

PEDOMAN MANAJEMEN RESIKO



PT MITRATANI DUA TUJUH

KOMITMEN DAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO PT MITRATANI DUA TUJUH

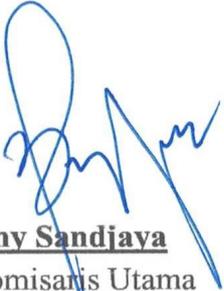
PT Mitratani Dua Tujuh secara konsisten berkomitmen untuk mengadopsi dan mengimplementasikan praktik manajemen risiko berdasarkan standar ISO 31000 :2018. Dewan Komisaris dan Direksi PT Mitratani Dua Tujuh berkomitmen untuk melibatkan seluruh organisasi dalam proses manajemen risiko, dengan tujuan meningkatkan ketahanan, keberlanjutan, dan pencapaian tujuan Perusahaan.

Di dalam mengelola Perusahaan Dewan Komisaris dan Direksi PT Mitratani Dua Tujuh menetapkan kebijakan sebagai berikut:

1. Menerapkan Manajemen Risiko sebagai salah satu pilar penyangga terlaksananya tata kelola Perusahaan yang baik (good corporate governance).
2. Mengimplementasikan manajemen risiko untuk meningkatkan kualitas, efektivitas dan akuntabilitas perencanaan dan pengukuran kinerja dalam mencapai sasaran Perusahaan.
3. Menyelaraskan prinsip dan proses Manajemen Risiko dengan budaya Perusahaan, sistem penilaian kinerja, sistem perencanaan, tata kelola dan akuntabilitas, sistem pelaporan, serta proses transformasi Perusahaan.
4. Menjamin penyediaan sumberdaya dan peningkatan kompetensi sumberdaya manusia Perusahaan melalui pendidikan, pelatihan, sosialisasi, dan komunikasi secara konsisten sehingga tercipta budaya sadar risiko.
5. Menerapkan Manajemen Risiko secara terintegrasi dan berkesinambungan di seluruh aktivitas bisnis Perusahaan dan pengambilan keputusan guna menjamin tercapainya sasaran Perusahaan.
6. Menerapkan Manajemen Risiko secara sinergi dengan sistem manajemen lainnya sebagai sistem peringatan dini (Early Warning System) dalam pencapaian tujuan Perusahaan.
7. Menetapkan pemilik dan pengelola risiko secara tepat berdasarkan prinsip three lines model untuk mencegah terjadinya conflict of interest serta pemberlakuan Pedoman & Prosedur Penerapan Manajemen risiko.
8. Melakukan konsultasi dan komunikasi secara berkala, terbuka dan efektif terkait manajemen risiko dengan melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal.
9. Mengukur dan menilai tingkat efektivitas penerapan manajemen risiko yang terintegrasi dengan Key Performance Indicator (KPI) dan korporasi.
10. Meninjau, mengevaluasi, menilai serta melaporkan penerapan manajemen risiko secara periodik.

Komitmen dan kebijakan ini ditinjau secara berkala serta dikomunikasikan kepada seluruh karyawan dan pihak berkepentingan yang terkait dengan aktivitas operasional Perusahaan.

Jember, 01 Juli 2024


Benny Sandjaya
Plt. Komisaris Utama


Tumbas Ginting
Direktur

KATA PENGANTAR

Risiko adalah sesuatu yang dapat mempengaruhi sasaran perusahaan. Salah satu atribut risiko adalah ketidakpastian, baik dari sesuatu yang sudah diketahui maupun dari sesuatu yang belum diketahui. Dalam penyusunan strategi yang baik, haruslah juga memperhatikan risiko-risiko yang mungkin terjadi dalam konteks eksternal maupun konteks internal perusahaan, dan melakukan antisipasi penanganan risiko bila memang risiko tersebut menjadi kenyataan.

Manajemen risiko perusahaan adalah sebuah upaya yang dilaksanakan oleh Dewan Komisaris, Direksi, jajaran manajemen dan karyawan perusahaan untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengelola, serta menangani risiko-risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran perusahaan.

Dalam rangka menciptakan Good Corporate Governance yang efektif, Pedoman Manajemen Risiko PT Mitratani Dua Tujuh dilandasi oleh kebijakan risiko yang mengikat kepada setiap karyawan dalam menjalankan tugas dan aktivitasnya guna merealisasikan harapan Para Pihak yang Berkepentingan, diantaranya mengacu pada ISO 31000:2018 dan menyerap serta mengadopsi praktik-praktik implementasi Manajemen Risiko yang berlaku secara umum, termasuk mengadopsi persyaratan pemenuhan aspek Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG) dan pengendalian internal.

Semoga Pedoman Manajemen Risiko ini dapat menjadi salah satu pedoman dalam mencapai sasaran perusahaan, melalui implementasi Manajemen Risiko Terintegrasi serta didukung secara penuh oleh seluruh insan perusahaan selaku Risk Owner dengan tetap memperhatikan dinamika perkembangan perusahaan.

Jember, 01 Juli 2024

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN	7
A. Latar Belakang	7
B. Ruang Lingkup, Maksud & Tujuan	7
C. Peraturan & Pedoman Terkait Penerapan Manajemen Risiko	8
D. Istilah & Definisi	9
E. Dasar Penerapan Manajemen Risiko	11
BAB II PRINSIP MANAJEMEN RISIKO	13
A. Terintegrasi (Integrated)	13
B. Terstruktur dan komprehensif (Structured and comprehensive)	13
C. Disesuaikan (Customized)	13
D. Inklusif (Inclusive)	13
E. Dinamis (Dynamic)	13
F. Informasi Terbaik yang Tersedia (Best available information)	13
G. Faktor Manusia dan Budaya (Human and Cultural Factors)	13
H. Perbaikan Berkesinambungan (Continous Improvement)	13
BAB III KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO	14
A. Gambaran Umum	14
B. Kerangka Kerja Manajemen Risiko Perusahaan	14
1. Kepemimpinan & Komitmen	15
2. Integrasi	15
3. Desain	16
4. Implementasi.....	23
5. Evaluasi	24
6. Perbaikan	24
BAB IV PROSES MANAJEMEN RISIKO	25
A. Penetapan Ruang Lingkup, Sasaran, dan Konteks Risiko	25
1. Penetapan Ruang Lingkup.....	25
2. Penetapan Sasaran	25
3. Penetapan Konteks	25
B. Penetapan Kriteria Risiko	25
1. Kriteria Analisis Risiko	25
2. Kriteria Evaluasi Risiko	26
C. Asesmen risiko (Penilaian Risiko)	28
1. Identifikasi Risiko	28
2. Analisa Risiko.....	28
3. Evaluasi Risiko	29
D. Perlakuan risiko	29
E. Pemantauan dan Tinjauan	31
F. Pencatatan dan Pelaporan	32

G. Komunikasi dan Konsultasi 33

BAB VI PENUTUP 34



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

1. Bahwa dengan mempertimbangkan perubahan lingkungan eksternal dan internal bisnis PT Mitratani Dua Tujuh , yang berpotensi menimbulkan berbagai jenis risiko, maka ke depan diperlukan pengelolaan semua risiko secara sistematis, terstruktur dan komprehensif dalam rangka meningkatkan kepastian tercapainya tujuan dan sasaran perusahaan baik jangka panjang sebagaimana yang dituangkan dalam RJPP maupun jangka pendek (RKAP).
2. Bahwa pengelolaan risiko diperlukan dalam rangka penguatan penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) terutama terkait dengan penegakan praktek bisnis yang sehat dan dapat memberikan nilai tambah yang sesuai dengan harapan para pemangku kepentingan (stakeholders).
3. Bahwa PT Mitratani Dua Tujuh berdasarkan Peraturan Menteri BUMN RI Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola Dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara wajib menerapkan hal-hal berikut:
 - 3.1 Menerapkan GCG secara konsisten dan berkelanjutan dengan berpedoman pada Peraturan Menteri ini dengan tetap memperhatikan ketentuan, dan norma yang berlaku serta Anggaran Dasar Perseroan.
 - 3.2 Dalam setiap pengambilan keputusan/tindakan, harus mempertimbangkan risiko usaha.
 - 3.3 Membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan program GCG.
 - 3.4 Pengkajian terhadap pengelolaan risiko usaha (risk assessment), yaitu suatu proses untuk mengidentifikasi, menganalisis, menilai pengelolaan risiko yang relevan.
4. Bahwa untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan standarisasi praktek Enterprise Risk Management (ERM) secara internasional, maka pengembangan sistem ERM PT Mitratani Dua Tujuh dilaksanakan dengan mengadopsi International Standard ISO 31000:2018 Risk Management – Principles and Guidelines yang diintegrasikan dengan ISO 9001:2015 – Sistem Manajemen Mutu dan ISO 14001:2015 – Sistem Manajemen Lingkungan yaitu ketika merencanakan sistem manajemen mutu dan lingkungan harus mempertimbangkan risiko dan peluang; Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja yaitu melakukan identifikasi kemungkinan bahaya yang terdapat pada aktivitas proses, area kerja di perusahaan dan mengidentifikasi risiko serta kontrol/mitigasi yang diperlukan; ISO 37001:2016 – Sistem Manajemen Anti Penyuapan yaitu memuat tindakan yang dirancang untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko dari, dan untuk mencegah, mendeteksi dan menanggapi terhadap penyuapan.

B. Ruang Lingkup, Maksud & Tujuan

1. Ruang Lingkup
Penerapan manajemen risiko perusahaan dilaksanakan pada seluruh proses bisnis dan fungsi organisasi yang ada di PT Mitratani Dua Tujuh.

2. Maksud

Pedoman manajemen risiko ini dimaksudkan sebagai panduan dalam pelaksanaan manajemen risiko di lingkungan PT Mitratani Dua Tujuh .

3. Tujuan

- 3.1 Mengimplementasikan prinsip-prinsip Good Corporate Governance, sesuai Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ Dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara dan Peraturan Nomor :PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.
- 3.2 Meningkatkan kualitas perencanaan, kinerja, dan efektivitas organisasi; yaitu dengan cara memberikan dasar penyusunan rencana strategis sebagai hasil dari pertimbangan yang terstruktur terhadap risiko kunci.
- 3.3 Meningkatkan akuntabilitas organisasi; dengan mengubah pandangan terhadap risiko menjadi lebih terbuka. Perubahan pandangan ini memungkinkan organisasi belajar dari kesalahan masa lalunya untuk terus memperbaiki kinerjanya.
- 3.4 Meningkatkan mutu informasi untuk pengambilan keputusan; dengan meningkatkan fokus dalam melaksanakan kebijakan-kebijakannya sehingga dapat meminimalkan ‘gangguan-gangguan’ yang tidak dikehendaki.
- 3.5 Meningkatkan hubungan baik dengan pemangku kepentingan; dengan mencapai kesinambungan pemberian pelayanan kepada pemangku kepentingan, sehingga meningkatkan kualitas dan nilai organisasi.

C. Peraturan & Pedoman Terkait Penerapan Manajemen Risiko

1. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
2. Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
3. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2021 Tentang Cipta Kerja Menjadi Undang- Undang.
4. ISO 31000:2018.
5. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ Dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.
6. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.
7. Anggaran Dasar PT Mitratani Dua Tujuh.
8. Pedoman Internal Audit Charter.
9. Board Manual Direksi & Dewan Komisaris.
10. Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Code of Corporate Governance) PT Mitratani Dua Tujuh
11. Pedoman Perilaku dan Etika (Code of Conduct) PT Mitratani Dua Tujuh.
12. Pedoman Pengendalian Gratifikasi PT Mitratani Dua Tujuh.
13. Pedoman Sistem Pengendalian Intern PT Mitratani Dua Tujuh.
14. Pedoman Benturan Kepentingan (Conflic of Interest) PT Mitratani Dua Tujuh.
15. Pedoman Sistem Manajemen PT Mitratani Dua Tujuh.

D. Istilah & Definisi

Berikut beberapa istilah dan definisi yang berhubungan dengan penerapan manajemen risiko antara lain, yaitu:

- Assesment risiko** : Keseluruhan proses yang meliputi identifikasi risiko, analisa risiko dan evaluasi risiko
- BOM** : Atau Board of Management di PT. Mitratani Dua Tujuh
- BOM-1,-2...dst** : Atau Board of Management -1,-2..dst pejabat level 1,2..dst di bawah BOM PT. Mitratani Dua Tujuh
- Dewan Komisaris** : Organ perusahaan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/ atau khusus serta memberikan masukan kepada Direksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Perusahaan
- Good Corporate Governance** : Atau biasa dikenal dengan GCG adalah suatu sistem pengendalian internal perusahaan yang menjelaskan struktur dan proses yang digunakan oleh organ Perusahaan untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka waktu panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan pemangku kepentingan lainnya;
- ISO** : Singkatan dari International Organization for Standardization adalah penepak standar internasional yang terdiri dari wakil-wakil dari badan standardisasi nasional setiap Negara;
- Impact/ dampak** : Atau dampak adalah akibat yang ditimbulkan dari suatu kejadian risiko;
- Kerangka kerja manajemen risiko** : Pengaturan sistem manajemen risiko secara terstruktur dan sistematis di seluruh organisasi;
- Kebijakan manajemen risiko** : Suatu pernyataan Direksi dan Dewan Komisaris terkait dengan arah dan tujuan penerapan manajemen risiko;
- Komite Manajemen Risiko** : Komite yang dibentuk Dewan Komisaris untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pengawasan dan pemantauan pelaksanaan penerapan manajemen risiko serta menilai efektivitas manajemen risiko termasuk menilai toleransi risiko yang dapat diambil Perusahaan.
- Kriteria risiko** : Kerangka acuan untuk mengukur besaran risiko yang akan dievaluasi;

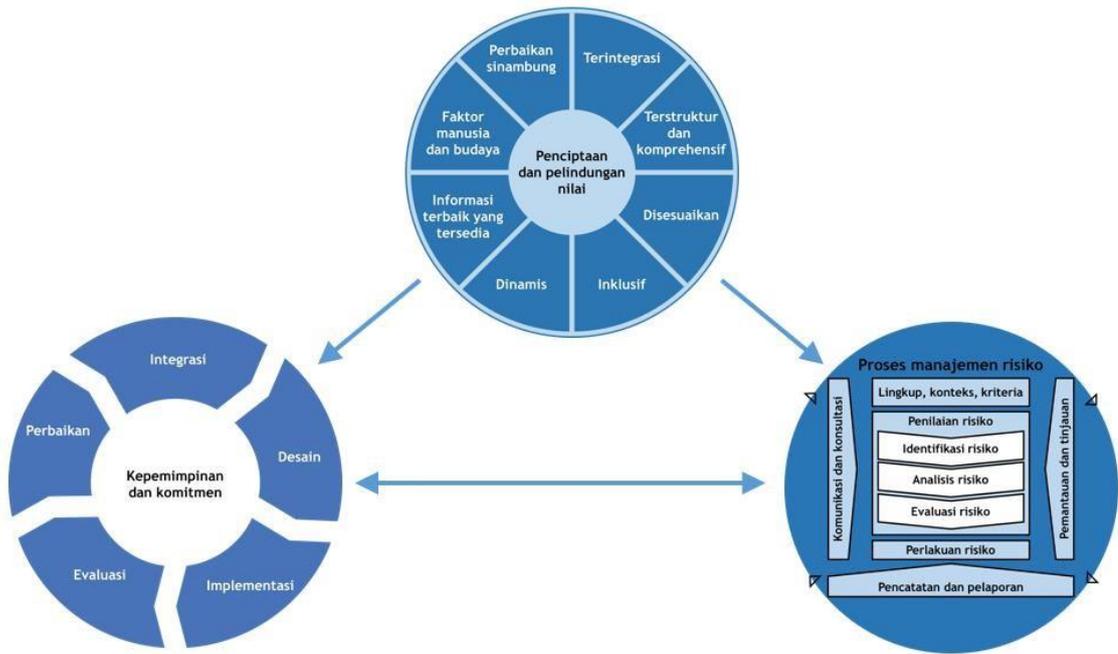
Likelihood/ kemungkinan	: Atau kemungkinan adalah peluang terjadinya suatu risiko;
Manajemen Risiko	: Serangkaian prosedur dan metodologi terstruktur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memperlakukan, dan memantau risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha BUMN, mencakup Sistem Pengendalian Intern, dan Tata Kelola Terintegrasi.
Organ Perusahaan	: Rapat Umum Pemegang saham, Dewan Komisaris dan Direksi;
Perusahaan	: PT. Mitratani Dua Tujuh atau disingkat M27
Perlakuan risiko	: Proses untuk mengubah risiko (catatan) upaya perlakuan risiko dilakukan melalui cara mengurangi kemungkinan terjadinya risiko atau/dan mengurangi dampak risiko);
Pemantauan (monitoring)	: Suatu proses yang dilakukan secara terus menerus untuk memeriksa, mengawasi, melakukan pengamatan secara kritis untuk dapat mengidentifikasi terjadinya perubahan dari tingkat kinerja atau sasaran yang ingin dicapai dari pelaksanaan pengelolaan risiko;
Peristiwa	: Suatu kejadian atau perubahan yang terjadi pada suatu kondisi atau lingkungan tertentu;
Prinsip Manajemen Risiko	: Merupakan landasan untuk mengelola risiko dan harus dipertimbangkan ketika akan menetapkan kerangka kerja dan proses manajemen risiko;
Proses manajemen risiko	: Aktivitas pengelolaan risiko yang berurutan dan saling terkait;
Profil risiko	: Gambaran atau uraian dari suatu kelompok risiko (catatan kelompok risiko ini dapat berisikan risiko-risiko yang terkait dengan seluruh organisasi, hanya sebagian dari organisasi, atau dari suatu proyek/proses);
Risk Controller	: Pejabat selevel BOD-3 atau karyawan yang ditunjuk membantu risk owner dalam pengelolaan risiko;
Risk Officer/ Agent	: Pejabat selevel BOD-2 atau karyawan yang ditunjuk menjadi fasilitator dalam penerapan manajemen risiko;
Risk Assurance	: Pejabat selevel BOD-1 dengan tanggung jawab memastikan pengelolaan risiko di unit kerja/ bagian telah dilaksanakan;

Risiko	: Efek ketidakpastian terhadap sasaran, baik yang berdampak positif maupun berdampak negatif terhadap pencapaian sasaran;
Risk Owner	: Atau pemilik risiko adalah personal atau entitas yang diberikan otoritas mengelola risiko tertentu dan bertanggung jawab terhadapnya;
Risk Appetite	: Jenis atau jumlah (nilai absolut) dari risiko yang siap diambil organisasi dalam proses pencapaian sasarnya;
Risk Tolerance	: Kesiapan organisasi atau pemangku kepentingan untuk menanggung suatu risiko tertentu setelah perlakuan risiko dalam rangka mencapai sasarnya;
Pemangku kepentingan	: Pihak-pihak yang memiliki kepentingan di Perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung, meliputi Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi, Pemerintah dan pihak lain yang berkepentingan;
Sasaran	: Merupakan penjabaran lebih lanjut dari tujuan, yang dirumuskan secara spesifik dan terukur untuk dapat dicapai dalam kurun waktu lebih pendek dari tujuan;
General manager	: Unit Kerja dalam perusahaan yang merupakan manager kunci berada pada BOM-1
Unit Manajemen Risiko	: Unit kerja yang membidangi Manajemen Risiko di tingkat Kepala Departemen sesuai tugas, pokok dan fungsinya.

E. Dasar Penerapan Manajemen Risiko

PT Mitratani Dua Tujuh dalam penerapan manajemen risiko mengadopsi salah satu standar internasional sistem manajemen risiko yaitu ISO 31000:2018. SNI ISO 31000:2018 terdiri atas tiga komponen, yaitu prinsip, kerangka kerja, dan proses manajemen risiko.

1. Prinsip
Memberikan panduan tentang karakteristik manajemen risiko yang efektif dan efisien. (fondasi dasar manajemen risiko)
2. Kerangka kerja
Membantu integrasi manajemen risiko ke dalam aktivitas dan fungsi organisasi. (sistem manajemen risiko dengan siklus PDCA)
3. Proses
Melibatkan penerapan sistematis kebijakan, prosedur, dan praktik pada aktivitas manajemen risiko. (kegiatan nyata pengelolaan risiko)



BAB II

PRINSIP MANAJEMEN RISIKO

Manajemen risiko PT. Mitratani Dua Tujuh mempedomani prinsip sebagai berikut:

A. Terintegrasi (Integrated)

Manajemen risiko adalah bagian yang tak terpisahkan dari semua proses organisasi, serta menjadi bagian dari tanggung jawab manajemen, baik itu dalam proses perencanaan strategis, perencanaan operasional, proyek, perencanaan anggaran, proses internal audit dan juga proses manajemen perubahan;

B. Terstruktur dan komprehensif (Structured and comprehensive)

Manajemen risiko adalah pendekatan yang terstruktur dan komprehensif, konsisten, handal dan dapat dibandingkan antara satu dengan yang lainnya serta membuat proses manajemen risiko menjadi lebih efektif dan efisien;

C. Disesuaikan (Customized)

Manajemen risiko diselaraskan dengan profil risiko organisasi dan konteks organisasi Perusahaan, baik konteks internal maupun konteks eksternalnya dan juga disesuaikan dengan para risk owner terkait;

D. Inklusif (Inclusive)

Manajemen risiko selalu relevan dan “up-to-date” dengan melibatkan seluruh para pemangku kepentingan dalam penentuan kriteria risiko;

E. Dinamis (Dynamic)

Manajemen risiko selalu beradaptasi dengan perubahan dan kebutuhan organisasi.

F. Informasi Terbaik yang Tersedia (Best available information)

Manajemen risiko menggunakan input dalam proses pengelolaan risiko yang didasarkan pada data historis, pengalaman, umpan balik dari pemangku kepentingan.

G. Faktor Manusia dan Budaya (Human and Cultural Factors)

Manajemen risiko mempertimbangkan kapasitas, persepsi, dan kepentingan dari orang-orang baik internal organisasi maupun eksternal organisasi yang memungkinkan dapat mendukung atau menghambat pencapaian tujuan Perusahaan.

H. Perbaikan Berkesinambungan (Continous Improvement)

Manajemen risiko selalu menerapkan prinsip perbaikan berkesinambungan dalam mengembangkan dan menerapkan strategi-strategi yang diperlukan untuk meningkatkan kematangan manajemen risiko mereka, sejalan dengan kebutuhan Perusahaan.

BAB III KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

A. Gambaran Umum

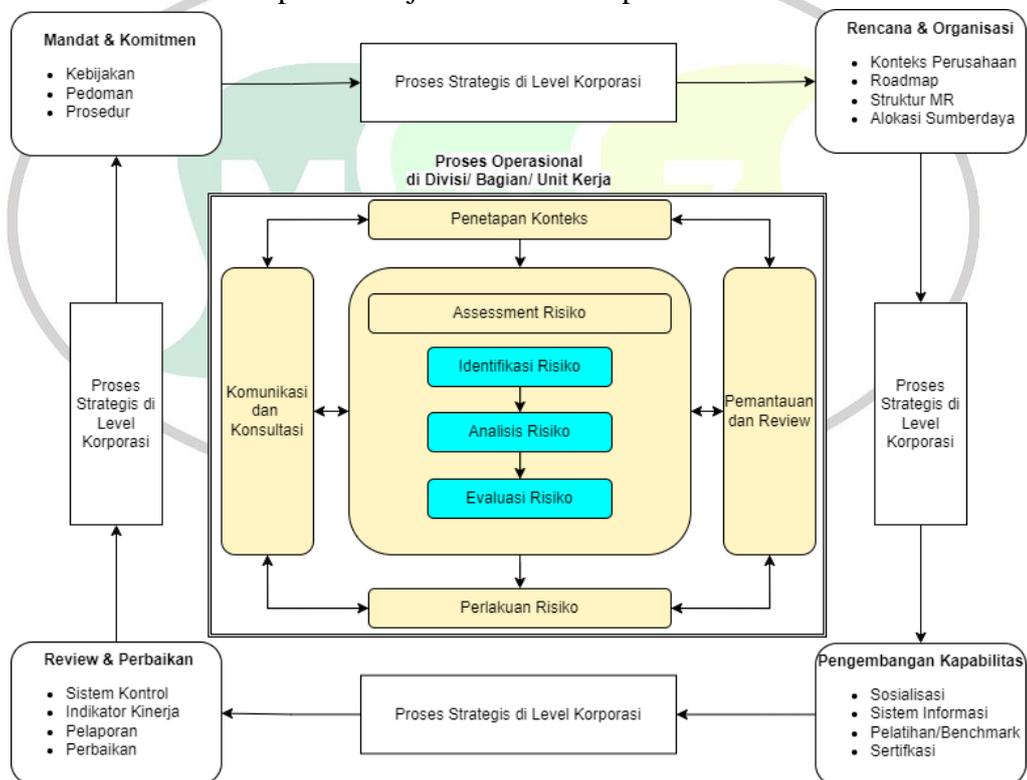
Kerangka kerja pengelolaan risiko memandang proses penerapan manajemen risiko berada pada dua tingkatan tata kelola yaitu proses strategis di tingkat korporasi dan proses operasional di tingkat Divisi.

1. Proses strategis di level korporasi mencakup :

- 1.1 Penetapan mandat dan komitmen
- 1.2 Perencanaan dan pengorganisasian
- 1.3 Pembangunan kapabilitas
- 1.4 Review dan perbaikan

2. Proses operasional di tingkat Divisi mencakup :

Rangkaian proses manajemen risiko mulai dari asesmen risiko, perlakuan, pemantauan sampai dengan pelaporan hasil pengelolaan risiko. Di setiap tahap terdapat aktifitas komunikasi dan konsultasi sekaligus pemantauan dan review guna memastikan seluruh proses berjalan sesuai harapan.



B. Kerangka Kerja Manajemen Risiko Perusahaan

Kerangka kerja manajemen risiko merupakan seperangkat komponen yang menyediakan landasan atau pondasi pengaturan dalam merancang, mengimplementasikan, mengevaluasi, dan melakukan perbaikan secara terintegrasi dengan dasar kepemimpinan dan komitmen yang kuat. Kerangka kerja manajemen risiko merupakan pengembangan dari prinsip-prinsip manajemen risiko yang memberi bentuk dan menjadi batasan bagi penataan pengelolaan risiko yang mencakup seluruh kegiatan pada semua tingkatan struktur organisasi.

Kerangka kerja ini memastikan bahwa informasi risiko yang diperoleh pada proses manajemen risiko, secara lengkap dan memadai dilaporkan serta digunakan sebagai landasan untuk pengambilan keputusan dan kejelasan akuntabilitas pada setiap tingkatan organisasi. Penjelasan kerangka kerja manajemen risiko yang dijalankan di PT Mitratani Dua Tujuh sebagai berikut:

1. Kepemimpinan & Komitmen

Penerapan manajemen risiko yang efektif dan berkelanjutan memerlukan komitmen dan dukungan yang terus menerus dari Perusahaan. Dewan Komisaris dan Direksi PT Mitratani Dua Tujuh menyatakan sikap sebagai arah perusahaan terhadap manajemen risiko dengan:

- 1.1 Menerbitkan kebijakan beserta produk turunan lainnya termasuk rencana kerja untuk pengembangan manajemen risiko;
- 1.2 Memahami bahwa risiko merupakan hal yang harus dihadapi dalam rangka perusahaan mencapai tujuan dan targetnya;
- 1.3 Menentukan dan memastikan adanya kejelasan wewenang, tanggung jawab dan akuntabilitas pada setiap level jabatan di perusahaan.
- 1.4 Melakukan penyesuaian dan implementasi keseluruhan komponen dari kerangka kerja;
- 1.5 Memastikan teralokasinya sumber daya yang dibutuhkan untuk mengelola risiko dan pengembangannya;
- 1.6 Memastikan bahwa risiko yang ada telah sesuai dengan konteks dari tujuan perusahaan;
- 1.7 Memastikan bahwa risiko sudah dipertimbangkan secara cukup dalam merumuskan tujuan dan target perusahaan;
- 1.8 Memastikan bahwa ada sistem yang tersedia telah beroperasi dalam rangka mengelola risiko yang ada;
- 1.9 Memastikan bahwa setiap informasi terkait dengan risiko dan pengelolaannya secara tepat terkomunikasikan ke pihak terkait.

2. Integrasi

Integrasi adalah proses dan upaya dalam memastikan bahwa manajemen risiko menjadi proses yang tidak terpisahkan dari seluruh proses bisnis yang ada di dalam perusahaan. Sebagai pemenuhan integrasi manajemen risiko, PT Mitratani Dua Tujuh telah melaksanakan hal-hal sebagai berikut :

- 2.1 Mengintegrasikan proses manajemen risiko kedalam perusahaan adalah proses yang dinamis dan berkesinambungan serta disesuaikan dengan kebutuhan dan budaya perusahaan.
- 2.2 Mengimplementasikan manajemen risiko sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari tujuan perusahaan, tata kelola, kepemimpinan dan komitmen, strategi, tujuan dan sasaran serta kegiatan operasional.
- 2.3 Mengelola risiko di setiap bagian struktur perusahaan dan setiap insan perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam mengelola risiko.
- 2.4 Menentukan akuntabilitas dan peran atas pengawasan Manajemen Risiko.

3. Desain

Penyusunan desain manajemen risiko PT Mitratani Dua Tujuh melalui tahapan sebagai berikut:

3.1 Memahami Organisasi & Konteksnya

Didalam menyusun kerangka kerja manajemen risiko, perusahaan telah mempertimbangkan konteks-konteks yang mempengaruhi eksistensi perusahaan baik dari konteks eksternal maupun konteks internal dengan rincian:

Konteks eksternal	Konteks internal
1. Faktor sosial, budaya, politik, hukum, regulasi, keuangan, teknologi, ekonomi, lingkungan baik internasional, nasional, regional maupun lokal	1. Visi, misi, dan tata nilai
2. Trend utama yang mempengaruhi sasaran perusahaan	2. Tata kelola, struktur organisasi, peran dan akuntabilitas
3. Hubungan, persepsi, nilai kebutuhan, dan harapan pemangku kepentingan eksternal	3. Strategi, sasaran dan kebijakan
4. Hubungan dan komitmen kontraktual	4. Budaya organisasi
5. Kompleksitas dan dependensi jaringan	5. Standar, panduan, dan model yang diadopsi oleh Organisasi
	6. Kapabilitas, ditinjau dari sumber daya dan pengetahuan
	7. Data, sistem informasi, dan aliran informasi
	8. Hubungan dengan pemangku kepentingan internal dengan mempertimbangkan persepsi dan nilai pemangku kepentingan
	9. Hubungan dan komitmen kontraktual
	10. Interdependensi dan interkoneksi.

3.2 Penegasan Komitmen Manajemen Risiko

Dewan Komisaris dan Direksi PT Mitratani Dua Tujuh berkomitmen dalam pengelolaan manajemen risiko melalui kebijakan yang secara jelas menyampaikan sasaran dan komitmen organisasi terhadap manajemen risiko yang tidak terbatas pada :

- 3.2.1 Tujuan pengelolaan risiko serta kaitannya dengan sasaran dan kebijakan lain.
- 3.2.2 Penguatan kebutuhan untuk mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam keseluruhan budaya organisasi.
- 3.2.3 Kepemimpinan dalam integrasi manajemen risiko ke dalam aktivitas bisnis dan pengambilan keputusan.

- 3.2.4 Kewenangan, tanggung jawab dan akuntabilitas.
- 3.2.5 Penyediaan sumber daya yang diperlukan.
- 3.2.6 Cara penanganan konflik kepentingan.
- 3.2.7 Pengukuran dan pelaporan dalam indikator kinerja organisasi.
- 3.2.8 Tinjauan dan peningkatan.

3.3 Penetapan Peran, Kewenangan, Tanggung Jawab, dan Akuntabilitas Manajemen Risiko

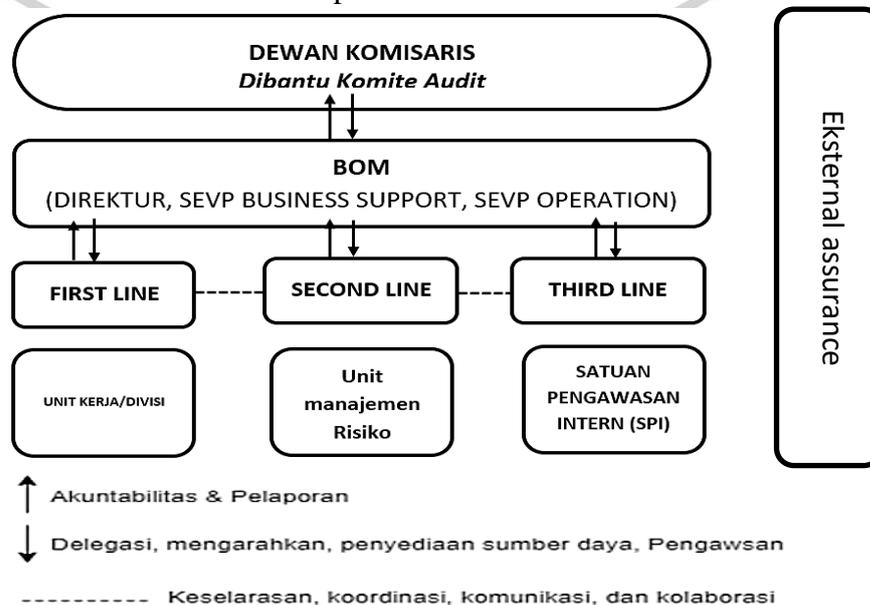
Dewan Komisaris dan Direksi PT Mitratani Dua Tujuh memastikan kewenangan, tanggung jawab dan akuntabilitas dalam pengelolaan risiko dengan ketentuan sebagai berikut :

3.3.1 Organ Pengelola Risiko PT Mitratani Dua Tujuh terdiri dari :

- a. Dewan Komisaris yang dibantu oleh Komite Audit
- b. BOM
- c. Satuan Pengawasan Internal

3.3.2 Dalam penerapan manajemen risiko Perusahaan, ditetapkan struktur tata kelola manajemen risiko menggunakan konsep tiga lini pertahanan (three lines model), yang terdiri dari :

- a. Divisi/Unit Kerja sebagai Lini Pertahanan Pertama yaitu unit pemilik risiko, merupakan unit yang langsung mengidentifikasi dan mengelola risiko dalam proses bisnis;
- b. Unit Manajemen Risiko sebagai Lini Pertahanan Kedua yaitu unit yang mengukur, memantau dan memperlakukan risiko secara agregat, mengembangkan metodologi dan kebijakan Manajemen Risiko perusahaan;
- c. Satuan Pengawasan Internal sebagai Lini Pertahanan Ketiga yaitu unit yang memastikan tata kelola dan pengendalian risiko diterapkan secara efektif oleh perusahaan.



3.3.3 Tugas dan tanggungjawab

a. Dewan Komisaris

- 1) Melakukan evaluasi dan persetujuan kebijakan serta strategi manajemen risiko;
- 2) Melakukan evaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan dan strategi manajemen risiko sebagaimana dimaksud pada angka 1); dan
- 3) Melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi manajemen risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri.

b. BOM

- 1) Menyusun dan mengusulkan kebijakan serta strategi manajemen risiko secara komprehensif;
- 2) Melaksanakan kebijakan manajemen risiko;
- 3) Mengembangkan budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi;
- 4) Melaksanakan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan manajemen risiko;
- 5) Memastikan bahwa fungsi manajemen risiko telah beroperasi secara independen;
- 6) Melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan:
 - a) Keakuratan metodologi penilaian risiko;
 - b) Kecukupan implementasi sistem informasi manajemen risiko;
 - c) Ketepatan kebijakan dan prosedur manajemen risiko serta penetapan batasan risiko (risk limit) dan ambang batas (threshold); dan
- 7) Melaksanakan fungsi manajemen risiko lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri.

c. Komite Audit

- 1) Mengakses seluruh informasi yang relevan tentang Perusahaan terkait dengan tugas dan fungsi komite audit;
- 2) Memantau dan mengkaji efektivitas pelaksanaan Audit Intern dan Audit Ekstern;
- 3) Memastikan objektivitas dan independensi auditor internal dan Auditor Eksternal;
- 4) Memastikan kredibilitas dan objektivitas laporan keuangan Perusahaan yang akan diterbitkan untuk pihak eksternal dan badan pengawas, termasuk penindaklanjutan keluhan dan/atau catatan ketidakwajaran terhadap laporan selama periode pengkajian komite audit;
- 5) Memantau dan mengkaji proses pelaporan keuangan yang diaudit oleh Auditor Eksternal;
- 6) Memastikan SPI melakukan komunikasi dengan Direksi, Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, dan Auditor Eksternal;

- 7) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas terkait penyusunan rencana audit, ruang lingkup, dan anggaran SPI;
- 8) Mengevaluasi laporan auditor internal berkala dan merekomendasikan tindakan perbaikan untuk mengatasi kelemahan pengendalian, kecurangan (fraud), masalah kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan perundang-undangan atau masalah lain yang diidentifikasi dan dilaporkan oleh SPI;
- 9) Mengevaluasi kinerja SPI;
- 10) Memastikan SPI menjunjung tinggi integritas dalam pelaksanaan tugas;
- 11) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas terkait pemberian remunerasi tahunan SPI secara keseluruhan serta penghargaan kinerja;
- 12) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian penerapan kebijakan keuangan dan Audit Intern Perusahaan;
- 13) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas atas hal yang mendukung efektivitas dan akurasi proses pelaporan keuangan dan kesesuaian antara kebijakan Audit Intern Perusahaan;
- 14) Melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Audit Intern lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri; dan
- 15) Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

d. SEVP yang membidangi pengelolaan keuangan

- 1) Melaksanakan pengurusan Perusahaan di bidang pengelolaan keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri;
- 2) Melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan Perusahaan yang berada di bidang keuangan, serta berkoordinasi dengan direktur lainnya;
- 3) Melaksanakan penyusunan dan penetapan pengaturan terkait keuangan dengan memperhatikan kebijakan Perusahaan dan prinsip kehati-hatian;
- 4) Melaksanakan penyusunan dan penyajian laporan keuangan Perusahaan; dan
- 5) Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

e. Satuan pengawasan internal (SPI)

- 1) Mengakses seluruh informasi yang relevan tentang BUMN terkait dengan tugas dan fungsi SPI;

- 2) Melakukan komunikasi secara langsung dengan direksi, dewan komisaris/dewan pengawas, dan komite audit;
- 3) Melakukan penyelenggaraan rapat secara berkala dan insidental dengan direksi, dewan komisaris/dewan pengawas, dan komite audit;
- 4) Melakukan koordinasi kegiatan dengan auditor eksternal;
- 5) Memberikan konsultasi dan keyakinan terkait hal yang bersifat strategis baik pada saat perencanaan maupun pada saat pelaksanaan kegiatan operasional;
- 6) Memastikan pelaksanaan fungsi pengawasan intern sesuai dengan standar profesional audit intern dan kode etik audit intern;
- 7) Melakukan pemilihan sumber daya manusia yang kompeten sesuai dengan kebutuhan dalam pelaksanaan tugas SPI;
- 8) Memastikan anggota SPI mengikuti pengembangan profesional berkelanjutan serta pelatihan lain sesuai dengan perkembangan kompleksitas dan kegiatan usaha bumn;
- 9) Melakukan penyusunan dan pengkajian piagam audit intern secara periodik;
- 10) Melakukan penyusunan rencana audit tahunan dan alokasi anggaran untuk pelaksanaan fungsi pengawasan intern;
- 11) Memastikan pelaksanaan pengawasan intern sesuai dengan rencana;
- 12) Melaporkan temuan yang signifikan kepada direktur utama dan dewan komisaris/dewan pengawas untuk dilakukan tindakan perbaikan dalam waktu yang cepat;
- 13) Memantau tindakan perbaikan atas temuan yang signifikan;
- 14) Melaporkan hasil pemantauan tindak lanjut perbaikan atas temuan yang signifikan kepada direktur utama dan dewan komisaris/ dewan pengawas;
- 15) Menjaga kerahasiaan informasi dan/atau data Perusahaan terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab audit intern, kecuali diperbolehkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau putusan pengadilan;
- 16) Menjaga informasi rahasia yang diperoleh sewaktu menjabat sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan;
- 17) Memastikan dalam hal terdapat penggunaan jasa pihak eksternal untuk aktivitas pengawasan intern:
 - a) Terselenggaranya transfer pengetahuan antara pihak eksternal kepada anggota SPI mengingat penggunaan jasa ahli pihak ekstern bersifat sementara;
 - b) Penggunaan jasa pihak eksternal tidak memengaruhi independensi dan objektivitas fungsi SPI; dan
 - c) Pihak eksternal mematuhi piagam audit intern bumn;

- 18) Melakukan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, manajemen risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan peraturan perundangundangan dan kebijakan perusahaan;
- 19) Melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, komersial, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya;
- 20) Sebagai SPI Perusahaan:
 - a) Menentukan strategi pelaksanaan Audit Intern Perusahaan;
 - b) Merumuskan prinsip Audit Intern yang mencakup metodologi audit dan langkah pelaksanaan pengendalian mutu; dan
 - c) Memantau pelaksanaan Audit Intern pada Perusahaan.

f. Lini Pertama

Dari perspektif lini pertama, struktur manajemen risiko PT Mitratani Dua Tujuh sebagai berikut:

No	Uraian	Tingkatan Jabatan
1	<i>Risk Assurance</i>	BOM-1,
2	<i>Risk Agent/Officer</i>	BOM-2,
3	<i>Risk Controller</i>	BOM-3,-4,
4	<i>Risk Owner</i>	BOM-1,-2,-3, 4

Tanggung jawab masing-masing organ lini pertama adalah sebagai berikut:

- 1) Risk Assurance
Bertanggung jawab memastikan pengelolaan risiko di unit kerja/bagian telah dilaksanakan
- 2) Risk Agent/ Risk Officer
Bertanggung jawab menjalankan fungsi fasilitator/ coach/ koordinator dalam pengelolaan risiko
- 3) Risk Owner
Perusahaan menunjuk setiap Karyawan Pimpinan di lingkungan perusahaan untuk bertindak selaku Risk Owner yang bertanggungjawab mengelola setiap risiko pada unit kerja yang dipimpinnya. Untuk level Pemangku Jabatan Puncak juga bertindak untuk memastikan bahwa pengelolaan risiko telah dilaksanakan. Adapun tugas risk owner adalah :
 - a) Memastikan risiko telah diidentifikasi, dinilai, dikelola, dan dipantau;
 - b) Menentukan tingkat selera risiko yang tepat;
 - c) Mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam pencapaian kinerja dengan menetapkan dan mendelegasikan pelaksanaan rencana tindak pengendalian; dan
 - d) Menyampaikan laporan pengelolaan risiko yang telah disahkan kepada pemangku kepentingan terkait.

- 4) Risk Controller Bertanggung jawab membantu risk owner dalam pengelolaan risiko.

g. Lini Kedua

Sub Divisi Manajemen Risiko yang berperan sebagai lini kedua dalam struktur manajemen risiko di lingkungan bisnis PT Mitratani Dua Tujuh. Adapun tugas Sub Bagian Manajemen Risiko tersebut adalah:

- 1) Memantau pelaksanaan strategi Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Direksi;
- 2) Memantau profil Risiko, peta Risiko, realisasi perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual, dan realisasi pelaksanaan perlakuan Risiko dan biaya;
- 3) Melakukan internal control testing dan stress testing;
- 4) Mengkaji ulang secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko;
- 5) Mengevaluasi terhadap akurasi model dan validitas data yang digunakan untuk mengukur Risiko;
- 6) Memberikan rekomendasi kepada lini pertama dan/atau komite pemantau Risiko sesuai kewenangan yang dimiliki; dan
- 7) Menyusun dan menyampaikan laporan Manajemen Risiko kepada direktur yang membidangi pengelolaan Risiko dan komite pemantau Risiko secara berkala triwulan.

h. Lini Ketiga

Satuan Pengawasan Internal (SPI) berperan sebagai lini ketiga dalam tataran struktur manajemen risiko PT Mitratani Dua Tujuh. Adapun tugas mengacu pada poin h.

3.4 Alokasi Sumber Daya

Perusahaan mengalokasikan dan menyediakan anggaran manajemen risiko yang digunakan tidak terbatas pada :

- 3.4.1 Personil, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi;
Penempatan Sumber Daya manusia sesuai dengan kompetensi yang memadai dan jumlah yang sesuai dengan kebutuhan pada tiap tingkatan struktur organisasi
- 3.4.2 Proses, metode, dan alat yang dipakai Perusahaan untuk mengelola risiko;
Dalam pengelolaan risiko, Perusahaan telah mempergunakan mekanisme digitalisasi melalui web application yang dikoordinir oleh Holding Perkebunan. Selain itu, sebagai bentuk validasi Perusahaan juga masih mempergunakan mekanisme manual (by paper). Terhadap proses dan metode pengelolaan risiko, telah diatur dalam prosedur dan instruksi kerja pengelolaan risiko.
- 3.4.3 Proses dan prosedur terdokumentasi;
Pada prosesnya seluruh evident pengelolaan risiko terdokumentasikan sesuai dengan prosedur pengelolaan risiko yang berlaku. Terhadap

dokumen prosedur didokumentasikan mengacu pada Pedoman Sistem Manajemen PT Mitratani Dua Tujuh

- 3.4.4 Sistem manajemen informasi dan pengetahuan;
Sebagai bagian dari proses manajemen risiko, Perusahaan telah memiliki sistem informasi manajemen risiko yang dapat memastikan:
- Eksposur risiko terukur secara akurat, informatif, dan tepat waktu.
 - Kepatuhan penerapan manajemen risiko terhadap kebijakan, prosedur.
 - Hasil (realisasi) penerapan manajemen risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh Perusahaan sesuai dengan kebijakan penerapan manajemen risiko.
- Adapun output sistem informasi manajemen risiko berupa laporan manajemen risiko yang disampaikan setiap triwulan kepada Direksi, Dewan Komisaris, serta Pemegang Saham.
- 3.4.5 Pengembangan profesional dan kebutuhan pelatihan
Perusahaan menetapkan pelaksanaan pelatihan/sertifikasi bidang manajemen risiko tiap tahun sesuai Rencana Kerja Anggaran Perusahaan minimal sekali dalam satu tahun. Adapun target pelaksanaan sertifikasi menjadi salah satu key performance indicator tingkat korporasi.

3.5 Penyiapan Komunikasi dan Konsultasi

- 3.5.1 Komunikasi dan konsultasi dapat dilakukan oleh seluruh pemangku kepentingan selama dan sepanjang seluruh tahapan proses pengelolaan risiko dengan tujuan;
- 3.5.2 Menyelaraskan pemahaman pada tiap tahap proses manajemen risiko;
- 3.5.3 Memastikan setiap masukan/ usulan/ kondisi dapat dipertimbangkan pada saat menentukan kriteria risiko dan pada saat mengevaluasi risiko;
- 3.5.4 Memberikan informasi yang memadai untuk memfasilitasi pengawasan risiko dan pengambilan keputusan;
- 3.5.5 Membangun rasa keterlibatan seluruh organ manajemen risiko;
- 3.5.6 Seluruh kebijakan dan panduan dalam pedoman ini dikomunikasikan kepada setiap risk owner agar dapat dipahami dan dilaksanakan.

4. Implementasi

Implementasi manajemen risiko Perusahaan terdiri dari implementasi kerangka kerja dan proses manajemen Risiko. Implementasi dimaksud merupakan penerapan atas perencanaan yang telah disusun. Tahapan implelementasi dilakukan dengan :

- 4.1 Dewan Komisaris dan Direksi PT Mitratani Dua Tujuh berkomitmen membangun infrastruktur penerapan manajemen risiko melalui program budaya sadar risiko yang diintegrasikan ke dalam budaya perusahaan, penetapan struktur manajemen risiko, dan penyediaan sistem informasi manajemen risiko;
- 4.2 Direksi dan Dewan Komisaris melakukan pemantauan melalui sub divisi manajemen risiko bahwa risk owner telah mengintegrasikan kegiatan Manajemen Risiko pada proses bisnis yang menjadi tanggung jawabnya.

5. Evaluasi

Terhadap kerangka kerja manajemen risiko, Perusahaan melalui Sub Divisi Manajemen Risiko melakukan evaluasi guna memastikan bahwa kerangka kerja manajemen risiko tetap sesuai dengan tujuan pembuatannya, dan dapat diterapkan secara efektif dan efisien. Adapun pelaksanaan evaluasi tetap memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- 5.1 Pengukuran kinerja manajemen risiko sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dan rencana penerapan manajemen risiko yang telah disusun;
- 5.2 Pengukuran kinerja manajemen risiko mempertimbangkan perubahan internal dan eksternal yang terjadi dan apa pengaruhnya terhadap kerangka kerja manajemen risiko;
- 5.3 Pengukuran kinerja manajemen risiko mempertimbangkan hasil pemantauan risiko dan kepatuhan kebijakan manajemen risiko terhadap ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Adapun evaluasi kerangka kerja manajemen risiko setiap satu tahun sekali pada bulan Desember.

6. Perbaikan

Perbaikan terhadap kerangka kerja manajemen risiko Perusahaan dilakukan dengan berdasar pada:

- 6.1 Penyesuaian terhadap hasil analisa perubahan isu internal dan eksternal Perusahaan.
- 6.2 Hasil analisa terhadap kepentingan Perusahaan yang ditetapkan oleh pemangku kepentingan (stakeholder analysis).

Terhadap perbaikan yang dilakukan secara sinambung, dalam rangka meningkatkan kesesuaian, kecukupan dan efektivitas kerangka manajemen risiko, Perusahaan melakukan kerjasama dengan pihak kedua yang memiliki akuntabilitas dalam hal ini auditor eksternal/ regulator untuk memberikan saran/ rekomendasi/ penilaian terhadap implementasi kerangka kerja manajemen risiko yang nantinya akan menjadi bahan perbaikan untuk meningkatkan manajemen risiko Perusahaan.

BAB IV

PROSES MANAJEMEN RISIKO

Proses manajemen risiko adalah penerapan secara sistematis kebijakan manajemen, prosedur dan praktik aktivitas manajemen risiko. Proses manajemen risiko secara singkat merupakan penerapan kerangka kerja manajemen risiko pada tiap-tiap jenis risiko yang secara spesifik mempunyai karakter yang berbeda-beda sesuai dengan konteksnya. Perusahaan melaksanakan proses manajemen risiko dengan tahapan :

A. Penetapan Ruang Lingkup, Sasaran, dan Konteks Risiko

1. Penetapan Ruang Lingkup

Ruang lingkup proses manajemen risiko diterapkan pada seluruh enterprise business process perusahaan dan seluruh program strategis perusahaan dengan memperhatikan keselarasan terhadap visi dan misi perusahaan dan sumber daya yang tersedia.

2. Penetapan Sasaran

Perusahaan menyusun sistem manajemen risiko dengan tujuan untuk mengenali risiko- risiko yang mungkin timbul di dalam perjalanan untuk mencapai tujuan dan sasaran. Dengan demikian, tujuan serta sasaran perusahaan ditetapkan di dalam Rencana Jangka Panjang, dan dijabarkan ke dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.

3. Penetapan Konteks

Perusahaan menentukan batasan atau parameter internal dan eksternal yang akan dijadikan pertimbangan dalam pengelolaan risiko, menentukan lingkup kerja, dan kriteria risiko untuk proses-proses selanjutnya. Konteks yang diterapkan meliputi semua parameter internal dan eksternal yang relevan dan penting bagi Perusahaan sebagaimana dijelaskan dalam BAB III.

B. Penetapan Kriteria Risiko

Perusahaan menetapkan kriteria risiko yang akan digunakan untuk mengevaluasi tingkat bahaya suatu risiko. Kriteria risiko merupakan standar acuan yang dibutuhkan pada proses manajemen risiko.

Kriteria risiko disusun pada awal penerapan proses manajemen risiko dan ditinjau ulang secara berkala, serta disesuaikan dengan perubahan kondisi Perusahaan dan dengan tetap memperhatikan arahan dari Pemegang Saham. Kriteria risiko terdiri dari kriteria analisis risiko dan kriteria evaluasi risiko, terinci sebagai berikut:

1. Kriteria Analisis Risiko

1.1 Kriteria kemungkinan terjadinya risiko (Likelihood)

Merupakan kriteria yang digunakan untuk mengukur kemungkinan terjadinya risiko, dengan ketentuan sebagai berikut :

1.1.1 Menentukan jumlah tingkat kemungkinan-kejadian untuk menetapkan tingkatan yang mencukupi sehingga setiap risiko dapat diberikan nilai kemungkinan-kejadian yang tepat.

1.1.2 Menentukan deskripsi kemungkinan-kejadian, umumnya tingkat kemungkinan-kejadian ditentukan berdasarkan:

a. Frekuensi: perkiraan jumlah keterjadian peristiwa risiko selama satu periode tertentu.

- b. Kemungkinan-kejadian: peluang keterjadian peristiwa risiko dalam skala 0% (peristiwa pasti tidak terjadi) sampai dengan 100% (peristiwa pasti terjadi).
- c. Probabilitas: peluang keterjadian peristiwa risiko berdasarkan data statistik yang valid dan sesuai dengan distribusi dari data yang diperoleh.

1.2. Kriteria dampak risiko (Impact)

Kriteria dampak yaitu kriteria yang digunakan untuk melihat dampak apa saja yang perlu dijadikan kriteria untuk penilaian akibat timbulnya risiko. Perusahaan menetapkan kriteria dampak ditentukan dengan indikator :

- 1.2.1. Deviasi terhadap target/ sasaran atau,
- 1.2.2. Dampak terhadap kepatuhan atau,
- 1.2.3. Dampak terhadap reputasi Perusahaan atau,
- 1.2.4. Dampak lain yang dianggap perlu.

1.3. Kriteria efektifitas pengendalian risiko

Penetapan skala efektifitas pengendalian risiko dilaksanakan dengan mempertimbangkan :

- 1.3.1. Kesigapan terhadap penanganan penyebab risiko
- 1.3.2. Pendokumentasian proses kontrol
- 1.3.3. Penerapan kontrol pada kegiatan operasi

Kriteria efektifitas pengendalian risiko dideskripsikan secara kualitatif dan/atau kuantitatif

1.4. Kriteria peringkat risiko (Risk Level)

Merupakan kriteria yang disusun untuk menentukan peringkat risiko yang memerlukan perlakuan lebih lanjut dan pada peringkat mana dapat diterima. Penentuan peringkat risiko diperlukan untuk menyusun prioritas perlakuan risiko. Ukuran peringkat pada risiko Perusahaan diklasifikasikan berdasarkan perkalian level kemungkinan keterjadian dan level dampak.

2. Kriteria Evaluasi Risiko

Dalam pelaksanaan evaluasi risiko, Perusahaan menetapkan kriteria evaluasi risiko dalam bentuk:

2.1 Penetapan Risk Appetite (Selera Risiko)

Perusahaan menetapkan risk appetite perusahaan dengan berpedoman pada keputusan Menteri BUMN Nomor: 100/M-MBU/2002, tentang kriteria penilaian kesehatan Badan Usaha Milik Negara, dengan menetapkan sasaran kinerja perusahaan dengan tingkat kesehatan sesuai yang dicantumkan pada RKAP. Penetapan risk appetite disampaikan dengan pernyataan selera risiko (Risk Appetite Statement) yaitu pernyataan kualitatif selera risiko.

Penetapan selera risiko dilaksanakan dalam tiga tahap :

2.1.1 Perancangan selera risiko

- a. Menyusun pernyataan selera risiko sesuai dengan tujuan perusahaan terhadap suatu risiko tertentu;
- b. Membandingkan selera risiko dengan sasaran strategis yang telah ditentukan;

- c. Memperbaiki pernyataan selera risiko, jika selera risiko dengan sasaran Perusahaan belum selaras dan memastikan bahwa selera risiko yang disusun dapat memudahkan Direksi memberikan persetujuan, memudahkan pemilik risiko (risk owner) menangani risiko di Perusahaan; serta mendukung pemilik risiko membuat keputusan terkait risiko.
- 2.1.2 Penetapan selera risiko
- a. Memperhatikan kesesuaian selera risiko dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan, khususnya besaran batas risiko dan toleransi risiko;
 - b. Menentukan cara penerapan selera risiko yang mudah dimengerti dan dipatuhi;
 - c. Memastikan bahwa rancangan penerapan selera risiko dapat membantu penerapan manajemen risiko secara keseluruhan
- 2.1.3 Pemantauan selera risiko
- a. Memeriksa apakah selera risiko yang ditetapkan masih dapat menampung perubahan lingkungan bisnis yang terjadi;
 - b. Menentukan cara bagaimana tindaklanjut terhadap penyimpangan atau pelanggaran selera risiko;
 - c. Melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap selera risiko yang tidak sesuai dengan lingkungan bisnis maupun selera risiko yang tidak dipatuhi;
 - d. Menjadikan selera risiko sebagai bagian dari pelaporan berkala manajemen risiko;
 - e. Memantau selera risiko secara berkala
- 2.1.4 Toleransi Risiko (risk tolerance)
- Toleransi risiko memberikan batas bawah dan batas atas potensi dampak risiko (berlaku untuk setiap risiko). Sedangkan batas risiko (risk limits) memberikan nilai maksimum atau minimum dari suatu potensi dampak yang tidak boleh dilewati. Batas risiko berlaku untuk setiap risiko. Manajemen Perusahaan menetapkan toleransi risiko terhadap sasaran-sasaran yang ditetapkan dalam RKAP. Untuk itu manajemen telah memiliki sistem penetapan toleransi risiko sebagai komponen penting dalam pengelolaan risiko yang sekurang-kurangnya meliputi :
- 2.1.5 Penetapan toleransi risiko khususnya pada sasaran bisnis perusahaan yang tercantum dalam RKAP.
- 2.1.6 Penetapan toleransi risiko level proses yang berada pada setiap tahapan operasional region.
- 2.1.7 Pengintegrasian toleransi risiko dari seluruh kegiatan perusahaan.
- 2.1.8 Kemampuan modal perusahaan untuk menyerap kerugian yang timbul.
- 2.1.9 Dalam penetapan toleransi risiko memperhatikan :
- a. Kinerja di masa lalu
 - b. Sistem pengukuran risiko
 - c. Kualitas pengendalian internal
 - d. Kemampuan sistem dalam penyelesaian transaksi bisnis.

2.1.10 Penetapan toleransi risiko disesuaikan dengan tingkat risiko yang akan diambil (risk appetite) terhadap risiko perusahaan. Penetapan toleransi risiko memuat diantaranya:

- a. Akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas.
- b. Pelaksanaan kaji ulang terhadap penetapan toleransi risiko secara berkala.
- c. Dokumentasi penetapan toleransi risiko secara memadai

2.2 Risiko Prioritas (risk priority)

Merupakan penetapan prioritas perlakuan risiko berdasarkan hasil evaluasi dan perbandingan hasil analisis risiko dengan risk appetite ataupun risk tolerance (semakin tinggi nilai risiko, semakin tinggi prioritasnya)

C. Asesmen risiko (Penilaian Risiko)

Merupakan pendekatan terstruktur untuk mengidentifikasi dan menganalisa ketidakpastian yang ada dalam pencapaian sasaran Perusahaan. Tahapan asesmen risiko meliputi :

1. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko merupakan proses lanjutan setelah perusahaan mampu untuk menetapkan sasaran yang akan dicapai, dengan tujuan untuk menginventarisir risiko-risiko yang mungkin timbul dan berpotensi untuk menghambat pencapaian sasaran. Proses identifikasi risiko dilakukan dengan langkah :

- 1.1 Penentuan sasaran Perusahaan yang tercantum dalam rencana kerja perusahaan dan Key Performance Indikator tahun berjalan.
- 1.2 Pelaksanaan self asesment menggunakan metode brainstorming/ proses bisnis/metode lain yang relevan.
- 1.3 Selanjutnya keseluruhan hasil self assessment dikoordinasikan dengan sub Bagian Manajemen Risiko.
- 1.4 Rincian proses identifikasi risiko dibuat dalam prosedur kerja.

2. Analisa Risiko

Analisa/pengukuran risiko merupakan kegiatan penilaian frekuensi dari kemungkinan timbulnya, dan besarnya dampak, dari setiap jenis risiko yang ditemukan dalam proses identifikasi risiko. Adapun jenis kegiatan yang terkait dengan proses pengukuran risiko adalah sebagai berikut:

- 2.1 Pengukuran tingkat kemungkinan keterjadian (likelihood) dan besaran dampak/potensi kerugian/impact masing-masing risiko;
- 2.2 Analisa/pengukuran risiko, pada tahap awal penerapan manajemen risiko, dilakukan dengan cara menggunakan skala Likert (skala 1 – 5), baik untuk tingkat kemungkinan keterjadian maupun besaran dampak/ potensi kerugian/ impact, sebagai bahan untuk menentukan prioritas risiko;
- 2.3 Pada tahap selanjutnya, para risk owner melakukan analisa/pengukuran risiko menggunakan satuan yang sama dengan satuan sasaran kinerja yang terpengaruh oleh risiko;
- 2.4 Dalam analisa/pengukuran risiko, diperlukan langkah perbaikan secara terus menerus untuk meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia, sesuai tingkat kematangan penerapan manajemen risiko yang dicapai perusahaan;

3. Evaluasi Risiko

Merupakan suatu proses yang membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko untuk menentukan apakah suatu risiko dapat diterima atau tidak. Hasil dari proses ini adalah ditetapkannya prioritas risiko yang memerlukan perlakuan risiko dan juga jenis perlakuan risiko yang akan dilakukan.

Proses evaluasi risiko dilaksanakan sebagai berikut:

3.1 Penyusunan Peringkat Risiko

Peringkat risiko disusun berdasarkan hasil dari analisis risiko. Penyusunan peringkat risiko paling sering menggunakan peta risiko yang telah ditentukan pada saat menentukan konteks manajemen. Penyusunan peringkat risiko dengan ketentuan sebagai berikut:

3.1.1 Besaran risiko tertinggi mendapat prioritas utama.

3.1.2 Apabila terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran risiko yang sama maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan area dampak yang tertinggi hingga terendah sesuai Kriteria Dampak;

3.1.3 Apabila masih terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran dan area dampak yang sama maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan urutan kategori risiko yang tertinggi hingga terendah sesuai Kategori Risiko;

3.1.4 Apabila masih terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran, area dampak, dan kategori yang sama maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan judgement pemilik risiko.

3.2 Menyusun Daftar Prioritas Risiko

Tujuan utama dari evaluasi risiko adalah diperoleh daftar prioritas risiko. Daftar prioritas risiko berfungsi untuk mengatur alokasi sumber daya dan perlakuan risiko lebih lanjut.

Kriteria penyusunan prioritas risiko dapat menggunakan peringkat risiko, dampak yang terjadi pada sasaran organisasi (strategik atau operasional).

D. Perlakuan risiko

Perlakuan risiko adalah proses mengidentifikasi, menyeleksi dan menerapkan tindak lanjut terhadap risiko-risiko yang dalam hasil evaluasi risiko tidak masuk dalam peringkat risiko yang dapat diterima. Tujuan dari perlakuan risiko adalah menurunkan atau menghilangkan dampak dari risiko-risiko tersebut yang dapat mengganggu pencapaian sasaran organisasi sehingga risiko yang awalnya tidak bisa diterima bisa masuk ke dalam “kriteria risiko dapat diterima”. Perusahaan menetapkan opsi perlakuan risiko sebagai berikut :

1. Pemilihan opsi perlakuan

Risk owner melakukan pemilihan atas opsi perlakuan (treatment)

2. Perlakukan risiko

2.1 Risiko yang bersifat negatif

a. Terima Risiko (Risk Acceptance)

Kondisi: Ketika risiko memiliki dampak rendah dan/atau probabilitas kejadian yang rendah, dan biaya atau usaha untuk mengelola risiko tersebut melebihi potensi kerugian yang mungkin timbul dari risiko tersebut.

Deskripsi: Strategi ini melibatkan pengakuan dan penerimaan organisasi terhadap risiko tanpa melakukan tindakan mitigasi. Organisasi bersedia

menanggung risiko dan potensi konsekuensi negatif yang mungkin timbul jika risiko itu terwujud.

b. **Transfer Risiko (Risk Transference)**

Kondisi: Ketika organisasi ingin memindahkan atau mentransfer risiko kepada pihak lain yang lebih mampu menanggung risiko atau memiliki kontrol yang lebih baik dalam mengelola risiko tersebut.

Deskripsi: Strategi transfer risiko melibatkan penyerahan tanggung jawab atas risiko kepada pihak lain, seperti melalui asuransi, perjanjian kontrak, atau instrumen keuangan lainnya. Dengan melakukan hal ini, organisasi mengurangi dampak dan tanggung jawab langsung atas risiko yang mungkin terjadi.

c. **Hindari Risiko (Risk Avoidance)**

Kondisi: Ketika risiko memiliki dampak yang sangat merugikan dan risiko tersebut dapat dihindari dengan menghindari tindakan atau situasi tertentu.

Deskripsi: Dalam strategi ini, organisasi menghindari tindakan atau keadaan yang dapat mengakibatkan risiko tersebut. Hal ini kemungkinan melibatkan perubahan dalam rencana atau kebijakan, penghindaran situasi berisiko, atau penolakan terhadap proyek atau kegiatan yang memiliki potensi risiko tinggi.

d. **Pengurangan Risiko (Risk Reduction)/ Mitigasi Risiko (Risk Mitigate)**

Kondisi: Ketika risiko memiliki dampak dan probabilitas yang signifikan, dan organisasi ingin mengambil langkah-langkah untuk mengurangi probabilitas terjadinya atau dampak negatif yang mungkin timbul.

Deskripsi: Strategi ini melibatkan identifikasi, evaluasi, dan penerapan tindakan mitigasi yang bertujuan untuk mengurangi probabilitas atau dampak risiko negatif. Upaya ini dapat mencakup penerapan kontrol, perbaikan proses, penggunaan teknologi, dan tindakan lain untuk meminimalkan konsekuensi buruk dari risiko tersebut.

2.2 Risiko yang bersifat positif

a. **Exploit the Opportunity (Manfaatkan Peluang)**

Kondisi: Ketika peluang muncul yang dapat memberikan manfaat atau keuntungan bagi organisasi.

Deskripsi: Strategi ini digunakan ketika Perusahaan ingin secara aktif memanfaatkan peluang yang ada untuk mencapai tujuan yang diinginkan, meningkatkan kinerja, atau mendapatkan keuntungan kompetitif. Perusahaan akan mengambil langkah-langkah proaktif untuk memaksimalkan keuntungan dari peluang tersebut.

b. **Share the Risk (Bagi Risiko)**

Kondisi: Ketika risiko positif terkait dengan suatu peluang dan Perusahaan ingin berbagi risiko tersebut dengan pihak lain.

Deskripsi: Strategi ini melibatkan berbagi risiko positif dengan pihak-pihak eksternal atau internal yang dapat membantu memaksimalkan potensi peluang. Misalnya, melalui kemitraan atau kolaborasi dengan pihak lain, organisasi dapat berbagi keuntungan dan risiko yang terkait dengan suatu inisiatif atau proyek.

c. Enhance (Perkuat)

Kondisi: Ketika Perusahaan ingin meningkatkan probabilitas atau dampak positif dari suatu peluang.

Deskripsi: Strategi ini melibatkan langkah-langkah yang diambil untuk memperkuat atau meningkatkan peluang yang ada. Perusahaan dapat menginvestasikan sumber daya tambahan, melakukan peningkatan pada proyek atau inisiatif, atau mengambil langkah-langkah tambahan yang meningkatkan kesuksesan peluang tersebut. Dengan memperkuat peluang, Perusahaan dapat memaksimalkan manfaat yang dapat diambil dari peluang tersebut.

E. Pemantauan dan Tinjauan

Pemantauan dan peninjauan merupakan proses terakhir dalam proses manajemen risiko, yang bertujuan untuk memastikan dan meningkatkan mutu dan efektivitas desain, implementasi, dan hasil keluaran proses. Perusahaan menetapkan pihak-pihak yang terlibat dan lingkup tugasnya dalam pemantauan dan peninjauan manajemen risiko berikut ini:

1. Risk Owner

Risk owner melaksanakan kegiatan monitoring risiko yang tertuang dalam profil risiko dan rencana pengendalian masing-masing risiko dengan menganalisis perubahan yang terjadi pada setiap risiko, terutama risiko dengan prioritas tinggi dan membuat matriks perubahan risiko secara periodik.

2. Sub Divisi Manajemen Risiko

Sub Divisi Manajemen Risiko melakukan pemantauan dan peninjauan proses pelaksanaan manajemen risiko secara berkala dan dilaporkan kepada Direktur yang membidangi Manajemen Risiko, dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

2.1 Pemantauan dan tinjauan atas ruang lingkup, konteks dan kriteria, dengan indikator:

- a. Perubahan strategi organisasi yang mempengaruhi konteks organisasi terutama yang mempengaruhi penentuan selera risiko.
- b. Perubahan lingkungan eksternal.
- c. Perubahan internal seperti perubahan struktur organisasi, kepemilikan saham yang mempengaruhi konteks internal Perusahaan.

2.2 Pemantauan dan Tinjauan atas Identifikasi Risiko, dengan indikator :

- a. Keandalan sumber informasi yang digunakan dalam proses identifikasi risiko
- b. Perubahan situasi yang dapat mempengaruhi sifat dari risiko teridentifikasi dan/ atau proses identifikasi risiko di masa depan

2.3 Pemantauan dan Tinjauan atas Analisis Risiko, dengan indikator :

- a. Keandalan proses analisis risiko
- b. Kesesuaian dengan konteks organisasi maupun konteks penerapan manajemen risiko
- c. Konsistensi dan kesesuaian pemantauan efektivitas pengendalian risiko dengan jenis risiko dan jenis pengendaliannya
- d. Relevansi dan keefektifan penentuan besaran kemungkinan keterjadian dan dampak untuk masing-masing risiko

- 2.4 Pemantauan dan Tinjauan atas Evaluasi Risiko, dengan indikator :
- a. Konsistensi penggunaan metode untuk menyusun peringkat risiko.
 - b. Rasionalitas proses penyusunan daftar prioritas risiko dapat dipertanggung jawabkan.
- 2.5 Pemantauan dan Tinjauan atas Perlakuan Risiko, dengan indikator :
- a. Pencapaian sasaran perlakuan risiko.
 - b. Pencapaian target biaya pelaksanaan perlakuan risiko.
 - c. Hal-hal yang mengganggu pelaksanaan perlakuan risiko.
 - d. Ketersediaan rencana tindakan korektif terhadap penyimpangan.

3. Satuan Pengawasan Internal (SPI)

- 3.1 Perusahaan menugaskan SPI untuk melakukan kegiatan evaluasi efektivitas manajemen risiko Perusahaan berdasarkan Program Kerja Pemeriksaan Auditor Tahunan (PKPT) yang disusun dan diusulkan oleh SPI;
- 3.2 SPI menyusun rencana kegiatan evaluasi manajemen risiko sebagai bagian dari Program Kerja Pemeriksaan Auditor Tahunan (PKPT);
- 3.3 SPI melaporkan hasil kegiatan evaluasi efektivitas manajemen risiko Perusahaan kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Komisaris. Output dari evaluasi oleh Auditor menjadi salah satu input bagi review manajemen.

4. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Manajemen Risiko melakukan fungsi pengawasan atas kepatuhan manajemen terhadap kebijakan manajemen risiko, profil risiko korporat, dan realisasi rencana tindakan berdasarkan laporan yang telah disampaikan manajemen kepada Dewan Komisaris.

Frekuensi penyelenggaraan kegiatan review manajemen ditentukan oleh kebutuhan perusahaan. Output dari kegiatan reviu harus menyajikan data untuk digunakan dalam merencanakan penyempurnaan kebijakan dan praktik manajemen risiko Perusahaan. Adapun detail mekanisme peninjauan dan evaluasi mengacu pada Petunjuk Teknis Pelaporan Manajemen Risiko Badan Usaha Milik Negara Nomor : SK-7/DKU.MBU/10/2023 BAB II dan BAB III yang dituangkan dalam prosedur kerja.

F. Pencatatan dan Pelaporan

1. Setiap laporan harus disampaikan tepat waktu, akurat dan dalam bentuk yang mudah dimengerti. Dalam setiap pelaksanaan proses manajemen risiko hasilnya harus selalu didokumentasikan dan dilaporkan melalui mekanisme yang sesuai. Hal-hal yang berkaitan dengan pencatatan dan pelaporan manajemen risiko adalah Laporan Manajemen Risiko.
2. Tujuan dari pelaporan dan pencatatan adalah :
 - a. Mengkomunikasikan aktivitas dan hasil dari manajemen risiko keseluruhan organisasi;
 - b. Memberikan informasi untuk pengambilan keputusan;
 - c. Memperbaiki aktivitas manajemen risiko;
 - d. Membantu interaksi dengan pemangku kepentingan termasuk pihak yang memiliki tanggung jawab dan akuntabilitas untuk manajemen risiko.
3. Laporan manajemen risiko merupakan dokumen yang menyajikan informasi terkait pengelolaan risiko kepada pemangku kepentingan. Informasi tersebut berguna

sebagai bahan pertimbangan dan data pendukung dalam pengambilan keputusan serta umpan balik terhadap pelaksanaan Manajemen Risiko.

4. Adapun detail mekanisme peninjauan dan evaluasi mengacu pada Petunjuk Teknis Pelaporan Manajemen Risiko Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-7/DKU.MBU/10/2023 BAB IV yang dituangkan dalam prosedur kerja.

G. Komunikasi dan Konsultasi

1. Komunikasi dapat dilakukan oleh setiap organ pengelola risiko terhadap para pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal melalui dengan media yang telah disediakan pada setiap tahap proses manajemen risiko dengan tujuan agar pemangku kepentingan dapat memahami keterkaitan rencana strategis perusahaan dengan pengelolaan risiko dan peran mereka dalam pengelolaan risiko perusahaan. Hasil Komunikasi yang telah dilaksanakan harus didokumentasikan.
2. Kegiatan konsultasi oleh setiap organ pengelola risiko terhadap para pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal dapat dilaksanakan sesuai dengan kepentingan di bidang manajemen risiko. Isu yang dikonsultasikan dapat berupa sosialisasi kebijakan manajemen risiko perusahaan, pengelolaan risiko perusahaan atau harapan organ pengelola risiko. Seluruh hasil kegiatan konsultasi didokumentasikan dengan baik seperti daftar hadir, notulen rapat, rekaman, foto dan lain-lain. Output dari hasil konsultasi dapat dijadikan masukan dalam menetapkan kebijakan/aturan dan keputusan perusahaan.
3. Outcome dari tahapan komunikasi dan konsultasi adalah :
 - 3.1. Persepsi stakeholder terhadap risiko telah sesuai dengan harapan
 - 3.2. Seluruh organ pengelola risiko telah memahami peran dan fungsi masing-masing.
4. Akuntabilitas dan Tanggung Jawab Organ Organisasi Manajemen Risiko (RACI MATRIX).

No	Tahap Proses Manajemen Risiko	Dewan Komisaris	Komite Audit	Direksi	Sub Divisi Manajemen Risiko	Risk Owner
1	Persiapan	I		A	R	I
2	Komunikasi dan Konsultasi	I	I	A	R	C
3	Menentukan Konteks	I	C	A	R	C
4	Asesmen Risiko :					
	Identifikasi	I	I	C	R	A/R
	Analisa Risiko	I	I	C	R	A/R
	Evaluasi Risiko	I	I	A	C	R
5	Perlakuan Risiko	I	I	A	C	R
6	Pemantauan dan Reviu	I	R	A	R	C
7	Pelaporan	C	C	A	R	R/C

Keterangan :

- R = Responsible : yang melakukan pengelolaan risiko
 A = Accountable : yang berhak membuat keputusan
 C = Consulted : yang diajak konsultasi dan dilibatkan
 I = Informed : yang harus diberi informasi

BAB VI

PENUTUP

1. Pedoman Manajemen Risiko disusun sebagai pedoman dalam menjalankan sistem manajemen risiko di perusahaan sebagai wujud praktik tata kelola perusahaan yang baik untuk mencapai target Perusahaan.
2. Dalam rangka konsistensi implementasi, pedoman ini akan disosialisasikan kepada seluruh insan perusahaan serta kepada pihak-pihak yang berkepentingan secara berkesinambungan.
3. Pedoman ini akan dikaji ulang, dievaluasi dan diperbarui secara berkala terhadap kecukupannya yang disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan Perusahaan, serta peraturan yang berlaku di Perusahaan.

