

## KEPUTUSAN DIREKSI

Nomor : 050/Kpts.1000/2100/09.2020

tentang

KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO

PT BOMA BISMA INDRRA (Persero)

Direksi,

- Menimbang : a. Bahwa penerapan Manajemen Risiko merupakan bagian dari upaya penerapan Good Corporate Governance (GCG) dilingkungan PT Boma Bisma Indra (Persero);
- b. Bahwa Manajemen Risiko harus dilakukan secara bersama oleh seluruh fungsi secara terintegrasi dengan sistem lainnya (ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018 dan ISO 37001:2016);
- c. Bahwa pelaksanaan Manajemen Risiko merupakan langkah penting untuk meminimalisasi Risiko dalam mencapai tujuan PT Boma Bisma Indra (Persero) secara optimal;
- d. Bahwa sehubungan dengan butir a, b dan c dipandang perlu menetapkan Keputusan Direksi tentang Pedoman Penerapan Manajemen Risiko.
- Mengingat : 1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
2. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara;
3. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2018 tentang Pencegahan Korupsi;
4. Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor : PER-01/MBU/2011, tanggal 01 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG) pada Badan Usaha Milik Negara berserta perubahannya;
5. Keputusan Menteri Negara BUMN Nomor : KEP-117/M-MBU/2002, tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan Praktek Good Corporate Governance (GCG) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN);
6. Akta Notaris Hj. Eva Fitri Sagitarina, SH, Nomor 62, tanggal 27 Februari 2017 tentang Pernyataan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Boma Bisma Indra
7. Akta Notaris Hj. Eva Fitri Sagitarina, SH, Nomor 07, tanggal 07 Agustus 2019 tentang Pernyataan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Perseroan

*Balance Business Innovation*



# PT Boma Bisma Indra (Persero)

Jl. KHM Mansyur 229 Surabaya 60162

(Persero) PT Boma Bisma Indra;

8. Akta Notaris Hj. Eva Fitri Sagitarina, SH, Nomor 34, tanggal 22 Juli 2020 tentang Pernyataan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Boma Bisma Indra;
9. Keputusan Direksi Nomor : 013/Kpts.1000/05.2013, tanggal 27 Mei 2013 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG) dilingkungan PT Boma Bisma Indra (Persero);
10. Keputusan Direksi Nomor: 021/Kpts.1000/10.2017, tanggal 20 Oktober 2017 tentang Kebijakan Sistem Pengendalian Intern;

## MEMUTUSKAN

Menetapkan	: Keputusan Direksi Nomor : 050/Kpts.1000/2100/09.2020, tentang Kebijakan Manajemen Risiko di lingkungan PT Boma Bisma Indra (Persero)
KESATU	Menerapkan Manajemen Risiko secara terpadu sesuai dengan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG) secara konsisten dan berkelanjutan guna mencapai tujuan dan sasaran perusahaan;
KEDUA	Seluruh jajaran manajemen dan karyawan PT Boma Bisma Indra (Persero) memiliki tanggungjawab dan kewajiban untuk menerapkan Manajemen Risiko Perusahaan yang sejalan dengan sistem Manajemen Anti Penyuapan;
KETIGA	Dalam pelaksanaannya Manajemen Risiko mengacu pada ISO 31000:2009 tentang Sistem Manajemen Risiko;
KEEMPAT	Petunjuk pelaksanaan Manajemen Risiko tertuang dalam Pedoman Sistem Manajemen Risiko yang terlampir dalam Keputusan Direksi ini.
KELIMA	Keputusan Direksi ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan apabila terdapat kekeliruan didalamnya akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Surabaya  
Pada tanggal : 01 September 2020  
Direksi,

  
**Yoyok Hadi Satriyono**  
Direktur Utama



*Balance Business Innovation*

DIVISI MANAJEMEN PROYEK & JASA - DIVISI MANAJEMEN PEMELIHARAAN & SERVICES | Jl. KHM Mansyur 229 Surabaya - Indonesia 60162 | Ph +62.31.3530513-4 | Fax +62.31.3531686  
DIVISI MESIN PERALATAN INDUSTRI | Jl. Imam Bonjol 18, Pasuruan - Indonesia 67122 | Ph +62.343.421063, +62.343.421116 | Fax +62.343.426490 | info@ptbbipas.com  
KANTOR CABANG JAKARTA | Menara MTH Lantai 10 Suite 10-04 Jl. Letjen MT Haryono Kav 23 Jakarta Selatan - Indonesia 12820 | Ph +62.21.50209066



@ptbbi\_surabaya @ptbbi\_surabaya @ptbbi\_surabaya @ptbbi\_surabaya

## KEBIJAKAN MANAJEMEN SISTEM MANAJEMEN RISIKO

Direktur Utama berkomitmen untuk menjalankan bisnis perusahaan dengan kebijakan sebagai berikut :

1. Menerapkan Manajemen Risiko secara terpadu (*Enterprise Risk Management*) berdasarkan ISO 31000:2009 dan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*);
2. Meningkatkan kesadaran budaya Manajemen Risiko dalam keseharian kerja sehingga menjadi bagian yang terintegrasi dalam pengambilan setiap keputusan dan praktik bisnis perusahaan;
3. Menjadikan Manajemen Risiko sebagai dasar penyusunan Anggaran berbasis Risiko dalam merealisasikan capaian proses bisnis yang efektif dan efisien;
4. Menerapkan Manajemen Risiko dalam organisasi yang sejalan dengan Sistem Manajemen Anti Penyuapan;
5. Menjadikan hasil Identifikasi, Analisis, Evaluasi dan Penanganan terhadap Risiko sebagai dasar pemeriksaan dan pengawasan (*Risk Based Audit*) dalam rangka peningkatan kinerja dan akuntabilitas;
6. Wajib menginformasikan Kejadian Risiko yang menyebabkan kerugian perusahaan dan mengelola Risiko disetiap unit kerja serta melaporkan realisasi pengendalian dan penanganan (Mitigasi) Risiko secara berkala sebagai bahan evaluasi dalam proses perbaikan Manajemen Risiko yang berkesinambungan;

Kebijakan ini dikomunikasikan secara terus menerus kepada seluruh unit kerja perusahaan/ stakeholders/entitas perusahaan untuk dipahami, diaplikasikan dan dievaluasi keefektifannya secara berkala.

Ditetapkan di : Surabaya

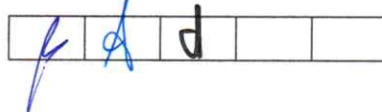
Pada tanggal : 01 September 2020

Direksi,



**Yoyok Hadi Satriyono**

Direktur Utama



*Balance Business Innovation*

DIVISI MANAJEMEN PROYEK & JASA - DIVISI MANAJEMEN PEMELIHARAAN & SERVICES | Jl. KHM Mansyur 229 Surabaya - Indonesia 60162 | Ph +62.31.3530513-4 | Fax +62.31.3531686  
DIVISI MESIN PERALATAN INDUSTRI | Jl. Imam Bonjol 18, Pasuruan - Indonesia 67122 | Ph +62.343.421063, +62.343.421116 | Fax +62.343.426490 | info@ptbbipas.com  
KANTOR CABANG JAKARTA | Menara MTH Lantai 10 Suite 10-04 Jl. Letjen MT Haryono Kav 23 Jakarta Selatan - Indonesia 12820 | Ph +62.21.50209066





***PT Boma Bisma Indra*** (Persero)

## PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

Document No. : RM-2100-001

Controlled No. :

Rev./Ed. : 0/2020

Type ☒ Controlled

Date : 01 September 2020

☐ Uncontrolled









**PT Boma Bisma Indra** (Persero)

## **LEMBAR PENGESAHAN**

### **PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO**

Document No. : RM-2100-001  
Rev./Ed. : 0/2020  
Date : 01 September 2020

	Position		Signature
Disiapkan oleh	Manager Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi	Moh. Subekti	
Diperiksa oleh	Sekretaris Perusahaan	Arie Safitri	
	Direktur Operasi & Pemasaran	M. Agus Budiyanto	
Disetujui & Disahkan oleh	Direktur Utama	Yoyok Hadi Satriyono	



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	TABEL OF CONTENTS	Page : 3 of 30

## TABLE OF CONTENTS

Sect. No.	Title	Revision / Edition	Date
	Cover Sheet	0/2020	01 September 2020
	Approval Sheet	0/2020	01 September 2020
	Table of Contents	0/2020	01 September 2020
	Change Document History	0/2020	01 September 2020
BAB I	PENDAHULUAN		
1.1	Latar Belakang	0/2020	01 September 2020
1.2	Ruang Lingkup	0/2020	01 September 2020
1.3	Maksud dan Tujuan	0/2020	01 September 2020
1.4	Dasar Pelaksanaan Penyusunan	0/2020	01 September 2020
1.5	Istilah dan Definisi	0/2020	01 September 2020
BAB II	PRINSIP DAN KERANGKA MANAJEMEN RISIKO		
2.1	Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko	0/2020	01 September 2020
2.2	Kerangka Kerja Manajemen Risiko	0/2020	01 September 2020
BAB III	PROSES MANAJEMEN RISIKO		
3.1	Proses Manajemen Risiko	0/2020	01 September 2020
3.2	Komunikasi dan Konsultasi	0/2020	01 September 2020
3.3	Menentukan Konteks	0/2020	01 September 2020
3.4	Assesment Risiko	0/2020	01 September 2020
3.5	Identifikasi Risiko	0/2020	01 September 2020
3.6	Analisis Risiko	0/2020	01 September 2020
3.7	Evaluasi Risiko	0/2020	01 September 2020
3.8	Mitigasi/Perlakuan Risiko	0/2020	01 September 2020
3.9	Pemantauan dan Pengkajian (Monitoring&Review)	0/2020	01 September 2020
3.10	Dokumentasi dan Pelaporan Manajemen Risiko	0/2020	01 September 2020
3.11	Risk Based Audit	0/2020	01 September 2020
3.12	Penyiapan Kompetensi Instansi	0/2020	01 September 2020
BAB IV	KESIMPULAN	0/2020	01 September 2020





Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB I PENDAHULUAN	Page : 5 of 30

## 1.1 LATAR BELAKANG

Perubahan Iklim bisnis yang berkembang semakin cepat dan kompleks menyebabkan risiko yang dihadapi oleh perusahaan semakin besar. PT Boma Bisma Indra (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara dituntut dapat berperan secara optimal untuk mempertahankan eksistensinya dalam perkembangan ekonomi dunia yang semakin terbuka dan kompetitif. Kompleksitas risiko yang dihadapi oleh perusahaan pada akhirnya menuntut adanya suatu sistem manajemen resiko yang tidak terpisah dari kegiatan utama perusahaan. Bahwa dengan mengadopsi prinsip-prinsip standar ISO 31000 sebagai bagian dari pelaksanaan Manajemen Risiko dip perusahaan, diharapkan dapat memfasilitasi perbaikan dan perkembangan berkelanjutan dengan meminimalisir risiko yang ada bagi perusahaan dan demi tercapainya tujuan perusahaan.

## 1.2 RUANG LINGKUP

Pelaksanaan Manajemen Risiko haruslah menjadi bagian integral dari pelaksanaan sistem manajemen perusahaan, dimana proses Manajemen Risiko ini merupakan salah satu langkah yang dapat dilakukan untuk menciptakan perbaikan yang berkelanjutan (continuous improvement), yang sering kali dikaitkan dengan proses pengambilan keputusan dalam perusahaan. Menurut salah satu prinsip standar ISO 31000, Manajemen Risiko merupakan metode yang tersusun secara logis, sistematis, terstruktur dan tepat waktu, karena merupakan bagian dari suatu rangkaian kegiatan di perusahaan, dan dalam pelaksanaannya perlu memperhatikan karakteristik risiko dan cara penanganannya, diantaranya :

- a. Penetapan konteks yang akan dikelola risikonya;
- b. Identifikasi risiko;
- c. Analisa risiko;
- d. Evaluasi risiko;
- e. Pengendalian risiko;
- f. Koordinasi dan komunikasi.

Rangkaian proses Manajemen Risiko diatas dapat diterapkan di semua tingkat kegiatan, jabatan, proyek, produk dan/atau aset, karena memiliki kontribusi terhadap efisiensi dan hasil yang konsisten, dapat dibandingkan dan berdaya saing.

## 1.3 MAKSUD DAN TUJUAN

Pedoman Manajemen Risiko disusun dengan maksud dan tujuan sebagai acuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, mencegah dan menanggulangi terjadinya risiko di PT Boma Bisma Indra (Persero), sehingga dapat meminimalisasi kerugian sedini mungkin dan dapat meningkatkan kesempatan/peluang di perusahaan dengan memanfaatkan risiko menjadi peluang yang dapat meningkatkan keuntungan perusahaan. Pedoman Manajemen Risiko ini merupakan panduan bagi PT Boma Bisma Indra (Persero) dalam menerapkan Manajemen Risiko, yang diharapkan dapat memberikan pemahaman bagi seluruh karyawan mengenai substansi "Kebijakan Manajemen Risiko" yang telah ditetapkan oleh Direksi.

## 1.4 DASAR PELAKSANAAN PENYUSUNAN

1. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Praktik Penerapan Good Corporate Governance (GCG) pada Badan Usaha Milik Negara, pada Pasal 25:
  - a. Direksi dalam setiap pengambilan keputusan /tindakan harus mempertimbangkan risiko usaha;





Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB I PENDAHULUAN	Page : 6 of 30

- b. Direksi wajib membangun dan melaksanakan Program Manajemen Risiko Korporasi secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan Program Good Corporate Governance (GCG);
  - c. Pelaksanaan Program Manajemen Risiko dapat dilakukan dengan:
    - 1) Membentuk unit kerja tersendiri yang ada dibawah Direksi;
    - 2) Memberi penugasan kepada unit kerja yang ada dan relevan untuk menjalankan fungsi Manajemen Risiko.
  - d. Direksi wajib menyampaikan laporan profil Manajemen Risiko dan penanganannya bersamaan dengan laporan berkala Perusahaan.
2. Keputusan Direksi Nomor : 046/Kpts.1000/1100/07.2020, tanggal 29 Juli 2020 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Code of Corporate Governance) PT Boma Bisma Indra (Persero).
  3. Keputusan Direksi Nomor : 001/Kpts.1000.1400/1.2020 tanggal 02 Januari 2020 tentang Perubahan Pokok-Pokok Struktur Organisasi dan Fungsi Organisasi Dibawahnya PT Boma Bisma Indra (Persero);
  4. Keputusan Direksi Nomor : 050/Kpts.1000/2100/09.2020, tanggal 01 September 2020 tentang Kebijakan Manajemen Risiko PT Boma Bisma Indra (Persero).
  5. Keputusan Direksi Nomor : 045/Kpts.1000/2100/07.2020, tanggal 23 Juli 2020 tentang Kebijakan Sistem Manajemen Anti Penyuapan PT Boma Bisma Indra (Persero).
  6. Pedoman Sistem Manajemen Anti Penyuapan ISO 37001:2016 PT Boma Bisma Indra (Persero) No. Dok.SMAP-2100-01 Rev.0, Ed.2020.

### 1.5 ISTILAH DAN DEFINISI

Penetapan istilah dan definisi yang digunakan akan disesuaikan dengan kebutuhan penggunaan dalam Pedoman, diantaranya :

1. Risiko adalah dampak dari ketidakpastian pada sasaran.
2. Manajemen Risiko adalah suatu proses pengambilan keputusan yang sistematis dan terorganisasi dengan baik, yang secara efisien dapat mengidentifikasi risiko, menganalisa risiko dan secara efektif dapat mengurangi atau mengeliminasi risiko guna mencapai tujuan perusahaan;
3. Assessment Risiko adalah keseluruhan proses mengevaluasi, mengidentifikasi risiko, menganalisa risiko dan meningkatkan efektivitas proses pengelolaan risiko.
4. Identifikasi Risiko adalah kegiatan mengklasifikasikan jenis-jenis risiko pada setiap aktifitas yang dilaksanakan;
5. Dampak (Consequence) adalah akibat dari suatu peristiwa yang mempengaruhi sasaran.
6. Indikasi adalah tanda/gejala/sinyal/ciri dari resiko yang akan terjadi.
7. Kebijakan Manajemen Risiko adalah pernyataan terhadap keseluruhan maksud dan arah manajemen risiko organisasi.
8. Kemungkinan (Likelihood) adalah kesempatan/kemungkinan sesuatu terjadi.
9. Kerangka Kerja Manajemen Risiko adalah sekumpulan perangkat organisasi yang menyediakan landasan bagi perencanaan, penerapan, monitor dan review serta perbaikan berkelanjutan manajemen risiko bagi seluruh organisasi.
10. Kriteria Risiko adalah kerangka acuan untuk mengukur besaran risiko yang akan dievaluasi.
11. Pengukuran Risiko adalah kegiatan mengukur tingkat kemungkinan dan dampak yang terjadi pada setiap aktivitas yang terjadi di Perusahaan;



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB I PENDAHULUAN	Page : 7 of 30

12. Prioritas Risiko adalah kegiatan mengurutkan jenis-jenis resiko berdasarkan hasil pengukuran risiko dari risiko terendah sampai dengan risiko tertinggi;
13. Penanganan Risiko adalah langkah-langkah/tindakan yang diambil oleh manajemen untuk mengurangi /meminimalisir risiko, apabila tindakan pengendalian belum memadai atau langkah-langkah yang telah direncanakan dan akan dilakukan jika risiko benar-benar terjadi;
14. Pengkajian (Review) adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk menentukan suatu kesesuaian, kecukupan dan efektifitas suatu obyek, proses atau cara yang akan digunakan dalam mencapai sasaran.
15. Menetapkan Konteks adalah proses untuk menentukan batasan dan parameter eksternal dan internal yang harus dipertimbangkan dalam mengelola risiko dan menentukan lingkup serta kriteria risiko dalam Kebijakan Manajemen Risiko.
16. Monitoring/Pemantauan adalah suatu proses yang dilakukan secara terus menerus untuk memeriksa, mengawasi dan melakukan pengamatan secara kritis untuk dapat mengidentifikasi terjadinya perubahan dari tingkat kinerja atau sasaran yang ingin di capai dari pelaksanaan pengelolaan risiko.
17. Selera Risiko (Risk Appetite) adalah jumlah dan jenis risiko yang siap ditangani atau diterima oleh organisasi
18. Toleransi risiko (Risk Tolerance) adalah kesiapan organisasi atau pemangku kepentingan untuk menanggung risiko setelah perlakuan risiko dalam upaya mencapai sasaran
19. Pengendalian adalah upaya-upaya untuk merubah risiko
20. Penyuapan adalah menawarkan, menjanjikan, memberikan, menerima atau meminta keuntungan yang tidak semestinya dari nilai apapun (berupa keuangan atau non keuangan), langsung atau tidak langsung, terlepas dari lokasi, merupakan pelanggaran peraturan perundang-undangan, sebagai bujukan atau hadiah untuk orang yang bertindak atau menahan diri dari bertindak terkait dengan kinerja dari tugas orang tersebut;
21. Perusahaan adalah PT Boma Bisma Indra (Persero).



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB II PRINSIP DAN KERANGKA MANAJEMEN RISIKO	Page : 8 of 30

## 2.1 PRINSIP – PRINSIP MANAJEMEN RISIKO

Manajemen risiko PT Boma Bosma Indra (Persero) harus memperhatikan 11 prinsip dasar ISO 31000 dalam pelaksanaannya, sehingga dapat berjalan secara efektif, diantaranya sebagai berikut:

- 2.1.1. Manajemen Risiko menciptakan nilai tambah  
Manajemen Risiko berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan dibuktikan dengan terjadinya peningkatan kinerja misalnya efisiensi dalam operasional perusahaan, kesehatan dan keselamatan kerja, keamanan ketaatan terhadap hukum dan peraturan, lingkungan hidup, kualitas produk, manajemen proyek, tata kelola perusahaan dan reputasi.
- 2.1.2. Manajemen Risiko adalah bagian terpadu dari proses organisasi  
Manajemen Risiko merupakan bagian yang tidak berdiri sendiri dan tidak terpisahkan dari kegiatan proses organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan.
- 2.1.3. Manajemen Risiko adalah bagian dari pengambilan keputusan  
Manajemen Risiko membantu pengambilan keputusan, memprioritaskan tindakan dan memutuskan diantara berbagai alternatif pilihan yang ada. Manajemen Risiko dapat membantu menunjukkan semua risiko yang ada, mana risiko yang dapat diterima dan mana risiko yang memerlukan perlakuan lebih lanjut. Manajemen Risiko juga memantau apakah perlakuan risiko yang telah diambil memadai dan cukup efektif atau tidak. Informasi ini merupakan bagian dari proses pengambilan keputusan.
- 2.1.4. Manajemen Risiko secara khusus menangani ketidakpastian  
Manajemen Risiko secara khusus menangani aspek ketidakpastian dalam proses pengambilan keputusan dan memperkirakan bagaimana sifat ketidakpastian dan bagaimana cara penanganannya.
- 2.1.5. Manajemen Risiko bersifat sistematis, terstruktur, dan tepat waktu  
Manajemen Risiko bersifat sistematis, terstruktur dan tepat waktu untuk memberikan kontribusi terhadap efisiensi dan konsistensi sehingga hasilnya dapat diperbandingkan dan memberikan perbaikan.
- 2.1.6. Manajemen Risiko berdasarkan pada informasi terbaik yang tersedia  
Informasi dan masukan yang digunakan dalam proses manajemen risiko didasarkan pada sumber informasi yang tersedia, seperti pengalaman, observasi, perkiraan, penilaian ahli dan data lain yang tersedia.
- 2.1.7. Manajemen Risiko dibuat sesuai kebutuhan (Tailored)  
Manajemen Risiko yang diterapkan perusahaan harus disesuaikan dengan konteks eksternal dan internal perusahaan, sasaran perusahaan dan profil risiko perusahaan.
- 2.1.8. Manajemen Risiko mempertimbangkan faktor manusia dan budaya  
Manajemen Risiko harus memperhitungkan kemampuan, persepsi dan niat perorangan, baik dari eksternal dan internal perusahaan yang dapat membantu dan menghambat pencapaian tujuan perusahaan.
- 2.1.9. Manajemen Risiko bersifat transparan dan inklusif  
Untuk memastikan bahwa Manajemen Risiko tetap relevan dan terkini, para pemangku kepentingan dan pengambil keputusan pada setiap tingkatan organisasi dilibatkan secara efektif. Keterlibatan ini juga memungkinkan para pemangku kepentingan terwakili dengan baik dan mendapatkan kesempatan untuk menyampaikan pendapat serta kepentingannya, terutama dalam merumuskan kriteria risiko. Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi, General Manager, dan Manager yang ditunjuk wajib mengidentifikasi berbagai risiko yang dapat mempengaruhi sasaran dari lingkup tugas & tanggungjawab dan ukuran keberhasilannya serta cara pengendalian dan penanganan risikonya.
- 2.1.10. Manajemen Risiko bersifat dinamis, interative dan responsive terhadap perubahan  
Tugas manajemen untuk memastikan bahwa Manajemen Risiko senantiasa memperhatikan, merasakan dan tanggap terhadap perubahan.



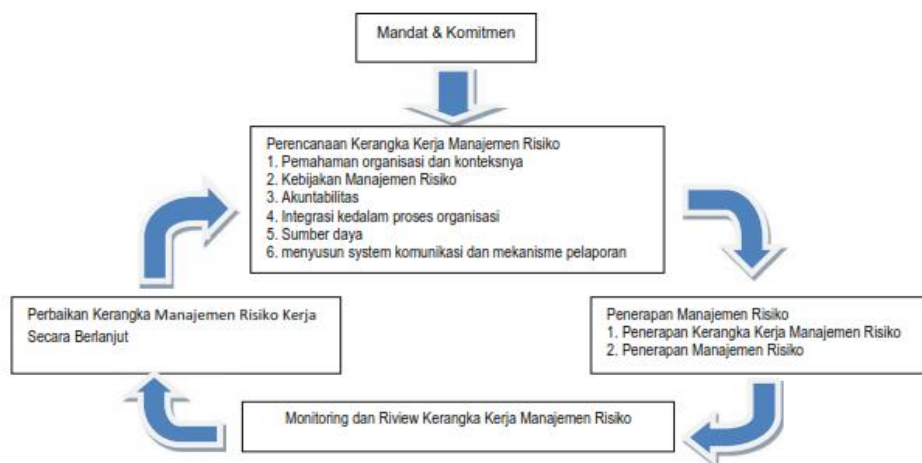
Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB II PRINSIP DAN KERANGKA MANAJEMEN RISIKO	Page : 9 of 30

- 2.1.11. Manajemen Risiko harus memfasilitasi perbaikan dan pengembangan organisasi  
Manajemen PT Boma Bisma Indra (Persero) harus senantiasa mengembangkan dan menerapkan perbaikan strategi Manajemen Risiko serta meningkatkan kematangan pelaksanaan Manajemen Risiko.

## 2.2 KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

Perencanaan kerangka kerja Manajemen Risiko PT Boma Bisma Indra (Persero) mencakup pemahaman mengenai organisasi dan konteksnya, menetapkan kebijakan Manajemen Risiko, menetapkan akuntabilitas Manajemen Risiko, mengintegrasikan Manajemen Risiko ke dalam proses bisnis organisasi, alokasi sumber daya Manajemen Risiko, dan menetapkan mekanisme komunikasi internal dan eksternal. Setelah melakukan perencanaan kerangka kerja, maka dilakukan penerapan proses Manajemen Risiko.

Dalam penerapan Manajemen Risiko, perlu dilakukan monitoring dan review terhadap kerangka kerja Manajemen Risiko. Setelah itu, kerangka kerja Manajemen Risiko perlu diperbaiki secara berkelanjutan untuk memfasilitasi perubahan yang terjadi pada konteks internal dan eksternal organisasi. Proses-proses tersebut kemudian berulang kembali untuk memastikan adanya kerangka kerja Manajemen Risiko yang mengalami perbaikan berkesinambungan dan dapat menghasilkan penerapan Manajemen Risiko yang andal. Dapat juga dijelaskan dengan skema dibawah ini:



Gambar : Kerangka Kerja Manajemen Risiko PT Boma Bisma Indra (Persero)

### 2.2.1 Mandat dan Komitmen Manajemen Risiko

Kebijakan Manajemen Risiko harus relevan dengan konteks strategi dan tujuan dari perusahaan, objektif dan sesuai dengan sifat atau karakter bisnis PT Boma Bisma Indra (Persero). Manajemen harus memastikan bahwa kebijakan tersebut dapat diimplementasikan di setiap tingkatan struktural dalam perusahaan, sehingga komitmen tersebut tercermin dalam tugas dan tanggung jawab dari masing-masing divisi/unit kerja di perusahaan, dimana penanggung jawab utama dalam penerapan Manajemen Risiko adalah Direksi. Terkait dalam hal penerapan Manajemen Risiko selain Direksi, maka seluruh pihak ikut berperan aktif dan bertanggung jawab, diantaranya :

1. Pemegang Saham & Komisaris
  - a. Pemegang Saham memberikan arahan kepada Direksi untuk mengelola Risiko perusahaan melalui Rapat Umum Pemegang Saham;



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB II PRINSIP DAN KERANGKA MANAJEMEN RISIKO	Page : 10 of 30

- b. Komisaris mengawasi dan memberikan saran perbaikan terhadap Direksi atas penerapan Kebijakan Manajemen Risiko.

2. Direksi

Tugas dan tanggung jawab Direksi dalam melaksanakan fungsi Mandat dan Komitmen adalah sebagai berikut :

- Menetapkan Kebijakan, Pedoman, dan Prosedur Penerapan Manajemen Risiko yang akan dikaji ulang 2 (dua) tahun sekali atau jika terdapat perubahan yang signifikan;
- Memasukkan Manajemen Risiko dalam KPI (Key Performance Indicator) Perusahaan;
- Memastikan sasaran Manajemen Risiko selaras dengan RJPP dan RKAP;
- Menetapkan Risk Appetite dan Risk Tolerance yang digunakan sebagai ukuran kriteria level risiko;
- Bertanggung jawab atas penerapan strategi dan tujuan Kebijakan Manajemen Risiko;
- Mengembangkan Manajemen Risiko menjadi budaya perusahaan pada seluruh jenjang jabatan organisasi perusahaan;
- Memastikan pelaksanaan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan Manajemen Risiko;
- Memastikan bahwa unit kerja yang dibentuk untuk mengelola Manajemen Risiko telah berfungsi secara independen;
- Melaksanakan koordinasi proses penerapan Manajemen Risiko secara terintegrasi di perusahaan (Enterprise-Widelevel);
- Bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko dan penerapan Manajemen Risiko diseluruh kegiatan/proses bisnis Perusahaan;
- Mengarahkan dan menetapkan tindak lanjut mitigasi risiko yang perlu dilakukan terhadap risiko yang telah teridentifikasi;
- Berkomitmen dan berpartisipasi atas terselenggaranya diskusi panel Manajemen Risiko minimal 1 (satu) kali setahun yang difasilitasi oleh Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi;
- Melaksanakan evaluasi Kebijakan Manajemen Risiko minimal 3 (tiga) tahun sekali untuk memastikan:
  - Keakuratan metodologi Assessment risiko;
  - Kecukupan implementasi sistem Manajemen Risiko;
  - Ketepatan kebijakan, prosedur dan penetapan Risk Appetite/Risk Tolerance yang digunakan sebagai ukuran kriteria level risiko.

3. General Manager/ Manager Biro

General Manager/ Manager Biro memeriksa, menandatangani laporan Manajemen Risiko (Manrisk) unit kerja dibawah koordinasinya dan menyusun risiko operasional serta risiko strategis Bidang/Bagian disertai langkah-langkah mitigasi risiko, antara lain sebagai berikut:

- Melakukan review atas laporan manajemen risiko;
- Memberikan arahan dalam mitigasi risiko;
- Menyusun risiko operasional;
- Menyusun risiko strategis yang dihadapi perusahaan sebagai hasil kajian cascading risiko;
- Mengirim laporan risiko butir c dan d kepada Direksi dan tembusannya kepada Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi;
- Mengawasi mitigasi risiko yang dilakukan oleh unit kerja dibawahnya.

4. Satuan Pengawasan Internal (SPI)

- Mengevaluasi ketaatan dan efektivitas penerapan Manajemen Risiko dengan melakukan audit secara obyektif dan independen;
- Menggunakan hasil Manajemen Risiko sebagai dasar pemeriksaan (audit berbasis risiko).





Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB II PRINSIP DAN KERANGKA MANAJEMEN RISIKO	Page : 11 of 30

5. Manager Bidang/Bagian
  - a. Melaksanakan Manajemen Risiko sesuai dengan Kebijakan, Pedoman dan Prosedur Penerapan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan oleh Direksi.
  - b. Bertanggung jawab mengelola risiko di unit kerjanya masing-masing melalui proses penerapan Manajemen Risiko dimulai dari identifikasi, analisis & evaluasi, penanganan risiko, pemantauan, serta pengkomunikasian & pengkonsultasian. Dalam pelaksanaannya, Manager dibantu oleh keyperson unit kerja.
  - c. Melaporkan realisasi tindak lanjut pengendalian risiko dan segala peristiwa yang menyebabkan kerugian pada unit kerjanya periode 3 (tiga) bulanan kepada Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi.
6. Manager Bidang Manajemen Risiko
  - a. Menyusun dan mengusulkan Kebijakan Manajemen Risiko, Pedoman, dan Prosedur Penerapan Manajemen Risiko kepada Direksi.
  - b. Menyusun dan mengusulkan Risk Appetite dan Risk Tolerance yang digunakan sebagai ukuran kriteria level risiko.
  - c. Memastikan pelaksanaan Proses Identifikasi, Pengelolaan dan Pemantauan Risiko disetiap Unit Kerja.
  - d. Melakukan kompilasi risiko setiap unit kerja menjadi Profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
  - e. Melakukan pemantauan bersama perwakilan Unit Kerja/Pemilik Risiko/Key Person terhadap posisi risiko secara keseluruhan.
  - f. Memastikan Sistem Manajemen Risiko telah dapat dilaksanakan dan telah memenuhi standart Pedoman Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan;
  - g. Melaporkan hasil dari sistem Manajemen Risiko kepada Direksi dan bersama dengan SPI mengevaluasi (me-review) hasil tersebut agar dapat digunakan sebagai dasar (acuan) dalam pengambilan keputusan.
7. Seluruh Karyawan

Setiap karyawan berperan langsung dalam mewujudkan manajemen risiko yang efektif dan secara aktif berpartisipasi mengidentifikasi setiap risiko potensial yang ada dilingkungannya dan membantu melaksanakan tindakan mitigasi risiko.

## 2.2.2 Perencanaan Kerangka Kerja Manajemen Risiko

1. Pemahaman Organisasi dan Konteksnya

Perusahaan mendefinisikan parameter dasar tentang risiko yang harus dikelola dan menyediakan pedoman bagi keputusan dalam kajian Manajemen Risiko yang lebih terinci bagi keseluruhan proses manajemen risiko yang meliputi kegiatan :

  - ) Menentukan konteks eksternal  
meliputi stakeholders dan lingkungan makro
  - ) Menentukan konteks internal  
meliputi segala sesuatu dalam proses bisnis perusahaan
2. Kebijakan Manajemen Risiko

Kebijakan Manajemen Risiko ditetapkan oleh Direksi dalam bentuk komitmen manajemen terhadap penerapan Manajemen Risiko dan sasaran yang ingin dicapai dalam penerapan Manajemen Risiko serta keefektifitasannya yang akan di evaluasi 5 (lima) tahun sekali



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB II PRINSIP DAN KERANGKA MANAJEMEN RISIKO	Page : 12 of 30

### 3. Akuntabilitas

Proses Manajemen Risiko melibatkan banyak pihak dalam organisasi tanggung jawab dalam Manajemen Risiko akan dituangkan dalam gambar akuntabilitas proses manajemen PT Boma Bisma Indra (Persero) dibawah ini:

No	Tahap Proses Manrisk	Dekom	Komite Audit	Direksi	Biro SMRI	Unit Kerja			External Stakeholder
						Bidang	Biro	Divisi	
1.	Persiapan			A	R	I	I	I	
2.	Komunikasi & Konsultasi	I	I	A	R	C	C	C	I
3.	Menentukan Konteks	I	C	A	R	C	C	C	I
4.	Assessment Risiko :								
	a. Identifikasi Risiko	I	C	C	R	R	R/C	A	
	b. Analisis Risiko	I	C	C	R	R	R/C	A	
	c. Evaluasi Risiko	I	C	A	C	R	R/C	C	
5.	Perlakuan Risiko	I	C	A	C	R	R/C	C	C/I
6.	Monitoring & Review	I	R	A	R	C	C	R/C	I
7.	Pelaporan	C	C	A	R	C	C	R/C	

Gambar : Akuntabilitas Proses Manajemen PT Boma Bisma Indra (Persero)

**Keterangan:**

R : Responsible : Siapa yang mengerjakan

A : Accountable : Siapa yang membuat keputusan terakhir "YA/Tidak"

C : Consulted : Siapa yang diajak konsultasi sebelum kegiatan dilakukan

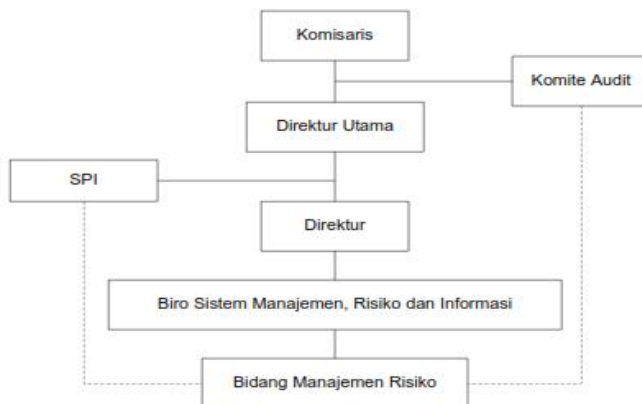
I : Informad : Siapa yang harus diberi informasi

### 4. Integrasi Kedalam Proses Organisasi

Bahwa perusahaan mendukung penuh seluruh kegiatan Manajemen Risiko dengan mengimplementasikan pada setiap kegiatan perusahaan yang meliputi proses bisnis, perencanaan, strategi, penyusunan rencana bisnis dan investasi dengan melibatkan Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi

### 5. Sumber Daya

Pengelolaan risiko melibatkan seluruh tingkatan didalam perusahaan oleh karena itu dibentuklah Bidang Manajemen Risiko yang bertanggung jawab untuk mengkoordinasi seluruh kegiatan Manajemen Risiko agar penerapan Manajemen Risiko lebih efektif





Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB II PRINSIP DAN KERANGKA MANAJEMEN RISIKO	Page : 13 of 30

Secara operasional, Bidang Manajemen Risiko bertanggung jawab dan melaporkan hasil kegiatannya kepada Manager Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi serta ditugaskan secara khusus selaku penanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko di perusahaan. Dalam menjalankan fungsinya harus bersifat independen baik terhadap unit kerja operasional maupun terhadap unit kerja yang melaksanakan fungsi pengawasan (Satuan Pengawasan Intern). Syarat personil Bidang Manajemen Risiko, adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai kompetensi dan kemampuan analisis yang tinggi;
2. Menjunjung tinggi kebenaran, kejujuran, dan bersifat obyektif;
3. Memahami proses bisnis perusahaan dan sistem yang berlaku di perusahaan secara terintegrasi;
4. Memahami pengetahuan tentang Manajemen Risiko secara komprehensif dan selalu mengikuti perkembangan ilmunya;
5. Mampu melakukan sosialisasi dan mengembangkan budaya risiko kepada seluruh karyawan;
6. Mampu menjadi pendorong/mitra kerja bagi unit kerja operasional maupun unit kerja yang melaksanakan fungsi pengawasan (SPI) untuk senantiasa mengkomunikasikan pelaksanaan aktivitas dalam rangka pengelolaan risiko.

Peningkatan kompetensi dilakukan Bidang Manajemen Risiko dengan mewajibkan personilnya memahami ISO 31000 secara mendalam serta melatih kemampuan berkomunikasi melalui berbagai macam pelatihan dan workshop berkala yang diusulkan ke Biro Pengembangan SDM.

#### 6. Sistem Komunikasi dan Mekanisme Pelaporan

##### a) Sistem Pelaporan

Sistem pelaporan atas kegiatan penerapan manajemen risiko sebagai berikut:

- 1) Bidang Manajemen Risiko menerima laporan dari unit kerja yang disusun secara tertulis sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan dalam Pedoman Kebijakan Manajemen Risiko. Laporan unit kerja setingkat Manager Bidang/Bagian harus diketahui oleh General Manager (GM)/Manager Biro terkait sedangkan untuk unit kerja setingkat GM Divisi/Manager Biro laporan disampaikan kepada Direktur terkait dan tembusan kepada Manager Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi;
- 2) Laporan Manajemen Risiko Unit Kerja dianalisis, dievaluasi dan dikompilasi oleh Bidang Manajemen Risiko lalu disusun menjadi Laporan Manajemen Risiko Perusahaan;
- 3) Laporan Manajemen Risiko Perusahaan disampaikan secara berkala oleh Bidang Manajemen Risiko kepada Direksi untuk dikaji dalam rapat Direksi bersama GM/Manager Biro;
- 4) Laporan Manajemen Risiko Perusahaan dilaporkan oleh Direksi kepada Pemegang Saham dan tembusan kepada Komisaris.

Laporan Manajemen Risiko harus berisi informasi penting, komprehensif, obyektif, jelas, lengkap, ringkas, konsisten dan konstruktif serta dilaporkan tepat waktu kepada Direksi yang akan digunakan untuk menyusun perencanaan ke depan, pengambilan keputusan yang strategis serta pengendalian operasi dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Mekanisme pelaporan Manajemen Risiko PT Boma Bisma Indra dan petunjuk penyusunan laporan secara keseluruhan diatur secara rinci dalam Pedoman Kebijakan Manajemen Risiko.

##### b) Jenis Laporan

1. Laporan yang dibuat oleh unit kerja disampaikan pada Bidang Manajemen Risiko terdiri atas:
  - ) Laporan Profil Risiko Unit Kerja, yang memuat Register Risiko, Peta Risiko, Penanganan Risiko, Rencana dan Jadwal Penanganan Risiko, Pemantauan dan Penelaahan Risiko
  - ) Laporan Peristiwa Risiko Unit Kerja, yang akan menjadi database risiko Perusahaan. Laporan ini memuat tentang peristiwa/kegagalan yang terjadi;



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB II PRINSIP DAN KERANGKA MANAJEMEN RISIKO	Page : 14 of 30

- ) Laporan kejadian luar biasa di unit kerja
- ) Laporan prospek proyek atau order
- Laporan risiko prospek proyek atau order dibuat oleh Biro Pemasaran yang memuat sekurang-kurangnya identifikasi risiko saat Permintaan Penawaran Harga oleh Pemesan (Inquiry), Data Pendukung Prospek Proyek kualifikasi, Persetujuan Direksi, Distribusi Dokumen Tender, Aanwyzinng & Site Visit, Work Breakdown Structure/Scope of Work, Data Teknik dan Procedure Kerja, Perhitungan Harga Pokok Penjualan, Penawaran Harga, Klarifikasi dan Negosiasi Harga, Penunjukan Pemenang, Tinjauan Kontrak sampai dengan Penerbitan Pemberitahuan Order Masuk (POM) berikut Kalkulasi Awal (KAWAL) dan Risiko Anti Penyupan & Gratifikasi
- ) Laporan aktivitas proyek atau order, yang memuat antara lain:
  - Nama proyek atau order
  - Uraian singkat proses proyek atau order
  - Kemungkinan risiko terekspos atas proyek atau order
- 2. Laporan penerapan manajemen risiko yang dibuat oleh Bidang Manajemen Risiko terdiri atas:
  - ) Laporan profil risiko perusahaan
  - Laporan profil risiko disusun untuk mengetahui seluruh jenis risiko yang ada di perusahaan. Dari hasil identifikasi risiko yang telah pernah terjadi atau yang mungkin akan terjadi, disusun dalam suatu Daftar Risiko yang telah dikelompokkan berdasarkan suatu klasifikasi risiko sesuai dengan tipe/karakteristik risiko. Daftar Risiko ini disusun secara terpadu antara lain, meliputi: Indikasi Risiko termasuk peristiwa risiko yang pernah terjadi, nama dan uraian risiko, penyebab risiko, konsekuensi risiko, peringkat risiko, likelihood dan consequence risiko, mitigasi risiko, biaya mitigasi dan Person In Charge serta jadwal penyelesaian. Format dan cara penyusunan Daftar Risiko diatur tersendiri dalam Prosedur Penerapan Manajemen Risiko. Seluruh risiko yang terdapat dalam daftar risiko dilaporkan dalam Laporan Profil Risiko. Laporan Profil Risiko terdiri dari tingkat risiko dan trend disajikan secara komparatif dibandingkan dengan posisi sebelumnya. Laporan Profil Risiko antara lain, meliputi:
    - Jenis/nama risiko;
    - Penilaian tingkat risiko dan trendnya per posisi akhir periode pelaporan sebelumnya dan periode pelaporan berjalan;
    - Uraian singkat mengenai tingkat dan trend risiko;
    - Uraian singkat mengenai pelaksanaan penilaian risiko perusahaan oleh Bidang Manajemen Risiko;
    - Tindak lanjut hasil penilaian risiko perusahaan;
    - Ringkasan Peta Risiko perusahaan.
  - ) Laporan prospek proyek atau order dan Laporan proyek atau order
  - Apabila perusahaan melakukan kegiatan pengembangan usaha yang kemudian menghasilkan proyek atau order, maka perusahaan diwajibkan untuk mengungkapkan risiko yang melekat pada setiap penerbitan proyek atau order tersebut. Laporan terhadap proyek atau order ini meliputi hal-hal sebagai berikut:
    - Laporan action plan untuk proyek atau order yang pertama kali diterbitkan;
    - Laporan penyusunan kebijakan dan prosedur untuk proyek atau order yang baru pertama kali diterbitkan, antara lain Sistem dan prosedur, Identifikasi seluruh risiko, Masa uji coba metode pengukuran dan pemantauan risiko.
  - Jangka waktu penyampaian laporan proyek atau order, adalah segera setelah proyek atau order tersebut efektif dilaksanakan, sebagaimana diatur dalam Prosedur Penerapan Manajemen Risiko.



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB II PRINSIP DAN KERANGKA MANAJEMEN RISIKO	Page : 15 of 30

J Laporan kejadian luar biasa

Apabila diperoleh suatu informasi tentang adanya suatu kondisi yang berpotensi menimbulkan kerugian yang signifikan atau membahayakan bagi perusahaan misalnya: terjadinya krisis moneter, kenaikan yang cukup signifikan pada nilai tukar Dollar Amerika (US\$) terhadap Rupiah (Rp) yang sebelumnya tidak diperkirakan atau tidak diketahui, dan lain-lain. Laporan yang harus dibuat oleh Direksi disampaikan kepada Komisaris, yaitu Laporan Pelaksanaan Kebijakan Manajemen Risiko, antara lain:

- Profil Risiko Perusahaan;
- Informasi proyek atau order;
- Laporan Kejadian Luar Biasa;
- Laporan Kegiatan Penerapan Manajemen Risiko.

Laporan ini memuat rencana dan realisasi kegiatan kerja yang disusun secara terpadu mencakup sasaran/target yang akan dicapai dalam penerapan Manajemen Risiko, strategi pencapaian sasaran, jangka waktu pelaksanaan kegiatan, uraian kegiatan penerapan Manajemen Risiko, permasalahan yang ada dalam penerapan Manajemen Risiko dan penyelesaian permasalahannya dilihat dari segi struktur organisasi/uraian tugas, kebijakan, kesiapan sumber daya manusia, dan sistem informasi manajemen, serta rencana penyelesaian permasalahan dari risiko-risiko yang telah diidentifikasi dan menjadi prioritas, antara lain meliputi :

- Jenis risiko
- Tindakan perbaikan
- Batas waktu penyelesaian
- Informasi lainnya yang diperlukan

Pembuatan laporan kegiatan penerapan Manajemen Risiko ini disampaikan secara berkala sesuai ketentuan dalam Prosedur Penerapan Manajemen Risiko.

c) Periode Pelaporan

Periode pelaporan dan batas waktu penyampaian laporan ditetapkan, sebagai berikut :

1. Laporan Profil Risiko Unit Kerja dilaporkan oleh Unit Kerja setiap 6 (enam) bulan sekali kepada Bidang Manajemen Risiko;
2. Laporan Peristiwa Risiko Unit Kerja, akan menjadi database risiko Perusahaan. Waktu pelaporannya disampaikan segera dan selambat-lambatnya 1 (satu) bulan setelah diperoleh informasi atau disesuaikan dengan tingkat kebutuhannya setelah evaluasi dan dikaji;
3. Laporan Profil Risiko Perusahaan disajikan secara komparatif dengan posisi sebelumnya, dan dilaporkan secara berkala setiap 6 (enam) bulan, kecuali terhadap risiko yang signifikan;
4. Laporan prospek proyek atau order dan Laporan pelaksanaan Proyek atau order segera dilaporkan yaitu selambat-lambatnya 2 (dua) minggu setelah proyek atau order tersebut efektif dilaksanakan;
5. Laporan Kejadian Luar Biasa, yaitu apabila terdapat suatu kondisi baik internal maupun eksternal yang berpotensi menimbulkan kerugian yang signifikan atau bahkan dapat membahayakan kelangsungan hidup perusahaan harus segera dilaporkan. Waktu pelaporannya disampaikan segera dan selambat-lambatnya 1 (satu) bulan setelah diperoleh informasi atau disesuaikan dengan tingkat kebutuhannya, karena perlu evaluasi dan kajian yang mendalam;
6. Laporan Kegiatan Penerapan Manajemen Risiko disusun 1 (satu) tahun sekali, dan disampaikan oleh Bidang Manajemen Risiko kepada Direksi selambat-lambatnya 2 (dua) minggu setelah berakhirnya tahun berjalan.





Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB II PRINSIP DAN KERANGKA MANAJEMEN RISIKO	Page : 16 of 30

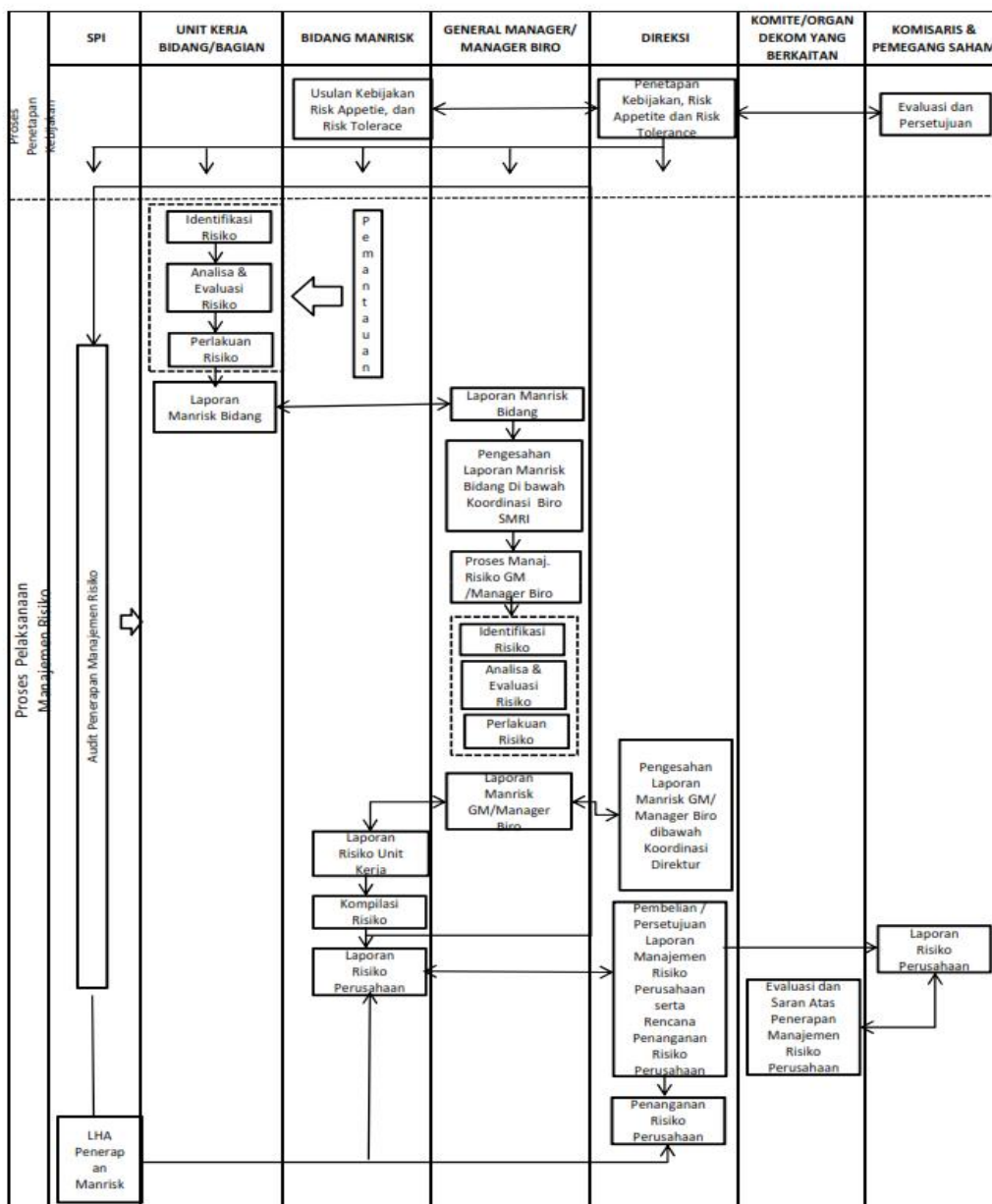
### 2.2.3 Penerapan Manajemen Risiko

Mekanisme penerapan Manajemen Risiko dimulai dari:

1. Rapat Direksi dan GM membahas agenda sebagai berikut:
  - a) Pengukuran dan Pemetaan Risiko dengan melakukan evaluasi tingkat/besaran risiko;
  - b) Merencanakan pengendalian dan pembahasan penanganan risiko strategis, yaitu risiko yang penanganannya harus dilakukan secara lintas direktorat;
  - c) Hasil pembahasan berupa penanganan risiko perusahaan.
2. Direktur Utama melakukan review dan/atau memberikan persetujuan atas Laporan Penerapan Manajemen Risiko Perusahaan, selanjutnya menyampaikan Laporan Manajemen Risiko Perusahaan dan tindakan penanganannya kepada Pemegang Saham dan tembusan kepada Dewan Komisaris;
3. SPI melakukan audit atas penerapan Manajemen Risiko dan melaporkannya kepada Direksi dengan tembusan kepada Bidang Manajemen Risiko;
4. Unit Kerja mengusulkan anggaran biaya/investasi disertai program mitigasi risiko yang berisi kajian risiko dan anggaran biaya/investasi yang diperlukan untuk menangani risiko kepada Biro Keuangan dengan tembusan ke Bidang Manajemen Risiko untuk kemudian dilaporkan kepada Direksi untuk pengambil keputusan.  
(Alur akan dijelaskan dengan tabel dibawah ini)



**DIAGRAM ALUR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO**



#### 2.2.4 Monitoring dan Review Kerangka Manajemen Risiko.

Untuk memastikan bahwa Manajemen Risiko efektif dan menunjang kinerja organisasi maka manajemen organisasi hendaknya:

1. Menetapkan ukuran kinerja;
2. Mengukur kemajuan penerapan manajemen risiko secara berkala dibandingkan dengan rencana awal;
3. Meninjau secara berkala apakah kerangka kerja Manajemen Risiko, kebijakan risiko, dan rencana penerapan masih tetap sesuai dengan konteks internal dan eksternal organisasi;



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB II PRINSIP DAN KERANGKA MANAJEMEN RISIKO	Page : 18 of 30

4. Memastikan apakah kebijakan risiko dipatuhi, memantau bagaimanakah penerapan rencana Manajemen Risiko dan kepatuhan dalam menyampaikan laporan risiko secara berkala
5. Memantau efektivitas kerangka kerja Manajemen Risiko.

2.2.5 Perbaikan Berkelanjutan Kerangka Kerja Manajemen Risiko

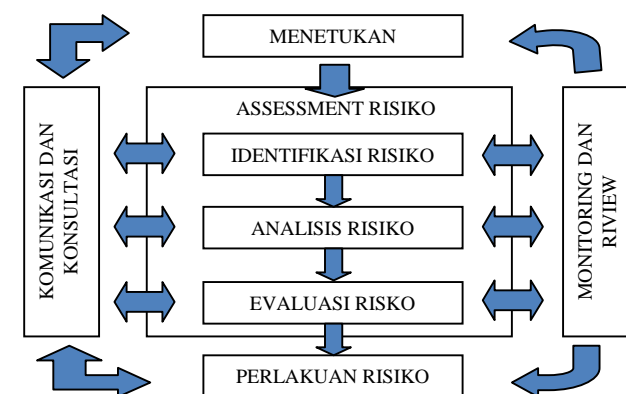
Hasil monitoring harus ditindak lanjuti untuk perbaikan berkelanjutan dari kerangka kerja Manajemen Risiko, Kebijakan Risiko, dan Manajemen Risiko. Tindak lanjut ini diharapkan akan meningkatkan dan memperbaiki Manajemen Risiko serta budaya Risiko di PT Boma Bisma Indra (Persero)



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO	Page : 19 of 30

### 3.1 PROSES MANAJEMEN RISIKO

Proses yang dilaksanakan dalam penerapan Manajemen Risiko berlangsung secara terus menerus dalam satu siklus yang dijabarkan dalam 7 tahapan yang harus dikelola dengan baik agar dapat membantu perusahaan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, sehingga perusahaan dapat tetap bertahan dan berkembang dalam berbagai situasi dan kondisi serta menjadikan perusahaan memiliki struktur bisnis yang kuat dalam menghadapi setiap tantangan yang ada.



Gambar : Siklus Manajemen Risiko PT Boma Bisma Indra (Persero)

### 3.2 KOMUNIKASI DAN KONSULTASI

Komunikasi dan konsultasi merupakan pertimbangan penting pada setiap langkah proses Manajemen Risiko. Pada tahap – tahap awal proses sangat penting untuk mengembangkan suatu rencana komunikasi dengan stakeholder baik internal maupun eksternal. Rencana komunikasi harus mengarah pada isu-isu yang menyangkut risiko maupun proses untuk mengelolanya. Komunikasi dan konsultasi meliputi dialog dua arah diantara para stakeholder dapat dijelaskan dengan alur sebagai berikut:

No .	Proses Komunikasi & Konsultasi	Dekom	Komite Audit	Direksi	Biro SMRI	Bid./Bag. terkait fungsi komunikasi	Stakeholders	Bid./Bag. lain
1.	Proses Persiapan Komunikasi		C	I	A	R		I
2.	Identifikasi Stakeholder	I		A	R	R		C
3.	Proses Komunikasi & Konsultasi Internal (awal)	I		A	R	C		I/C
4.	Proses Komunikasi & Konsultasi Eksternal (awal)	I	C	A	C	R	I/C	I
5.	Proses Komunikasi berlanjut	I	C	I	A/R	C/R	I/C	R

Gambar : Komunikasi dan Konsultasi

Keterangan:

R : Responsible : Siapa yang mengerjakan

A : Accountable : Siapa yang membuat keputusan terakhir "YA/Tidak"

C : Consulted : Siapa yang diajak konsultasi sebelum kegiatan dilakukan

I : Informad : Siapa yang harus diberi informasi



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO	Page : 20 of 30

Komunikasi internal dan eksternal yang efektif sangat penting untuk meyakinkan bahwa penanggung jawab pengimplementasian Manajemen Risiko dan pihak-pihak lain yang berkepentingan, untuk memahami dasar pengambilan keputusan dan mengapa tindakan-tindakan tertentu itu diperlukan.

Bahwa persepsi terhadap risiko dapat berbeda karena perbedaan asumsi dan konsep serta kebutuhan, isu (Issue) dan perhatian stakeholder sehubungan dengan risiko atau isu (issue) yang didiskusikan. Persepsi dan alasan-alasan stakeholder dalam akseptabilitas suatu risiko yang memiliki dampak signifikan terhadap keputusan yang diambil diidentifikasi dan didokumentasikan.

### 3.3 MENENTUKAN KONTEKS

#### 3.3.1. Strategi Penetapan Konteks

Menentukan konteks dilakukan untuk mendefinisikan parameter dasar tentang risiko yang harus dikelola dan untuk menyediakan pedoman bagi keputusan dalam kajian manajemen risiko yang lebih terinci, yang meliputi kegiatan :

1. Konteks eksternal dan internal adalah lingkungan eksternal dan internal dimana organisasi tersebut mengupayakan pencapaian sasaran yang ditetapkannya.
2. Konteks Manajemen Risiko adalah konteks dimana Manajemen Risiko diterapkan
3. Menentukan kriteria risiko :

##### a. Kriteria Likelihood

Kriteria Kuantitatif (Probabilitas)	Kriteria Kuantitatif (Frekuensi/Tahun)	Kriteria Kualitatif	Sebutan	Nilai
0.10	1-2 Kejadian	Hampir tidak mungkin terjadi	Sangat Kecil	1
0.30	3-5 Kejadian	Kemungkinan kecil terjadi	Kecil	2
0.50	6-9 kejadian	Dapat terjadi, dapat juga tidak 50 : 50	Sedang	3
0.70	10-19 Kejadian	Besar kemungkinan terjadi	Besar	4
0.90	≥ 20 Kejadian	Hampir pasti terjadi	Extrim	5





Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO	Page : 21 of 30

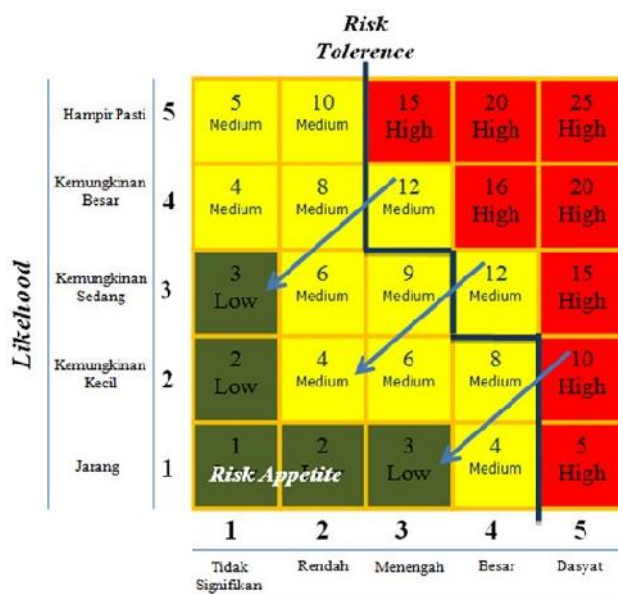
b. Kriteria Consequence

Aspek	Sangat Ringan (1)	Ringan (2)	Sedang (3)	Berat (4)	Ekstrem (5)
Keuangan	10 juta	50 juta	100 juta	500 juta- 1 Milyar	>1 Milyar
Keselamatan & Kesehatan	Kecelakaan Kerja dapat ditangani dengan P3K	Klinik/Berobat Jalan	Rawat Inap/ Cacat Ringan	Cacat Tetap/Permanen, berobat membutuhkan luar kota	Kecelakaan Kerja yang mengakibatkan Kematian
Lingkungan	Pencemaran Lingkungan Kerja	Pencemaran Lingkungan Perusahaan	Pencemaran ke Masyarakat	Ada Protes dari Masyarakat	Tuntutan Hukum
Hukum	Somasi 1/ Surat Peringatan 1	Somasi 2/ Surat Peringatan 2 Ket.: terbitnya Somasi 2 dikarenakan tidak ada tanggapan atas terbitnya Somasi 1	Somasi 3/ Surat Peringatan 3 Ket.:Dapat/dimungkinkannya adanya laporan ke Kepolisian sebagai tindak lanjut dari somasi-somasi sebelumnya apabila tidak dicapai kata sepakat.	Proses Peradilan Ket.: - Pengadilan Tk.1, Banding, Kasasi - BANI	Pailit/Kurungan (Penjara) Ket.: akibat dari Putusan Pengadilan baik kasus Perdata/Pidana
Operasional	Ada system, implementasi secara konsisten, dan melebihi dari yang diharapkan	Ada system tetapi tidak ada implementasi atau ada implementasi tetapi tidak ada sistem	Ada system dan implementasi tetapi tidak konsisten	Tidak ada system dan implementasi secara konsisten	Tidak ada system dan tidak ada implementasi
Usaha	Margin tergerus	Tidak ada margin	Rugi setelah pajak	Rugi sebelum pajak	Dipailitkan
Reputasi	Publisitas jelek di lingkungan internal perusahaan	Publisitas jelek di lingkungan masyarakat	Publisitas jelek di media lokal	Publisitas jelek di media propinsi	Publisitas jelek di media nasional dan internasional
Keluhan Pelanggan	Keluhan secara lisan	Keluhan secara tertulis sebanyak 1-3 dalam satu tahun	Keluhan secara tertulis sebanyak 4-7 dalam satu tahun	Keluhan secara tertulis sebanyak 8-11 dalam satu tahun	Keluhan secara tertulis diatas 11 dalam satu tahun
Produksi	Kerusakan kecil tidak mengganggu operasional	Kerusakan kecil yang perlu segera perbaikan	Kerusakan yang mempengaruhi proses produksi	Pabrik berhenti dengan kerusakan perlu perbaikan sampai dengan 3 hari	Pabrik berhenti dengan kerusakan perlu perbaikan lebih dari 3 hari
Risiko Penyuaan	- Nominal pemberian dalam batas kewajaran (<1jt)	- Nominal pemberian diatas batas kewajaran atau sama dengan (≥1jt)	- Nominal pemberian diatas batas kewajaran (>1jt)	- Nominal pemberian diatas batas kewajaran (>1jt)	- Nominal pemberian diatas batas kewajaran (>1jt)
	- Penerima gratifikasi melaporkan ke UPG/ KPK	- Penerima gratifikasi melaporkan ke UPG/ KPK	- Penerima gratifikasi tidak melaporkan /tidak dilaporkan ke UPG/ KPK	- Penerima gratifikasi dilaporkan ke UPG/ KPK	- Tindakanjnt KPK
	- Belum adanya Tuntutan hukum Kasus Suap	- Belum adanya Tuntutan hukum Kasus Suap	- Belum adanya Tuntutan hukum Kasus Suap	- Adanya Tuntutan hukum Kasus Suap/ tindakanjnt KPK	- Proses Peradilan Kasus Suap

Criteria consequence ditetapkan dengan mempertimbangkan pengaruh risiko yang berimplikasi pada:

- Strategi dan atau aktivitas perusahaan dan/;
- Kepentingan stakeholder;
- Toleransi Risiko dan Selera Risiko (Risk Tolerance & Risk Appetite)

Secara umum Risk Appetite PT Boma Bisma Indra (Persero) berada dalam batasan cakupan risiko medium down dalam peta risiko, ditunjukkan sebagai berikut:



Kewenangan dan tanggung jawab dalam pengelolaan risiko terbagi atas :

1. Risiko yang berada di atas garis risk tolerance dan berada di level risiko high menjadi perhatian penuh Direksi.
2. Level risiko di atas garis risk tolerance level medium menjadi perhatian penuh General Manager dan Direksi.
3. Risiko di bawah garis risk tolerance level low sepenuhnya dalam tanggung jawab pengelolaan ditingkat operasional.

Dalam hal penetapan konteks dapat mengacu pada :

1. Visi dan Misi Perusahaan
2. RJP (Rencana Jangka Panjang)
3. RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan)
4. KPI (Key Performance Indicator) Direksi s/d KPI Divisi/Biro.

Penetapan konteks diatas dimaksudkan untuk memudahkan identifikasi dan proses-proses selanjutnya. Proses identifikasi dilakukan bersamaan dengan saat penyusunan RKAP tahun berjalan sehingga menunjukkan penerapan Risk Based Budgeting.

### 3.3.2. Kebijakan Penetapan Kategori Risiko

Kategori risiko secara garis besar terbagi menjadi 2 (dua) bagian yaitu :

#### a. Berdasarkan Biro/Divisi

Kategori Risiko ditetapkan berdasarkan Biro/Divisi termasuk pada Bidang/Bagian yang ada didalam Biro/Divisi, meliputi diantaranya adalah :

1. Sekretaris Perusahaan
2. Biro Pemasaran



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO	Page : 23 of 30

3. Biro Pengadaan
  4. Biro Keuangan
  5. Biro SDM
  6. Biro QSHE
  7. Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi
  8. Satuan Pengawas Internal (SPI)
  9. Divisi MPJ
  10. Divisi MPI
  11. Divisi Diesel
- b. Berdasarkan dampaknya, risiko terbagi atas :
1. Risiko strategis adalah dampak risiko saat ini dan masa depan terhadap pendapatan atau modal yang timbul dari keputusan bisnis yang merugikan atau kekurangan tanggapan terhadap perubahan lingkungan bisnis.
  2. Risiko tinggi adalah risiko yang jika dampak terjadinya adalah 5 (lima) maka tingkat risiko yang diperoleh adalah tinggi.
  3. Risiko strategis dan/atau Tinggi menjadi fokus pengelolaan perusahaan yang juga akan disampaikan kepada pemegang saham.

### 3.4 ASSESMENT RISIKO

Assesment risiko dilakukan oleh seluruh unit kerja mulai dari unit kerja setingkat Bidang/Bagian sampai dengan Divisi/Biro setiap periode tiga (6) bulanan. Key Person sebagai perwakilan Manajemen Risiko di unit kerja bertanggung jawab terhadap pelaksanaan assessment risiko antara lain, meliputi : identifikasi risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko. Apabila unit kerja tersebut mengalami kesulitan dalam melakukan proses assessment risiko, maka Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi akan memberi bimbingan sampai dapat melakukan proses tersebut secara mandiri.

### 3.5 IDENTIFIKASI RISIKO

Identifikasi komprehensif dengan menggunakan proses sistematis yang terstruktur, secara dalam, luas dan harus mencakup semua risiko, baik risiko yang berada dalam kendali maupun yang berada diluar kendali PT Boma Bisma Indra (Persero).

Identifikasi risiko dilakukan pada sumber risiko, area dampak risiko, penyebabnya dan potensi akibatnya. Untuk teknik identifikasi yang digunakan, akan disesuaikan dengan kemampuan, sasaran dan jenis risiko yang dihadapi, sedangkan untuk alat identifikasi yang dapat digunakan antara lain : Brainstorming dan Risk Breakdown Structure (RBS). Dokumen utama yang dihasilkan dalam proses ini adalah Daftar Risiko (Risk Register).

### 3.6 ANALISIS RISIKO

Tujuan analisis risiko adalah untuk melakukan analisis dampak dan kemungkinan semua risiko yang dapat menghambat tercapainya sasaran perusahaan, selain itu penting untuk menyediakan data dalam membantu langkah evaluasi dan mitigasi risiko. Analisis risiko mencakup pertimbangan dan mengkombinasikan estimasi terhadap consequence dan likelihood didalam konteks untuk mengambil tindakan pengendalian.

Analisis risiko dapat berupa analisis kualitatif, semi kuantitatif, kuantitatif atau kombinasi diantaranya, tergantung pada informasi risiko dan data yang tersedia. Analisis kualitatif dapat digunakan pertama kali untuk



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO	Page : 24 of 30

mendapatkan indikasi umum mengenai level risiko. Selanjutnya dilakukan analisis kuantitatif yang lebih spesifik.

Jenis-jenis analisis risiko tersebut adalah sebagai berikut :

1. Analisis kualitatif

Analisis kualitatif menggunakan istilah atau skala deskriptif untuk menggambarkan besaran analisis konsekuensi yang potensial dan likelihood bahwa konsekuensi akan terjadi. Analisis kualitatif digunakan :

- a. Sebagai suatu aktivitas penyaringan awal untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang memerlukan analisis yang lebih rinci.
- b. Ketika level risiko tidak memungkinkan dilakukannya analisis yang lebih penuh karena faktor waktu dan sumberdaya; atau
- c. Ketika data numerik tidak memadai bagi suatu analisis kuantitatif.

2. Analisis semi kuantitatif

Dalam analisis semi kuantitatif, skala kualitatif seperti diuraikan di atas diberi nilai tertentu. Angka yang dialokasikan kepada masing-masing uraian tidak harus mengandung hubungan yang akurat dengan besaran yang sebenarnya dari consequence dan likelihood. Angka-angka dapat dikombinasikan dengan salah satu dari sekian formula yang disajikan oleh sistem yang digunakan untuk keperluan prioritasasi, dicocokkan dengan sistem yang dipilih untuk menunjuk angka-angka dan mengkombinasikannya.

Tujuannya adalah untuk memperoleh prioritasasi yang lebih detail dari pada yang biasanya diperoleh dalam analisis kualitatif, tidak untuk memberikan nilai realistis suatu risiko seperti yang dihasilkan dalam analisis kuantitatif. Terkadang layak untuk mempertimbangkan bahwa likelihood terdiri dari dua elemen, biasanya merujuk kepada likelihood sebagai frekuensi paparan dan probabilitas.

Perhatian harus dipusatkan ketika terjadi situasi dimana hubungan antara kedua elemen tidak sepenuhnya independen, misalnya terdapat hubungan yang kuat antara frekuensi exposure dengan probabilitas.

3. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif menggunakan nilai angka (dari pada menggunakan skala deskriptif seperti digunakan dalam analisis kualitatif dan semi kuantitatif) baik untuk consequence maupun untuk likelihood, dengan menggunakan data dari berbagai sumber. Kualitas analisis tergantung pada akurasi dan kelengkapan nilai numerik yang digunakan.

Consequence dapat diestimasi dengan pembuatan model outcome dari suatu atau beberapa peristiwa, atau dengan ekstrapolasi hasil kajian eksperimen atau data masa lalu. Consequence dinyatakan dalam satuan moneter (mata uang), kriteria teknik (satuan pengukuran) atau manusia (kematian/cedera) atau kriteria lainnya. Dalam beberapa kasus, diperlukan lebih dari satu nilai numerik untuk menentukan konsekuensi pada waktu, tempat, kelompok atau situasi yang berbeda.

Likelihood biasanya dinyatakan sebagai probabilitas, frekuensi atau kombinasi antara paparan dan probabilitas.

### 3.7 EVALUASI RISIKO

Evaluasi risiko merupakan perbandingan antara level risiko yang ditemukan selama proses analisis dengan kriteria risiko yang ditetapkan sebelumnya. Dalam evaluasi risiko, level risiko dan kriteria risiko harus diperbandingkan dengan menggunakan basis yang sama. Hasil dari evaluasi risiko adalah daftar prioritas risiko untuk tindakan lebih lanjut. Jika risiko-risiko masuk dalam kategori rendah atau risiko yang dapat diterima, maka risiko-risiko tersebut diterima dengan sedikit perlakuan lanjutan. Risiko-risiko yang rendah atau dapat diterima harus dipantau dan ditelaah secara periodik untuk menjamin bahwa risiko-risiko tersebut tetap dapat diterima.



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO	Page : 25 of 30

Risiko dikatakan memiliki tingkat yang dapat diterima apabila :

1. Level risiko rendah sehingga tidak perlu penanganan khusus
2. Biaya penanganan termasuk biaya asuransi lebih tinggi dari manfaat yang diperoleh bila risiko tersebut diterima
3. Peluang dari adanya risiko tersebut lebih besar dari ancamannya.

Langkah evaluasi memastikan bahwa tidak semua risiko yang teridentifikasi memerlukan rencana pengendalian lebih lanjut. Hasil dari analisis risiko akan disampaikan kepada penanggung jawab tertinggi pengelola risiko di unit kerja untuk dilakukan validasi.

Hasil validasi akan digunakan untuk menetapkan rencana langkah-langkah sistem pengendalian untuk menurunkan kemungkinan terjadinya risiko maupun untuk menurunkan dampak terjadinya risiko.

### 3.8 MITIGASI / PERLAKUAN RISIKO

Risiko-risiko yang telah tersaring pada langkah evaluasi, selanjutnya dibuat rencana pengendalian lebih lanjut, langkah ini disebut sebagai mitigasi risiko. Langkah mitigasi risiko meliputi pengidentifikasian opsi untuk menangani risiko, menaksir opsi tersebut, menyiapkan rencana perlakuan risiko dan mengimplementasikan rencana perlakuan risiko.

Mitigasi risiko dibedakan menjadi dua jenis yaitu :

#### 1. Pengendalian

Pengendalian adalah upaya-upaya untuk merubah risiko. Pengendalian biasanya merupakan upaya-upaya yang telah dimiliki dan bersifat rutin untuk mengantisipasi terjadinya risiko. Contoh pengendalian dapat dalam bentuk prosedur.

#### 2. Penanganan

Penanganan adalah upaya-upaya yang akan dilakukan sebagai langkah baru untuk memperlakukan risiko karena upaya-upaya yang sudah ada belum memadai.

Opsi perlakuan risiko secara umum meliputi :

1. Menghindari Risiko (Risk Avoidance), berarti tidak melaksanakan atau meneruskan kegiatan yang menimbulkan risiko tersebut.
2. Mengurangi Risiko (Risk Reduction), yaitu perlakuan risiko untuk mengurangi kemungkinan terjadinya atau mengurangi paparan dampaknya, atau mengurangi keduanya.
3. Transfer Risiko (Risk Sharing), yaitu suatu tindakan untuk mengurangi kemungkinan timbulnya risiko melalui antara lain : asuransi, outsourcing, subcontracting, transaksi nilai mata uang asing, dll.
4. Menerima Risiko (Risk Acceptance), yaitu tidak melakukan perlakuan apapun terhadap risiko tersebut.

Dokumen utama yang dihasilkan dari tahap identifikasi, analisis, evaluasi dan mitigasi/perlakuan risiko adalah berupa Daftar Risiko (Risk Register).

### 3.9 PEMANTAUAN DAN PENGKAJIAN (MONITORING & REVIEW)

Pemantauan terus menerus sangat penting untuk meyakinkan bahwa rencana manajemen tetap relevan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi likelihood dan consequence suatu outcome mungkin berubah, sama seperti faktor-faktor yang mempengaruhi kesesuaian dan biaya berbagai opsi perlakuan. Oleh karena itu perlu secara regular dilakukan pengulangan proses Manajemen Risiko. Tingkat risiko dan efektifitas tindakan pengendalian dipantau secara triwulan (per 3 bulan) dan dilakukan bersama dengan proses assessment risiko dan penyampaian profil Manajemen Risiko unit kerja.

Pengkajian merupakan bagian integral rencana perlakuan risiko. Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi menjadi fasilitator dalam tahapan pengkajian ini. Pengkajian dilakukan sebanyak minimal 1 (satu) kali dalam setahun dalam bentuk diskusi panel. Pertemuan dilakukan dengan mengundang GM/Manager Biro



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO	Page : 26 of 30

dan dihadiri oleh Direksi. Masing-masing GM/ Manager Biro mengungkapkan isu risiko yang menjadi perhatian utama dimasing-masing Bidang/Bagian. Risiko-risiko yang telah dipaparkan akan dipilih dan disaring menjadi risiko yang menjadi perhatian utama perusahaan.

Bidang/Bagian juga melakukan pengkajian terhadap risiko-risiko yang berada diwilayahnya. Pertemuan dilakukan dengan mengundang Divisi/Biro terkait serta jika berkesempatan dapat menghadirkan Direktur terkait juga. Hasil pengkajian oleh GM/ Manager Biro akan disampaikan pada diskusi panel ditingkat Direksi. Hal-hal yang diperoleh dari hasil pemantauan risiko menjadi bahan pengkajian lebih lanjut untuk memperbaiki dan menyesuaikan berbagai tindakan terhadap risiko untuk meningkatkan efektifitas dan penanganan risiko.

### 3.10 DOKUMENTASI DAN PELAPORAN MANAJEMEN RISIKO

Mekanisme dokumentasi dan pelaporan proses Manajemen Risiko dibagi menjadi 2 (dua) antara lain :

#### 1. Bidang/Bagian

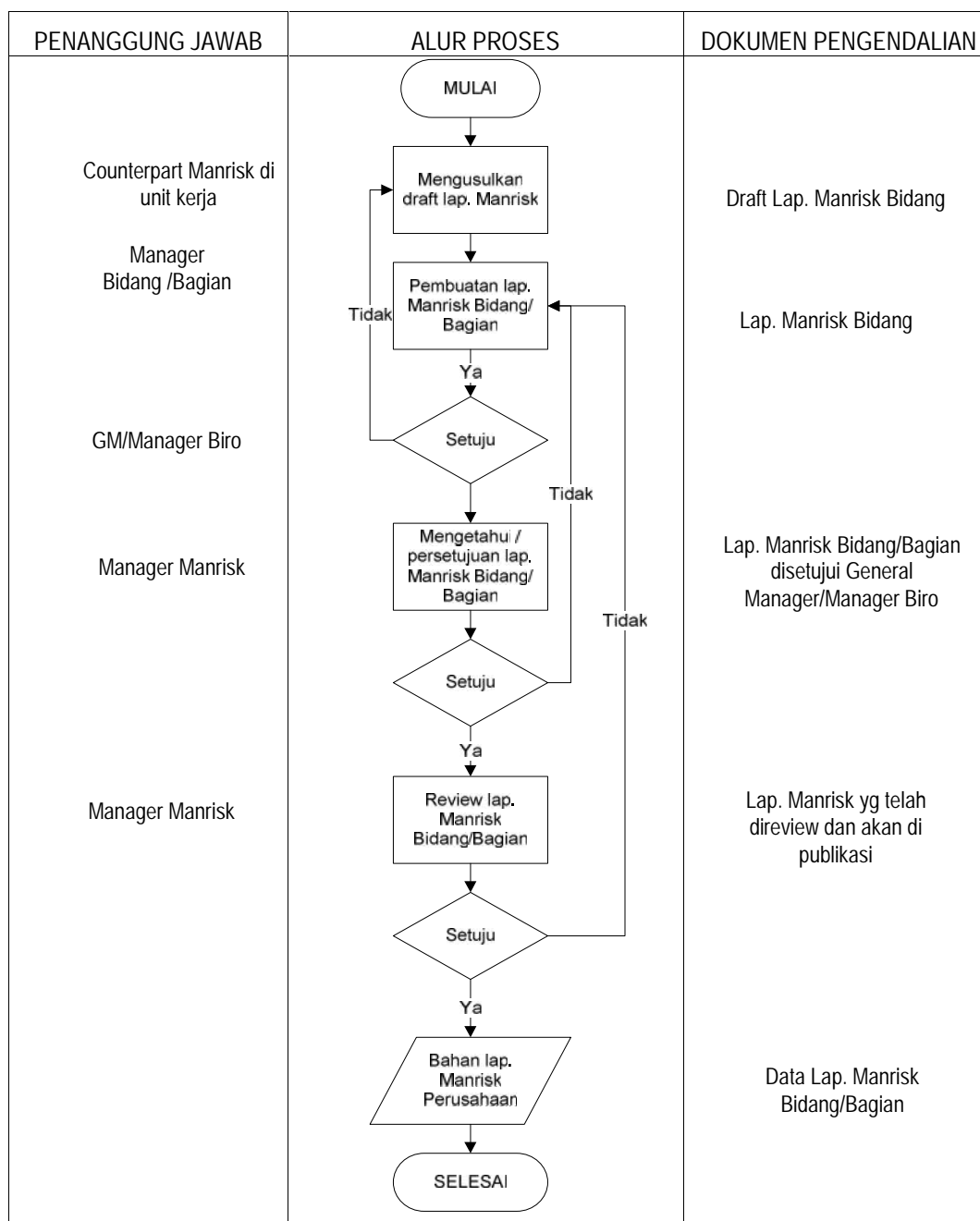
Mekanisme pelaporan Manajemen Risiko untuk Bidang/Bagian digambarkan pada gambar alur pelaporan Manajemen Risiko Bidang/Bagian. Hasil assesmen Manajemen Risiko Bidang/Bagian disahkan oleh Manager dan dikirim kepada GM/Manager Biro untuk direview. Setelah GM/ Manager Biro menyetujui laporan disampaikan ke Bidang Manajemen Risiko. Bidang Manajemen Risiko melakukan review untuk pemenuhan persyaratan laporan dan selanjutnya disimpan ke database serta disiapkan untuk proses berikutnya. Jika belum memenuhi persyaratan, laporan akan dikembalikan kepada unit kerja untuk direvisi.





Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO	Page : 27 of 30

ALUR PELAPORAN MANAJEMEN RISIKO BIDANG



2. Divisi/Biro

Mekanisme pelaporan Manajemen Risiko untuk kompartemen digambarkan pada alur pelaporan Manrisk Divisi/Biro. Hasil assesmen Manrisk Divisi/Biro disahkan oleh GM/Manager Biro dan dikirimkan kepada Direktur terkait untuk dikaji ulang. Setelah Direktur menyetujui, laporan disampaikan ke Biro Sistem

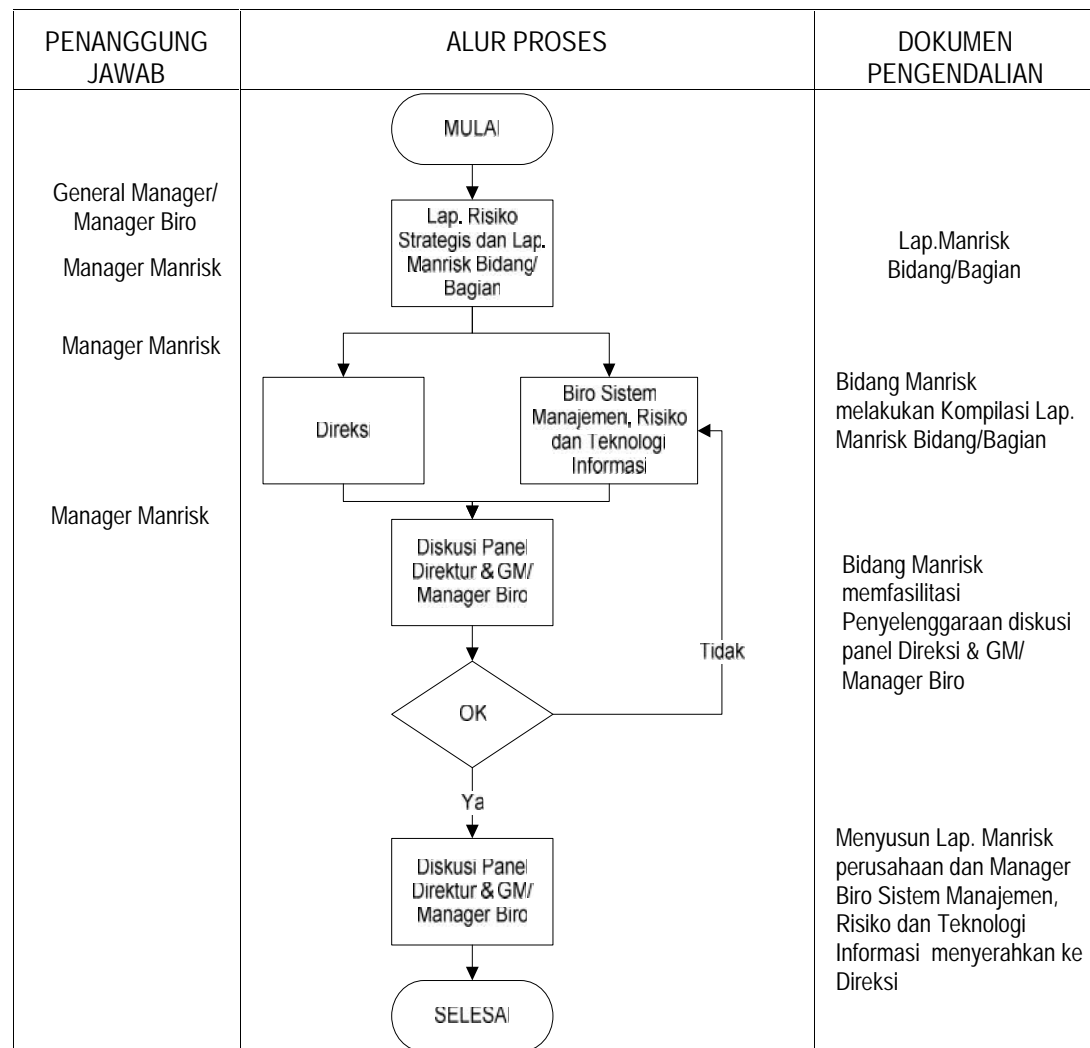


Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO	Page : 28 of 30

Manajemen, Risiko dan Informasi untuk dikaji terhadap pemenuhan persyaratan laporan akan disimpan ke database dan disiapkan untuk proses berikutnya. Jika belum memenuhi persyaratan, maka laporan akan dikembalikan kepada unit kerja untuk direvisi.

Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi melakukan analisis, evaluasi serta membuat kompilasi atas daftar risiko untuk laporan manajemen risiko perusahaan yang diajukan kepada Direksi sebagai bahan Rapat Direksi.

#### ALUR PELAPORAN MANAJEMEN RISIKO DIVISI/BIRO



#### 3.11 RISK BASED AUDIT

Hasil proses Manajemen Risiko unit kerja yang difokuskan pada penetapan risiko-risiko terpilih, akan disampaikan kepada SPI atau Internal Audit untuk dijadikan dasar dalam penetapan PKPT (Program Kerja Pemeriksaan Tahunan) berikutnya.



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB III PROSES MANAJEMEN RISIKO	Page : 29 of 30

### 3.12 PENYIAPAN KOMPETENSI INSTANSI

Unit kerja harus membangun kompetensinya dalam Manajemen Risiko, dengan 3 (tiga) elemen berikut :

1. Para pengambil keputusan;
2. Infrastruktur;
3. Sistem dan Proses

Selain itu Biro Sistem Manajemen, Risiko dan Informasi dapat bekerja sama dengan Biro Keuangan dan Biro SDM untuk melakukan pelatihan internal/eksternal khusus kepada para pengambil keputusan/pemilik risiko. Hal ini dimaksudkan agar para pengambil keputusan memiliki pemahaman yang sama tentang Manajemen Risiko.



Document No.: 050 /Kpts.1000/2100/09.2020	Pedoman Manajemen Risiko	Rev./Ed. : 0/2020
	BAB IV KESIMPULAN	Page : 30 of 30

Penerapan Manajemen Risiko di PT Boma Bisma Indra (Persero), didukung dengan sistem dokumentasi Manajemen Risiko, dengan tingkatan sebagai berikut :

1. Kebijakan Manajemen Risiko, yang memuat tentang ketentuan umum sebagai payung penerapan Manajemen Risiko;
2. Pedoman Manajemen Risiko yang memuat tentang penjabaran Kebijakan Manajemen Risiko;
3. Prosedur Penerapan Manajemen Risiko, yang memuat tentang tahapan proses dan penanggungjawab dalam penerapan Manajemen Risiko;
4. Petunjuk Pelaksanaan Manajemen Risiko yang menjadi petunjuk teknis bagi setiap unit kerja dalam menerapkan Manajemen Risiko.
5. Rekaman Manajemen Risiko memuat antara lain Register Risiko (Risk Register), Laporan Semester Manajemen Risiko Unit Kerja dan Laporan Manajemen Risiko Perusahaan.