan yang harus dipenuhi dalam penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko.

BAB II TUJUAN DAN SASARAN

Pasal 2

Pedoman Manajemen Risiko Unhas bertujuan sebagai panduan penyelenggaraan dan acuan bagi seluruh unit kerja dalam menginternalisasi prinsip, menegakkan kerangka kerja, dan menerapkan proses manajemen risiko pada tataran institusi maupun unit kerja dalam struktur organisasi tata kerja Unhas.

Pasal 3

Sasaran Pedoman Manajemen Risiko Unhas adalah tercapainya kematangan budaya dan meningkatnya ketahanan risiko secara bertahap meliputi inisiasi, dasar, terdefinisi, terkelola, dan optimal.

BAB III RUANG LINGKUP

Pasal 4

Pedoman Manajemen Risiko Unhas memuat persyaratan dalam penerapan prinsip, kerangka kerja dan proses manajemen risiko yang perlu dipenuhi oleh institusi secara menyeluruh maupun semua unit kerja dalam struktur organisasi dan tata kerja yang mendapat pendelegasian wewenang dan menjadi pemilik risiko Unhas.

BAB IV PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

Pasal 5

Pedoman Manajemen Risiko Unhas sebagaimana tercantum dalam lampiran merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.

Pasal 6

Pedoman Manajemen Risiko Unhas dibuat sebagai landasan dalam menyusun perencanaan berbasis risiko bagi pemimpin unit kerja di Unhas dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi.

BAB V
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 7

Dengan berlakunya Peraturan Rektor ini, maka Peraturan Rektor Universitas Hasanuddin Nomor 28/UN4.1/2023 tanggal 20 September 2023 dicabut dan dinyatakan tidak berlaku lagi.

Pasal 8

- (1) Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.
- (2) Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Rektor ini dengan penempatannya dalam Lembaran Universitas Hasanuddin.

Ditetapkan di Makassar
pada tanggal 17 Januari 2025
REKTOR UNIVERSITAS HASANUDDIN,

TTD

JAMALUDDIN JOMPA

Diundangkan di Makassar
pada tanggal 20 Januari 2025
KEPALA BIRO HUKUM DAN KELEMBAGAAN,



ROSNIATI
LEMBARAN UNIVERSITAS HASANUDDIN TAHUN 2025 NOMOR 2
BERITA UNIVERSITAS HASANUDDIN TAHUN 2025 NOMOR 2

LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS HASANUDDIN
NOMOR 2/UN4.1/2025
TANGGAL 17 JANUARI 2025
TENTANG PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO
UNIVERSITAS HASANUDDIN

BAB I
PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Risiko dapat mempengaruhi setiap aspek dari kegiatan operasional di Unhas. Oleh karena itu, pemahaman risiko yang dihadapi dan pengelolaan risiko secara tepat akan meningkatkan kemampuan universitas untuk membuat keputusan, menjaga aset universitas, dan meningkatkan kemampuan universitas dalam memberikan layanan kepada stakeholders serta membantu dalam menjalankan visi misi dan mencapai tujuan universitas.

Mengelola risiko diamanatkan dalam Peraturan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2015 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), dan Keputusan Rektor Universitas Hasanuddin Nomor 13/UN4.1/2024 tanggal 20 Juni 2024 tentang Sistem Pengendalian Internal Universitas Hasanuddin.

Berkaitan dengan peraturan perundang-undangan tersebut, Unhas sebagai Perguruan Tinggi Badan Hukum yang memiliki otonomi/kemandirian, transparansi dan akuntabilitas dipandang perlu menerapkan manajemen risiko. Manajemen risiko dimaksudkan untuk menjamin dan memastikan pencapaian kinerja Unhas.

Unhas juga memiliki Rencana Strategis (Renstra) Periode 2025-2029 yang merupakan dokumen perencanaan 5 (lima) tahunan yang menjabarkan rencana 5 (lima) tahun pertama, berisi visi, misi, tujuan, strategi, dan pentahapan yang disusun dengan mempertimbangkan dinamika lingkungan eksternal, kondisi capaian saat ini, dan isu-isu strategis yang akan mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan manajemen risiko untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi Unhas terkait ketidakpastian dan perubahan yang dapat berdampak pada visi, misi, tujuan, strategi dan pentahapan yang telah ditetapkan tersebut.

Berdasarkan pertimbangan di atas, Unhas menetapkan Pedoman Manajemen Risiko yang memuat persyaratan yang harus dipenuhi dalam penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko di Unhas. Pedoman Manajemen Risiko merupakan tindak lanjut dari Keputusan Rektor tentang Kebijakan Risiko Unhas yang telah menetapkan komitmen untuk menyelenggarakan dan menerapkan manajemen risiko sesuai SNI ISO 31000:2018 secara menyeluruh pada tingkat universitas maupun unit kerja dalam struktur organisasi dan tata kerja yang memiliki akuntabilitas sebagai *Risk Owner*.

B. TUJUAN

Pedoman Pengelolaan Risiko disusun dengan maksud sebagai acuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, mencegah serta menanggulangi terjadinya risiko di Unhas dan dapat memanfaatkan peluang dengan pengelolaan dan mitigasi risiko secara tepat.

Tujuan Pedoman Pengelolaan Risiko ini, diharapkan dapat membantu Unhas untuk:

- a. mempercepat pewujudan visi, misi dan tujuan Unhas;
- b. meningkatkan kinerja, mendorong inovasi, mempertahankan reputasi dan capaian terbaik organisasi;
- c. meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi;
- d. memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan;
- e. meningkatkan ketahanan dan keunggulan bersaing;
- f. meningkatkan maturitas pengendalian risiko dan ketahanan institusi; dan
- g. meningkatkan kepercayaan terhadap pemangku kepentingan.

C. RUANG LINGKUP

Pedoman Manajemen Risiko Unhas memuat persyaratan dalam penerapan prinsip, kerangka kerja dan proses manajemen risiko yang perlu dipenuhi oleh institusi secara menyeluruh maupun semua unit kerja dalam struktur organisasi dan tata kerja yang mendapat pendelegasian wewenang dan menjadi *Risk Owner* Unhas.

Pedoman Manajemen Risiko di susun berdasarkan SNI ISO 31000:2018 dan telah disesuaikan dengan informasi yang tersedia mengenai kondisi Unhas maupun situasi lingkungan kerja yang berpengaruh pada tujuan organisasi. Pedoman Manajemen Risiko memberikan pendekatan secara umum untuk mengelola semua risiko relevan yang akan ditetapkan, dinilai, diperlakukan dan dilaporkan sesuai cakupan kepemilikan risiko dalam penyelenggaraan menyeluruh organisasi maupun dalam penerapan terbatas oleh unit-unit kerja. Penerapan manajemen risiko oleh unit kerja dalam struktur organisasi dan tata kerja Unhas dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik, situasi, kondisi dan

kapasitas risiko relevan yang dihadapi oleh tiap-tiap unit kerja. Unit kerja dengan kapasitas risiko lebih tinggi dapat menerapkan sistem manajemen risiko khusus berdasarkan Pedoman Manajemen Risiko ini.

Proses pengelolaan risiko meliputi hal-hal berikut ini:

- a. penetapan lingkup, konteks, dan kriteria yang akan dikelola risikonya;
- b. identifikasi risiko;
- c. analisis risiko;
- d. evaluasi risiko;
- e. penanganan risiko;
- f. pemantauan dan peninjauan; dan
- g. perekaman dan pelaporan.

Penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko Unhas dilaksanakan pada semua level organisasi yaitu:

- a. Pimpinan Universitas (Rektor, Wakil Rektor, Sekretaris Universitas);
- b. Direktorat sebagai unsur pengembang dan pelaksana strategis;
- c. Kantor sebagai unsur pengawasan internal dan penjaminan mutu;
- d. Biro sebagai unsur pelaksana teknis dan administrasi; dan
- e. Unit sebagai penunjang akademik dan non akademik.

D. SASARAN

Sasaran penyelenggaraan manajemen risiko Unhas adalah tercapainya kematangan budaya dan meningkatnya ketahanan risiko secara bertahap meliputi:

1. Inisiasi, pemahaman dan kesadaran pimpinan di seluruh unit kerja sebagai *Risk Owner* terhadap implikasi dampak dari risiko, *opportunities* dan manajemen risiko dalam menjalankan tugas, pokok, dan fungsi maupun kegiatan perencanaan strategis dan operasional.
2. Dasar, tersedia perangkat dasar untuk penerapan manajemen risiko bagi unit kerja guna mengoordinasikan penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko, pengalokasian sumber daya manusia, material dan keuangan dalam penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko. Indikator utamanya adalah:
 - a. terdapat keputusan resmi kebijakan, pedoman dan petunjuk pelaksanaan manajemen risiko yang telah berlaku efektif;
 - b. telah dilakukan penempatan sumber daya manusia berkualifikasi dan profesional sebagai pengelola risiko;
 - c. tersedia infrastruktur pendukung pengelolaan risiko; dan
 - d. terdapat alokasi anggaran dalam rencana program kerja.
3. Terdefinisi, kerangka kerja telah berfungsi secara berkelanjutan dan proses manajemen risiko telah dijalankan. Indikator utamanya telah terdapat:
 - a. penetapan ruang lingkup, konteks dan kriteria risiko;
 - b. profil risiko yang berisi daftar risiko inheren, matriks risiko, dan daftar risiko setelah pengendalian;

- c. perlakuan risiko; dan
 - d. rekaman terdokumentasi dan laporan berkala manajemen risiko.
4. Terkelola, penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko telah dilaksanakan secara menyeluruh dan mendalam, dan proses manajemen risiko menjadi bagian integral dalam proses-proses manajemen institusi maupun unit kerja dalam struktur organisasi dan tata kerja institusi. Indikator utamanya adalah:
- a. penyelenggaraan manajemen risiko telah terintegrasi dengan semua sistem manajemen yang diterapkan dalam institusi;
 - b. penilaian risiko telah dilakukan secara kuantitatif; dan
 - c. perekaman dan pelaporan risiko telah dilakukan secara bersistem.
5. Optimal, sistem manajemen risiko menjadi pengampu percepatan pencapaian visi dan tujuan organisasi. Indikator utamanya penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko telah memberikan nilai tambah yang telah divalidasi oleh pihak independen dan dilaporkan secara terbuka.

Indikator dan penilaian tingkat kematangan dan ketahanan manajemen risiko Unhas akan ditetapkan melalui suatu kajian akademik. Uraian tingkat kematangan penerapan dan ketahanan manajemen risiko akan dijabarkan dalam naskah akademik tersebut.

E. PENGERTIAN UMUM

Beberapa definisi dan konsep yang diterapkan dalam pedoman ini namun tidak terbatas meliputi hal-hal berikut:

1. Risiko adalah efek dari ketidakpastian pada sasaran. Efek adalah penyimpangan dari apa yang diharapkan. Efek dapat bernilai positif, negatif, atau keduanya, dan dapat berkaitan dengan, menciptakan, atau menghasilkan peluang atau ancaman. Sasaran dapat memiliki berbagai aspek dan kategori, serta dapat diterapkan pada berbagai tingkat. Risiko umumnya dinyatakan dengan mengacu kepada sumber risiko, potensi peristiwa, konsekuensi, dan kemungkinan kejadiannya.
2. Manajemen Risiko adalah aktivitas terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam kaitan dengan risiko. Manajemen Risiko mencakup pengejawantahan prinsip-prinsip, pengembangan kerangka kerja dan penerapan proses.
 - a. Prinsip Manajemen Risiko mencakup:
 - 1) terintegrasi;
 - 2) terstruktur dan komprehensif;
 - 3) telah disesuaikan;
 - 4) inklusif;
 - 5) dinamis;
 - 6) menggunakan informasi terbaik yang tersedia;
 - 7) mempertimbangkan faktor manusia dan budaya; dan
 - 8) dilakukan perbaikan secara terus-menerus.

- b. Kerangka kerja Manajemen Risiko mencakup:
 - 1) integrasi;
 - 2) rancangan;
 - 3) penerapan;
 - 4) evaluasi; dan
 - 5) perbaikan.
- c. Proses Manajemen Risiko mencakup:
 - 1) komunikasi dan konsultasi;
 - 2) pemetaan lingkup, konteks dan kriteria;
 - 3) penilaian;
 - 4) perlakuan;
 - 5) pemantauan dan peninjauan; dan
 - 6) perekaman dan pelaporan.
- 3. Peristiwa Risiko adalah kejadian atau perubahan yang diperkirakan dapat menggagalkan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Suatu peristiwa dapat menjadi sumber risiko karena konsekuensinya.
- 4. Sumber Risiko adalah elemen yang secara mandiri atau dalam kombinasi memiliki potensi untuk menimbulkan risiko.
- 5. Konsekuensi adalah hasil keluaran suatu peristiwa yang memengaruhi sasaran. Suatu konsekuensi dapat pasti atau tidak pasti, serta dapat memiliki efek positif atau negatif langsung atau tidak langsung terhadap sasaran. Konsekuensi dapat dinyatakan secara kualitatif atau kuantitatif. Konsekuensi dapat tereskalasi melalui efek beruntun dan kumulatif.
- 6. Kemungkinan-Kejadian adalah kemungkinan sesuatu terjadi. Dalam terminologi Manajemen Risiko, kata "kemungkinan-kejadian" digunakan untuk merujuk pada kemungkinan terjadinya sesuatu, baik didefinisikan, diukur, atau ditentukan secara obyektif maupun subyektif, kualitatif maupun kuantitatif, dan dijelaskan menggunakan istilah umum maupun matematis. Catatan: Istilah bahasa Inggris "*likelihood*" tidak memiliki padanan setara dalam bahasa Indonesia sehingga istilah yang setara dengan "*probability*" biasa dipakai. Namun, dalam bahasa Inggris, "*probability*" memiliki arti sempit sebagai istilah matematika. Oleh karena itu, dalam terminologi Manajemen Risiko, "kemungkinan-kejadian" digunakan dengan maksud agar kemungkinan-kejadian memiliki interpretasi yang sama luasnya dengan istilah "*probability*" dalam banyak bahasa lain selain bahasa Inggris.
- 7. *Risk Owner* adalah seluruh unit kerja dan wewenang dalam lingkungan Unhas untuk mengelola risiko. Dalam pengorganisasian Unhas, orang atau entitas dengan akuntabilitas tersebut adalah para pihak yang memperoleh pendelegasian wewenang dan bertanggung jawab kepada Rektor.
- 8. *Risk Officer* adalah pihak yang ditunjuk untuk membantu *Risk Owner* dalam mengoordinasikan aktivitas manajemen risiko di masing-masing unit kerja, serta memfasilitasi pelaksanaan manajemen risiko di unit kerja yang bersangkutan.

9. Pengendalian adalah tindakan memelihara dan/atau memodifikasi risiko. Pengendalian termasuk, tetapi tidak terbatas pada semua proses, kebijakan, piranti/perangkat, praktik, atau kondisi dan/atau tindakan lain yang memelihara dan/atau memodifikasi risiko. Pengendalian mungkin tidak selalu menghasilkan efek modifikasi yang diharapkan atau diasumsikan.
10. Pemangku Kepentingan adalah orang atau unsur organisasi yang dapat memengaruhi, atau dipengaruhi, atau menganggap dirinya dipengaruhi oleh suatu keputusan atau aktivitas. Istilah "pihak berkepentingan" dapat digunakan sebagai alternatif dari "Pemangku Kepentingan".
11. Pedoman Manajemen Risiko adalah dokumen yang memuat persyaratan yang harus dipenuhi dalam penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko.
12. Petunjuk Pelaksanaan Manajemen Risiko adalah panduan tentang cara melaksanakan proses manajemen risiko.
13. Pengertian dan definisi relevan terkait manajemen risiko yang lebih operasional akan dimuat dalam Petunjuk Pelaksanaan Manajemen Risiko yang merinci prasyarat dalam Pedoman Manajemen Risiko ini dapat dipenuhi.
14. Pegawai Unhas adalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang bekerja di Universitas Hasanuddin. Pegawai Unhas dapat berstatus PNS atau Non PNS Tetap dan Non PNS Tidak Tetap.

BAB II ORGANISASI PENGELOLA

Dalam penyelenggaraan manajemen risiko, Unhas membentuk Pusat Manajemen Risiko (PMR) yang bertanggung jawab kepada Wakil Rektor Bidang Perencanaan Pengembangan dan Keuangan. Pusat Manajemen Risiko merupakan penunjang akademik dalam penerapan manajemen risiko.

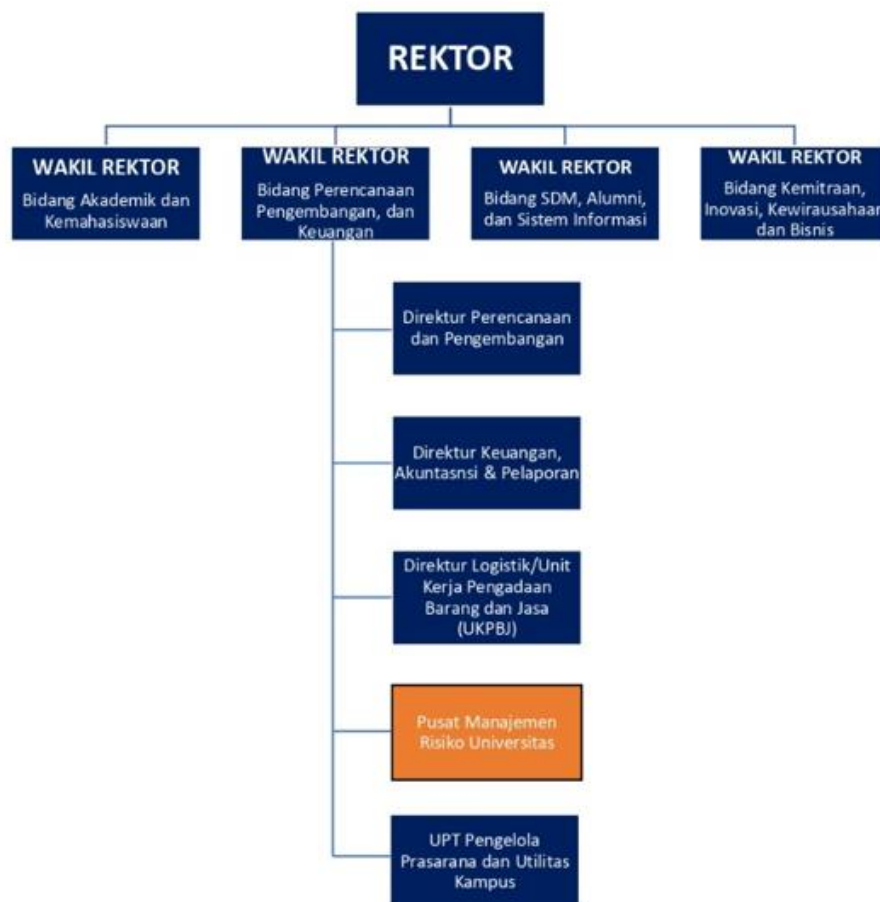
Tugas pokok dan fungsi PMR adalah:

1. Mengembangkan kerangka kerja serta melaksanakan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan.
2. Memantau dan meninjau penerapan sistematis kebijakan manajemen risiko.
3. Melakukan komunikasi dan konsultasi dengan pimpinan universitas guna memberikan rekomendasi terkait perbaikan berkelanjutan penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko berdasarkan evaluasi kerangka kerja serta pemantauan dan peninjauan berjalannya penerapan sistematis kebijakan manajemen risiko.
4. Mengoordinasikan pelaporan manajemen risiko dalam lingkup Unhas.
5. Menyusun instrumen yang dibutuhkan untuk penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko.
6. Mengoordinasikan pengukuran tingkat kematangan dan ketahanan Manajemen Risiko Unhas.
7. Mengembangkan budaya manajemen risiko dalam lingkup Unhas.

Kewenangan PMR adalah:

1. Mengevaluasi kesesuaian antara perencanaan dan penerapan manajemen risiko di lingkup Unhas.
2. Merekomendasikan perbaikan kebijakan, perencanaan, dan penerapan manajemen risiko yang berkelanjutan.
3. Mengarahkan penerapan manajemen risiko.
4. Menyelenggarakan upaya-upaya percepatan internalisasi budaya manajemen risiko.

Kedudukan PMR dalam struktur organisasi dan tata kerja Unhas, dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Pusat Manajemen Risiko Universitas Hasanuddin

Pihak – Pihak yang terkait dalam pengelolaan Manajemen Risiko unhas yang berhubungan dengan Pusat Manajemen Risiko:

a. Rektor

Rektor dibantu oleh Wakil Rektor dalam implementasi manajemen risiko sesuai dengan bidangnya masing-masing

b. *Risk Owner*

Risk Owner yaitu pimpinan unit kerja pada Direktorat, Fakultas, Sekolah, Satuan, Kantor, dan Satuan Usaha.

c. *Risk Officer*

Risk Officer yang membantu *Risk Owner* dalam implementasi manajemen risiko di Unit Kerja.

d. Satuan Pengawasan Internal (SPI)

SPI melakukan pengawasan kepatuhan implementasi manajemen risiko, peran konsultasi dan asistensi manajemen risiko.

BAB III PENYELENGGARAAN MANAJEMEN RISIKO

A. KEBIJAKAN

Dalam menyelenggarakan dan menerapkan manajemen risiko, Unhas berkomitmen untuk:

1. Mematuhi peraturan-perundangan terkait manajemen risiko yang berlaku.
2. Mengalokasikan sumber daya manusia, informasi dan teknologi, serta keuangan yang cukup untuk menyelenggarakan dan menerapkan manajemen risiko.
3. Menggunakan dan mengembangkan praktik terbaik manajemen risiko perguruan tinggi.

Penyelenggaraan Manajemen Risiko Unhas dijabarkan dalam Keputusan Rektor tentang Pedoman Manajemen Risiko ini. Pengaturan pendelegasian kewenangan pengelolaan risiko kepada masing-masing unit kerja, yang disesuaikan dengan kapasitas dan ketahanan risikonya.

B. TOLERANSI DAN KETAHANAN RISIKO

Dalam sistem manajemen risiko, Unhas mengupayakan toleransi dan meningkatkan ketahanan risiko sebagai berikut:

1. Unhas Mengambil risiko secara progresif dan terukur, serta tidak melampaui kemampuan untuk menanggungnya.
2. Pengambilan keputusan penting oleh *Risk Owner* (unit kerja) dibuat dengan sasaran optimal dengan mempertimbangkan kapasitas, toleransi, dan ketahanan Unhas terhadap risiko.
3. *Risk Owner* (unit kerja) senantiasa berupaya meningkatkan ketahanan Unhas.
4. Unhas melakukan evaluasi ketahanan risiko secara berkala.

C. ALOKASI SUMBER DAYA

Unhas mengalokasikan sumber daya manusia, teknologi dan informasi, serta keuangan untuk menyelenggarakan dan menerapkan manajemen risiko. Unhas menyediakan infrastruktur fisik dan teknologi untuk menyelenggarakan dan menerapkan manajemen risiko. Sumber daya keuangan dialokasikan dalam anggaran program kerja sebagai biaya operasional perguruan tinggi.

BAB IV PRINSIP PENGELOLAAN RISIKO

Manajemen risiko merupakan salah satu aspek yang tidak terpisahkan dari seluruh aktivitas atau proses kerja di organisasi dan menjadi tanggung jawab seluruh anggota dalam organisasi di Universitas Hasanuddin. Manajemen risiko menjadi dasar acuan dalam proses penyusunan anggaran, kegiatan operasional, manajemen perubahan, perencanaan dan pengambilan keputusan strategis, penentuan indikator kinerja penyusunan rencana kerja anggaran, evaluasi perjanjian kerja, penyusunan program kerja, dan keputusan strategis lainnya. Prinsip dasar dalam manajemen risiko sebagaimana tercantum dalam ISO 31000:2018 merupakan fondasi dalam pengelolaan risiko dan menjadi acuan dalam pengembangan kerangka kerja dan penerapan proses manajemen risiko. Prinsip-prinsip tersebut terdiri atas:

1. Terintegrasi (*Integrated*). Manajemen risiko adalah bagian integral dari semua aktivitas organisasi, menjadi bagian yang melekat dalam proses manajemen yang diselenggarakan oleh Unhas.
2. Terstruktur dan komprehensif (*Structured and comprehensive*). Penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko dilakukan secara terstruktur, terukur, dan menyeluruh.
3. Disesuaikan (*Customized*). Prinsip ini menekankan bahwa pengembangan kerangka kerja dan pelaksanaan proses manajemen risiko disesuaikan dan proporsional dengan konteks eksternal dan internal organisasi yang berkaitan dengan tujuan dan sasaran organisasi.
4. Inklusif (*Inclusive*). Penerapan manajemen risiko melibatkan semua pemangku kepentingan sehingga pengetahuan, pandangan, dan persepsi mereka dapat dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan. Sifat inklusif ini meningkatkan kesadaran dan pengetahuan serta rasa memiliki (*sense of belonging*) pemangku kepentingan tentang manajemen risiko.
5. Dinamis (*Dynamic*). Risiko dapat muncul, berubah, atau hilang, apabila struktur organisasi berubah. Manajemen risiko mengantisipasi, mendeteksi, mengakui, dan menanggapi perubahan tersebut secara tepat dan terukur.
6. Berbasis informasi terbaik yang tersedia (*Best available information*). Input bagi manajemen risiko didasarkan pada informasi historis maupun terkini dan ekspektasi kedepan. Manajemen risiko secara eksplisit

memperhitungkan segala keterbatasan dan ketidakpastian yang melekat pada informasi dan ekspektasi tersebut.

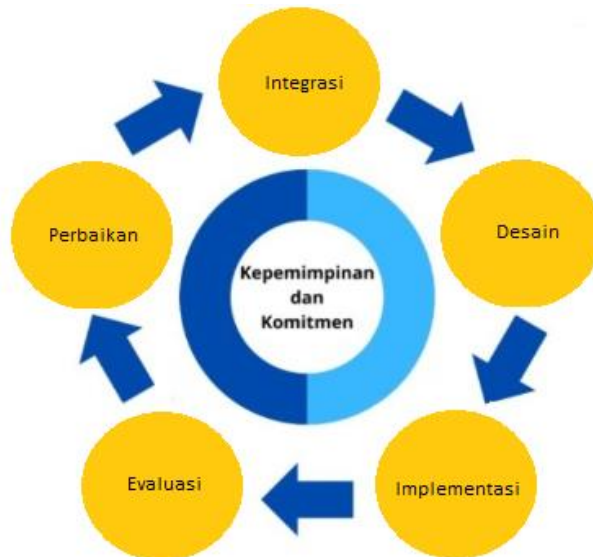
7. Mempertimbangkan faktor manusia dan budaya (*Human and cultural factors*). Penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko mempertimbangkan kenyataan bahwa perilaku manusia dan budaya secara nyata memengaruhi semua aspek manajemen pada setiap tingkatan dan tahapan.
8. Perbaikan terus-menerus (*Continous improvement*). Penyelenggaraan dan penerapan manajemen risiko perlu diperbaiki secara terus-menerus melalui pembelajaran dan pengalaman untuk memastikan bahwa manajemen risiko terselenggara secara efektif. Adopsi prinsip manajemen risiko dalam konteks internal Unhas diilustrasikan dalam tabel berikut:

Prinsip	Deskripsi
<i>Integrated</i>	Prinsip manajemen risiko melekat pada tata kelola, strategi, perencanaan, kebijakan, nilai, dan budaya Unhas.
<i>Structured and comprehensive</i>	Setiap warga Unhas mematuhi kebijakan risiko yang telah ditetapkan Rektor Unhas sehingga semua pimpinan unit kerja mengikuti semua langkah-langkah dalam proses manajemen risiko saat melakukan pengambilan keputusan.
<i>Customized</i>	Pimpinan unit kerja mempertimbangkan kebijakan risiko yang telah ditetapkan, baik peraturan internal maupun eksternal.
<i>Inclusive</i>	Unhas bekerja sama dengan pemangku kepentingan untuk memastikan manajemen risiko tetap sesuai dengan perkembangan zaman.
<i>Dynamic</i>	Unhas secara berkelanjutan tanggap terhadap perubahan kebutuhan internal dan eksternal yang berkaitan dengan manajemen risiko di sektor pendidikan tinggi.
<i>Best available information</i>	Pimpinan unit kerja memanfaatkan informasi, pengalaman, dan umpan balik dari pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan.
<i>Human and cultural factors</i>	Dukungan dan hambatan dalam pencapaian tujuan Unhas memperhatikan kapabilitas, persepsi, dan intensi masyarakat, baik internal maupun eksternal.
<i>Continous improvement</i>	Pengambilan keputusan yang lebih baik dan praktik bisnis yang lebih berkembang dan semakin matang di seluruh unit kerja karena manajemen risiko yang telah membudaya.

BAB V

KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

Kerangka kerja manajemen risiko merupakan seperangkat komponen yang terdiri atas 6 komponen yaitu kepemimpinan dan komitmen sebagai pusat yang ditopang oleh siklus Desain, Implementasi, Evaluasi, Perbaikan, dan Integrasi.



Gambar 5.1 Kerangka Manajemen Risiko

A. KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN (*Leadership and Commitment*)

Pimpinan Unhas berkomitmen dalam penerapan manajemen risiko dengan tujuan:

1. Menerapkan dan menyesuaikan manajemen risiko pada semua unit kerja.
2. Menetapkan kebijakan berdasarkan pendekatan manajemen risiko.
3. Memastikan sumber daya teralokasi pada penerapan manajemen risiko.
4. Menetapkan kewenangan dan pertanggungjawaban pada *Risk Owner*.

Penerapan manajemen risiko membantu pimpinan Unhas dalam hal:

1. Menyesuaikan manajemen risiko dengan tujuan, strategi, dan budaya Unhas.
2. Mengenali dan melaksanakan semua kewajiban dan komitmen yang dibuat.
3. Memandu pengembangan kriteria risiko berdasarkan besaran dan jenis risiko serta memastikan hal tersebut terkomunikasikan pada semua unit kerja dan pemangku kepentingan.

4. Mengomunikasikan nilai manajemen risiko kepada semua unit kerja dan pemangku kepentingan.
5. Memantau seluruh risiko secara sistematis.
6. Memastikan penerapan manajemen risiko sesuai kerangka kerja organisasi.

B. INTEGRASI (*integration*).

Manajemen risiko diintegrasikan berdasarkan pemahaman terhadap:

1. Struktur dan konteks organisasi Unhas.
2. Risiko dikelola oleh setiap unit kerja.
3. Tanggung jawab individu dalam unit kerja.
4. Tata kelola (*governance*) organisasi Unhas.
5. Strategi dan tujuan organisasi.
6. Pengawasan manajemen risiko.
7. Kebutuhan dan budaya organisasi.

C. DESAIN (*Design*)

Perancangan kerangka kerja dilakukan dengan mempertimbangkan syarat-syarat berikut:

1. Pemetaan konteks organisasi, baik secara internal maupun eksternal. Rancangan kerangka kerja dapat diwujudkan antara lain dengan:
 - a. adanya pengkajian atas faktor-faktor eksternal dalam perspektif sosial, kultural, politik, hukum, regulasi, finansial, teknologi, ekonomi, dan lingkungan hidup; dan
 - b. dalam konteks internal organisasi, perlu ada pemahaman atas visi, misi, nilai, tata kelola, struktur organisasi, peran, pertanggunggugatan, strategi, tujuan, kebijakan, budaya organisasi, standar, pedoman, model, kemampuan yakni sumber daya dan pengetahuan (kapital, waktu, sumber daya insani, kekayaan intelektual, proses, sistem, dan teknologi), data, sistem informasi, dan aliran informasi, hubungan dengan pemangku kepentingan internal (dengan mempertimbangkan persepsi dan sistem nilai), hubungan dan komitmen kontraktual, kesalingtergantungan dan kesalingterhubungan.

2. Pengartikulasian komitmen manajemen risiko melalui kebijakan, pernyataan atau cara lain yang secara jelas menyampaikan tujuan dan komitmen organisasi pada manajemen risiko. Komitmen itu diwujudkan antara lain dengan:
 - a. menjelaskan maksud organisasi mengelola risiko dan menghubungkan itu dengan tujuan dan kebijakan organisasi;
 - b. menegaskan kembali kebutuhan mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam keseluruhan budaya organisasi;
 - c. mengarahkan integrasi manajemen risiko pada kegiatan bisnis utama dan pengambilan keputusan;
 - d. menegaskan kewenangan, pertanggungjawaban, dan pertanggung gugatan;
 - e. menyediakan sumber daya secara memadai;
 - f. menjelaskan cara menangani tujuan-tujuan yang saling bertentangan;
 - g. menjelaskan tata cara pengukuran dan pelaporan dalam kerangka indikator kinerja organisasi; dan
 - h. memastikan adanya peninjauan dan perbaikan kerangka manajemen risiko.
3. Penetapan komunikasi dan konsultasi dalam rangka mendukung kerangka kerja dan memfasilitasi penerapan manajemen risiko secara efektif. Komunikasi melibatkan kegiatan berbagi informasi dengan khalayak sasaran. Konsultasi juga melibatkan peserta-peserta yang menyediakan umpan balik dengan ekspektasi bahwa hal tersebut bakal berkontribusi dan membentuk keputusan atau kegiatan lain. Metode dan isi komunikasi dan konsultasi harus mencerminkan ekspektasi para Pemangku Kepentingan. Komunikasi dan konsultasi harus tepat waktu dan memastikan bahwa informasi yang relevan dikumpulkan, ditata, disintesis dan dibagi secara tepat.
4. Pengalokasian sumber daya oleh pimpinan puncak dan badan pengawas serta memastikan alokasi sumber daya yang tepat untuk manajemen risiko yang antara lain meliputi:
 - a. orang, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi;
 - b. proses, metode, dan alat untuk pengelolaan risiko;
 - c. proses dan prosedur yang terdokumentasi;
 - d. sistem manajemen pengetahuan dan informasi; dan
 - e. kebutuhan pengembangan dan pelatihan profesional.
5. Penetapan peran, kewenangan, pertanggungjawaban, dan pertanggunggugatan oleh pimpinan puncak dan badan pengawas.

D. IMPLEMENTASI (*Implementation*)

Unhas menerapkan kerangka kerja manajemen risiko dengan tahapan berikut:

1. Mengembangkan rencana yang tepat dengan memperhatikan waktu dan sumber daya.
2. Mengidentifikasi lokasi, waktu dan jenis keputusan yang dibuat di setiap unit kerja.
3. Memodifikasi proses pengambilan keputusan bila diperlukan.
4. Memastikan kebijakan manajemen risiko dipahami dan diimplementasikan.

Risiko Unhas secara garis besar dikelompokkan dalam:

1. Risiko akademik, risiko yang melekat pada kegiatan tridarma perguruan tinggi. Sasaran Risk Owner dirumuskan secara *specific, measurable, achievable, relevant, time bound* (SMART) dalam bentuk indikator kinerja utama (*key performance indicators*).
2. Risiko non-akademik, risiko yang tidak secara langsung terkait kegiatan tridarma namun sangat berdampak pada ketercapaian indikator kinerja utama (IKU) Unhas. Risiko ini seperti pemanfaatan aset, pengembangan usaha, bisnis, kinerja SDM, teknologi dan keuangan.

E. EVALUASI (*Evaluation*)

Evaluasi penyelenggaraan manajemen risiko Unhas dilakukan secara berjenjang mulai dari unit kerja ke pengelola risiko (PMR) dengan membuat laporan hasil pelaksanaan evaluasi untuk disampaikan ke Rektor.

Evaluasi penyelenggaraan manajemen risiko dilakukan setiap semester untuk mengukur kinerja, integrasi, rancangan, implementasi, evaluasi, dan perbaikan berdasarkan indikator risiko dan perilaku yang diharapkan.

F. PERBAIKAN (*Improvement*)

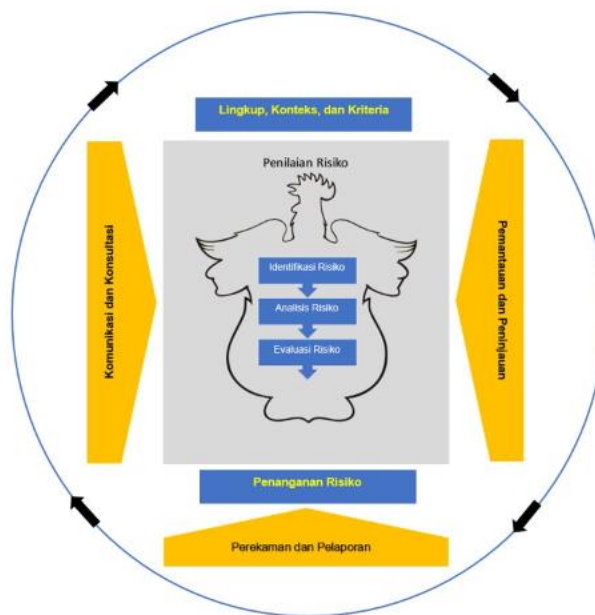
Unhas secara berkelanjutan memperbaiki kesesuaian, kecukupan, dan keefektifan kerangka kerja manajemen risiko serta pengintegrasian proses Manajemen Risiko.

Hasil evaluasi penyelenggaraan manajemen risiko Unhas sebagai dasar pengembangan desain berikutnya. Perbaikan hasil evaluasi manajemen risiko mengacu pada ISO 31000:2018.

BAB VI

PROSES MANAJEMEN RISIKO

Penerapan manajemen risiko Unhas dilakukan secara iterasi, sistematis yang merupakan bagian terintegrasi dari manajemen dan pengambilan keputusan. Penerapan ini ditunjang oleh kebijakan, prosedur, aktivitas komunikasi dan konsultasi, penetapan lingkup, konteks dan kriteria, penilaian, perlakuan, pemantauan dan peninjauan, serta perekaman dan pelaporan risiko. Manajemen risiko diterapkan untuk berbagai keperluan dalam organisasi dan tata kerja, sesuai dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan dan disesuaikan dengan konteks internal dan eksternal organisasi dan bersifat dinamis mengikuti perilaku manusia dan budaya. Hal ini diilustrasikan dalam Gambar 6.1.



Gambar 6.1 Proses Pengelolaan Risiko

A. KOMUNIKASI DAN KONSULTASI (*Communication and Consultation*)

Komunikasi dan konsultasi berupa umpan balik dari pemangku kepentingan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan.

Komunikasi internal dan eksternal diperlukan untuk mendapatkan gambaran awal rumusan manajemen risiko organisasi. Batas penerimaan risiko (*risk appetite*) disesuaikan berdasarkan persepsi dan alasan pemangku kepentingan. Selanjutnya dilakukan identifikasi, dan dokumentasi terhadap persepsi dan rentang risiko yang dapat diterima.

Tabel 6.1 Alur Komunikasi dan Konsultasi Proses Pengelolaan Risiko

No.	Proses Komunikasi & Konsultasi	Rektor	Pusat Manajemen Risiko	Unit Kerja	Unit Lain
1	Proses persiapan komunikasi	I	I, R	R	I
2	Identifikasi Pemangku Kepentingan	A	I, R	R	C
3	Proses komunikasi & konsultasi Internal (awal)	I	I, C, R	C, R	I, C
4	Proses komunikasi & konsultasi External (awal)	A	I, C, R	R	I
5	Proses komunikasi lanjutan	I	I, C, R	R	C, R

Keterangan:
R: Responsible : Pihak yang mengerjakan (pelaksana)
A: Accountable : Pihak yang membuat keputusan terakhir (penanggungjawab)
C: Consulted : Pihak yang diajak konsultasi sebelum kegiatan dilakukan
I: Informed : Pihak yang mendapatkan informasi atau menerima laporan

B. LINGKUP, KONTEKS, DAN KRITERIA (*Scope, Context, and Criteria*)

Penerapan manajemen risiko tergantung pada lingkup, konteks dan kriteria yang ditetapkan agar penilaian dan penanganan risiko lebih efektif dan efisien. Dalam penetapannya, perumusan lingkup proses, dan pemahaman konteks melibatkan pihak internal dan eksternal organisasi. Proses manajemen risiko dapat diterapkan pada berbagai kegiatan seperti strategis, operasional, program, proyek, dan lainnya dengan mempertimbangkan tujuan unit kerja yang relevan dengan tujuan Unhas.

Penetapan ruang lingkup mengacu pada batasan unit kerja Risk Owner. Penetapan ruang lingkup mengacu pada tugas dan fungsi unit kerja.

Proses awal perencanaan ruang lingkup manajemen risiko, memerlukan pertimbangan yang mencakup:

- a. tujuan dan keputusan;
- b. hasil dari setiap tahapan;
- c. waktu, lokasi, dan hal spesifik;
- d. alat dan metode penilaian;
- e. sumber daya yang dibutuhkan, pertanggungjawaban dan perekaman; dan
- f. hubungan antar kegiatan yang lainnya.

Konteks proses manajemen risiko ditetapkan berdasarkan:

- a. manajemen risiko diterapkan dalam lingkup tujuan dan kegiatan organisasi;
- b. faktor organisasi yang menjadi sumber risiko; dan
- c. maksud dan tujuan proses manajemen risiko yang terkait dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Kriteria risiko diselaraskan dengan tujuan dan ruang lingkup berdasarkan kerangka manajemen risiko dengan mencerminkan nilai, tujuan, dan sumber daya organisasi, serta konsistensi dengan kebijakan manajemen risiko. Kriteria ditetapkan pada awal proses penilaian risiko yang bersifat dinamik dan berkelanjutan.

Penetapan kriteria mempertimbangkan hal berikut:

- a. umpan balik dari pemangku kepentingan;
- b. sifat dan jenis ketidakpastian yang memengaruhi hasil dan tujuan;
- c. dampak positif maupun negatif;
- d. faktor yang terkait dengan waktu;
- e. konsistensi pengukuran;
- f. penentuan level risiko;
- g. kombinasi dan urutan risiko; dan
- h. kapasitas organisasi.

Ruang lingkup, konteks, dan kriteria yang ditetapkan pemilik resiko dilengkapi dengan daftar risiko.

Pengacuan pada tugas dan fungsi diperlukan karena terkait dengan kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas, pada kewenangan melekat ketersediaan sumber daya, sedangkan pada tanggung jawab dan akuntabilitas melekat berbagai kendala.

Ketersediaan sumber daya dan berbagai kendala turut membatasi ruang lingkup proses manajemen risiko.

Berikut ini adalah kategori risiko agregat yang digunakan oleh Universitas Hasanuddin

A. Kriteria Risiko-Likelihood (Kemungkinan)

Skala	Level Kemungkinan - P (Probability)	Kriteria Probability/Likelihood/Frequency
		Jumlah Frekuensi Kemungkinan terjadinya dalam 1 periode
5	Hampir Selalu Terjadi	> 11 kali dalam setahun
4	Sering Terjadi	7 kali s.d. 11 kali dalam 1 tahun
3	Kadang Terjadi	4 s.d. 6 kali dalam 1 tahun
2	Jarang Terjadi	2 kali s.d. 3 kali dalam 1 tahun
1	Hampir tidak terjadi	1 kali dalam setahun

B. Dampak/Konsekuensi

Uraian	1	2	3	4	5
	Tidak Signifikan	Minor	Medium	Signifikan	Sangat Signifikan
Kerugian Finansial	< 5% dari Anggaran Penerimaan atau Anggaran Pengeluaran	5% - 9% dari Anggaran Penerimaan atau Anggaran Pengeluaran	10% - 14% dari Anggaran Penerimaan atau Anggaran Pengeluaran	15% - 19% dari Anggaran Penerimaan atau Anggaran Pengeluaran	Sama dengan dan lebih dari 20% dari Anggaran Penerimaan atau Anggaran Pengeluaran
Dampak Terhadap Kesehatan, Keselamatan, dan Keamanan Kerja	Dampak Kesehatan atau Kecelakaan ringan dengan pertolongan P3K	Dampak kesehatan sedikit atau kecelakaan dengan penanganan medis, hilangnya jam kerja, keterbatasan tugas dan fungsi	Dampak kesehatan sementara atau kecelakaan dengan penanganan rawat inap	Dampak kesehatan signifikan dan catat permanen atau cedera satu orang atau lebih	Ancaman kesehatan signifikan mewabah atau kematian tunggal
Dampak Terhadap Lingkungan	Dampak lingkungan hanya pada area unit kerja	Dampak lingkungan pada lokasi tertentu pada area publik	Dampak lingkungan pada lokasi tertentu pada area publik	Dampak lingkungan cukup meluas di beberapa area publik dan signifikan	Dampak lingkungan meluas, signifikan dan mempengaruhi universitas secara keseluruhan
Penundaaan Layanan	1% - 10% dari Target Waktu Pelayanan dalam SOP	11% - 20% dari Target Waktu Pelayanan dalam SOP	21% - 30% dari Target Waktu Pelayanan dalam SOP	31% - 40% dari Target Waktu Pelayanan dalam SOP	Lebih besar dari 40% dari Target Waktu Pelayanan dalam SOP
Penurunan Kinerja	1% - 5% dari Target Kinerja	6% - 10% dari Target Kinerja	11% - 15% dari Target Kinerja	16% - 20% dari Target Kinerja	Lebih dari 20% dari Target Kinerja
Penurunan Reputasi	Diterimanya komplain buruk dari mahasiswa	Publikasi buruk secara informal (media sosial, blogspot dan lain-lain) secara tidak berkelanjutan	Publikasi buruk secara informal (media sosial, blogspot dan lain-lain) secara berkelanjutan)	Publikasi buruk di media massa secara tidak berkelanjutan)	Publikasi buruk di media massa secara berkelanjutan)
Hukum/ Litigasi	Potensi masalah hukum tetapi dapat diselesaikan di internal di unit kerja	Potensi masalah hukum tetapi dapat diselesaikan di internal di universitas	Permasalahan hukum yang ditangani oleh aparat penegak hukum	Tuntutan hukum kepada universitas yang diproses di pengadilan tetapi tidak diikuti dengan sanksi hukum yang berkekuatan hukum tetap	Tuntutan hukum kepada universitas yang diproses di pengadilan yang diikuti dengan sanksi hukum yang berkekuatan hukum tetap

Uraian	1	2	3	4	5
	Tidak Signifikan	Minor	Medium	Signifikan	Sangat Signifikan
Asset	Seluruh aset sudah tercatat update, dan memiliki bukti kepemilikan namun masih ada dokumen pendukung perlu dilengkapi	Terdapat aset belum tercatat dan update namun bukti kepemilikan dan dokumen pendukung lengkap	Terdapat aset belum tercatat dan update namun dokumen pendukung tidak lengkap	Terdapat aset rusak dan tidak dihapuskan	Terdapat Aset yang Hilang / Tidak ditemukan atau Aset yang tidak memiliki Bukti Kepemilikan atau aset yang sedang dalam sengketa

C. Nilai Risiko

Level Nilai Risiko	Nilai Risiko
Ekstrem	25
	24
	23
Sangat Tinggi	22
	21
	20
	19
	18
Tinggi	17
	16
	15
	14
	13
	12
	11
	10
Moderat	9
	8
	7
	6
	5
	4
Rendah	3
	2
	1

D. Pengendalian Risiko

Pengendalian Risiko	Deskripsi
Avoid Risk	Tindakan pengendalian risik odengan tidak melakukan aktivitas ataumemilih aktivitas lain dengan hasil (<i>output</i>) yang sama untuk menghindari risiko
Accept Risk	Tindakan pengendalian risiko dengan menerima dampak dan kemungkinan terjadinya risiko
Mitigate Risk	Tindakan pengendalian risiko dengan mengurangi dampak ataukemungkinan terjadinya risiko melalui penerapan sistem, aturan atau program

Pengendalian Risiko	Deskripsi
Transfer Risk	Tindakan pengendalian risiko dengan mengalihkan seluruh atau sebagian tanggungjawab pelaksanaan suatu proses kepada pihak ketiga

E. Analisis dan Evaluasi Risiko

Analisis dan evaluasi risiko dilakukan dengan menggunakan evaluationmatriks di bawah ini.

Matriks Risiko (Skala Prioritas Risiko)			Kemungkinan (Probability)				
			Hampir Tidak Terjadi	Jarang Terjadi	Kadang Terjadi	Sering Terjadi	Hampir Selalu Terjadi
			1	2	3	4	5
Dampak (Consequence)	Sangat Signifikan	5	5	10	15	20	25
	Signifikan	4	4	8	12	16	20
	Moderat	3	3	6	9	12	15
	Minor	2	2	4	6	8	10
	Tidak Signifikan	1	1	2	3	4	5

C. PENILAIAN RISIKO (Risk Assessment).

Penilaian risiko adalah kegiatan yang meliputi keseluruhan proses identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko. Penilaian risiko dilakukan secara sistematis, iteratif, dan kolaboratif, dengan memanfaatkan informasi dan kondisi pemangku kepentingan ditambah dengan penyelidikan lebih lanjut bila diperlukan.

Tahap penilaian risiko terdiri atas:

1. Identifikasi risiko (Risk identification).
- Identifikasi risiko adalah upaya menemukan, dan mendeskripsikan risiko yang dapat membantu atau menghalangi pencapaian tujuan organisasi. Identifikasi risiko dilakukan dengan mempertimbangkan faktor berikut:
- a. peristiwa atau kejadian risiko;

b. sumber risiko;

c. penyebab dan peristiwa;

d. ancaman dan peluang;

e. kerentanan dan kapabilitas;

f. perubahan pada konteks eksternal dan internal;

g. indikator risiko yang akan muncul;

h. sifat serta nilai aset dan sumber daya;

i. konsekuensi dan dampaknya pada tujuan;

j. keterbatasan pengetahuan dan keandalan informasi;

k. faktor-faktor yang terkait dengan waktu; dan

l. bias, asumsi, dan kepercayaan yang terlibat.

Langkah *Risk Owner*:

- a. identifikasi sumber daya, proses, kinerja dan sasaran yang ada dalam kendalanya terkait dengan risiko dalam konteks internal maupun eksternal.
- b. mempertimbangkan kemungkinan adanya penyebab atau konsekuensi yang sesuai dengan tujuan organisasi.
- c. membuat uraian risiko secara rinci dalam bentuk tabel sesuai kebutuhan.

2. Analisis Risiko (*Risk Analysis*)

Analisis risiko adalah kegiatan menentukan tingkat dampak risiko terhadap pencapaian tujuan. Analisis risiko mempertimbangkan peristiwa/kejadian, ketidakpastian, sumber-sumber risiko, konsekuensi, skenario pengendalian secara rinci.

Analisis risiko dapat dilakukan dengan beragam tingkat ketelitian, kerumitan yang tergantung pada tujuan analisis, ketersediaan, keakuratan informasi, dan sumber daya yang tersedia. Teknik analisis dapat bersifat kualitatif, kuantitatif, atau kombinasi keduanya.

Analisis risiko mempertimbangkan faktor-faktor seperti:

- a. kemungkinan terjadinya suatu peristiwa dan konsekuensi;
- b. sifat dan besaran konsekuensi;
- c. kerumitan dan keterhubungan;
- d. dinamika yang terkait dengan waktu;
- e. keefektifan kendali yang ada; dan
- f. level sensitivitas dan level kepercayaan.

Analisis risiko dapat dipengaruhi oleh pendapat, bias, persepsi, penilaian, kualitas informasi yang digunakan, asumsi, dan keterbatasan metode. Pengaruh tersebut dipertimbangkan, didokumentasikan, dan dikomunikasikan kepada pengambil keputusan. *Risk Owner* membuat dan memiliki profil risiko yang menggambarkan situasi yang dihadapi.

3. Evaluasi risiko (*Risk evaluation*)

Evaluasi risiko adalah proses penilaian dampak risiko untuk menentukan penerimaan, pengendalian, tindakan dalam pengambilan keputusan. Evaluasi risiko dilakukan dengan membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan.

Hasil evaluasi risiko menghasilkan keputusan:

- a. tindak lanjut;
- b. opsi perlakuan risiko;
- c. analisis lanjutan risiko; dan
- d. reorientasi tujuan.

Keputusan hasil evaluasi risiko harus mempertimbangkan konteks yang lebih luas dan konsekuensi aktual maupun persepsional dari pemangku kepentingan eksternal maupun internal. Hasil evaluasi risiko harus direkam (dicatat), dikomunikasikan, dan divalidasi pada tingkat yang tepat dalam organisasi.

D. PENANGANAN RISIKO (*Risk Treatment*)

Maksud perlakuan risiko adalah memilih dan menerapkan berbagai opsi untuk penanganan risiko. Perlakuan risiko melibatkan proses iteratif, yaitu:

- a. merumuskan dan menyeleksi opsi perlakuan risiko;
- b. merencanakan dan menerapkan perlakuan risiko;
- c. menilai keefektifan perlakuan yang terpilih;
- d. memutuskan apakah risiko yang tersisa sudah dapat diterima; dan
- e. bila masih belum dapat diterima, maka terapkan perlakuan lebih lanjut.

Pemilihan opsi perlakuan risiko terbaik melibatkan keberimbangan antara manfaat potensial yang diturunkan dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan dan biaya, upaya, atau kerugian akibat implementasi. Opsi-opsi perlakuan risiko tidak senantiasa bersifat saling asing atau saling lepas serta dapat diterapkan pada semua situasi. Opsi-opsi untuk perlakuan risiko mungkin melibatkan satu atau lebih dari yang berikut ini:

- a. menghindari dari risiko dengan memutuskan untuk tidak memulai atau melanjutkan kegiatan yang menimbulkan risiko itu;
- b. menerima atau meningkatkan risiko dalam upaya mengejar suatu peluang;
- c. membuang sumber risiko itu;
- d. mengubah tingkat kemungkinan terjadinya risiko itu;
- e. mengubah konsekuensi dari risiko itu;
- f. berbagi risiko itu dengan pihak lain, misalnya dengan kontrak perjanjian, atau membeli asuransi; dan
- g. menyisakan risiko dengan keputusan yang diinformasikan.

Justifikasi untuk perlakuan risiko lebih luas daripada pertimbangan-pertimbangan ekonomi semata-mata dan harus mempertimbangkan semua kewajiban dan komitmen sukarela organisasi dan pandangan Pemangku Kepentingan. Seleksi opsi perlakuan risiko harus dibuat sesuai dengan tujuan, kriteria risiko, dan sumber daya yang tersedia dalam organisasi.

Sewaktu memilih opsi perlakuan risiko, organisasi harus mempertimbangkan nilai-nilai, persepsi, dan keterlibatan potensial para pemangku kepentingan dan cara yang paling sesuai dengan mengomunikasikan dan mengonsultasikan.

Perlakuan risiko mungkin menghasilkan konsekuensi yang tidak diinginkan. Pemantauan dan peninjauan sangat dibutuhkan sebagai bagian integral dari implementasi perlakuan risiko untuk memberikan kepastian penanganan yang sesuai. Pemantauan dan peninjauan harus menjadi bagian integral implementasi perlakuan risiko untuk memberikan keyakinan bahwa bentuk-bentuk perlakuan yang berbeda menjadi tetap efektif. Perlu juga disadari bahwa perlakuan risiko dapat pula mendatangkan risiko baru.

Bilamana opsi perlakuan tidak tersedia atau jika opsi perlakuan tidak mengubah risiko sebagaimana diharapkan, maka risiko itu harus dicatat dan dipertahankan serta tetap berada di bawah pengawasan. Pengambil keputusan dan pemangku kepentingan lainnya harus menyadari sifat dan cakupan dari risiko yang tersisa sesudah perlakuan risiko. Risiko yang tersisa harus didokumentasikan dan menjadi bahan pemantauan, peninjauan, dan bila perlu, perlakuan lebih lanjut.

Informasi yang disajikan dalam rencana perlakuan harus mencakup:

1. alasan pemilihan opsi perlakuan, termasuk manfaat yang diharapkan dapat diperoleh;
2. mereka yang bertanggung jawab dan bertanggungjawab atas persetujuan dan implementasi rencana;
3. tindakan-tindakan yang diusulkan;
4. sumber daya yang dibutuhkan termasuk kemungkinan-kemungkinannya;
5. ukuran kinerja;
6. berbagai kendala;
7. pelaporan dan pemantauan yang dibutuhkan, dan tindakan yang diharapkan untuk dilakukan dan diselesaikan; dan
8. penerapan.

Beberapa pilihan perlakuan risiko tersedia. Pilihan pertama adalah *risk rejection* atau penolakan risiko. Penolakan diberikan kepada risiko-risiko yang tidak dapat ditoleransi. Jika risiko yang tidak dapat ditoleransi juga tidak dapat ditolak, maka perlakuan yang harus diambil adalah transfer risiko, antara lain diasuransikan. Perlakuan sebaliknya, yakni *risk acceptance* atau penerimaan risiko (atau bahkan meningkatkan risiko, *risk exploitation*), diberikan kepada risiko-risiko yang pengambilannya dinilai sangat rendah. Di antara kedua ekstrem itu, risiko rendah, moderat, dan tinggi. Kepada risiko-risiko rendah, moderat, dan tinggi diberikan perlakuan yang sesuai, yakni mengurangi tingkat keparahan dampak, atau mengurangi tingkat kemungkinan kejadian, atau membuang sumber risiko, atau berbagi risiko dengan pihak lain, atau menyisakan risiko dengan keputusan yang diinformasikan. Dalam proses manajemen risiko, *Risk Owner* perlu membuat dan memiliki rencana tindakan untuk melaksanakan perlakuan risiko. Cara membuat rencana tindakan untuk melaksanakan perlakuan risiko lebih rinci akan dituangkan dalam Petunjuk Pelaksanaan Manajemen Risiko Unhas.

E. PEMANTAUAN DAN PENINJAUAN (*Monitoring and Review*)

1. Maksud pemantauan dan peninjauan adalah memastikan kualitas dan keefektifan rancangan proses, implementasi, dan hasil.
2. Pemantauan yang berlangsung dan peninjauan berkala atas proses manajemen dan hasilnya harus merupakan bagian yang terencana dari proses manajemen risiko, dengan pertanggungjawaban yang dirumuskan secara jelas.
3. Pemantauan dan peninjauan harus dilakukan dalam semua tahap proses manajemen risiko.
4. Pemantauan dan peninjauan mencakup perencanaan, pengumpulan, dan analisis informasi, pencatatan hasil, dan pemberian umpan balik.
5. Hasil pemantauan dan peninjauan harus dipadukan dengan manajemen, pengukuran, dan kegiatan pelaporan kinerja organisasi.
6. Risk Owner perlu membuat dan memiliki *check-list* pemantauan dan peninjauan.

F. PEREKAMAN DAN PELAPORAN (*Recording and Reporting*)

Proses manajemen risiko dan hasil-hasilnya harus didokumentasikan dan dilaporkan melalui mekanisme- mekanisme yang ditetapkan. Perekaman dan pelaporan bertujuan:

1. Mengomunikasikan kegiatan manajemen risiko dan hasil-hasil kepada seluruh organisasi.
2. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.
3. Memperbaiki kegiatan manajemen risiko.
4. Membantu interaksi dengan pemangku kepentingan, termasuk mereka yang bertanggungjawab dan bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan manajemen risiko.

Keputusan yang terkait dengan pembuatan, penyimpanan, dan penanganan informasi yang didokumentasikan harus memperhatikan kegunaannya, sensitivitas informasi, dan konteks eksternal dan internal.

Pelaporan adalah bagian integral dari tata kelola organisasi dan harus meningkatkan kualitas dialog dengan Pemangku Kepentingan dan mendukung pucuk pimpinan dan badan pengawas dalam memenuhi tanggung jawab mereka.

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan untuk pelaporan mencakup antara lain:

1. keragaman pemangku kepentingan serta kebutuhan mereka tentang informasi dan kebutuhan lain yang spesifik;
2. biaya, frekuensi, dan ketepatan waktu pelaporan;
3. metode pelaporan;
4. relevansi informasi pada tujuan dan pengambilan keputusan organisasional; dan

5. *Risk Owner* perlu membuat dan memiliki rekaman dan laporan risiko. Rekaman mencatat secara lengkap risiko seluruh periode, dan laporan merangkum risiko unit kerja yang dibuat secara berkala.

BAB VII

PROSES PENGELOLAAN RISIKO

PADA PENGEMBANGAN USAHA DAN PEMANFAATAN ASET (PUPA)

A. RENCANA PENGEMBANGAN USAHA DAN PEMANFAATAN ASET

Setiap rencana pengembangan usaha dan pemanfaatan aset yang baru diusulkan maupun yang sedang berjalan perlu mendapatkan penilaian risiko dari *Risk Owner* (risk owner) dan unit kerja yang mengelola risiko. Setiap usulan pengembangan usaha dan pemanfaatan aset wajib dilakukan pembahasan lintas unit kerja. Usulan rencana pengembangan usaha dan pemanfaatan aset wajib mempunyai sasaran, *Key Performance Indicator* (KPI), dan *Key Risk Indicator* (KRI) sebagai tolak ukur pencapaian tujuan dan kinerja Unhas. Keefektifan metode pengukuran, pemantauan, dan penanganan risiko diberlakukan dan dipantau secara ketat pada awal masa pemberlakuan dan diperlonggar secara bertahap.

B. RENCANA INVESTASI PROYEK DAN INVESTASI FINANSIAL

Rencana investasi proyek dan inventasi finansial harus mendapatkan penilaian risiko oleh *Risk Owner* dan unit kerja yang mengelola risiko. Untuk memastikan tingkat kelayakan teknis dan bisnis, maka penilaian risiko (*risk assessment*) harus dilaksanakan terlebih dahulu untuk dapat mengidentifikasi potensi risiko dan proses mitigasinya. Setelah dilakukan penilaian risiko terhadap usulan investasi proyek dan inventasi finansial, sasaran dari investasi wajib didefinisikan dalam KPI dan KRI sebagai tolak ukur atas pencapaian bisnis dan kinerja.

C. PENGELOLAAN RISIKO YANG BERKELANJUTAN

Unhas senantiasa memastikan adanya rencana lain sebagai *exitplan* bilamana terjadi gangguan aktivitas utama kerja organisasi dalam waktu sesegera mungkin sehingga ada kepastian bahwa data dan aset organisasi dapat terlindungi bila suatu risiko (gangguan atau bencana) menimpa Unhas sehingga aktivitas bisnis dapat terus berjalan.

Exit plan dirancang dengan langkah berikut:

1. Proses perencanaan manajemen bisnis yang berkelanjutan (*Business Continuity Management-BCM*).

Rencana manajemen bisnis yang Berkelanjutan (BCM) dilakukan dengan mempertimbangkan semua aspek yang mempengaruhi kinerja dan aktivitas bisnis Unhas.

2. Penilaian risiko bisnis Unhas secara kritis, mulai dari: Identifikasi proses bisnis; sumberdaya utama pendukung proses bisnis, identifikasi dampak bencana; operasional dan lama waktu non-aktif maksimum yang dapat ditoleransi serta menentukan prioritas disaster *recovery plan*.
3. Identifikasi preventif kontrol berupa kontrol implementasi dan kontrol pemeliharaan.
4. Mengembangkan *disaster recovery plan* dengan mengidentifikasi metode *recovery plan*; strategi pemulihan dokumen; mendefinisikan tugas dan tanggungjawab tim *disaster recovery*; dan menyusun rencana komunikasi.
5. Mengembangkan manajemen bisnis berkelanjutan (BCM) dengan: menyiapkan informasi pendukung; mengumumkan aktivasi rencana dan melakukan pemulihan bila terjadi bencana.
6. Merencanakan pengujian dan pelatihan dengan: menyusun tujuan pengujian; menyusun kriteria kesuksesan pengujian; menyempurnakan rencana *disaster recovery* serta melatih personil yang tersedia.
7. Merencanakan pemeliharaan dengan membuat rencana evaluasi dan peremajaannya, melakukan koordinasi dengan internal maupun external organisai, mendistribusikan control, dan melakukan perubahan dokumen.
8. Penilaian risiko bisnis Unhas dilakukan secara periodik. Hasil penilaian digunakan untuk menentukan prioritas risiko dan mengelompokkan kebutuhan sistem, proses, dan keterkaitan antar sistem serta menggunakan informasi ini untuk menentukan prioritas kebutuhan dalam menetapkan *Business Continuity Management* (BCM) yang tepat.

BAB VIII

TINGKAT MATURITAS PENGELOLAAN RISIKO

Tingkat maturitas pengelolaan risiko diukur untuk mengetahui keberhasilan penerapan pengelolaan risiko dalam organisasi Unhas. Penilaian tingkat maturitas dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi yang digunakan untuk meningkatkan tata kelola dan pengelolaan risiko Unhas.

Pelaksanaan pengelolaan risiko organisasi atau Enterprise Risk Management (ERM) bertujuan meningkatkan kesadaran risiko di setiap tingkatan struktural Unhas dan menguatkan ketahanan organisasi terhadap risiko. ERM dipandang sebagai suatu proses dinamis yang sesuai dengan perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi.

Maturitas risiko dikelola oleh Pusat Manajemen Risiko dan dimasukkan pada Nilai Indeks Penerapan Manajemen Risiko pada Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi Unhas.

BAB IX RISK REGISTER

A. Sumber Risiko

1. Internal: 5M (*Man, Machine, Money, Methode, Materials*)
2. Eksternal: PESTLE (*Political, Economical, Social, Technological, Legal, Environmental*).

B. KATEGORI RISIKO

Kategori risiko dapat diklasifikasi:

1. Risiko Strategis (*strategic risk*);

Risiko yang berkenaan dengan penetapan dan pelaksanaan rencana strategis dan kebijakan Unhas yang berdampak signifikan pada stakeholder:

- a. Risiko Akademik;
- b. Risiko Kemahasiswaan dan Hubungan Alumni;
- c. Risiko Riset;
- d. Risiko Inovasi;
- e. Risiko Pengabdian Masyarakat;
- f. Risiko Kinerja (indikator kinerja);
- g. Risiko Reputasi; dan
- h. Risiko Perencanaan.

2. Risiko Operasional (*operational risk*);

Risiko yang berkenaan dengan kelemahan proses internal, sumber daya dan sistem, atau faktor eksternal yang mempengaruhi penyelenggaraan kegiatan operasional dan atau kebijakan:

- a. Risiko Sistem dan Teknologi Informasi;
- b. Risiko Pelayanan;
- c. Risiko Pengelolaan sarana dan prasarana (Aset);
- d. Risiko Keselamatan, Keamanan dan Ketertiban Lingkungan (K3L);
- e. Risiko Sumber Daya Manusia; dan
- f. Risiko *Force Majeure*.

3. Risiko Keuangan (*financial risk*);

Risiko yang berkenaan dengan ketidakmampuan Unhas dapat mendapatkan sumber dana, penyerapan anggaran belanja, kesalahan sasaran belanja, dan opini laporan keuangan:

- a. Risiko Penerimaan;
- b. Risiko Pengeluaran; dan
- c. Risiko Opini Laporan Keuangan.

4. Risiko Kepatuhan (*compliance risk*).

Risiko yang berkenaan dengan ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang - undangan dan kebijakan serta tuntutan hukum.

5. Risiko Kecurangan (*fraud risk*).

Risiko yang berkenaan dengan pimpinan atau pegawai Unhas (dosen dan tenaga kependidikan) melakukan praktek kecurangan baik langsung maupun tidak langsung terkait dengan jabatan dan posisi pejabat atau pegawai Unhas tersebut

Kategori risiko pada *risk register* hanya dipilih satu. Jika teridentifikasi lebih dari satu kategori, maka yang dipilih adalah kategori risiko yang paling besar/tinggi risikonya.

C. *RISK INPUT*

Risk input merupakan bagian utama dari pengisian risk register dan membantu dalam pembuatan laporan pengelolaan risiko setiap unit kerja. *Risk input* dimulai dengan mengidentifikasi risiko berdasarkan kejadian masa lalu, kini, kondisi masa depan, serta analisa SWOT.

Pengisian identifikasi risiko, risiko inherent, *Risk Owner*, evaluasi dan rencana penanganan risiko, dan risiko residual pada *risk input* dijelaskan di bawah ini:

1. Identifikasi Risiko berisikan:

- a. identifikasi awal risiko seperti: kode risiko, sumber risiko;
- b. analisa SWOT;
- c. kategori risiko;
- d. unit kerja/fungsi;
- e. sasaran;
- f. periode identifikasi risiko;
- g. deskripsi atau kejadian risiko;
- h. akar penyebab; dan
- i. indikator risiko.

2. Risiko *Inherent* berisikan:

- a. probabilitas;
- b. dampak; dan
- c. nilai/tingkat risiko inherent.

3. *Risk Owner* berisikan

- a. Risk Owner adalah orang yang bertanggung jawab atas mitigasi risiko; dan
- b. jabatan *Risk Owner* adalah jabatan *Risk Owner* dalam Unhas.

4. Evaluasi dan rencana penanganan risiko berisikan

- a. strategi merupakan langkah yang dilakukan untuk mengatasi atau mencegah terjadinya risiko dalam Unhas seperti: *avoid, transfer, mitigate, accept, exploit, share, enhance*;

- b. penanganan risiko merupakan proses yang dilakukan untuk meminimisasi tingkat risiko yang dihadapi sampai pada batas yang dapat diterima;
- c. biaya penanganan risiko merupakan pengorbanan atau pengeluaran yang dilakukan oleh Unhas yang bertujuan untuk untuk meminimisasi tingkat risiko yang dihadapi sampai pada batas yang dapat diterima;
- d. penanganan merupakan proses yang telah dilakukan oleh suatu Unhas untuk meminimalkan risiko; dan
- e. Peluang bermanfaat.

5. Risiko residual berisikan:

- a. probabilitas risiko residual;
- b. dampak risiko residual; dan
- c. nilai/tingkat risiko residual.

D. BATAS TOLERANSI RISIKO DAN KERTAS KERJA

Toleransi risiko adalah ukuran tingkat risiko yang bersedia diterima Unhas, dinyatakan dalam istilah kualitatif atau kuantitatif dan digunakan sebagai kriteria utama saat membuat keputusan berbasis risiko.

E. *RISK APPETITE*

Risk appetite adalah sejumlah risiko, pada tingkatan manajemen (*board*), di mana sebuah organisasi bersedia menerima risiko tersebut. Aspek penting dalam pengelolaan risiko yaitu organisasi menentukan rencana untuk mengurangi jumlah risiko.

F. RINCIAN TINDAKAN PENANGANAN/PEMANTAUAN

Rincian Tindakan penanganan berisikan:

- 1. Rincian rencana kerja.
- 2. Waktu dan Biaya penanganan risiko.
- 3. Monitoring/Pemantauan (Media, Frekuensi, dll)

G. PERUBAHAN PERINGKAT

Perubahan peringkat berisikan:

- 1. Tindakan penanganan risiko yang telah dilakukan.
- 2. Efektifitas tindakan penanganan risiko.
- 3. Probabilitas awal.
- 4. Dampak awal.
- 5. Status awal.
- 6. Probabilitas akhir.
- 7. Dampak akhir.
- 8. Status akhir.

H. PERUBAHAN PENANGANAN RISIKO

Perubahan penanganan risiko berisikan:

1. Tanggal.
2. Penanganan risiko awal.
3. Perubahan/tambahan penanganan.
4. Estasi biaya.
5. *Risk Owner* atau orang yang bertanggung jawab.
6. Penanggung jawab penanganan risiko.

BAB X JENIS LAPORAN

Jenis Laporan Manajemen Risiko dilakukan oleh Pusat Manajemen Risiko meliputi:

1. Profil Risiko
 - a. Profil Risiko merupakan kumpulan risiko yang disusun setiap tahun dengan mempertimbangkan masukan dari masing-masing Unit kerja;
 - b. Profil Risiko disusun dan disampaikan oleh Pusat Manajemen Risiko kepada Rektor untuk dibahas dan ditetapkan; dan
 - c. Profil Risiko Utama yang sudah ditetapkan oleh Rektor, ditembuskan kepada SPI sebagai dasar pertimbangan dalam melakukan audit.
2. Laporan Pemantauan dan Evaluasi Proses Manajemen Risiko
 - a. Laporan Pemantauan dan Reviu Proses Manajemen Risiko disusun oleh PMR setiap semester berdasarkan hasil pemantauan dan reviu atas efektivitas pelaksanaan mitigasi Risiko dan disampaikan kepada Rektor untuk ditetapkan;
 - b. Laporan Pemantauan dan Evaluasi Proses Manajemen Risiko yang telah ditetapkan oleh Rektor disampaikan kepada MWA dan ditembuskan kepada SPI dan Risk Owner paling lambat 1 bulan setelah semester tersebut berakhir; dan
 - c. Laporan pemantauan dan evaluasi minimal memuat:
 - Jadwal dan pelaksanaan.
 - Biaya penanganan risiko.
 - Varians biaya.
 - Status pengendalian.
 - Verifikasi pengendalian.
 - Hasil Pemantauan dan Evaluasi
3. Laporan Manajemen Risiko Insidental
 - a. Penyusunan Laporan Manajemen Risiko Insidental antara lain didasari jika terjadi kondisi abnormal dan apabila ada permintaan dari Rektor berkenaan dengan pengambilan suatu keputusan atau kebijakan tertentu; dan

- b. Laporan Manajemen Risiko Insidental disusun oleh PMR dan ditujukan kepada Rektor.

BAB X
PENUTUP

Pedoman Manajemen Risiko ini disusun untuk panduan penyelenggaraan manajemen risiko di Unhas. Pedoman Manajemen Risiko merupakan upaya untuk memberikan pegangan bagi *Risk Owner* di tingkat institusi maupun unit-unit kerja.

Ditetapkan di Makassar
REKTOR UNIVERSITAS HASANUDDIN,

TTD

JAMALUDDIN JOMPA

Diundangkan di Makassar
pada tanggal 20 Januari 2025
KEPALA BIRO HUKUM DAN KELEMBAGAAN,



ROSNETI
LEMBARAN UNIVERSITAS HASANUDDIN TAHUN 2025 NOMOR 2
BERITA UNIVERSITAS HASANUDDIN TAHUN 2025 NOMOR 2