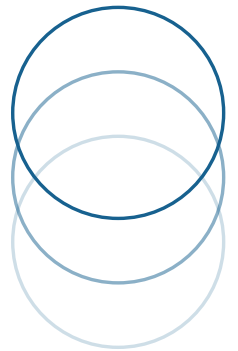


PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

UIN ALAUDDIN MAKASSAR





**KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN
MAKASSAR
NOMOR 167 TAHUN 2025
TENTANG
PENETAPAN PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO
PADA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR,

Menimbang :

- a. Bahwa dalam rangka memperkuat tata kelola dan sistem pengendalian internal berbasis risiko untuk mendukung pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU), Perjanjian Kinerja (Perkin), dan Rencana Bisnis Anggaran (RBA) BLU, diperlukan penerapan manajemen risiko secara sistematis dan berkelanjutan di seluruh unit kerja;
- b. bahwa perubahan Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2025–2029 serta penyesuaian Renstra Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar mengharuskan adanya pemutakhiran pedoman manajemen risiko agar selaras dengan arah kebijakan dan sasaran strategis terbaru;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b, perlu menetapkan Keputusan Rektor tentang Penetapan Pedoman Manajemen Risiko pada Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

Mengingat :

- 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
- 2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
- 3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);

4. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 123, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6881);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
6. Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5340);
8. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 202/PMK.05/2022 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum;
9. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2022 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri Agama Nomor 25 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar;
10. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 580 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Kementerian Agama;
11. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1100 Tahun 2024 tentang Pedoman Penyusunan Rencana Strategis Satuan Kerja Pada Kementerian Agama Tahun 2025-2029;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR TENTANG PENETAPAN PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO PADA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR.

KESATU : Menetapkan Pedoman Manajemen Risiko sebagaimana tercantum dalam Lampiran Keputusan ini sebagai acuan bagi seluruh unit kerja di lingkungan Universitas Islam

Negeri Alauddin Makassar dalam mengidentifikasi, menilai, memitigasi, memantau, dan melaporkan risiko secara sistematis dan berkelanjutan.

- KEDUA : Pedoman Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada Diktum Kesatu mencakup prinsip, struktur, proses, integrasi, pembaruan, dan mekanisme pelaksanaan manajemen risiko di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- KETIGA : Pedoman ini menjadi dasar bagi seluruh unit kerja dalam pengelolaan risiko dan pengambilan keputusan manajerial, serta akan ditinjau kembali paling lambat setiap dua tahun atau sewaktu-waktu apabila terjadi perubahan kebijakan, struktur organisasi, atau konteks risiko strategis universitas.
- KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan. Apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan, akan dilakukan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Gowa,
pada tanggal 24 Oktober 2025

REKTOR,



**DISUSUN DAN DIPROSES SESUAI KETENTUAN
PERUNDANG-UNDANGAN**

Perancang

Nama: Syarif Syahrir Malle



Analisis SDM Aparatur
Bagian Organisasi, Kepegawaian dan Perundang-
undangan

Nama: Harhaqal



12/25
110

SAMBUTAN REKTOR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Segala puji kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, Rabb semesta alam, yang menganugerahkan kita akal budi untuk membaca tanda-tanda zaman dan "pencerahan" untuk menavigasi setiap tantangannya. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Rasulullah Muhammad SAW, yang telah memandu umat dari era ketidaktahuan menuju peradaban yang tercerahkan.

Kita tengah berada di sebuah era yang sering disebut sebagai era disrupsi; sebuah zaman yang menuntut kecepatan, ketangkasan (*agility*), dan kemampuan adaptasi yang luar biasa. Dalam konteks institusi, kita tidak bisa lagi bekerja dengan cara *business as usual*. Tantangan hari ini dan esok hari menuntut kita untuk tidak hanya reaktif, tetapi wajib antisipatif. Di sinilah letak urgensi Pedoman Manajemen Risiko ini.

Bagi saya, manajemen risiko bukanlah sekadar daftar prosedur administratif untuk menghindari masalah. Manajemen risiko adalah sebuah mindset strategis; ia adalah lensa pencerahan untuk melihat masa depan. Ini bukan tentang ketakutan kita akan kegagalan, tetapi tentang keberanian kita mengelola setiap potensi agar visi besar UIN Alauddin Makassar sebagai Kampus Peradaban dapat kita raih secara terukur.

Pedoman ini adalah *ikhtiar* kelembagaan kita. Ia adalah kompas untuk memastikan bahwa setiap keputusan yang kita ambil, setiap program yang kita jalankan, dan setiap sumber daya yang kita kelola, telah mempertimbangkan potensi dan konsekuensinya. Ini adalah fondasi vital untuk mewujudkan *Good University Governance* (GUG) yang sesungguhnya.

Kita tidak sedang membangun menara gading. Kita sedang membangun peradaban yang mengintegrasikan ilmu, iman, dan amal. Untuk membangun sesuatu yang besar, kita harus pandai mengelola ketidakpastian.

Oleh karena itu, saya mengamanatkan kepada seluruh sivitas akademika, mulai dari jajaran pimpinan universitas, fakultas, lembaga, hingga unit kerja terkecil untuk tidak hanya membaca pedoman ini, tetapi menghidupkannya. Jadikan manajemen risiko sebagai bagian integral dari budaya kerja kita, sebagai napas dalam setiap perencanaan dan eksekusi program.

Apresiasi tertinggi saya sampaikan kepada tim penyusun dan semua pihak yang telah mendedikasikan energi dan pikirannya untuk merumuskan dokumen fundamental ini. Mari kita gunakan pedoman ini sebagai akselerator untuk berlari lebih cepat, melompat lebih tinggi, demi kemajuan UIN Alauddin Makassar yang kita cintai.

Wallahul Muwaffiq Ila Aqwamith Thariq

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Gowa, 24 Oktober 2025

Rektor,



Prof. H. Hamdan, M.A., Ph.D.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Alhamdulillah rabbil ‘*alamin*, segala puji dan syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga Tim Penyusun telah berhasil merampungkan Pedoman Manajemen Risiko Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

Penyusunan pedoman ini merupakan respons strategis UIN Alauddin Makassar terhadap perubahan Rencana Strategis Kementerian Agama, yang menuntut penguatan tata kelola dan percepatan transformasi digital sebagai bagian dari implementasi Asta Cita Presiden. Dalam konstelasi yang penuh ketidakpastian ini, dan sejalan dengan amanat Rektor untuk mengakselerasi visi dan misi universitas serta menjamin tercapainya sasaran-sasaran dalam Renstra UIN Alauddin Makassar (2025-2029), maka penerapan manajemen risiko yang sistematis, terstruktur, dan terintegrasi menjadi sebuah keniscayaan, bukan lagi pilihan

Pedoman ini dirancang untuk menjadi *framework* dan panduan operasional bagi seluruh pimpinan unit kerja dan sivitas akademika dalam mengelola risiko. Dokumen ini menguraikan secara rinci metodologi, proses, struktur, dan tanggung jawab dalam siklus manajemen risiko, mulai dari penetapan konteks, identifikasi, analisis, evaluasi, penanganan, hingga pemantauan dan *review*.

Tujuan utamanya adalah untuk menanamkan budaya sadar risiko (*risk-awareness culture*) dalam setiap proses bisnis dan pengambilan keputusan di universitas kita. Dengan demikian, kita tidak hanya mampu memitigasi potensi ancaman, tetapi juga lebih jeli dalam mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang yang ada untuk mencapai sasaran strategis universitas.

Kami menyadari bahwa penyusunan dokumen ini tidak akan terwujud tanpa dukungan, arahan, dan masukan konstruktif dari berbagai pihak. Untuk itu, kami sampaikan terima kasih dan apresiasi yang mendalam kepada:

1. Yth. Bapak Rektor UIN Alauddin Makassar, Prof. H. Hamdan, M.A., Ph.D., atas visi, komitmen, dan dorongan penuh beliau terhadap penguatan tata kelola universitas.
2. Jajaran Pimpinan Universitas, Para Wakil Rektor, Kepala Biro, dan Dekanat serta Kepala SPI, yang telah memberikan masukan strategis selama proses penyusunan.
3. Para Kepala Lembaga, Unit Kerja, dan Pusat, serta seluruh pihak terkait yang telah berpartisipasi aktif dalam grup diskusi terfokus, *workshop*, dan proses identifikasi risiko awal.

Semoga pedoman ini dapat menjadi instrumen yang efektif untuk mengawal pencapaian visi dan misi UIN Alauddin Makassar, menjadikannya lembaga yang lebih akuntabel, transparan, dan resilien (tangguh) dalam menghadapi segala tantangan.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Tim Penyusun

DAFTAR ISI

SAMBUTAN REKTOR	1
KATA PENGANTAR	3
DAFTAR ISI	5
DAFTAR GAMBAR	6
DAFTAR TABEL	6
BAB I PENDAHULUAN	7
1.1 Latar Belakang	7
1.2 Maksud dan Tujuan	8
1.3 Manfaat dan Sasaran	9
1.4 Ruang Lingkup	10
1.5 Pengertian Umum	11
BAB II KETENTUAN UMUM	16
2.1 Prinsip Manajemen Risiko	16
2.2 Kerangka Kerja Manajemen Risiko	17
2.3 Infrastruktur Manajemen Risiko	19
BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO	28
3.1 Tahapan Manajemen Risiko	28
3.2 Komunikasi dan Konsultasi	34
3.3 Penetapan Konteks	35
3.4 Penilaian Risiko	47
3.4.1 Identifikasi Risiko	48
3.5 Perlakuan Risiko (Risk Treatment)	54
3.6 Pemantauan dan Peninjauan	55
3.7 Pencatatan, Dokumentasi dan Pelaporan	57
BAB IV PENUTUP	63
4.1 Pemberlakuan Pedoman	63
4.2 Pemutakhiran Pedoman	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Prinsip Manajemen Risiko	17
Gambar 2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko ISO 31000:2018	19
Gambar 3. Budaya Sadar Risiko	20
Gambar 4. Bagan Three Lines Model	21
Gambar 5. 5 Komponen Manajemen Risiko UIN Alauddin Makassar	24
Gambar 6. Proses Manajemen Risiko ISO 31000:2018	27
Gambar 7. Diagram Tulang Ikan	47

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Jadwal Proses Manajemen Risiko	28
Tabel 2. Uraian Proses Manajemen Risiko	29
Tabel 3. . Detail Proses Manajemen Risiko	30
Tabel 4. Kategori Risiko dan Definisinya	34
Tabel 5. Kriteria Dampak Risiko	35
Tabel 6. Kriteria Kemungkinan Keterjadian risiko	38
Tabel 7. Tingkat Risiko	40
Tabel 8. Level Risiko	40
Tabel 9. Kriteria Perlakuan Risiko (Berdasarkan Selera Risiko)	42
Tabel 10. Ringkasan Dokumen dan Alur Pelaporan Manajemen Risiko	55

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Semua organisasi termasuk unit kerja sektor publik menghadapi risiko dalam setiap pengambilan keputusan dan tindakannya, mulai dari yang bersifat strategis hingga yang berkaitan dengan operasional sehari-hari. Terlebih di tengah lingkungan yang dibayangi ketidakpastian dan kompleksitas, sehingga semua organisasi harus lebih adaptif terhadap perubahan.

Pemimpin organisasi harus berpikir strategis bagaimana mengelola ketidakpastian dan kompleksitas yang makin tinggi, yang tentu saja berdampak pada peningkatan risiko organisasi. Semua risiko yang dihadapi organisasi harus dikelola dengan cara yang sistematis dan terstruktur agar tidak menghambat atau menghalangi pencapaian tujuan organisasi.

Untuk itu diperlukan manajemen risiko sebagai suatu pendekatan yang sistematis dan terstruktur dalam mengelola ketidakpastian dan risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Manajemen risiko yang baik akan membantu pimpinan dan manajemen organisasi untuk mempertimbangkan risiko dalam setiap pengambilan keputusan strategis dan pengelolaan kinerja organisasi.

Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah mengamanatkan setiap pimpinan instansi pemerintah untuk melakukan pengendalian intern di lingkungan kerjanya. Salah satu unsur pengendalian intern pemerintah adalah penilaian risiko yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan manajemen risiko, yang bertujuan untuk mengelola risiko agar suatu organisasi/program/kegiatan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, manajemen risiko merupakan bagian dari penyelenggaraan sistem pengendalian intern pemerintah yang harus diselenggarakan oleh setiap organisasi Pemerintah baik di pusat maupun daerah.

Keputusan Menteri Agama Nomor 580 Tahun 2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah pada Kementerian Agama menjelaskan bahwa penilaian risiko dilakukan pada tingkat instansi pemerintah dan satuan kerja. Penilaian risiko pada tingkat satuan kerja dilakukan terhadap aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh unit yang bersangkutan, dengan maksud untuk mengenali, menganalisis, memvalidasi dan memutuskan cara untuk merespon risiko.

Guna mengakselerasi penerapan manajemen risiko di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Pedoman Teknis Manajemen Risiko ini disusun dengan mengacu pada ketentuan pengendalian intern yang berlaku di Kementerian Agama. Pedoman ini menyinergikan kerangka tersebut dengan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) serta standar internasional SNI ISO 31000:2018. Sinergi ini bertujuan menerapkan prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko yang sistematis dan terstruktur, untuk menghasilkan analisis risiko yang lebih komprehensif dan selaras dengan kebutuhan praktis universitas

1.2 Maksud dan Tujuan

1. Maksud

Pedoman ini dimaksudkan untuk memberikan panduan bagi seluruh pimpinan dan pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dalam menerapkan manajemen risiko terkait dengan pelaksanaan fungsi/program/kegiatan dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran unit kerja. Pedoman Teknis ini berlaku untuk penerapan manajemen risiko di unit kerja fakultas, pascasarjana, lembaga, unit pelaksana teknis di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

2. Tujuan

Petunjuk teknis pelaksanaan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas perencanaan, mengoptimalkan kinerja, mendorong inovasi dan efektivitas pengendalian intern melalui penerapan manajemen risiko yang sistematis, terstruktur, dan sinergis. Secara lebih rinci, tujuan penerapan manajemen risiko di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar sebagai berikut:

- A. Mengidentifikasi dan mengelola risiko dan meminimalisasi dampak yang ditimbulkannya;
- B. Melindungi pimpinan dan pegawai unit kerja dari risiko signifikan yang dapat menghambat pencapaian tujuan dan sasaran unit kerja;
- C. Mengoptimalkan efektivitas, efisiensi, dan kepatuhan dalam pelaksanaan fungsi/program/kegiatan; dan
- D. Menciptakan kesadaran dan kepedulian seluruh pimpinan dan pegawai akan pentingnya pengelolaan risiko

1.3 Manfaat dan Sasaran

Penerapan manajemen risiko di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar secara terstruktur dan sistematis memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Mendorong manajemen mengeksplorasi peluang dan bersikap proaktif.

Penerapan manajemen risiko akan mendorong manajemen dan personel yang terlibat dalam pelaksanaan program/kegiatan lebih proaktif dalam mencari peluang, karena adanya keyakinan bahwa risiko yang menyertainya akan dikelola dengan baik. Manajemen risiko juga mendorong manajemen berpikir dan bertindak antisipatif merancang upaya mitigasi risiko yang efektif untuk mengamankan pencapaian tujuan unit kerja.

2. Memberikan dasar pertimbangan bagi pengambilan keputusan dan perencanaan.

Manajemen risiko yang efektif akan memberikan informasi dan data dukung yang andal bagi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan strategis. Dengan informasi tersebut, manajemen memiliki dasar pertimbangan yang kuat dan proyeksi masa depan perihal risiko yang menyertai peluang dan keputusan yang akan dibuat. Identifikasi risiko yang terkait dengan strategi, operasi, dan lingkungan program, serta rencana mitigasi risiko juga akan meningkatkan efektivitas perencanaan program. Manajemen risiko yang terintegrasi dengan kegiatan perencanaan program akan meningkatkan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan peluang, meminimalisasi dampak negatif, serta meningkatkan efektivitas program/kegiatan.

3. Meningkatkan efektivitas alokasi dan penggunaan sumber daya yang ada.

Rancangan mitigasi risiko dengan mempertimbangkan prioritas risiko dan analisis biaya-manfaat akan mendorong manajemen untuk mengalokasikan sumber daya yang terbatas secara efisien dan efektif.

4. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan.

Mitigasi risiko dirancang dengan berprinsip pada kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan fungsi/program/kegiatan. Dengan demikian, manajemen risiko akan mendorong setiap unsur dalam organisasi untuk patuh pada regulasi yang berlaku dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

5. Berkurangnya kejutan (*surprise*) dalam operasional program.

Dengan manajemen risiko, kemungkinan dan dampak terjadinya peristiwa yang tidak diinginkan dapat dikendalikan. Begitu pula mitigasi risiko tersebut juga telah disiapkan.

6. Meningkatkan ketahanan (*resiliency*).

Manajemen risiko akan menjadikan manajemen dan seluruh personel lebih siap dalam menghadapi risiko atau masalah yang muncul. Mitigasi risiko yang telah dirancang akan meminimalkan dampak dan memberikan ketahanan bagi organisasi dalam upayanya mencapai tujuan.

7. Meningkatkan kepercayaan dan hubungan dengan pemangku kepentingan.

Manajemen risiko mensyaratkan manajemen mengidentifikasi pemangku kepentingan (stakeholder) baik internal maupun eksternal, serta mengembangkan komunikasi antara penyelenggara program dengan pemangku kepentingan. Saluran komunikasi ini memungkinkan para pemangku kepentingan untuk merespon kebijakan, aktivitas, output, atau keputusan baru dalam penyelenggaraan program. Manajemen risiko juga dapat meningkatkan efisiensi, kualitas proses bisnis, dan kualitas output atau layanan yang diberikan oleh penyelenggaraan program kepada para stakeholder. Dengan demikian, kepercayaan stakeholder dapat terpelihara, dan kredibilitas organisasi dapat terjaga dengan baik.

8. Meningkatkan akuntabilitas organisasi.

Penerapan proses manajemen risiko secara sistematis dan terkoordinasi, termasuk dokumentasi proses manajemen risiko, merupakan wujud pelaksanaan tata kelola yang baik meliputi akuntabilitas, kepatuhan, efisiensi, dan efektivitas program.

1.4 Ruang Lingkup

Ruang lingkup pedoman teknis manajemen risiko di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar terdiri dari:

1. Prinsip Manajemen Risiko;
2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko;
3. Infrastruktur Manajemen Risiko; dan
4. Proses Manajemen Risiko.

1.5 Pengertian Umum

1. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan;
2. Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang membawa akibat yang tidak diinginkan atas pencapaian tujuan dan sasaran organisasi;
3. Manajemen risiko adalah serangkaian kegiatan terencana dan terukur untuk mengelola dan mengendalikan risiko yang berpotensi mengancam keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi;
4. Kerangka manajemen risiko adalah seperangkat komponen yang menyediakan landasan dan pengaturan organisasi untuk perancangan, pelaksanaan, pemantauan, peninjauan, dan peningkatan manajemen risiko secara berkala di seluruh organisasi;
5. Unit Manajemen Risiko adalah penyelenggara manajemen risiko yang ditunjuk oleh Rektor untuk mengkoordinasikan proses manajemen risiko.
6. Unit Pemilik Risiko yang selanjutnya disebut UPR adalah unit yang memiliki tanggung jawab terhadap pengelolaan dan pelaksanaan program/kegiatan sesuai tugas dan fungsi.
7. Pemilik Risiko adalah entitas dengan akuntabilitas dan wewenang untuk mengelola risiko, yang dalam konteks Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar adalah pimpinan unit kerja, seperti Dekan, Direktur Pascasarjana, Ketua Lembaga, Kepala Biro, dan Kepala Unit Pelaksana Teknis (UPT);
8. Proses manajemen risiko adalah penerapan sistematis dari kebijakan manajemen, prosedur dan pelaksanaan kegiatan pengkomunikasian, pengkonsultasian, penetapan konteks, dan pengidentifikasian, penganalisaan, pengevaluasian, perlakuan, pemantauan, dan peninjauan risiko;
9. Komunikasi dan konsultasi adalah proses terus menerus serta berulang yang dilakukan oleh organisasi untuk menyediakan, membagi atau memperoleh informasi, dan untuk terlibat dalam dialog dengan para pemangku kepentingan;

10. Penetapan konteks adalah pendefinisian parameter eksternal dan internal yang diperhitungkan pada saat pengelolaan risiko, dan penentuan ruang lingkup serta kriteria risiko dalam penyusunan kebijakan manajemen risiko;
11. Kategori risiko adalah pengelompokan risiko berdasarkan karakteristik penyebab risiko, sehingga dapat menggambarkan seluruh jenis risiko yang dihadapi oleh Unit Pemilik Risiko;
12. Penilaian risiko adalah keseluruhan proses dari identifikasi risiko, analisis risiko, serta evaluasi risiko;
13. Identifikasi risiko adalah proses penemuan, pengenalan dan pendeskripsian risiko;
14. Analisis risiko adalah proses untuk memahami sifat risiko serta menentukan tingkat risiko;
15. Evaluasi risiko adalah proses membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko untuk menentukan apakah risiko dan/atau besarannya diterima atau ditoleransi;
16. Selera risiko adalah harapan risiko yang ditetapkan oleh pimpinan jika risiko tersebut terjadi;
17. Pengendalian adalah berbagai tindakan yang dilakukan untuk memudahkan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

BAB II KETENTUAN UMUM

2.1 Prinsip Manajemen Risiko

Prinsip manajemen risiko adalah pondasi bagi penerapan manajemen risiko di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Pondasi ini diperlukan dalam membangun kerangka dan proses manajemen risiko dengan tujuan penciptaan dan perlindungan nilai. Manajemen risiko yang digunakan di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar didasarkan pada 8 prinsip sesuai SNI ISO 31000:2018, sebagai berikut:

A. Terintegrasi dengan proses bisnis

Manajemen risiko terintegrasi dengan seluruh proses dan kegiatan masing-masing unit kerja di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Manajemen risiko bukan hanya merupakan tanggung jawab pimpinan dan manajemen senior, melainkan juga tanggung jawab seluruh bagian dan pegawai unit kerja.

B. Terstruktur dan komprehensif

Pendekatan manajemen risiko yang terstruktur dan komprehensif akan memberikan hasil yang konsisten dan dapat diperbandingkan.

C. Disesuaikan dengan kondisi organisasi

Kerangka dan proses manajemen risiko harus disesuaikan dengan konteks (situasi internal dan lingkungan eksternal) yaitu dengan tetap berorientasi pada tujuan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

D. Inklusif

Penerapan manajemen risiko melibatkan seluruh pimpinan dan pegawai Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Keterlibatan para pemangku kepentingan sesuai dengan peran dan pada waktu yang tepat diperlukan agar pengetahuan, pandangan, dan persepsi mereka dapat dipertimbangkan dalam proses manajemen risiko. Inklusifitas juga penting untuk meningkatkan kesadaran semua pimpinan dan pegawai mengenai manajemen risiko.

E. Dinamis dan tanggap terhadap perubahan

Risiko dapat muncul, berubah, atau menghilang ketika terjadi perubahan kondisi internal ataupun eksternal unit kerja. Manajemen risiko harus dinamis dalam

mengantisipasi, mendeteksi, mengakui, dan merespon peristiwa dan perubahan dengan cara dan pada waktu yang tepat.

F. Didasarkan pada informasi terbaik yang tersedia

Manajemen risiko harus didasarkan pada informasi historis dan terkini yang relevan dan andal, serta juga harapan masa depan. Di sisi lain, manajemen risiko harus juga mempertimbangkan keterbatasan dan ketidakpastian yang berkaitan dengan informasi dan harapan tersebut.

G. Memperhatikan faktor manusia dan budaya

Budaya dan perilaku manusia sangat mempengaruhi semua aspek manajemen risiko di setiap level dan tahapan proses. Dengan demikian, penerapan manajemen risiko harus mempertimbangkan budaya, persepsi, dan kapabilitas sumber daya manusia yang ada di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

H. Perbaikan berkelanjutan

Desain dan implementasi manajemen risiko harus terus diperbaiki dari waktu ke waktu berdasarkan pengalaman dan pembelajaran yang diperoleh, sejalan dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal unit kerja.



Gambar 1. Prinsip Manajemen Risiko

2.2 Kerangka Kerja Manajemen Risiko

Kerangka kerja manajemen risiko bertujuan untuk membantu organisasi mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam seluruh fungsi dan kegiatan, termasuk pembuatan keputusan yang signifikan. Efektivitas manajemen risiko sangat

dipengaruhi oleh integrasi manajemen risiko ke dalam tata kelola organisasi. Komponen kerangka kerja manajemen risiko meliputi 6 aspek sebagaimana SNI ISO 31000:2018, sebagai berikut:

A. Kepemimpinan dan komitmen.

Pimpinan bertanggung jawab memastikan bahwa manajemen risiko terintegrasi ke dalam proses dan kegiatan yang dilakukan oleh unit kerja. Pimpinan menunjukkan kepemimpinan dan komitmen manajemen risiko dengan cara sebagai berikut:

1. Mengimplementasikan semua komponen manajemen risiko;
2. Menetapkan kebijakan mengenai pendekatan, rencana, dan tindakan manajemen risiko;
3. Mengalokasikan sumber daya yang diperlukan bagi penerapan manajemen risiko;
4. Menetapkan kewenangan dan tanggung jawab manajemen risiko pada setiap tingkatan unit kerja di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

B. Integrasi

Manajemen risiko adalah bagian integral (bukan terpisah) dari tujuan, tata kelola, strategi, dan kegiatan unit kerja. Integrasi manajemen risiko ke dalam tata kelola organisasi termasuk proses bisnis Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar didasarkan pada pemahaman mengenai konteks dan struktur organisasi yang ada. Risiko harus dikelola pada semua unsur struktur organisasi. Setiap orang yang terlibat di dalamnya bertanggung jawab mengelola risiko. Dalam kebijakan tata kelola organisasi harus ditentukan tanggung jawab dan pengawasan terhadap manajemen risiko.

C. Desain

Desain manajemen risiko memerlukan beberapa langkah seperti berikut ini:

1. Pemahaman mengenai organisasi;
2. Penetapan kebijakan manajemen risiko organisasi;
3. Penentuan peran, kewenangan, dan tanggung jawab manajemen risiko pada setiap tingkatan organisasi;
4. Alokasi sumber daya dalam rangka penerapan manajemen risiko; dan
5. Komunikasi dan konsultasi dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif.

D. Implementasi

Keberhasilan implementasi manajemen risiko memerlukan keterlibatan dan kesadaran seluruh pemangku kepentingan. Unit kerja mengimplementasikan kerangka kerja manajemen risiko dengan upaya sebagai berikut:

1. Mengembangkan rencana manajemen risiko yang tepat;
2. Mengidentifikasi dimana, kapan, oleh siapa, dan bagaimana berbagai jenis keputusan dibuat dalam organisasi;
3. Memodifikasi proses pengambilan keputusan, jika dibutuhkan; dan
4. Memastikan kebijakan manajemen risiko dipahami dan dipraktikkan dengan baik.

E. Evaluasi

Evaluasi atas efektivitas manajemen risiko dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menilai kesesuaian implementasi manajemen risiko terhadap tujuan, rencana, indikator, dan perilaku yang diharapkan; dan
2. Menentukan apakah manajemen risiko yang ada masih tepat dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

F. Perbaikan Berkelanjutan

Unit kerja secara berkelanjutan memantau dan menyesuaikan manajemen risiko untuk menghadapi perubahan lingkungan internal dan eksternal, serta terus meningkatkan efektivitas manajemen risiko.



Gambar 2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko ISO 31000:2018

2.3 Infrastruktur Manajemen Risiko

2.3.1 Budaya Sadar Risiko

Budaya sadar risiko dicerminkan oleh perilaku pimpinan dan pegawai Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dalam memahami risiko yang ada yang terkait dengan pelaksanaan tanggung jawabnya, diikuti dengan upaya untuk menerapkan manajemen risiko dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Wujud nyata dari terciptanya budaya risiko di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar adalah komitmen pimpinan dan seluruh personel untuk senantiasa mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Faktor pendukung keberhasilan terciptanya budaya sadar risiko sebagai berikut:

1. Kepemimpinan.

Kepemimpinan diwujudkan melalui penetapan kebijakan terkait manajemen risiko di lingkungan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Pemimpin harus menunjukkan komitmen untuk mempertimbangkan risiko dalam proses pengambilan keputusan di seluruh tingkatan organisasi. Pemimpin juga harus mengalokasikan sumber daya yang memadai dalam penerapan manajemen risiko.

2. Keterlibatan semua pihak.

Penyelenggaraan manajemen risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar memerlukan pemahaman yang baik dari seluruh pegawai mengenai manajemen risiko. Keterlibatan seluruh pegawai dalam manajemen risiko sangat mempengaruhi efektivitas penerapan manajemen risiko yang pada akhirnya akan berdampak pada efektivitas kinerja dan pencapaian tujuan unit kerja.

3. Komunikasi.

Komunikasi tentang pentingnya manajemen risiko harus dilakukan secara berkelanjutan kepada seluruh pimpinan dan pegawai unit kerja, baik dalam diskusi pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaan tugas dan fungsi unit kerja. Daftar/profil dan peta risiko yang telah disusun harus dikomunikasikan kepada semua pegawai unit kerja. Demikian juga dengan rencana pengendalian/perlakuan risiko yang telah disusun harus dikomunikasikan untuk mendapatkan dukungan dan diimplementasikan dengan efektif.

4. Sistem penghargaan.

Sistem penghargaan (reward) harus dirancang untuk memberikan penghargaan kepada unit kerja atau pimpinan/pegawai yang mengelola risiko dengan baik. Penilaian kinerja harus mempertimbangkan implementasi kebijakan manajemen risiko.

5. Integrasi manajemen risiko.

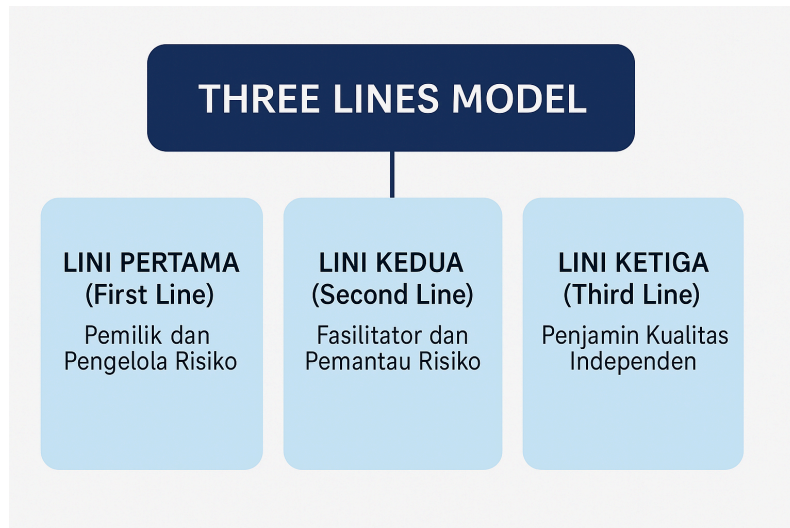
Pengintegrasian manajemen risiko ke dalam bisnis proses dilakukan secara bertahap. Pengintegrasian tersebut dapat diawali dengan mempertimbangkan dan menyelaraskan proses manajemen risiko dalam sistem manajemen kinerja unit kerja. Selain itu, rencana pengendalian/perlakuan risiko perlu dipertimbangkan ketika merumuskan program atau kegiatan strategis unit kerja.



Gambar 3. Budaya Sadar Risiko

2.3.2 Struktur Organisasi Manajemen Risiko

Tata kelola manajemen risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar mengadopsi *Three Lines Model* (Model Tiga Lini). Model ini dipilih karena kemampuannya membagi peran dan tanggung jawab secara jernih dan sistematis, sehingga membantu seluruh unit kerja dalam mengelola risiko secara efektif. Tujuan penetapan struktur ini adalah untuk memastikan tersedianya informasi mengenai risiko secara lengkap dan akurat sebagai pertimbangan utama dalam pengambilan keputusan strategis, sekaligus memperjelas alur akuntabilitas pengelolaan risiko di universitas.



Gambar 4. Bagan Three Lines Model

1. Lini Pertama (First Line): Pemilik dan Pengelola Risiko

Lini Pertama adalah Pemilik Risiko (Risk Owner), yakni unit-unit kerja yang menjalankan operasional dan "memiliki" risiko secara langsung dalam pencapaian sasarannya. Dalam pelaksanaannya, Pemilik Risiko dibantu oleh Pengelola Risiko (Risk Officer) di unitnya masing-masing.

a. Pemilik Risiko (*Risk Owner*)

Pemilik Risiko adalah para pimpinan unit kerja yang bertanggung jawab secara akuntabel atas pencapaian sasaran dan efektivitas pengelolaan risiko pada area kepemimpinannya. Pelaksana di UIN: Para Dekan, Direktur Pascasarjana, Kepala Biro, Kepala Lembaga, dan Kepala UPT. Adapun Tugas dan Tanggung Jawab Utamanya sebagai berikut:

1. Memastikan bahwa manajemen risiko (sebagai bagian integral dari SPIP) telah diterapkan secara efektif di unit kerjanya.
2. Memimpin proses penetapan konteks, identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko untuk menyusun Register Risiko (Risk Register) unit kerja, yang selaras dengan Renstra, IKU, dan DIPA.
3. Menetapkan dan mengesahkan Rencana Tindak Pengendalian (RTP) atas risiko-risiko prioritas di unit kerjanya.

4. Memastikan Rencana Tindak Pengendalian (RTP) dilaksanakan dan menyediakan sumber daya yang diperlukan.
5. Melakukan pemantauan berkala atas efektivitas pengendalian dan perubahan status risiko.
6. Melaporkan profil dan penanganan risiko unit kerjanya secara periodik kepada Rektor melalui Lini Kedua (Unit Manajemen Risiko).

b. Pengelola Risiko (Risk Officer)

Pengelola Risiko adalah individu atau tim yang ditunjuk oleh Pemilik Risiko (seringkali *ex-officio*, misal: Wakil Dekan II/Kabag TU) atau dosen yang memiliki pemahaman memadai terkait manajemen risiko, yang bertugas membantu Pemilik Risiko secara teknis dalam mengelola proses MR sehari-hari. Catatan Implementasi: Di UIN Alauddin Makassar, fungsi ini dapat dirangkap oleh Satuan Tugas Penyelenggara SPIP yang telah dibentuk di masing-masing unit kerja. Adapun Tugas dan Tanggung Jawab utamanya sebagai berikut:

1. Menyusun draf Register Risiko dan Rencana Tindak Pengendalian (RTP) unit kerja untuk divalidasi oleh Pemilik Risiko.
2. Memfasilitasi dan mengkoordinasikan proses manajemen risiko (lokakarya, diskusi, pengumpulan data) di internal unit kerjanya.
3. Memberikan usulan kepada Pemilik Risiko terkait rencana kontinjensi (rencana darurat) apabila diperlukan.
4. Membantu penyelarasan (*cascading*) risiko unit kerja dengan level universitas dan unit terkait lainnya.
5. Melakukan administrasi, dokumentasi, dan komunikasi seluruh aktivitas manajemen risiko di unitnya.
6. Menyiapkan draft Laporan Manajemen Risiko unit untuk disampaikan kepada Pemilik Risiko.

2. Lini Kedua (Second Line): Fasilitator dan Pemantau Risiko

Lini Kedua adalah fungsi yang mengawasi, memfasilitasi, dan memberikan keahlian (*expertise*) manajemen risiko kepada Lini Pertama, serta memastikan konsistensi

penerapannya di seluruh universitas. Pelaksana di UIN: Fungsi ini dilaksanakan oleh Unit Manajemen Risiko (UMR) Universitas. **Catatan Implementasi: Sesuai konteks UIN Alauddin, fungsi Lini Kedua ini dapat dijalankan oleh Tim Manajemen Risiko Universitas yang dibentuk melalui Keputusan Rektor (yang mungkin terkait dengan Tim SPIP tingkat Universitas).** Idealnya, unit ini bersifat permanen untuk menjamin keberlanjutan. Tugas dan Tanggung Jawab Utama:

1. Mengkoordinasikan dan memantau penerapan kerangka kerja MR di seluruh lingkungan UIN Alauddin.
2. Mengembangkan dan memutakhirkan Pedoman, standar, dan instrumen (template) manajemen risiko.
3. Memberikan fasilitasi, edukasi, dan sosialisasi untuk meningkatkan kompetensi dan budaya sadar risiko Lini Pertama.
4. Menganalisis dan mengagregasi data risiko dari seluruh Lini Pertama untuk menyusun Profil Risiko (Risk Profile) Universitas.
5. Memberikan analisis dan telaah staf kepada Rektor mengenai kecukupan dan efektivitas pengendalian risiko universitas.
6. Memastikan adanya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) praktik MR.
7. Menyusun Laporan Manajemen Risiko Universitas dan menyampaikannya kepada Rektor.

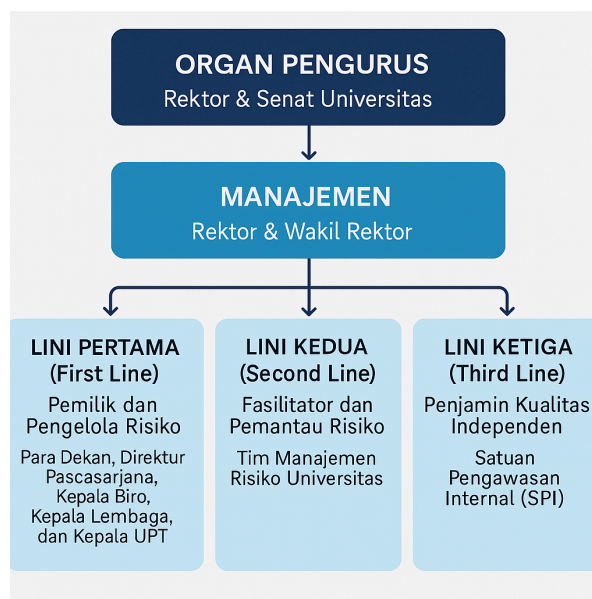
3. Lini Ketiga (Third Line): Penjamin Kualitas Independen

Lini Ketiga adalah fungsi penjaminan (assurance) yang independen dan objektif terhadap efektivitas tata kelola dan manajemen risiko yang dijalankan oleh Lini Pertama dan Lini Kedua. Pelaksana di UIN: Fungsi ini dilaksanakan secara penuh oleh Satuan Pengawasan Internal (SPI). Tugas dan Tanggung Jawab Utama:

1. Memberikan keyakinan (assurance) yang objektif terhadap penerapan manajemen risiko di seluruh unit melalui kegiatan audit, review, pemantauan, dan evaluasi.
2. Memberikan rekomendasi independen untuk peningkatan efektivitas penerapan manajemen risiko.

3. Menyediakan layanan konsultansi bagi unit kerja terkait penerapan MR (tanpa mengambil alih tanggung jawab Lini Pertama/Kedua) untuk pembinaan budaya sadar risiko.
4. Melakukan penilaian tingkat maturitas (kedewasaan) penerapan manajemen risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar secara berkala.

Model Tiga Lini membagi peran tata kelola dan manajemen risiko menjadi lima komponen utama yang dipetakan dalam struktur UIN Alauddin Makassar sebagai berikut:



Gambar 5. 5 Komponen Manajemen Risiko UIN Alauddin Makassar

1. Organ Pengurus (*Governing Body*)

- Peran di UIN: Fungsi ini dijalankan oleh Rektor (dalam kapasitas pengawasan tertinggi) dan Senat Universitas.
- Tanggung Jawab Utama: Memberikan pengawasan (*oversight*) kepada Manajemen, memastikan akuntabilitas kepada pemangku kepentingan (Kementerian Agama, publik), menumbuhkan budaya sadar risiko, serta menetapkan dan mengevaluasi Selera Risiko (Risk Appetite) universitas.

2. Manajemen (*Management*)

- Peran di UIN: Fungsi ini dijalankan oleh Rektor (dalam kapasitas eksekutif/Kuasa Pengguna Anggaran) dibantu oleh Para Wakil Rektor.

- Tanggung Jawab Utama: Merencanakan, melaksanakan, dan mengelola pencapaian tujuan Tri Dharma Perguruan Tinggi sesuai arahan Organ Pengurus. Manajemen bertanggung jawab mendelegasikan wewenang, menyediakan sumber daya yang memadai, dan memastikan Lini Pertama dan Kedua menjalankan fungsinya.

3. Fungsi Lini Pertama (First Line)

- Peran di UIN: Pemilik Risiko (Risk Owner).
- Pelaksana: Para pimpinan unit kerja yang bertanggung jawab langsung atas pencapaian sasaran operasional, yaitu para Dekan, Direktur Pascasarjana, Kepala Biro, Kepala Lembaga, dan Kepala UPT.
- Tanggung Jawab Utama: Mengidentifikasi, menilai, mengendalikan, dan memitigasi risiko dalam proses bisnis sehari-hari di unit kerja masing-masing.

4. Fungsi Lini Kedua (Second Line)

- Peran di UIN: Unit Manajemen Risiko (UMR) atau fungsi setara yang ditunjuk oleh Rektor.
- Pelaksana: Tim/Komite/Unit yang memiliki keahlian khusus di bidang manajemen risiko, kepatuhan, dan penjaminan mutu.
- Tanggung Jawab Utama: Merancang kerangka kerja (pedoman), memfasilitasi Lini Pertama dalam menyusun *Risk Register*, memantau kepatuhan, dan menyusun *Risk Profile* (Profil Risiko) universitas untuk dilaporkan kepada Manajemen.

5. Fungsi Lini Ketiga (Third Line)

- Peran di UIN: Satuan Pengawasan Internal (SPI).
- Pelaksana: SPI sebagai auditor internal universitas.
- Tanggung Jawab Utama: Memberikan assurance (keyakinan) yang independen dan objektif kepada Rektor dan Organ Pengurus mengenai efektivitas tata kelola, manajemen risiko (yang dijalankan Lini 1 & 2), dan pengendalian internal di seluruh universitas.

2.3.3 Sistem Informasi Manajemen Risiko

Sistem informasi manajemen risiko merupakan sistem informasi terintegrasi berbasis aplikasi yang digunakan untuk membantu Pemilik Risiko, Pengelola Risiko, Unit Manajemen Risiko dan Satuan Pengawasan Internal. Sistem informasi manajemen risiko tersebut dikelola oleh Unit Manajemen Risiko serta dimanfaatkan untuk:

- A. Mendorong pembangunan budaya risiko;
- B. Menjaga konsistensi penerapan kebijakan/pedoman manajemen risiko;
- C. Menjaga kualitas data yang digunakan dalam proses manajemen risiko;
- D. Mempermudah pemantauan dan evaluasi proses manajemen risiko; dan
- E. Mempercepat proses pelaporan dan dokumentasi.

2.3.4 Anggaran Manajemen Risiko

Anggaran manajemen risiko diperlukan untuk penerapan manajemen risiko yang efektif. Anggaran manajemen risiko dialokasikan dan disediakan oleh Pemilik Risiko. Alokasi anggaran manajemen risiko tersebut digunakan untuk kegiatan antara lain:

- A. Administrasi proses identifikasi risiko dan analisis risiko;
- B. Penyusunan dan implementasi rencana tindak pengendalian/perlakuan risiko;
- C. Administrasi pemantauan atau proses manajemen risiko dan implementasi rencana tindak pengendalian/perlakuan risiko;
- D. Pelaksanaan koordinasi dan konsultasi;
- E. Sosialisasi, bimbingan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi manajemen risiko; dan
- F. Evaluasi terpisah atau maturitas dan efektivitas manajemen risiko.

BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO

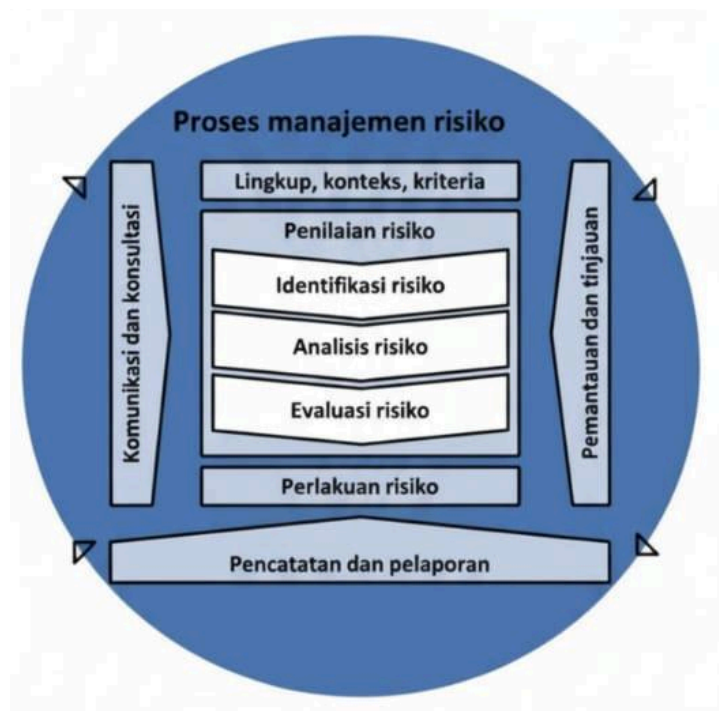
3.1 Tahapan Manajemen Risiko

Proses manajemen risiko merupakan penerapan kebijakan, prosedur, dan praktik manajemen risiko yang sistematis, terkoordinasi, dan berkelanjutan di seluruh bagian organisasi. Proses manajemen risiko terintegrasi dalam tata kelola, budaya, proses bisnis, dan pengambilan keputusan dalam organisasi.

Manajemen risiko diterapkan di semua tingkatan organisasi, baik pada level strategis (Universitas) maupun operasional (Fakultas, Biro, Lembaga, UPT), oleh pimpinan, manajemen, dan seluruh pegawai di lingkungan UIN Alauddin Makassar.

Proses manajemen risiko terdiri dari: a. Komunikasi dan Konsultasi; b. Penetapan Lingkup, Konteks, dan Kriteria; c. Penilaian Risiko (meliputi Identifikasi, Analisis, dan Evaluasi Risiko); d. Perlakuan Risiko; e. Pemantauan dan Tinjauan; f. Pencatatan dan Pelaporan.

Proses manajemen risiko tersebut diterapkan dalam suatu siklus berkelanjutan dengan periode penerapan selama 1 (satu) tahun. Hubungan antar komponen dalam proses manajemen risiko diilustrasikan pada Gambar berikut.



Gambar 6. Proses Manajemen Risiko ISO 31000:2018

Tabel 1. Jadwal Proses Manajemen Risiko

	Proses	Waktu Pelaksanaan
		Unit Kerja (Fakultas, Biro, Lembaga, UPT)
1	Komunikasi dan Konsultasi	Sepanjang Tahun
2	Perumusan Lingkup, Konteks, dan Kriteria	November s.d. Desember (Tahun Y-1)
3	Penilaian Risiko a. Identifikasi Risiko b. Analisis Risiko c. Evaluasi Risiko	November s.d. Desember (Tahun Y-1)
4	Perlakuan Risiko (Implementasi RTP)	Sepanjang Tahun (Tahun Y)
5	Pemantauan dan Peninjauan	Sepanjang Tahun (Tahun Y)
6	Pencatatan dan Pelaporan	
	a. Pencatatan	Sepanjang Tahun

	Proses	Waktu Pelaksanaan
		Unit Kerja (Fakultas, Biro, Lembaga, UPT)
	b. Pelaporan	Laporan Pemantauan per Triwulan & Laporan Peninjauan per Semester

Tabel 2. Uraian Proses Manajemen Risiko

Proses	Uraian Proses
a. Komunikasi dan Konsultasi	Dilakukan secara terus-menerus di setiap tahapan proses MR. Ini adalah proses dua arah untuk memastikan seluruh pemangku kepentingan (internal dan eksternal) memperoleh informasi yang relevan dan dapat memberikan masukan. Tujuannya adalah membangun kesadaran dan pemahaman bersama mengenai risiko.
b. Penetapan Lingkup, Konteks, dan Kriteria	Ini adalah proses awal untuk mendefinisikan parameter dasar manajemen risiko, meliputi: * Lingkup & Konteks: Memastikan proses MR selaras dengan tujuan, strategi (Renstra, IKU), dan lingkungan internal/eksternal UIN Alauddin Makassar. * Kriteria Risiko: Menetapkan tolok ukur (Skala Dampak, Kemungkinan, dan Matriks Level Risiko) sebagai dasar pengambilan keputusan.

Proses	Uraian Proses
c. Penilaian Risiko (Risk Assessment)	Proses inti untuk memahami sifat risiko dan menentukan level risiko. Proses ini terdiri dari tiga langkah: 1. Identifikasi Risiko: Menemukan dan mendaftar risiko yang dapat menghambat sasaran. 2. Analisis Risiko: Menilai level Kemungkinan dan Dampak dari risiko tersebut. 3. Evaluasi Risiko: Membandingkan level risiko dengan kriteria (Selera Risiko) untuk menentukan prioritas.
d. Perlakuan Risiko (Risk Treatment)	Proses untuk merespons risiko-risiko yang dinilai tidak dapat diterima (prioritas tinggi) berdasarkan hasil evaluasi. Ini mencakup pemilihan opsi (misal: mitigasi, transfer) dan penyusunan Rencana Tindak Pengendalian (RTP).
e. Pemantauan dan Tinjauan (Monitoring & Review)	Dilakukan untuk memastikan bahwa: * Pengendalian (mitigasi) yang diterapkan berjalan efektif. * Register Risiko (Risk Register) selalu <i>up-to-date</i> (dikaji ulang secara berkala) sesuai dengan perubahan konteks.
f. Pencatatan dan Pelaporan	Proses mendokumentasikan seluruh aktivitas (dalam <i>Register Risiko</i>) dan mengkomunikasikan hasil manajemen risiko secara berjenjang (Triwulanan, Semesteran, Tahunan) sebagai dasar pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Tabel 3. Detail Proses Manajemen Risiko

Proses	Proses awal	Menetapkan Ruang Lingkup	Proses inti manajemen risiko harus ditempatkan di dalam konteks tujuan, strategi, sasaran dan atau target Jangka Pendek dan jangka Panjang Organisasi;	
		Menetapkan Lingkup Internal dan Eksternal	Dalam membuat kerangka manajemen risiko, harus melakukan identifikasi stakeholder dan lingkungan internal dan eksternal Organisasi serta mempertimbangkan pengaruhnya;	
		Mendefinisikan kriteria	Mendefinisikan kriteria untuk mengevaluasi signifikansi risiko dan untuk mendukung proses pengambilan keputusan;	
	Proses Inti	Melakukan Identifikasi Risiko	Mengenali peristiwa yang mungkin dapat terjadi dan berakibat negatif;	
		Melakukan Identifikasi, Analisa dan Evaluasi Risiko	Identifikasi Risiko	Mengidentifikasi kapan, dimana, bagaimana risiko akan terjadi, melakukan definisi dan kategorisasi risiko berikut dengan area implikasi risiko Unit Kerja/Satker/Balai
			Analisa risiko	Memperkirakan besarnya tingkat kemungkinan dan akibat negatif yang dapat ditimbulkan risiko serta menentukan mekanisme pengelolaan risiko tersebut;
			Evaluasi Risiko	Memutuskan prioritas dalam pemberian tanggapan dan perlakuan atas risiko menurut identifikasi peringkat-kriteria risiko.
		Memberi Tanggapan dan perlakuan atas	Menerima Risiko	Mempertahankan risiko;
			Tidak Menerima Risiko	Mengurangi kemungkinan;
				mengurangi Dampak;

		Risiko		Memindahkan risiko ke pihak lain;
				Melakukan eskalasi risiko dan/atau peluang perbaikan
				Menghindari risiko;
	Proses Penunjang	Memantau	melakukan audit intern berbasis risiko untuk memantau dan meyakini bahwa risiko telah dikelola dengan baik	
		Mengkaji Ulang	Mengkinikan Daftar risiko sesuai dengan perkembangan (melalui asesmen ulang/review);	
		Komunikasi	Mengkomunikasikan risiko kepada semua pihak terkait;	
		Konsultasi	Memfasilitasi unit kerja/Unit Divisi/Departemen di dalam melakukan <i>self assessment</i> risiko;	
		Pencatatan dan Pelaporan	Hasil pencatatan dan pelaporan penting untuk komunikasi aktivitas manajemen risiko yang berkaitan dengan kegiatan -kegiatan di seluruh organisasi sebagai dasar informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan.	
	Struktur		Yang Bertanggung jawab menjalankan Proses Inti Manajemen Risiko	
	Kultur		Membudayakan peduli risiko dan mematuhi pedoman kebijakan manajemen risiko di seluruh Organisasi	

3.2 Komunikasi dan Konsultasi

Komunikasi dan konsultasi dengan pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal merupakan aktivitas yang melekat pada setiap tahapan dalam proses manajemen risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar. Komunikasi dan konsultasi bertujuan untuk mendapatkan, menyediakan, dan berbagi informasi dengan para pemangku kepentingan internal dan eksternal mengenai risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi UIN Alauddin Makassar sebagai dasar pengambilan keputusan. Komunikasi dan konsultasi memfasilitasi dipertimbangkannya beragam pengetahuan, keahlian, dan pandangan dalam pengambilan keputusan di setiap tahapan proses manajemen risiko. Aktivitas ini

juga dapat meningkatkan kesadaran dan pemahaman pemangku kepentingan mengenai risiko. Komunikasi dan/atau konsultasi dilakukan intra dan/atau antar unit kerja serta dapat dilakukan setiap waktu sepanjang tahun anggaran. Bentuk komunikasi dan konsultasi risiko antara lain adalah:

- A. **Rapat berkala** untuk membahas proses manajemen risiko dapat dilakukan dalam pertemuan yang telah memiliki jadwal tetap seperti Rapat Pimpinan, Rapat Koordinasi, atau Rapat Kerja, maupun forum yang khusus diselenggarakan secara periodik untuk membahas manajemen risiko. Rapat dapat dilakukan dalam rangka monitoring maupun pelaksanaan proses manajemen risiko.
- B. **Rapat insidental**, dapat dilaksanakan sewaktu-waktu sesuai kebutuhan berdasarkan inisiatif Pimpinan Unit Pemilik Risiko ataupun Unit Manajemen Risiko, atau ketika terdapat kondisi mendesak.
- C. **Diskusi kelompok terarah** (*Focus Group Discussion* - FGD) untuk membahas topik tertentu terkait manajemen risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar. Pelaksanaan diskusi dapat melibatkan Unit Pemilik Risiko, Unit Manajemen Risiko, SPI dan/atau pihak lain baik internal maupun eksternal yang memiliki pengetahuan atau keahlian terkait hal yang didiskusikan.
- D. **Sosialisasi**, **workshop**, dan berbagai kegiatan yang bersifat edukasi atau penyebaran pengetahuan/keahlian mengenai manajemen risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar
- E. **Konsultasi** terkait penyelenggaraan manajemen risiko antara Unit Pemilik Risiko, Unit Manajemen Risiko atau unit kerja lain, maupun dengan Inspektorat.

3.3 Penetapan Konteks

Tahapan penetapan konteks dilakukan oleh masing-masing Pemilik Risiko bersamaan dengan dimulainya penyusunan Rencana Kerja dan Kinerja Tahunan, yaitu 60 (enam puluh) hari sebelum dimulainya tahun anggaran. Penetapan konteks mencakup tahapan sebagai berikut.

A. Menentukan lingkup dan periode penerapan manajemen risiko

Penentuan lingkup dan periode penerapan manajemen risiko ini meliputi nama Pemilik Risiko, tugas dan fungsi Pemilik Risiko, struktur organisasi Pemilik Risiko, serta periode waktu penerapan manajemen risiko yaitu 1 (satu) tahun.

B. Menentukan sasaran kinerja unit pemilik risiko dalam lingkup tanggung jawab Pemilik Risiko

Pada tahap ini dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menentukan sasaran kinerja unit pemilik risiko yang tertuang dalam dokumen perencanaan seperti rencana strategis, perjanjian kinerja, rencana kerja, atau dokumen perencanaan lainnya
2. Menentukan indikator dan target kinerja terkait dengan sasaran yang ingin dicapai oleh unit pemilik risiko.

C. Mengidentifikasi program/kegiatan utama pendukung sasaran unit pemilik risiko

Hal-hal yang diidentifikasi pada tahap ini termasuk bisnis proses dan tahapan yang dijalankan dalam pelaksanaan program/kegiatan yang mendukung capaian sasaran yang telah ditetapkan.

D. Mengidentifikasi ketentuan dan peraturan perundang-undangan

Pada tahap ini dilakukan pengenalan, penelusuran dan pengumpulan ketentuan dan peraturan perundangan yang terkait dengan tugas dan fungsi Unit Pemilik Risiko, termasuk program/kegiatan yang dilaksanakan. Langkah ini bertujuan untuk memahami tanggung jawab, kewenangan, tugas dan fungsi, serta kewajiban hukum yang harus dilaksanakan oleh Pemilik Risiko.

E. Mengidentifikasi pemangku kepentingan

Tahap ini meliputi identifikasi hal-hal sebagai berikut:

1. Pihak yang menjadi pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal, yaitu pihak yang berinteraksi dengan Pemilik Risiko dan/atau berkepentingan dengan input, proses, output, dan/atau outcome dari Pemilik Risiko;
2. Hubungan pemangku kepentingan dengan pencapaian sasaran unit kerja yang berada dalam lingkup tanggung jawab Pemilik Risiko.

F. Menentukan kategori risiko

Kategori risiko adalah pengelompokan risiko berdasarkan karakteristik penyebab risiko, sehingga dapat menggambarkan seluruh jenis risiko yang dihadapi oleh Unit Pemilik Risiko. Risiko perlu dikelompokkan ke dalam beberapa kategori agar penilaian dan perlakuan/pengendalian risiko dapat dilakukan secara komprehensif. Risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar dikelompokkan menjadi beberapa kategori risiko sebagaimana pada Tabel berikut.

Pengklasifikasian risiko yang telah diidentifikasi ke dalam kategori risiko dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menggambarkan profil seluruh jenis risiko yang terdapat pada UIN Alauddin Makassar;
2. Memfasilitasi proses identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko dilakukan secara komprehensif;
3. Menentukan tindakan perlakuan/pengendalian risiko yang tepat.

Tabel 4. Kategori Risiko dan Definisinya

No	Kategori Risiko	Definisi
1.	Risiko Strategis	Risiko yang berkaitan dengan ketidaktepatan atau kegagalan dalam perumusan dan implementasi Renstra (Rencana Strategis) universitas, termasuk kegagalan mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal (sosial, politik, teknologi) yang berdampak pada pencapaian visi UIN sebagai Kampus Peradaban.
2.	Risiko Reputasi	Risiko yang berkaitan dengan menurunnya persepsi atau kepercayaan pemangku kepentingan (mahasiswa, orang tua, Kemenag, mitra, publik) terhadap citra dan integritas UIN Alauddin Makassar.
3.	Risiko Kepatuhan	Risiko yang berkaitan dengan ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan (UU, PP, PMA), standar eksternal (Akreditasi BAN-PT/LAM), serta peraturan dan kebijakan internal universitas yang berlaku.
4.	Risiko Keuangan	Risiko yang berkaitan dengan kerugian finansial atau kegagalan pengelolaan sumber daya keuangan, meliputi: • Kegagalan pencapaian target PNB/Pendapatan BLU. • Penyerapan anggaran yang tidak optimal. • Pengelolaan aset/Barang Milik Negara (BMN). • Potensi <i>fraud</i> atau penyalahgunaan wewenang.
5.	Risiko Operasional	Risiko yang berkaitan dengan kegagalan dalam pelaksanaan proses bisnis inti Tri Dharma Perguruan Tinggi dan layanan penunjang. Risiko ini bersumber dari 4 (empat) faktor: a. Manusia (SDM): Ketidacukupan kompetensi, jumlah, kinerja, atau perilaku SDM (Dosen & Tenaga Kependidikan). b. Proses: Kegagalan prosedur kerja, layanan akademik, layanan kemahasiswaan, atau pemeliharaan sarana-prasarana.

No	Kategori Risiko	Definisi
		c. Sistem/Teknologi: Kegagalan sistem informasi (SI/KA, SISTER, PMB), <i>cyber security</i> , atau infrastruktur teknologi. d. Eksternal: Peristiwa di luar kendali yang berdampak langsung pada operasional (misal: bencana alam, pandemi).

G. Menetapkan kriteria risiko

Kriteria risiko merupakan acuan dalam melakukan penilaian risiko. Langkah dalam penetapan kriteria risiko meliputi: a) menetapkan kriteria dampak risiko; b) menetapkan kriteria kemungkinan risiko; c) menetapkan tingkat risiko. Uraian lebih rinci mengenai keempat langkah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan kriteria dampak risiko

Kriteria dampak risiko terdiri dari Area Dampak dan Skala Dampak. Area Dampak Untuk menjamin konsistensi, Area Dampak yang digunakan untuk menilai risiko merujuk langsung pada Kategori Risiko yang telah ditetapkan pada Tabel 3, yaitu:

1. Strategis (Terkait pencapaian IKU, Renstra, dan Visi)
2. Keuangan (Terkait PNB, BLU, Aset, dan kerugian finansial)
3. Kepatuhan (Terkait Hukum, Regulasi, dan Standar Akreditasi)
4. Reputasi (Terkait persepsi dan kepercayaan publik)
5. Operasional (Terkait Tri Dharma, Layanan, SDM, Sistem/IT, dan K3/HSE)

Skala Dampak risiko digunakan untuk mengukur tingkat keparahan (severity) dari suatu risiko jika terjadi. Skala dampak di UIN Alauddin Makassar ditetapkan dalam 5 (lima) tingkatan, dari 1 (Tidak Signifikan) sampai 5 (Sangat Signifikan). Kriteria dampak risiko yang digunakan adalah sebagaimana pada Tabel berikut:

Tabel 5. Kriteria Dampak Risiko

Area Dampak	Tingkat Dampak				
	Tidak Signifikan (Skala 1)	Minor (Skala 2)	Moderat (Skala 3)	Signifikan (Skala 4)	Sangat Signifikan (Skala 5)
Strategis/ kebijakan /Kinerja	Gangguan kecil pada pelaksanaan kebijakan, tidak mempengaruhi sasaran utama universitas.	Penundaan atau revisi minor pada rencana kerja, tanpa dampak luas.	Sebagian target strategis tertunda, memerlukan penyesuaian kebijakan.	Gagal mencapai sebagian sasaran strategis utama; perlu perubahan arah kebijakan universitas.	Gagal mencapai visi dan misi universitas; berdampak besar pada reputasi, akreditasi, atau dukungan pemerintah.
Reputasi	Keluhan kecil dari stakeholder, dampak terbatas dan cepat dipulihkan.	Citra institusi menurun di sebagian kecil sivitas atau publik lokal.	Reputasi universitas menurun di tingkat regional; berpengaruh pada kepercayaan mitra.	Reputasi terganggu secara nasional; mempengaruhi kepercayaan masyarakat dan	Reputasi universitas rusak secara luas (nasional/internasional); menimbulkan krisis

Area Dampak	Tingkat Dampak				
	Tidak Signifikan (Skala 1)	Minor (Skala 2)	Moderat (Skala 3)	Signifikan (Skala 4)	Sangat Signifikan (Skala 5)
				calon mahasiswa.	kepercayaan dan penurunan signifikan jumlah mahasiswa/mitra.
Kepatuhan	Pelanggaran administratif kecil tanpa konsekuensi hukum.	Ketidakpatuhan sebagian terhadap aturan internal, dapat diperbaiki dengan teguran.	Pelanggaran terhadap peraturan menimbulkan temuan audit atau sanksi ringan.	Ketidakpatuhan menyebabkan sanksi administratif dari instansi pengawas atau kerugian keuangan.	Pelanggaran berat terhadap peraturan perundang-undangan yang menimbulkan sanksi hukum atau pidana bagi universitas/pejabat terkait.
Keluarga	Selisih kecil	Keterlambatan	Penyimpangan	Kerugian	Kerugian

Area Dampak	Tingkat Dampak				
	Tidak Signifikan (Skala 1)	Minor (Skala 2)	Moderat (Skala 3)	Signifikan (Skala 4)	Sangat Signifikan (Skala 5)
n	antara anggaran dan realisasi, tidak berpengaruh terhadap kinerja program.	batan penyerapan anggaran, efisiensi berkurang.	an keuangan yang mempengaruhi pelaksanaan sebagian program.	keuangan material yang menghambat pencapaian target universitas.	keuangan besar atau penyimpanan yang berpotensi tindak pidana dan menimbulkan sanksi hukum.
Operasional	Gangguan kecil pada kegiatan rutin tanpa mempengaruhi pelayanan utama.	Sebagian aktivitas terganggu sementara namun masih dapat diselesaikan.	Gangguan signifikan pada layanan utama, menyebabkan keterlambatan dan keluhan.	Operasional utama (akademik/administrasi) terhenti sementara dan menghambat layanan universitas.	Operasional universitas lumpuh secara total; menimbulkan kerugian besar bagi sivitas akademika dan publik.

2. Menetapkan kriteria kemungkinan terjadinya risiko

Penetapan kriteria kemungkinan risiko dapat dilakukan dengan 2 (dua) pendekatan, yaitu persentase probabilitas atau frekuensi keterjadian dalam kurun waktu tertentu. Pendekatan persentase probabilitas digunakan ketika populasi kejadian dapat ditentukan atau diestimasi, sedangkan pendekatan frekuensi kejadian digunakan apabila populasi kejadian tidak dapat ditentukan. Skala kemungkinan terjadinya risiko terdiri dari level 1 (sangat jarang) sampai dengan 5 (sangat sering). Kriteria kemungkinan keterjadian risiko ditunjukkan pada Tabel berikut.

Tabel 6. Kriteria Kemungkinan Keterjadian risiko

Skala	Tingkat Kemungkinan	Persentase kemungkinan Kejadian dalam 1 Tahun	Frekuensi Kemungkinan kejadian dalam 1 Tahun	Deskripsi Umum
1	Hampir tidak terjadi	$\leq 5\%$	Hampir tidak pernah terjadi / kurang dari 1 kali dalam 10 tahun	Risiko sangat kecil kemungkinan terjadi karena pengendalian sangat efektif atau faktor penyebab hampir tidak ada.
2	Jarang terjadi	$>5\% - 20\%$	Sekali dalam 5–10 tahun	Risiko dapat terjadi dalam kondisi tertentu, namun peluangnya kecil dan dapat dicegah dengan pengawasan rutin.
3	Kadang terjadi	$>20\% - 50\%$	Sekali dalam 2–5 tahun	Risiko mungkin terjadi bila ada kelemahan

Skala	Tingkat Kemungkinan	Persentase kemungkinan Kejadian dalam 1 Tahun	Frekuensi Kemungkinan kejadian dalam 1 Tahun	Deskripsi Umum
				dalam pengendalian atau perubahan situasi tertentu.
4	Sering terjadi	>50% – 80%	Sekitar 1–2 kali dalam setahun	Risiko sering muncul dalam kegiatan rutin; pengendalian belum sepenuhnya efektif.
5	Hampir pasti terjadi	>80% – 100%	Lebih dari 2 kali dalam setahun / hampir setiap kegiatan	Risiko hampir selalu terjadi setiap tahun; pengendalian tidak efektif atau belum diterapkan.

3. Menetapkan tingkat risiko

Tingkat risiko menunjukkan besarnya potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dan sasaran strategis UIN Alauddin Makassar. Penilaian tingkat risiko ini menjadi dasar dalam menentukan prioritas pengendalian, mitigasi, atau perlakuan terhadap risiko di setiap unit kerja.

Tingkat risiko ditetapkan berdasarkan kombinasi antara tingkat dampak dan tingkat kemungkinan terjadinya risiko. Namun, penentuan tingkat risiko tidak semata hasil perkalian matematis antara kedua dimensi tersebut. Dalam praktiknya, UIN Alauddin Makassar mempertimbangkan bobot dan konteks

kegiatan untuk mengakomodasi kondisi di mana hubungan antara “kemungkinan kejadian” dan “dampak” tidak bersifat simetris.

Sebagai contoh:

- Dalam kegiatan yang berkaitan dengan integritas akademik dan mutu pendidikan, seperti penjaminan mutu lulusan atau pelaksanaan akreditasi, dampak dari kegagalan lebih penting untuk diperhatikan daripada kemungkinan kejadiannya. Kegagalan pada aspek ini dapat berimplikasi langsung pada reputasi dan kepercayaan publik terhadap UIN Alauddin Makassar.
- Sebaliknya, dalam kegiatan rutin administratif seperti pemrosesan dokumen kepegawaian atau keuangan, yang sifatnya operasional dan sering berulang, kemungkinan kejadian menjadi faktor yang lebih dominan, karena kesalahan kecil dapat terjadi lebih sering meskipun dampaknya relatif terbatas.

Dengan demikian, secara umum di lingkungan UIN Alauddin Makassar, dimensi “dampak” cenderung diposisikan lebih penting daripada “kemungkinan kejadian”. Hal ini karena sebagian besar kegiatan universitas berkaitan langsung dengan pencapaian Tri Dharma Perguruan Tinggi, reputasi kelembagaan, serta kepercayaan masyarakat dan Kementerian Agama. Berikut disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 7. Tingkat Risiko

Matriks Analisis Risiko 5x5			Tingkat Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Tingkat Frekuensi	5	Hampir pasti Terjadi	9	15	18	23	25
	4	Sering terjadi	6	12	16	19	24
	3	Kadang terjadi	4	10	14	17	22
	2	Jarang Terjadi	2	7	11	13	21
	1	Hampir tidak terjadi	1	3	5	8	20

Tabel 8. Level Risiko

Level Risiko	Besaran Risiko	Warna
Sangat Tinggi (5)	20 sd.25	merah
Tinggi (4)	16 sd. 19	orange
Sedang (3)	12 sd. 15	kuning
Rendah (2)	6 sd.11	hijau
Sangat rendah (1)	1 sd. 5	biru

Penjelasan:

Berdasarkan Matriks Tingkat Risiko (Tabel 6), deskripsi dan tindak lanjut untuk setiap level risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar adalah sebagai berikut:

Level **SANGAT RENDAH** (Biru)

Risiko pada level ini dianggap **minimal atau dapat diabaikan (negligible)**. Ini adalah risiko-risiko yang memiliki dampak sangat kecil terhadap operasional (Tidak Signifikan / Minor) dan kemungkinannya pun Sangat Jarang atau Jarang terjadi.

Risiko ini tidak berpengaruh sama sekali terhadap pencapaian kinerja atau sasaran strategis universitas.

- **Tindak Lanjut:** Risiko dapat **diterima sepenuhnya (Risk Acceptance)**. Tidak memerlukan Rencana Tindak Pengendalian (RTP) khusus atau bahkan pemantauan rutin. Risiko ini cukup dicatat dalam *Risk Register* sebagai bukti telah diidentifikasi.

Level **RENDAH** (Hijau)

Risiko pada level ini dianggap memiliki dampak yang minimal dan dapat dikelola melalui mekanisme pengawasan serta prosedur kerja standar (SOP) yang sudah ada. Risiko jenis ini biasanya muncul dalam aktivitas operasional rutin.

- **Tindak Lanjut:** Risiko dapat **diterima (Risk Acceptance)**. Tidak memerlukan Rencana Tindak Pengendalian (RTP) khusus, cukup dipantau secara rutin oleh Pemilik Risiko untuk memastikan levelnya tidak meningkat.

Level **SEDANG** (Kuning)

Risiko pada level ini menggambarkan kondisi yang dapat menghambat sebagian kegiatan akademik, layanan administrasi, atau pencapaian sasaran unit kerja apabila tidak ditangani.

- **Tindak Lanjut:** Risiko **memerlukan pengendalian** tambahan. Pemilik Risiko (Dekan/Kabiro) harus menyusun Rencana Tindak Pengendalian (RTP) melalui perbaikan proses atau peningkatan efektivitas pengendalian internal, dan memantaunya secara berkala.

Level **TINGGI** (Oranye)

Risiko pada level ini memiliki dampak signifikan terhadap kinerja utama universitas (IKU), berpotensi menurunkan reputasi kelembagaan, atau menyebabkan kerugian finansial yang cukup besar.

- **Tindak Lanjut:** Risiko **harus segera ditangani (Prioritas 2)**. Pemilik Risiko wajib menyusun RTP yang rinci dan memastikan implementasinya. Pimpinan Manajemen (Wakil Rektor terkait) harus memantau langsung proses mitigasi risiko ini.

Level **EKSTREM** (Merah)

Ini adalah kategori kritis yang dapat mengancam pencapaian strategis, keberlangsungan operasional, keuangan, atau reputasi universitas secara keseluruhan. Contohnya termasuk kegagalan akreditasi, pelanggaran hukum berat, atau penyalahgunaan aset negara.

- **Tindak Lanjut:** Risiko **harus segera ditangani (Prioritas 1)**. Memerlukan perhatian penuh dan langkah korektif yang cepat, sistematis, dan terkoordinasi oleh Pimpinan Puncak (Rektor). Harus segera dilaporkan dan dievaluasi di tingkat universitas.

H. Pernyataan Selera Risiko dan Toleransi Risiko

Selera Risiko (Risk Appetite) adalah tingkat dan jenis risiko, secara kualitatif, yang bersedia diambil oleh UIN Alauddin Makassar untuk mencapai Visi dan misi universitas dan sasaran strategisnya. **Toleransi Risiko (Risk Tolerance)** adalah batas penyimpangan yang dapat diterima (secara kuantitatif) di sekitar Selera Risiko tersebut. Selera dan Toleransi Risiko ini menjadi pedoman utama bagi seluruh unit kerja dalam menentukan apakah suatu risiko dapat diterima (*risk acceptance*) atau harus ditangani dengan tindakan perlakuan/pengendalian (*risk treatment*). Kriteria Perlakuan Risiko berdasarkan penetapan tingkat risiko pada Matriks (Tabel 6), Kriteria Perlakuan Risiko di UIN Alauddin Makassar ditetapkan sebagai berikut:

Tabel 9. Kriteria Perlakuan Risiko (Berdasarkan Selera Risiko)

Level Risiko	Warna	Kriteria Perlakuan (Selera Risiko)	Tindak Lanjut Wajib bagi Pemilik Risiko
SANGAT TINGGI (EKSTRIM)	Merah	Tidak Dapat Diterima (Unacceptable)	WAJIB ditangani SEGERA untuk menurunkan level risiko. Memerlukan RTP rinci dan harus diekskalasi/dilaporkan langsung kepada Rektor.
TINGGI	Oranye	Tidak Dapat Diterima (Unacceptable)	WAJIB ditangani SEGERA untuk menurunkan level risiko. Memerlukan RTP rinci dan dipantau ketat oleh Pimpinan Manajemen (Wakil Rektor/Dekan).
SEDANG	Kuning	Dapat Ditoleransi (Tolerable)	HARUS DIKELOLA. Risiko perlu dikelola secara aktif oleh Pemilik Risiko melalui RTP. Tujuannya adalah memastikan risiko tidak bereskalasi dan diupayakan turun ke level Rendah.
RENDAH	Hijau	Dapat Diterima (Acceptable)	DITERIMA. Tidak memerlukan RTP khusus. Dikelola dengan pengendalian/SOP rutin yang sudah ada. Dipantau secara berkala.

Level Risiko	Warna	Kriteria Perlakuan (Selera Risiko)	Tindak Lanjut Wajib bagi Pemilik Risiko
SANGAT RENDAH	Biru	Dapat Diterima (Acceptable)	DITERIMA. Tidak memerlukan tindakan penanganan atau pemantauan khusus. Cukup dicatat dalam <i>Register Risiko</i> .

Pernyataan Selera Risiko (yang tercermin dalam Tabel 8) ini **ditetapkan oleh Rektor** dan **ditinjau ulang (di-review) setiap tahun**. Peninjauan ini dilakukan bersamaan dengan awal siklus penilaian risiko untuk memastikan Selera Risiko UIN Alauddin Makassar selalu selaras dengan Rencana Strategis (Renstra) universitas, Renstra Kemenag, dan dinamika lingkungan eksternal.

Melalui penerapan Selera Risiko ini, UIN Alauddin Makassar berkomitmen untuk menjaga keseimbangan antara **pengambilan peluang (*risk taking*)** yang terukur demi akselerasi inovasi, dengan **pengendalian risiko (*risk control*)** yang kokoh untuk menjamin akuntabilitas, integritas, dan keberlanjutan tata kelola universitas.

3.4 Penilaian Risiko

Sesuai amanat PMA Nomor 5 Tahun 2024 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Pada Kementerian Agama, setiap Pimpinan dan pegawai wajib menyelenggarakan SPIP, yang di dalamnya mencakup proses Penilaian Risiko.

Penilaian Risiko (Risk Assessment) adalah proses keseluruhan untuk memahami sifat risiko dan menentukan level risiko. Di UIN Alauddin Makassar, proses ini dilakukan secara sistematis dan kolaboratif, menggunakan informasi terbaik yang tersedia, serta memanfaatkan pengetahuan dan pandangan dari para pemangku kepentingan.

Proses Penilaian Risiko terdiri dari tiga tahapan berurutan:

a. Identifikasi Risiko

- Proses menemukan, mengenali, dan mendeskripsikan risiko.
- Tahap ini menjawab pertanyaan: *“Peristiwa apa yang dapat terjadi yang menghambat pencapaian sasaran (IKU/Renstra)?”*

b. Analisis Risiko

- Proses untuk memahami besaran (magnitudo) dari risiko yang telah diidentifikasi.
- Tahap ini menjawab pertanyaan: *“Seberapa besar Kemungkinan (Likelihood) terjadinya dan seberapa besar Dampak (Impact) jika terjadi?”*
- Hasil dari tahap ini adalah penentuan Level Risiko (Sangat Rendah, Rendah, Sedang, Tinggi, atau Sangat Tinggi) dengan mengacu pada Tabel 5, 6, dan 7.

c. Evaluasi Risiko

- Proses membandingkan hasil Analisis Risiko (Level Risiko) dengan Kriteria Risiko (Selera Risiko) yang telah ditetapkan pada Tabel 8.
- Tahap ini menjawab pertanyaan: *“Apakah Level Risiko ini dapat kita terima (Acceptable) atau harus ditangani (Unacceptable)?”*
- Hasil dari tahap ini adalah Daftar Prioritas Risiko yang memerlukan Perlakuan (Risk Treatment).

Siklus Penilaian Risiko di UIN Alauddin Makassar dimulai melalui diskusi kelompok terarah (*Focus Group Discussion – FGD*). FGD ini idealnya dilaksanakan bersamaan dengan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) tahun berikutnya, yaitu sekitar 60 (enam puluh) hari sebelum dimulainya tahun anggaran. Tahapan-tahapan teknis selanjutnya dilakukan oleh masing-masing Pemilik Risiko (Dekan, Kabirol, dll) dengan dikoordinasikan dan difasilitasi oleh Pengelola Risiko di unit kerjanya masing-masing.

3.4.1 Identifikasi Risiko

A. Pembentukan kelompok diskusi

Tahap penilaian risiko dilakukan dalam diskusi kelompok terarah (*focus group discussion* – FGD) yang terdiri dari pegawai-pegawai dari satuan unit kerja yang terlibat langsung dalam proses aktivitas/kegiatan yang akan dilakukan penilaian risiko.

B. Menentukan aktivitas/kegiatan utama yang mendukung sasaran kinerja

Aktivitas/kegiatan yang akan dilakukan penilaian risiko diambil dari aktivitas/kegiatan sesuai tugas dan fungsi baik kegiatan yang tertuang di DIPA maupun non-DIPA UIN Alauddin Makassar.

C. Identifikasi tujuan aktivitas/kegiatan utama yang mendukung sasaran kinerja

Tahap identifikasi tujuan dimaksudkan agar diperoleh informasi tujuan aktivitas/kegiatan yang dilaksanakan saat ini. Untuk itu perlu dilakukan proses FGD, *brainstorming*, validasi dan konfirmasi untuk dapat mengidentifikasi tujuan aktivitas/kegiatan dengan tepat.

D. Identifikasi risiko berdasarkan tujuan kegiatan utama yang ditetapkan

Identifikasi risiko adalah proses analisis atas peristiwa ataupun potensi peristiwa yang apabila terjadi akan mempengaruhi pencapaian tujuan atau sasaran UIN Alauddin Makassar dan berpotensi merugikan organisasi. Identifikasi risiko bertujuan untuk menemukan dan menjelaskan risiko, dengan cara mengidentifikasi kejadian, penyebab, dan dampak dari risiko yang dapat menghambat atau menunda pencapaian tujuan organisasi. Informasi yang relevan, tepat, dan mutakhir penting dalam mengidentifikasi risiko. Identifikasi risiko dilakukan oleh pemilik risiko dengan mengamati: a) indikasi risiko; b) sumber dan penyebab terjadinya risiko; c) jenis kegiatan yang terpengaruh oleh risiko. Secara lebih rinci, langkah identifikasi risiko adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kejadian risiko

Kejadian risiko adalah peristiwa/keadaan yang berpotensi menggagalkan, menunda, menghambat atau tidak mengoptimalkan pencapaian sasaran organisasi, program, atau kegiatan. Kejadian risiko dapat berupa:

- a. Sesuatu yang tidak diharapkan namun terjadi, seperti kerugian, pelanggaran, kegagalan, atau kesalahan; atau

- b. Sesuatu yang diharapkan namun tidak terwujud yaitu kesempatan yang tidak dapat dimanfaatkan.

Risiko berbeda dengan permasalahan. Risiko merupakan 'kemungkinan' terjadinya peristiwa yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Suatu peristiwa dapat menjadi risiko ketika memenuhi tiga unsur sebagai berikut:

- a. Adanya peristiwa yang mungkin terjadi;
- b. Adanya dampak atau konsekuensi; dan
- c. Adanya kemungkinan terjadi.

Jika hanya memenuhi satu atau dua unsur saja, maka hal tersebut tidak dapat dianggap sebagai risiko, misalnya peristiwa yang sudah terjadi namun tidak mungkin terjadi lagi di masa depan.

Identifikasi risiko dapat dilakukan dengan mengamati riwayat peristiwa (yang pernah terjadi pada masa atau tahun sebelumnya), ataupun memprediksi terjadinya peristiwa (risiko) di masa yang akan datang. Risiko juga dapat diidentifikasi berdasarkan hasil audit internal dan eksternal (Inspektorat, BPKP, dan BPK).

2. Menentukan penyebab dari risiko

Penyebab risiko merupakan peristiwa/keadaan yang merupakan akar masalah yang menjadi pemicu timbulnya risiko yang telah diidentifikasi. Penyebab risiko dapat berasal dari internal maupun eksternal Pemilik Risiko. Contoh penyebab risiko yang berasal dari faktor internal adalah kurangnya kompetensi sumber daya manusia, sarana-prasarana yang tidak memadai, atau prosedur kinerja yang tidak lengkap. Sedangkan contoh penyebab risiko yang berasal dari faktor eksternal adalah perubahan peraturan perundang-undangan, perkembangan teknologi, terjadinya krisis, atau permasalahan stabilitas keamanan. Penyebab risiko dapat bersumber dari 5M (faktor internal), yaitu:

- a. *Man*: penyebab risiko adalah faktor sumber daya manusia
- b. *Money*: penyebab risiko adalah faktor keuangan
- c. *Machine*: penyebab risiko adalah faktor sarana dan prasarana
- d. *Method*: penyebab risiko adalah faktor proses dan cara pelaksanaan aktivitas

e. *Material*: penyebab risiko adalah faktor bahan baku (input) dalam pelaksanaan proses kegiatan

Jika penyebab risiko lebih dari satu, maka penyebab risiko perlu diurutkan berdasarkan signifikansinya. Identifikasi penyebab risiko akan membantu Pemilik Risiko menentukan tindakan yang tepat untuk menangani risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar.

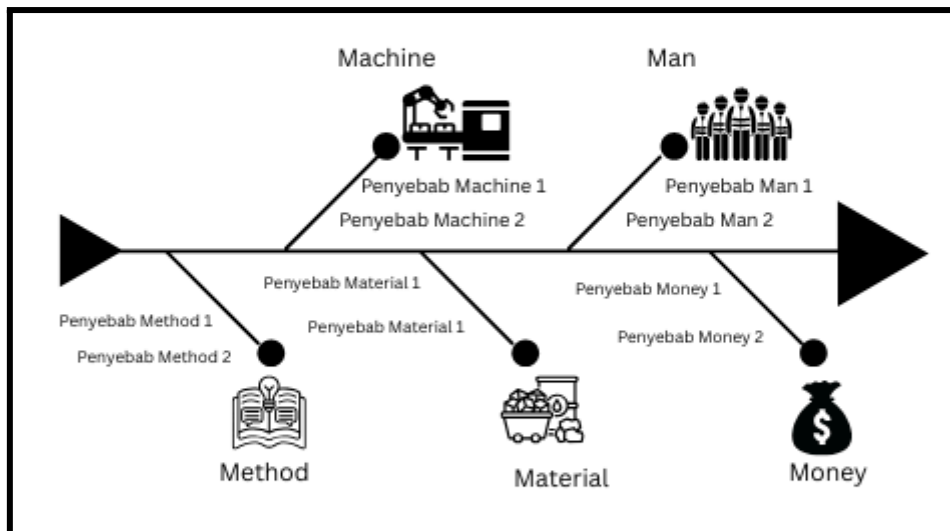
3. Mengidentifikasi dampak dari risiko

Dampak risiko merupakan akibat langsung yang timbul atau dirasakan setelah risiko terjadi. Jika terdapat lebih dari satu dampak langsung maka perlu ditentukan dampak yang paling signifikan pengaruhnya terhadap pencapaian sasaran program/kegiatan/unit kerja di lingkungan UIN Alauddin Makassar.

4. Menentukan kategori risiko

Risiko yang telah diidentifikasi kemudian diklasifikasikan ke dalam kategori risiko yang sudah ditetapkan, yaitu risiko strategis/kebijakan, risiko reputasi, risiko kepatuhan, risiko keuangan, risiko operasional, risiko teknologi, atau risiko SDM.

Beberapa teknik atau alat bantu yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kejadian, penyebab, dan dampak risiko adalah: *checklist*, bagan arus (*flowchart*), analisis sistem atau proses bisnis kegiatan/program, pendapat ahli, analisis data pembandingan (*benchmarking*), *focus group discussion*, analisis skenario, dan analisis akar masalah (*root cause analysis*) dengan menggunakan alat bantu (*tools*) antara lain diagram tulang ikan (*fishbone diagram*) atau pertanyaan lima mengapa (*five whys*).



Gambar 7. Diagram Tulang Ikan

3.4.2 Analisis Risiko

Analisis risiko merupakan proses untuk memahami karakteristik risiko yang telah diidentifikasi, serta menentukan besaran risiko dan tingkat risiko. Analisis Risiko dilakukan dengan cara:

1. mengidentifikasi pengendalian internal yang sudah ada/eksisting terkait risiko tersebut;
2. menentukan tingkat kemungkinan terjadinya risiko;
3. Menentukan tingkat dampak risiko;
4. Menentukan besaran risiko dan tingkat risiko.

Penentuan tingkat kemungkinan dan dampak risiko, serta besaran dan tingkat risiko mengacu pada kriteria risiko yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan hasil analisis risiko, Pemilik Risiko akan menyusun rencana perlakuan/pengendalian risiko. Secara lebih rinci, Langkah-langkah dalam analisis risiko adalah sebagai berikut:

A. Identifikasi sistem pengendalian internal yang ada/telah dilaksanakan

Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, Pemilik Risiko mengidentifikasi pengendalian internal atau langkah penanganan yang telah ada atau dilakukan untuk merespon risiko tersebut. Pengendalian internal tersebut dapat berupa berbagai bentuk, yaitu sebagai berikut:

1. Kebijakan dan peraturan internal unit kerja;

2. Pedoman/panduan/prosedur operasional standar yang berlaku dalam unit kerja;
3. Pemisahan tugas dalam rangka meminimalisasi penyimpangan, kecurangan, atau kelalaian;
4. Otorisasi atas transaksi atau *output*;
5. Pemantauan berkala dan reviu berjenjang dalam pelaksanaan program/kegiatan;
6. Bimbingan teknis atau kegiatan dalam rangka peningkatan kompetensi sumber daya manusia;
7. Penerapan sistem informasi organisasi;
8. Pengendalian dalam pengembangan dan pengoperasian sistem informasi;
9. Pengamanan fisik atas aset atau barang milik negara; dan
10. Pencatatan yang akurat dan tepat waktu.

B. Menentukan tingkat kemungkinan terjadinya risiko

Estimasi tingkat (*level*) kemungkinan terjadinya risiko dilakukan dengan cara mengukur kemungkinan terjadinya risiko dalam 1 (satu) tahun setelah mempertimbangkan sistem pengendalian internal yang ada atau dilaksanakan. Jika risiko yang diidentifikasi memiliki data historis, maka estimasi risiko dapat dilakukan dengan cara menganalisis *trend* data risiko yang terjadi pada tahun sebelumnya. Namun jika risiko yang diestimasi tidak memiliki data historis, maka estimasi level kemungkinan risiko dapat dilakukan dengan menggunakan metode antara lain:

1. Teknik perkiraan (aproksimasi);
2. Mempertimbangkan pendapat ahli; atau
3. Konsensus Pemilik Risiko dan Pengelola Risiko.

Estimasi level kemungkinan terjadinya risiko dilakukan mengacu pada kriteria kemungkinan risiko yang telah ditetapkan.

C. Menentukan tingkat dampak risiko

Berdasarkan dampak risiko yang telah diidentifikasi pada tahap Identifikasi Risiko, langkah berikutnya adalah menentukan area dampak yang relevan dan estimasi dampak dengan cara mengukur dampak apabila risiko terjadi setelah mempertimbangkan sistem pengendalian internal yang ada atau telah dilaksanakan. Analisis dampak dapat dilakukan berdasarkan data risiko yang

terjadi di masa atau tahun sebelumnya. Estimasi tingkat dampak risiko dilakukan mengacu pada kriteria dampak risiko yang telah ditetapkan.

D. Menentukan besaran risiko/tingkat risiko

Besaran Risiko atau Tingkat Risiko ditentukan dengan mengkombinasikan tingkat kemungkinan dan tingkat dampak risiko, mengacu pada Peta Risiko yang telah dijelaskan pada tahap penetapan Konteks. Berdasarkan pemetaan risiko tersebut akan diperoleh Tingkat Risiko, yaitu: sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah.

3.4.3 Evaluasi Risiko

Evaluasi Risiko bertujuan menetapkan Prioritas Risiko yang telah diidentifikasi dan dianalisis sehingga memudahkan pengambilan keputusan perlu/tidaknya dilakukan perlakuan/pengendalian risiko, memudahkan pemilihan opsi perlakuan/pengendalian risiko, serta memudahkan penentuan risiko mana yang harus diprioritaskan tindak lanjutnya. Evaluasi risiko menghasilkan daftar prioritas risiko yang memerlukan perlakuan/pengendalian.

Proses ini adalah tentang **membandingkan Level Risiko** (yang ditemukan pada Tabel 6) dengan **Selera Risiko** (yang ditetapkan pada Tabel 8).

Tujuan utama dari tahap evaluasi ini adalah untuk menghasilkan **Daftar Prioritas Risiko** yang akan ditangani.

1. Penentuan Prioritas Perlakuan

Prioritas perlakuan risiko di UIN Alauddin Makassar ditentukan secara langsung oleh Level Risiko yang telah diidentifikasi, sebagai berikut:

★ Prioritas 1 (Wajib Tangani Segera):

- Seluruh risiko dengan Level **SANGAT TINGGI (Merah)**.
- Seluruh risiko dengan Level **TINGGI (Oranye)**.

★ Prioritas 2 (Harus Dikelola):

- Seluruh risiko dengan Level **SEDANG (Kuning)**.

★ Prioritas 3 (Diterima / Dipantau):

- Seluruh risiko dengan Level **RENDAH (Hijau)**.
- Seluruh risiko dengan Level **SANGAT RENDAH (Biru)**.

2. Penentuan Prioritas (Jika Terdapat Kesamaan Level)

Jika terdapat lebih dari satu risiko dalam satu level prioritas (misalnya, sebuah Fakultas memiliki tiga risiko level SANGAT TINGGI), maka Pemilik Risiko (Dekan/Kabiro) harus menggunakan pertimbangan profesional (expert judgment) untuk menentukan urutan penanganannya. Pertimbangan ini harus didasarkan pada:

- Risiko mana yang memiliki dampak paling langsung terhadap pencapaian **IKU (Indikator Kinerja Utama)** atau sasaran Renstra unit kerja.
- Ketersediaan dan kemudahan implementasi sumber daya untuk perlakuan risiko.

3. Keputusan Perlakuan Risiko

Keputusan akhir dari proses evaluasi ini adalah:

- Risiko **Prioritas 1** dan **Prioritas 2** wajib dibuatkan **Rencana Tindak Pengendalian (RTP)** dan dilanjutkan ke proses **Perlakuan Risiko (Risk Treatment)**.
- Risiko **Prioritas 3** dapat **diterima (*Risk Acceptance*)**. Perlakuan risiko tidak diperlukan, dan risiko ini cukup dikelola dengan pengendalian yang sudah ada dan dipantau dalam proses *Monitoring & Review*.

3.5 Perlakuan Risiko (*Risk Treatment*)

Perlakuan risiko adalah tindakan yang diambil sebagai respons terhadap risiko yang dinilai **Tidak Dapat Diterima (Prioritas 1)** atau **Dapat Ditoleransi (Prioritas 2)**. Proses perlakuan risiko meliputi tahapan-tahapan sebagai berikut:

3.5.1 Mengidentifikasi dan Memilih Opsi Perlakuan Risiko

Pemilik Risiko harus mengidentifikasi opsi perlakuan yang paling tepat, dengan mempertimbangkan efektivitas, ketersediaan sumber daya (biaya vs. manfaat), dan kewenangan. Opsi meliputi:

1. **Mengurangi Risiko (Risk Mitigation):** Tindakan untuk mengurangi Kemungkinan atau Dampak. Ini adalah opsi yang paling umum.
2. **Memindahkan / Membagi Risiko (Risk Transfer / Sharing):** Mengalihkan dampak finansial ke pihak ketiga (misal: Asuransi, klausul kontrak vendor).
3. **Menghindari Risiko (Risk Avoidance):** Menghentikan kegiatan yang menjadi sumber risiko tinggi tersebut (jika kegiatan itu bukan tugas fungsi utama).
4. **Menerima Risiko (Risk Acceptance):** Keputusan sadar untuk tidak bertindak. Opsi ini **hanya** berlaku untuk risiko Prioritas 3 (Rendah/Sangat Rendah).
5. **Eskalasi Risiko (Risk Escalation):** Melimpahkan penanganan risiko kepada pimpinan yang lebih tinggi (misal: dari Dekan ke Rektor) jika di luar kewenangan.

3.5.2 Menetapkan Target Risiko Residual yang Diharapkan

Setelah memilih opsi perlakuan, Pemilik Risiko harus menetapkan **Target Risiko Residual**. Risiko Residual adalah level risiko yang diharapkan **setelah** Rencana Perlakuan Risiko berhasil dilaksanakan (misal: targetnya adalah menurunkan risiko dari **TINGGI** menjadi **SEDANG**).

3.5.3 Menyusun Rencana Perlakuan Risiko (RTP)

Berdasarkan opsi dan target, Pemilik Risiko wajib menyusun **Rencana Perlakuan Risiko (RTP)** atau Rencana Tindak Pengendalian (RTP). RTP minimal memuat:

1. Deskripsi Risiko yang akan ditangani.
2. Opsi Perlakuan dan Target Risiko Residual.
3. Rincian Kegiatan pengendalian yang akan dilakukan.
4. Output / Target Ukuran Keberhasilan.
5. Jadwal Implementasi (Waktu Mulai dan Selesai).
6. Penanggung Jawab (PIC) pelaksana.

7. Sumber Daya yang dibutuhkan (Anggaran, SDM).

3.5.4 Melaksanakan Rencana Perlakuan Risiko (RTP)

Penanggung Jawab (PIC) yang ditunjuk dalam RTP harus melaksanakan kegiatan perlakuan risiko sesuai dengan rencana, jadwal, dan alokasi sumber daya yang telah ditetapkan sepanjang tahun anggaran berjalan.

3.5.5 Memantau Efektivitas Perlakuan dan Risiko Residual Aktual

Selama dan setelah implementasi, Pemilik Risiko wajib memantau:

1. **Progres Pelaksanaan RTP:** Memantau apakah kegiatan dalam RTP berjalan sesuai jadwal (*on track*).
2. **Efektivitas Perlakuan:** Memantau apakah level risiko **aktual** sudah turun dan berhasil mencapai **Target Risiko Residual** yang diharapkan.

Hasil pemantauan efektivitas inilah yang akan menjadi dasar pelaporan dalam proses Pemantauan dan Tinjauan

3.6 Pemantauan dan Peninjauan

Pemantauan dan peninjauan adalah tahapan untuk memastikan bahwa manajemen risiko dilaksanakan secara efektif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dan memberikan umpan balik bagi penyempurnaan sistem manajemen risiko.

Pemantauan dan peninjauan dilakukan terhadap seluruh tahapan dalam proses manajemen risiko dengan tujuan untuk: a. Mempelajari dan menganalisis peristiwa dan perubahan yang terjadi di lingkungan universitas dan unit kerja; b. Mendeteksi perubahan dalam lingkup internal maupun eksternal, termasuk perubahan risiko yang menyebabkan perubahan profil dan prioritas risiko; c. Mengidentifikasi risiko-risiko baru (*emerging risks*); dan d. Memastikan bahwa Rencana Perlakuan Risiko (RTP) dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif.

3.6.1 Pemantauan (Monitoring)

Pemantauan manajemen risiko bertujuan untuk memonitor: 1) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan dan risiko organisasi; dan 2) progres implementasi Rencana Perlakuan Risiko (RTP). Pemantauan manajemen risiko dilakukan oleh **Pemilik Risiko** (Lini Pertama), yang terdiri dari:

a. Pemantauan Berkelanjutan (Continuous Monitoring)

- Dilakukan secara terus menerus (melekat pada pekerjaan sehari-hari) terhadap faktor-faktor internal maupun eksternal yang dapat mengubah kondisi unit kerja.
- Jika terjadi perubahan kondisi yang signifikan, Pemilik Risiko harus segera melakukan asesmen ulang dan memperbarui (*update*) *Register Risiko* unitnya, tanpa harus menunggu siklus formal.

b. Pemantauan Berkala (Periodic Monitoring)

- Dilakukan setiap **Triwulan** untuk memastikan Rencana Perlakuan Risiko (RTP) dilaksanakan sesuai dengan jadwal dan target yang telah ditetapkan.
- Hasil pemantauan berkala didokumentasikan dalam Laporan Pemantauan Triwulan.

3.6.2 Peninjauan (Review)

Peninjauan bertujuan untuk mengevaluasi kesesuaian, kecukupan, dan efektivitas dari kerangka kerja dan proses manajemen risiko yang telah diterapkan. Peninjauan dilakukan secara berjenjang oleh ketiga lini pertahanan:

a. Peninjauan oleh Lini Pertama (Pemilik Risiko)

- **Fokus:** Peninjauan terhadap substansi dan efektivitas perlakuan risiko.
- **Pelaksana:** Pemilik Risiko (Dekan, Kabiro, dll.).
- **Tugas:** Pemilik Risiko melakukan peninjauan komprehensif terhadap pelaksanaan dan efektivitas Rencana Perlakuan Risiko (RTP) yang telah dijalankan.

- **Output:** Laporan Peninjauan Profil Risiko.
- **Frekuensi:** Dilakukan setiap **Semester** pada tahun anggaran berjalan. Laporan disampaikan kepada Rektor melalui Unit Manajemen Risiko (Lini Kedua).

b. Reviu oleh Lini Kedua (Unit Manajemen Risiko)

- **Fokus:** Reviu atas implementasi dan kepatuhan proses MR.
- **Pelaksana:** Unit Manajemen Risiko (UMR) Universitas.
- **Tugas:** UMR menilai kesesuaian antara pelaksanaan dan output proses MR di Lini Pertama (misal: kualitas *Register Risiko*, ketepatan waktu pelaporan) terhadap ketentuan dalam Pedoman ini.
- **Output:** Laporan Reviu Implementasi Manajemen Risiko.
- **Frekuensi:** Dilaksanakan setiap **Tahun**. Reviu dapat dilakukan secara sensus atau sampling terhadap Unit Pemilik Risiko.

c. Audit oleh Lini Ketiga (Satuan Pengawasan Internal - SPI)

- **Fokus:** Penjaminan Kualitas (Assurance) yang independen dan objektif.
- **Pelaksana:** Satuan Pengawasan Internal (SPI).
- **Tugas:** SPI menilai kepatuhan penyelenggaraan MR terhadap ketentuan, serta menilai efektivitas penanganan risiko secara independen. Audit ini sekaligus merupakan penjaminan kualitas atas penilaian mandiri maturitas penyelenggaraan manajemen risiko sebagai bagian dari SPIP, yang dapat mengacu pada Peraturan Kepala BPKP No.5 Tahun 2021.
- **Output:** Laporan Hasil Audit (LHA) Manajemen Risiko dan/atau Penilaian Maturitas SPIP.
- **Frekuensi:** Dilaksanakan sekurang-kurangnya 1 (satu) kali setiap **Tahun**. Hasil audit digunakan sebagai masukan utama untuk perbaikan tata kelola dan proses MR di UIN Alauddin Makassar.

3.7 Pencatatan, Dokumentasi dan Pelaporan

Setiap tahapan dalam aktivitas dan proses manajemen risiko harus dicatat dan didokumentasikan secara tertulis. Pelaporan merupakan kegiatan untuk mengkomunikasikan hasil manajemen risiko (seperti Profil Risiko dan efektivitas Perlakuan Risiko) yang telah dihasilkan selama satu periode tertentu.

Pencatatan dan pelaporan manajemen risiko bertujuan untuk:

- a. Mengkomunikasikan aktivitas manajemen risiko serta keluaran yang dihasilkan;
- b. Menyediakan informasi yang akurat dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan;
- c. Meningkatkan kualitas dan perbaikan berkelanjutan proses manajemen risiko;
- d. Mendukung interaksi dengan pemangku kepentingan, serta sebagai bentuk akuntabilitas penerapan manajemen risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar.

Dokumentasi dan pelaporan manajemen risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar terdiri dari dokumen proses, laporan periodik, dan laporan insidental.

3.7.1 Dokumen Proses Manajemen Risiko (Register Risiko)

Dokumen utama yang digunakan dalam proses manajemen risiko adalah Register Risiko (Risk Register). Ini adalah dokumen "hidup" (living document) yang komprehensif dan disusun serta dimutakhirkan oleh setiap Pemilik Risiko (Lini Pertama).

Register Risiko berfungsi sebagai catatan formal dan alat kerja yang memuat seluruh informasi proses MR, yang setidaknya mencakup:

1. Penetapan Konteks (Sasaran unit, IKU/PK, Pemangku Kepentingan).
2. Penilaian Risiko (Identifikasi, Analisis Kemungkinan & Dampak, dan Evaluasi Level Risiko).
3. Rencana Perlakuan Risiko (RTP) (Opsi perlakuan, Target Risiko Residual, PIC, dan Jadwal).
4. Pemantauan (Status implementasi RTP dan Level Risiko Residual Aktual).

3.7.2 Laporan Pemantauan Manajemen Risiko

Merupakan dokumen yang menyajikan informasi mengenai progres implementasi Rencana Perlakuan Risiko (RTP) dan status pencapaian Target Risiko Residual. Laporan ini disusun oleh Pemilik Risiko (Lini 1) dan dilaporkan kepada Unit Manajemen Risiko (Lini 2). Laporan Pemantauan Manajemen Risiko disusun secara Triwulan.

3.7.3 Laporan Peninjauan Manajemen Risiko

Merupakan dokumen yang menyajikan hasil peninjauan/evaluasi yang lebih mendalam, yang terdiri dari:

a. Laporan Peninjauan Profil Risiko (oleh Lini 1)

- Laporan substantif yang mengkaji efektivitas perlakuan risiko dan memvalidasi ulang Profil Risiko unit.
- Disusun oleh Pemilik Risiko (Lini 1) dan dilaporkan kepada Rektor melalui Unit Manajemen Risiko (Lini 2).
- Frekuensi: Semesteran.

b. Laporan Reviu Implementasi MR (oleh Lini 2)

- Laporan yang menilai kesesuaian dan kepatuhan proses MR di Lini 1 terhadap Pedoman ini.
- Disusun oleh Unit Manajemen Risiko (Lini 2) dan dilaporkan kepada Rektor.
- Frekuensi: Tahunan.

c. Laporan Audit Manajemen Risiko (oleh Lini 3)

- Laporan *assurance* independen yang menilai efektivitas dan maturitas penerapan MR.
- Disusun oleh Satuan Pengawasan Internal (SPI) dan dilaporkan kepada Rektor.
- Frekuensi: Tahunan (atau sesuai Rencana Audit).

3.7.4 Laporan Manajemen Risiko Insidental

Laporan yang disusun di luar siklus periodik, apabila:

- a. Terdapat kondisi abnormal atau peristiwa kontinjensi yang mengakibatkan kerugian luar biasa atau terhentinya proses bisnis vital; atau
- b. Terdapat perubahan signifikan (kebijakan, strategi, lingkungan) yang mengharuskan adanya penilaian risiko segera; atau
- c. Terdapat permintaan data/analisis risiko khusus dari Rektor.

Laporan ini disusun oleh Pemilik Risiko terkait dan disampaikan kepada Unit Manajemen Risiko (Lini 2) dan/atau Rektor paling lambat 2 (dua) minggu setelah kondisi tersebut teridentifikasi.

3.7.5 Risk Library (Katalog Kejadian Kerugian)

Risk Library adalah dokumen yang berisi catatan historis atas kejadian kerugian yang telah benar-benar terjadi (loss events), baik yang sebelumnya telah diidentifikasi dalam Register Risiko maupun yang tidak. Dokumen ini berfungsi sebagai bahan pembelajaran dan data pembanding untuk analisis risiko di masa depan. *Risk Library* diperbarui setiap kali terjadi insiden kerugian dan dilaporkan secara akumulatif oleh Pemilik Risiko (Lini 1) kepada Unit Manajemen Risiko (Lini 2) setiap Tahun.

3.7.6 Mekanisme Pencatatan dan Pelaporan

Mekanisme pencatatan dan pelaporan risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar dirangkum sebagai berikut:

Tabel 10. Ringkasan Dokumen dan Alur Pelaporan Manajemen Risiko

No	Nama Dokumen / Laporan	Penyusun	Penerima Laporan	Frekuensi
1	Register Risiko (Profil Risiko Unit)	Pemilik Risiko (Lini 1)	Unit Manajemen Risiko (Lini 2)	Disusun (Y-1), Dimutakhirkan (Sepanjang Y)
2	Laporan Pemantauan MR (Progres RTP)	Pemilik Risiko (Lini 1)	Unit Manajemen Risiko (Lini 2)	Triwulanan
3	Laporan Peninjauan Profil Risiko	Pemilik Risiko (Lini 1)	Rektor (melalui Lini 2)	Semesteran

No	Nama Dokumen / Laporan	Penyusun	Penerima Laporan	Frekuensi
4	Laporan Reviu Implementasi MR	Unit Manajemen Risiko (Lini 2)	Rektor	Tahunan
5	Laporan Audit MR / Maturitas SPIP	Satuan Pengawasan Internal (SPI / Lini 3)	Rektor	Tahunan
6	Laporan Manajemen Risiko Insidental	Pemilik Risiko (Lini 1)	Lini 2 dan/atau Rektor	Insidental (Sesuai Kebutuhan)
7	Risk Library (Katalog Kerugian)	Pemilik Risiko (Lini 1)	Unit Manajemen Risiko (Lini 2)	Tahunan

BAB IV PENUTUP

4.1 Pemberlakuan Pedoman

Pedoman Manajemen Risiko di lingkungan UIN Alauddin Makassar ini mulai berlaku efektif sejak tanggal ditetapkannya Surat Keputusan Rektor. Dengan berlakunya Pedoman ini, maka setiap unit kerja dan seluruh penyelenggaraan aktivitas/kegiatan di lingkungan UIN Alauddin Makassar wajib menerapkan dan mematuhi ketentuan-ketentuan yang diatur di dalamnya.

Pemberlakuan Pedoman ini bersifat komprehensif dan terintegrasi. Artinya, manajemen risiko tidak diterapkan sebagai proses yang terpisah, melainkan menyatu (*integrated*) dalam proses bisnis, perencanaan strategis, dan pengambilan keputusan sehari-hari. Pedoman ini berlaku untuk seluruh Unit Pemilik Risiko (Lini Pertama), Unit Manajemen Risiko (Lini Kedua), dan Satuan Pengawasan Internal (Lini Ketiga). Penerapan manajemen risiko harus dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan melalui proses dua arah:

1. Proses *Top-Down*: Dimulai dari penetapan strategi, IKU, dan Selera Risiko oleh Pimpinan (Rektor).
2. Proses *Bottom-Up*: Dilaksanakan dari identifikasi risiko operasional di seluruh unit kerja (Pemilik Risiko).

Dalam pelaksanaannya, seluruh unit didorong untuk mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dan sistem informasi guna meningkatkan akurasi dan efektivitas manajemen risiko.

4.2 Pemutakhiran Pedoman

Pedoman Manajemen Risiko ini adalah dokumen hidup (*living document*) yang akan terus berkembang seiring dengan dinamika organisasi dan lingkungan eksternal. Pemutakhiran Pedoman bertujuan untuk memelihara relevansinya, serta memastikan kesesuaiannya dengan praktek terbaik (*best practice*), perubahan peraturan perundang-undangan, dan perubahan Rencana Strategis (Renstra) UIN Alauddin Makassar.

UIN Alauddin Makassar harus senantiasa adaptif terhadap perubahan lingkungan yang cepat, yang berpotensi menimbulkan risiko-risiko baru (*emerging risks*). Agar Pedoman ini tetap efektif dalam mengawal pencapaian Visi dan Misi Universitas dan akselerasi tata kelola universitas yang akuntabel, maka Pedoman ini akan dievaluasi dan dimutakhirkan secara berkala. Pemutakhiran Pedoman Manajemen Risiko ini dilakukan minimal 1 (satu) kali setiap 2 (dua) tahun, atau sewaktu-waktu apabila dianggap perlu karena adanya perubahan yang signifikan

