



BUKU PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

Versi 2.0

**Perum Perikanan Indonesia
2021**

DAFTAR ISI

Daftar Isi.....	i
KATA PENGANTAR.....	iv
PERATURAN DIREKSI	v
LEMBAR PENGESAHAN	viii
DAFTAR PEMEGANG MANUAL.....	ix
CATATAN HALAMAN.....	xiii
TINJAUAN DAN REVISI / PERUBAHAN	xiv
DISTRIBUSI DAN KERAHASIAAN	xv
PENDAHULUAN.....	0—1
FILOSOFI DAN KEBIJAKAN UMUM MANUAL MANAJEMEN RISIKO	0—4
MRA.0. MANAJEMEN RISIKO	0—6
MRA.0.1. Internal Environment	0—8
MRA.0.2. Risk Management Process	0—8
MRA.0.3. Information System.....	0—8
MRA.0.4. Review & Improvement	0—8
MRA.1. INTERNAL ENVIRONMENT.....	1—9
MRA1.1. MRA Infrastructure	1—11
MRA1.1.1. Risk Philosophy	1—11
MRA1.1.2. Risk Appetite / Tolerance	1—11
MRA1.1.3. Key Risk Indicator.....	1—11
MRA1.1.4. Struktur Organisasi.....	1—11
MRA1.2. Risk Culture	1—12
MRA1.2.1. Risk Culture Assessment	1—13
MRA1.2.2. Class Room Learning Program.....	1—13
MRA1.2.3. Sharing & Activities Based Program	1—13
MRA1.2.4. Writing Program.....	1—14
MRA.2. RISK MANAGEMENT PROCESS.....	2—15
MRA.2.1. Corporate Risk Profile	2—17
MRA.2.2. Division Risk Profile	2—17
MRA.2.2.1. Objective Setting	2—18
MRA.2.2.2. Event Identification	2—18
MRA.2.2.3. Risk Assessment	2—19
MRA.2.2.4. Risk Response.....	2—22
MRA.2.2.5. Control Activities.....	2—23
MRA.2.2.6. Information & Communication.....	2—23
MRA.2.2.7. Monitoring	2—24
MRA.3. INFORMATION SYSTEM	3—26
MRA.3.1. SYSTEM DEVELOPMENT AND MAINTENANCE	3—28
MRA.3.1.1. Pemilihan Sistem Aplikasi	3—28
MRA.3.1.2. Aspek Kerahasiaan dan Keamanan Data	3—28
MRA.3.2. MASTER DATA MAINTENANCE AND UPDATING.....	3—29
MRA.3.2.1. Pemutakhiran Master Data.....	3—29
MRA.4. REVIEW AND IMPROVEMENT	4—31
MRA.4.1. MEASURE PROCESS AND KEY PERFORMANCE INDICATOR ...	4—33
MRA.4.1.1. Review MRA-1.....	4—33
MRA.4.2. ENTERPRISE RISK INTERNAL REVIEW.....	4—33
MRA.4.2.1. Review Ketaatan	4—33
MRA.4.2.2. Review Fungsi Manajemen Risiko	4—33
MRA.4.2.3. Review Kompatibilitas	4—33
MRA.4.2.4. Review Kepuasan.....	4—34
MRA.4.2.5. Temuan Review.....	4—34

MRA.4.2.6.	Kesimpulan Review	4—34
MRA.4.2.7.	Laporan Hasil Review Manajemen Risiko	4—34
MRA.4.3.	CONDUCT Customer Satisfaction Index	4—34
MRA.4.4.	CONDUCT MANAGEMENT REVIEW	4—35
MRA.4.5.	PERFORM PREVENTIVE AND CORRECTIVE ACTION	4—35
MRA.4.6.	CONTROL DOCUMENTS.....	4—35

**MANUAL MANAJEMEN RISIKO (MR)
PERUM PERIKANAN INDONESIA**

Bagian	Halaman	Catatan
Semua	Semua	Manual Manajemen Risiko Manual Edisi 2 diterbitkan pada bulan Juli 2021

1. Segala pertanyaan dan pernyataan mengenai Manual Manajemen Risiko harus ditujukan kepada Divisi Manajemen Risiko dan Aset (MRA) di kantor Perum Perikanan Indonesia.
2. Halaman yang hilang dapat diminta ke Divisi Manajemen Risiko dan Aset.
3. Lengkapi surat tanda terima dan dikirim ke Divisi Manajemen Risiko dan Aset paling lambat 2 hari kerja setelah penerimaan.
4. Halaman ini selalu berada di bagian depan Manual Manajemen Risiko.
5. Manual Manajemen Risiko didistribusikan dalam bentuk *soft copy*. Setiap Manual Manajemen Risiko yang berbentuk *hard copy* digunakan sebagai arsip dan disimpan pada Sekretaris Perusahaan serta tidak untuk di sebar luaskan.
6. Manual Manajemen Risiko versi 2 ini mulai diterapkan pada bulan Juli 2021.

Jakarta, Juli 2021

Direktur Keuangan

KATA PENGANTAR

Manual Manajemen Risiko dikeluarkan sebagai acuan proses Manajemen Risiko semua Divisi di Perum Perikanan Indonesia terutama untuk Divisi Manajemen Risiko dan Aset. Setiap proses yang berkaitan dengan manajemen risiko harus sesuai dengan manual ini.

Manual Manajemen Risiko terdiri dari empat bagian, yaitu: Pendahuluan, Filosofi, Kebijakan, dan Proses Manajemen Risiko.

Dengan menerbitkan dan mendistribusikan Manual Manajemen Risiko ini dengan benar, diharapkan tercapai persepsi yang sama terhadap seluruh pekerja Perum Perikanan Indonesia tentang pemahaman mereka terhadap Filsafat, Kebijakan, dan Proses Manajemen Risiko termasuk Instruksi Kerja dan Formulir.

Manual Manajemen Risiko ini merupakan hak cipta Perum Perikanan Indonesia, dan melarang setiap orang untuk memperbanyak, menyalin atau menggandakan Manual ini dalam bentuk apapun atau dengan cara apapun tanpa pemberitahuan tertulis dari Perum Perikanan Indonesia.

Perubahan / revisi Manual Manajemen Risiko ini akan dilaksanakan oleh Divisi *Corporate Secretary* dan Divisi *Corporate Compliance* apabila ada hal-hal yang diperlukan penyesuaian sesuai dengan kondisi terkini perusahaan.

Jakarta, Juli 2021

Direktur Utama



PERATURAN DIREKSI
PERUM PERIKANAN INDONESIA
Nomor : PER-015/PERINDO/Dir.A/VII/2021

TENTANG

**PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO VERSI 2.0
PERUM PERIKANAN INDONESIA**

- Menimbang : a. Bahwa berdasarkan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011 sebagaimana diubah berdasarkan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No.PER-09/MBU/2012, Perum Perikanan Indonesia wajib menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) dalam pengelolaannya sebagai perusahaan;
- b. Bahwa sehubungan menjalankan amanah ketentuan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara sebagaimana dimaksud huruf a diatas, perlu mengatur suatu pedoman sebagai bagian dari pelaksanaan penerapan manajemen risiko pada Perum Perikanan Indonesia secara terpadu;
- c. Bahwa berdasarkan Peraturan Direksi Perum Perikanan Indonesia nomor PER-014/PERINDO/Dir.A/XI/2020 telah ditetapkan Pedoman Manajemen Risiko versi 1.0 tanggal 2 November 2020 pada Perum Perikanan Indonesia;
- d. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, b, dan c diatas, perlu menetapkan Peraturan Direksi Perum Perikanan Indonesia tentang Pedoman Manajemen Risiko Versi 2.0 Perum Perikanan Indonesia.
- Mengingat : 1. Peraturan Pemerintah Nomor: 9 Tahun 2013 tentang Perusahaan Umum (Perum) Perikanan Indonesia, (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 nomor 30);

2. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Selaku Wakil Pemerintah Sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) Perikanan Indonesia nomor SK-216/MBU/10/2019, tanggal 15 Oktober 2019 tentang Pengalihan Tugas dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Perikanan Indonesia;
3. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Selaku Wakil Pemerintah Sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) Perikanan Indonesia Nomor SK-230/MBU/07/2020, tanggal 9 Juli 2020 tentang Pemberhentian Dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Perikanan Indonesia;
4. Keputusan Direksi Perusahaan Umum (Perum) Perikanan Indonesia Nomor KEP-123/PERINDO/Dir.A/IX/2020 tanggal 9 September 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Umum (Perum) Perikanan Indonesia.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : **PERATURAN DIREKSI PERUM PERIKANAN INDONESIA TENTANG PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO VERSI 2.0 PERUM PERIKANAN INDONESIA**

Pasal 1

Pedoman Manajemen Risiko merupakan manual/petunjuk sebagai kerangka atau standar pelaksanaan manajemen risiko di lingkungan Perum Perikanan Indonesia.

Pasal 2

Pedoman Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada Pasal 1 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan ini.

Pasal 3

Dengan ditetapkannya peraturan ini, maka segala ketentuan Keputusan dan Peraturan yang bertentangan dengan ketentuan Peraturan ini dinyatakan dicabut dan tidak berlaku.

Pasal 4

Hal-hal yang belum diatur dalam Pedoman Manajemen Risiko ini akan ditetapkan lebih lanjut oleh Direksi Perum Perikanan Indonesia.

Pasal 5

Peraturan Direksi ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Jakarta

Pada tanggal : 12 Juli 2021

a.n. Direksi
Perum Perikanan Indonesia



Fatah Setiawan Topobroto
Direktur Utama

SALINAN Peraturan ini disampaikan kepada Yth:

1. Dewan Pengawas Perum Perikanan Indonesia;
2. Direksi Perum Perikanan Indonesia;
3. Para *Vice President* Perum Perikanan Indonesia;
4. Para *General Manager* Perum Perikanan Indonesia.

LEMBAR PENGESAHAN

**PERATURAN DIREKSI PERUM PERIKANAN INDONESIA NOMOR:
PER- /PERINDO/Dir.A/VII/2021
TENTANG BUKU PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO PADA PERUM PERIKANAN
INDONESIA**

NO	JABATAN	PARAF
1.	Direktur Keuangan	
2.	Direktur Operasional	

DAFTAR PEMEGANG MANUAL

Distribusi Manual *Manajemen Risiko* Kode Identifikasi & Nomor Pengendalian diatur dalam *Manual Quality Document Management*.

Manual Identification Number untuk MRA: **B.3**

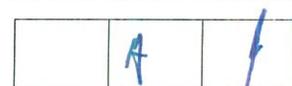
Berikut daftar pemegang Manual Manajemen Risiko.

No	Pemegang Manual	Kode Struktural	No. Dokumen
001	Direktorat Utama	A	
002	Staf Utama Bidang Usaha	SU.1 PUSAT	
003	Staf Utama Bidang ERP dan Digitalisasi	SU.4 PUSAT	
004	Staf Utama Bidang Keuangan dan Akuntansi	SU.5 PUSAT	
005	Staf Utama Bidang Hukum	SU. 6 PUSAT	
006	Staf Utama Bidang Satuan Pengawas Internal	SU. 7 PUSAT	
007	Staf Utama Bidang Keuangan	SU. 8 PUSAT	
008	Staf Utama Bidang Usaha Pengolahan Hasil Perikanan	SU. 9 PUSAT	
009	Staf Utama Bidang Umum	SU. 10 PUSAT	
010	Sekretariat Perusahaan	SEKPER	
011	Bagian Komunikasi Perusahaan	Sekper.1	
012	Sub Bagian Komunikasi Perusahaan	Sekper.1.1	
013	Sub Bagian Protokoler	Sekper.1.1.2	
014	Bagian Administrasi dan Tata Kelola	Sekper.2	
015	Sub Bagian Administrasi	Sekper.2.1	
016	Sub Bagian Tata Kelola	Sekper.2.1.1	
017	Bagian Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan	Sekper.3	
018	Sub Bagian Administrasi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan	Sekper.3.1	
019	Sub Bagian Pengembangan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan	Sekper.3.1.1	
020	Bagian Perencanaan Strategis Transformasi dan Digitalisasi	Sekper.4	
021	Sub Bagian Digitalisasi	Sekper.4.1	
022	Sub Bagian Perencanaan Strategi dan Tranformasi	Sekper. 4.2	
023	Bagian Hukum	Sekper.5	
024	Sub Bagian Perikatan	Sekper.5.1	
025	Sub Bagian Litigasi	Sekper 5.2	
026	Satuan Pengawas Internal	SPI	
027	Auditor Junior	SPI. 1	
028	Auditor Senior I	SPI. 2	
029	Auditor Senior II	SPI. 3	

No	Pemegang Manual	Kode Struktural	No. Dokumen
030	Auditor Senior III	SPI. 4	
031	Auditor Senior IV	SPI. 5	
032	Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa	ULP	
033	Sub Bagian Pengelola Layanan Pengadaan Barang dan Jasa	ULP.1	
034	Sub Bagian Evaluasi, Pelaporan dan Sanggah	ULP. 2	
035	Direktorat Keuangan	B	
036	Divisi Keuangan Akuntansi dan Pajak	B.1	
037	Bagian Keuangan dan Perbendaharaan	B.1.1	
038	Sub Bagian Keuangan	B.1.1.1	
039	Sub Bagian Perencanaan dan Pengendalian	B.1.1.2	
040	Bagian Akuntansi dan Asuransi	B.1.2	
041	Sub Bagian Akuntansi	B.1.2.1	
042	Sub Bagian Asuransi	B.1.2.2	
043	Bagian Pajak	B.1.3	
044	Sub Bagian PPH	B.1.3.1	
045	Sub Bagian PPN	B.1.3.2	
046	Divisi SDM dan Umum	B.2	
047	Bagian Administrasi SDM	B.2.1	
048	Sub Bagian Administrasi SDM	B.2.1.1	
049	Sub Bagian Penggajian	B.2.1.2	
050	Bagian Pengembangan SDM dan Organisasi	B.2.2	
051	Sub Bagian Pengembangan SDM	B.2.2.1	
052	Sub Bagian Organisasi	B.2.2.2	
053	Bagian Umum	B.2.3	
054	Sub Bagian Umum	B.2.3.1	
055	Divisi Manajemen Risiko dan Aset	B.3	
056	Bagian Manajemen Aset	B.3.3	
057	Sub Bagian Manajemen Aset	B.3.3.1	
058	Bagian Pengendalian Portofolio dan Manajemen Risiko	B.3.1	
059	Sub Bagian Pengendalian Portofolio Manajemen	B.3.1.1	
060	Sub Bagian Manajemen Risiko	B.3.1.2	
061	Bagian Risiko Market dan Operasi	B.3.2	
062	Sub Bagian Risiko Market	B.3.2.1	
063	Sub Bagian Risiko Operasi	B.3.2.2	
064	Direktorat Operasional	C	
065	Divisi Usaha Pelabuhan	C.1	
066	Bagian Usaha Pelabuhan	C.1.1	
067	Sub Bagian Jasa Pelabuhan	C.1.1.1	
068	Sub Bagian Pengawasan Dana Manejemen	C.1.1.2	
069	Sub Bagian Pengembangan dan Pemeliharaan Sarana Prasarana	C.1.1.3	

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

Tahun : 2021
Versi : 2.0



x

No	Pemegang Manual	Kode Struktural	No. Dokumen
070	Bagian Pasar Ikan Modern	C.1.2	
071	Sub Bagian Pasar Ikan Modern	C.1.2.1	
072	Sub Bagian Sarana dan Prasarana PIM	C.1.2.2	
073	Bagian Sarana dan Prasarana	C.1.3	
074	Sub Bagian Bangunan dan Tata Ruang	C.1.3.1	
075	Sub Bagian Mekanikal dan Elektrikal	C.1.3.2	
076	Divisi Usaha Pengolahan Hasil Perikanan	C.2	
077	Bagian Produksi	C.2.1	
078	Sub Bagian Produksi (Pembelian)	C.2.1.1	
079	Sub Bagian Kualiti Control	C.2.1.2	
080	Bagian Logistik dan Gudang	C.2.2	
081	Sub Bagian Logistik (Inventory Control)	C.2.2.1	
082	Sub Bagian Gudang (CS)	C.2.2.2	
083	Bagian Pengolahan (Produk Nilai Tambah)	C.2.3	
084	Sub Bagian Produk Siap Makan	C.2.3.1	
085	Sub Bagian Produk Siap Saji	C.2.3.2	
086	Divisi Usaha Perdagangan	C.3	
087	Bagian Pemasaran dan Penjualan	C.3.1	
088	Sub Bagian Pemasaran	C.3.1.1	
089	Sub Bagian Penjualan	C.3.1.2	
090	Bagian Ritel	C.3.2	
091	Sub Bagian e-Commerce	C.3.2.1	
092	Sub Bagian Tradisional Market	C.3.2.2	
093	Bagian <i>Eksport</i> dan <i>Import</i>	C.3.3	
094	Sub Bagian <i>Eksport</i>	C.3.3.1	
095	Sub Bagian <i>Import</i>	C.3.3.2	
096	Divisi Usaha Budidaya dan Pembenihan	C.4	
097	Bagian Budidaya	C.4.1	
098	Sub Bagian Budidaya Ikan	C.4.1.1	
099	Sub Bagian Budidaya Udang	C.4.1.2	
100	Bagian Pembenihan	C.4.2	
101	Sub Bagian Pembenihan Ikan	C.4.2.1	
102	Sub Bagian Pembenihan Udang	C.4.2.2	
103	Pabrik Pakan Ikan dan Udang	PAKAN	
104	Bagian Keuangan, Administrasi dan Umum	PAKAN.1	
105	Sub Bagian Keuangan	PAKAN.1.1	
106	Sub Bagian SDM dan Umum	PAKAN. 1.2	
107	Sub Bagian Teknik	PAKAN. 1.3	
108	Bagian Pemasaran	PAKAN.2	
109	Sub Bagian Pakan Ikan	PAKAN. 2.1	
110	Sub Bagian Pakan Udang	PAKAN 2.2	
111	Bagian Produksi	PAKAN.3	
112	Sub Bagian Formulator	PAKAN. 3.1	
113	Sub Bagian Perencanaan Produksi dan Pengendalian Persediaan	PAKAN. 3.2	

No	Pemegang Manual	Kode Struktural	No. Dokumen
114	Sub Bagian Kualiti Kontrol	PAKAN. 3.3	
115	Sub Bagian Produksi Pakan	PAKAN. 3.4	

* Ketentuan Penulisan Pemegang Manual berdasarkan Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perum Perikanan Indonesia Nomor KEP-123/PERINDO/Dir.A/IX/ 2020

*Tata cara penomoran Pemegang Manual berdasarkan Tata Naskah Dinas Nomor PER-002/PERINDO/Dir.A/IV/2018

CATATAN HALAMAN

Susunan Manual MRA	Halaman	Terbitan	Tanggal Pengesahan	PIC & Validasi
Pendahuluan				
Filosofi				
TOTAL				

TINJAUAN DAN REVISI / PERUBAHAN

Daftar distribusi Manual Manajemen Risiko harus dipantau sekali dalam 12 (dua belas) bulan untuk memastikan otoritas dari pemegang Manual Manajemen Risiko.

Tinjauan mengenai Manual Manajemen Risiko harus dilakukan minimal sekali dalam waktu 12 (dua belas) bulan untuk memastikan bahwa Manual Manajemen Risiko masih *update*, akurat, berlaku, dan relevan, atau justru diperlukan perbaikan / perubahan yang berkaitan dengan kondisi, prosedur, dan kebijakan perusahaan serta *best practice* dari Manual Manajemen Risiko berdasarkan ketentuan dan peraturan yang berlaku.

Pengkinian terhadap Manual Manajemen Risiko harus dilakukan selambat-lambatnya sekali dalam 2 (dua) tahun secara bersamaan.

Revisi / perubahan Manual Manajemen Risiko harus diakui dan sepengetahuan dari *VP Corporate Secretary*.

REVISI		DISISIPKAN	
Nomor	Bulan	Oleh	Bulan
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-

DISTRIBUSI DAN KERAHASIAAN

Manual Manajemen Risiko harus didistribusikan ke seluruh *Vice President* (VP), Bagian, Sub Bagian *Risk Officer* (RO). Manual ini didistribusikan kepada divisi yang membutuhkan manajemen risiko.

Distribusi harus dibuktikan dengan surat distribusi dan nama penerima Manual Manajemen Risiko harus dicantumkan dalam daftar distribusi manual ini.

Daftar distribusi harus selalu dilampirkan dalam setiap Manual Manajemen Risiko dan buku asli harus disimpan pada *Corporate Secretary*.

Seluruh informasi yang terdapat dalam Manual Manajemen Risiko merupakan informasi yang sifatnya terbatas dan rahasia. Tidak diperkenankan memberikan informasi apapun baik sebagian maupun seluruhnya ke pihak luar Perum Perikanan Indonesia.

Pemberian informasi ke luar perusahaan dengan tujuan dan kepentingan perusahaan harus berdasarkan persetujuan dari *Corporate Secretary*. Pelanggaran terhadap peraturan ini dapat dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

Manual Manajemen Risiko terdiri dari:

- I. Dokumen Kebijakan
- II. Dokumen SOP / Prosedur
- III. Dokumen Instruksi Kerja
- IV. Dokumen Operasional (co: Formulir / *Checklist*)

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN

PENDAHULUAN

Manual Manajemen Risiko menjelaskan mengenai filosofi, kebijakan, dan prosedur Manual Manajemen Risiko Perusahaan. Seluruh pekerja berkewajiban untuk terlibat dalam Manual Manajemen Risiko, mulai dari aspek strategi, operasional, kepatuhan, dan pelaporan terkait dengan prosedur dan kebijakan yang tercantum dalam manual.

Manual ini memiliki 2 bagian utama:

BAGIAN 1 menjelaskan mengenai latar belakang, filosofi, dan kebijakan yang dimiliki Perusahaan.

Filosofi mengenai komitmen perusahaan dalam Manual Manajemen Risiko digunakan untuk menjelaskan kebijakan dan prosedur yang dibahas di Bagian 1.2. Manajemen Risiko *Manual Philosophy*.

Bagian 1.3. Manajemen Risiko *Manual Policy* menjelaskan mengenai kebijakan Manual Manajemen Risiko di Perum Perikanan Indonesia. Ini mencakup beberapa topik, termasuk level otorisasi proses manajemen risiko di Divisi dan Perusahaan.

Keterlibatan dalam proses Manual Manajemen Risiko dijelaskan secara rinci di dalam Tabel i di bawah ini, dalam hal tugas pekerjaan dilakukan oleh masing-masing jabatan, termasuk referensi ke bagian yang paling penting dari laporan ini.

Tujuan

Tujuan pembuatan manual ini adalah untuk mendokumentasikan proses pengelolaan Manajemen Risiko baik untuk divisi level maupun korporasi. Hal ini digunakan sebagai panduan, referensi, dan bahan ajar melalui program pelatihan yang terstruktur.

Berkaitan dengan itu, serangkaian seminar dan *workshop* akan dilakukan untuk memfasilitasi pelatihan kepada semua *staff* yang berhubungan dengan Manual Manajemen Risiko. Pekerja yang baru bergabung di Perusahaan dan bertugas mengelola risiko di Divisinya, akan menggunakan Manual Manajemen Risiko sebagai dasar acuan pekerjaan dengan mendapatkan pelatihan dan asistensi yang dipandu oleh pekerja yang lebih berpengalaman di dalam Divisi mereka.

Pengguna dapat memperoleh pengetahuan sebagai berikut dari manual ini:

1. Panduan dan Filosofi Umum dari Manual Manajemen Risiko,
2. Kerangka Umum dari Manual Manajemen Risiko dan rincian penjelasan proses untuk semua risiko yang dikelola,
3. Contoh formulir yang harus digunakan dalam mengelola manajemen risiko.

BAGIAN 2 menjelaskan mengenai prosedur dan langkah-langkah detail dari Manual Manajemen Risiko. Setiap bagian akan mencakup:

1. Tujuan dan pendekatan umum yang digunakan
2. *Flowchart* dari proses
3. Instruksi Kerja
4. KPI

5. Contoh-contoh yang terdokumentasi.

Proses Manual Manajemen Risiko terbagi menjadi tiga kegiatan pokok yang dibagi lagi menjadi 5 bagian.

Tabel i mengenai aktivitas dan bagian dalam Manual Manajemen Risiko

Aktivitas	Bagian	Halaman dalam manual
Spesifikasi	Manajemen Risiko Manual	
Manajemen Risiko Manual <i>Method</i>	<i>Culture Awareness</i> <i>Risk Management Process</i>	
Manajemen Risiko <i>Continues Improvement</i>	<i>Controlling and Review</i> <i>Preventive & Corrective Action</i>	

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN

FILOSOFI DAN KEBIJAKAN UMUM MANUAL MANAJEMEN RISIKO

Perum Perikanan Indonesia menyadari bahwa jalannya operasional Perusahaan tidak terlepas dari berbagai risiko, baik risiko yang berada di bawah kendali maupun risiko yang berada di luar kendali Perusahaan. Risiko harus dikelola dan tidak boleh diabaikan. Mengelola risiko adalah tanggung jawab setiap orang, dan setiap pekerja diharapkan untuk sadar akan risiko yang terkait dengan pekerjaannya dan mengelolanya secara proaktif.

Dalam rangka mewujudkan misi menjadi perusahaan perikanan yang handal, Perum Perikanan Indonesia, menyadari akan pentingnya pengelolaan risiko Perusahaan secara terintegrasi, optimal dan berkesinambungan, sebagai bagian yang tak terpisahkan dari praktek tata kelola yang baik atas korporasi. Perum Perikanan Indonesia meyakini manajemen risiko sebagai pendekatan strategi dan formal yang akan memperbaiki kualitas pengambilan keputusan, meningkatkan hasil, akuntabilitas dan kinerja korporasi.

Perum Perikanan Indonesia senantiasa melaksanakan pengendalian risiko dan pengelolaan kebijakan Perusahaan secara terintegrasi dan berkelanjutan untuk mewujudkan operasional Perusahaan yang sehat dan mampu menghasilkan laba yang optimal pada batas toleransi risiko yang ditetapkan.

Perum Perikanan Indonesia berkewajiban untuk melakukan identifikasi terhadap kemungkinan munculnya risiko-risiko baik eksternal maupun internal tersebut. Atas dasar identifikasi itu, Perusahaan akan melakukan upaya-upaya yang diperlukan untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya risiko tersebut atau dampak kerugian apabila peristiwa risiko terjadi.

Perum Perikanan Indonesia, selalu memantau dan mengkaji risiko secara berkala sehingga diharapkan risiko-risiko tersebut dapat dikendalikan sedemikian rupa sehingga tidak mengurangi nilai Perusahaan secara signifikan. Namun demikian, Perusahaan juga menyadari adanya risiko yang berada di luar kendali yang tidak dapat dihindari sepenuhnya oleh upaya-upaya internal.

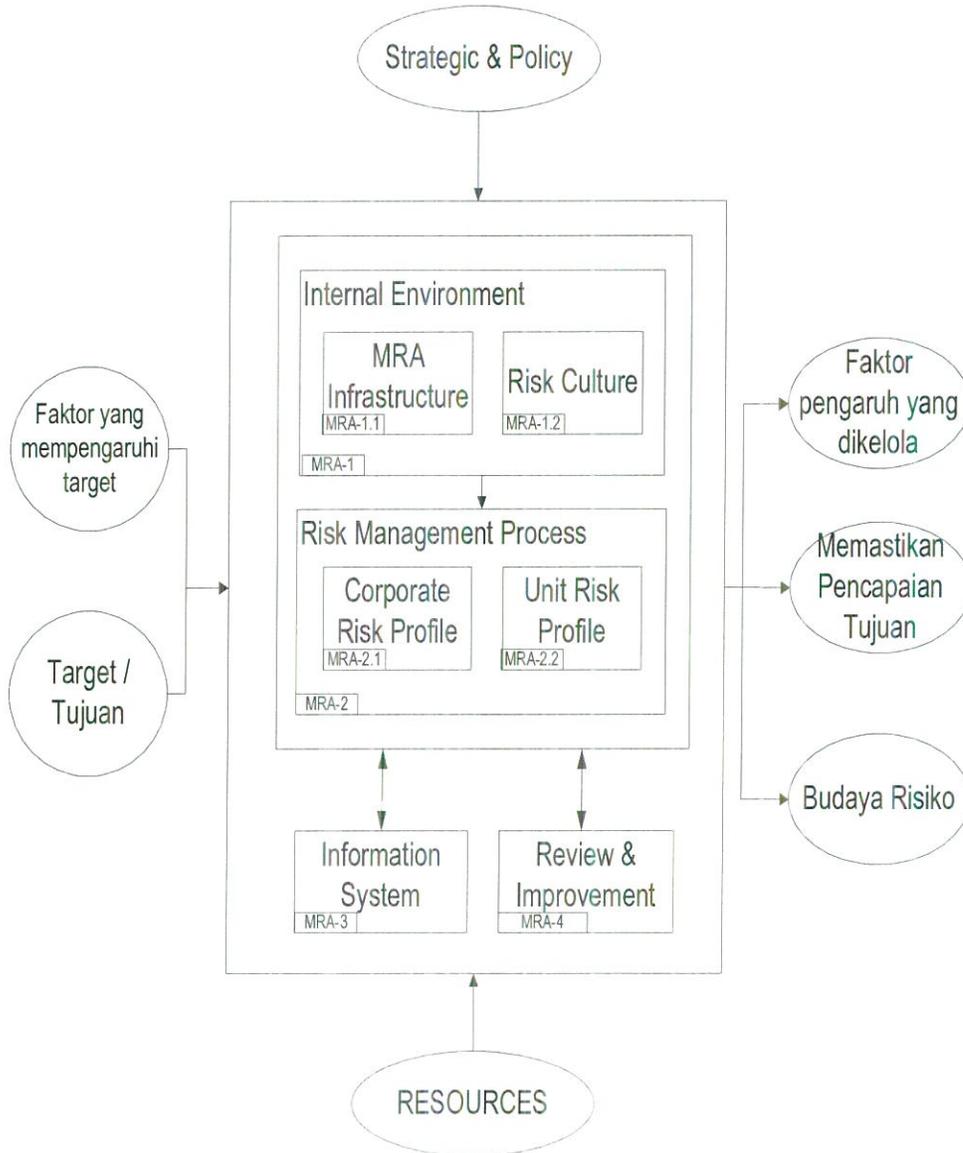
Perum Perikanan Indonesia, membentuk Divisi Manajemen Risiko dan Aset yang bertanggung jawab memberikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan atas pengelolaan risiko-risiko yang dihadapi setiap divisi dan fungsi, mengkoordinasikan aktivitas manajemen risiko yang tanggung jawab akhirnya berada di fungsi manapun, dan melakukan pemantauan risiko menyeluruh untuk seluruh Divisi korporasi.

Perum Perikanan Indonesia, mempunyai komitmen untuk mengungkapkan secara transparan risiko-risiko yang secara signifikan dapat mempengaruhi nilai Perusahaan. Dengan demikian pihak-pihak yang berkepentingan dengan Perum Perikanan Indonesia dapat memperhitungkan risiko-risiko yang relevan apabila melakukan transaksi bisnis dengan Perusahaan.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN

MRA.0. MANAJEMEN RISIKO

A. CONTEXT DIAGRAM



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN

B. PENDAHULUAN

C. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO

MRA.0.1. *Internal Environment*

Dalam mengimplementasikan manajemen risiko di perusahaan (Perum Perikanan Indonesia), Direktur Utama wajib menetapkan:

1. *Risk Philosophy*
2. *Risk Appetite / Tolerance*
3. *Integrity and Ethical Values*
4. *Commitment to Competence*
5. *Organization Structure*
6. *Assignments of authority & responsibility*
7. *Human Resources Standards*

MRA.0.2. *Risk Management Process*

Proses mengelola risiko terbagi menjadi dua objek yaitu secara divisi dan korporasi. Tanggung jawab pengelolaan risiko divisi berada pada jabatan tertinggi divisi setingkat VP dan untuk risiko korporasi merupakan tanggung jawab Divisi Manajemen Risiko dan Aset.

Periode pelaporan pengelolaan risiko divisi dan korporasi dilakukan 1 (satu) kali dalam setahun dalam bentuk laporan pengelolaan risiko yang disampaikan kepada atasan langsung atau VP / BoD.

Seluruh program, *project*, atau kegiatan yang bersifat investasi yang memerlukan persetujuan dari VP / BoD harus memiliki analisis risiko dan rencana pengelolaannya.

MRA.0.3. *Information System*

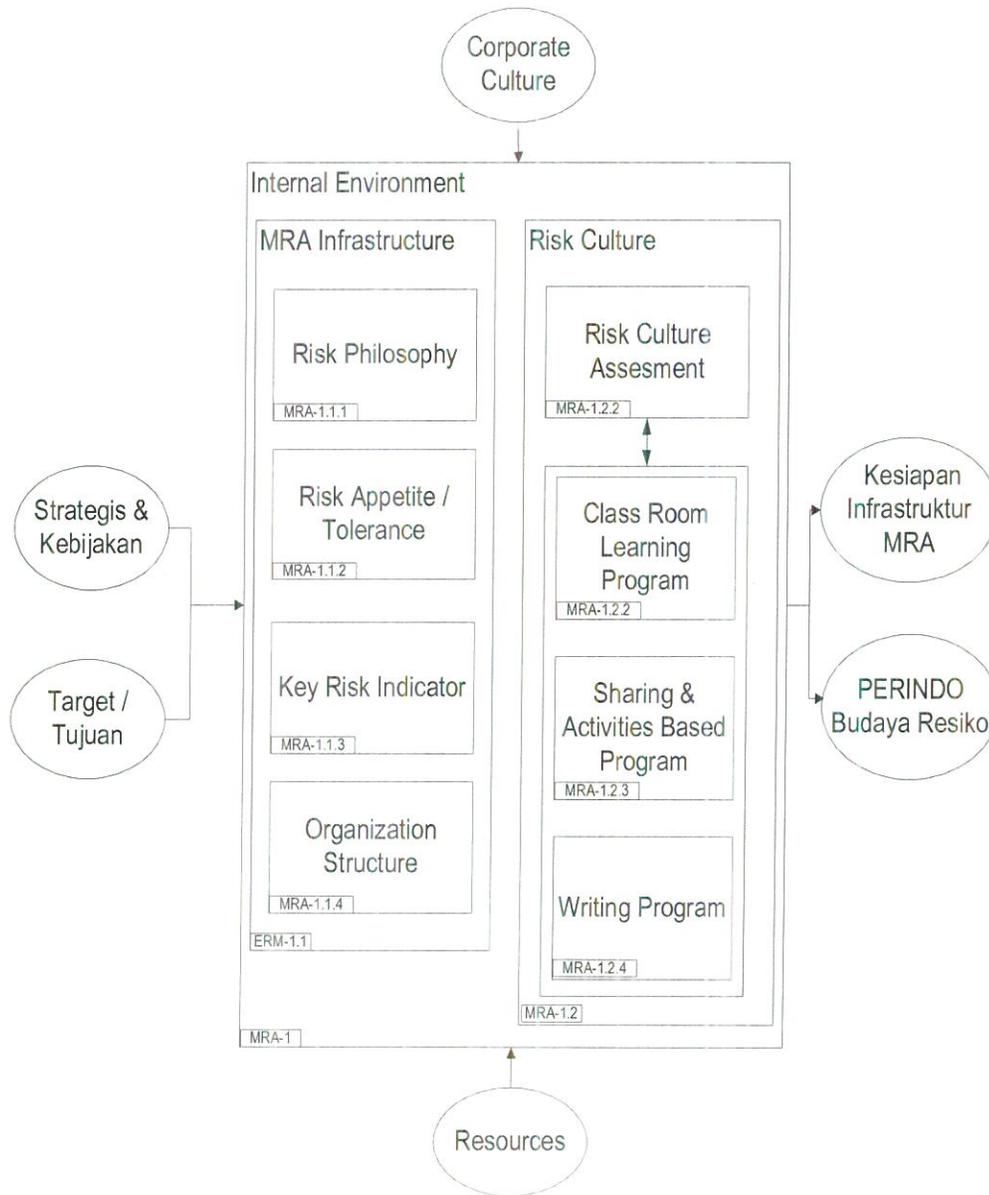
Sistem Informasi Manajemen Risiko harus dapat menjamin *Risk Management Database* dalam kondisi terkini, dengan memperhatikan aspek kerahasiaan dan aspek hukum dalam penyajian data-data, informasi, laporan dan pelayanannya.

MRA.0.4. *Review & Improvement*

Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan *Risk Management*, maka perbaikan yang berkelanjutan perlu dilakukan pada semua aspek proses *Risk Management*.

MRA.1. INTERNAL ENVIRONMENT

A. CONTEXT DIAGRAM



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN

B. PENDAHULUAN

C. KEBIJAKAN *INTERNAL ENVIRONMENT*

MRA1.1. *MRA Infrastructure*

MRA1.1.1. *Risk Philosophy*

Kebijakan mengenai filosofi akan berkembang sesuai dengan visi misi Perusahaan dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari *Code of Corporate Governance*. Sehingga kebijakan ini akan selalu menjadi bagian utama dalam *Manual Risk Management* (lihat halaman I).

MRA1.1.2. *Risk Appetite / Tolerance*

Risk Appetite merupakan tingkat risiko yang dapat diterima oleh perusahaan dalam mencapai tujuan. Dalam penetapan *Risk Appetite* mempertimbangkan:

1. Budaya Perusahaan
2. Strategi Jangka Panjang
3. Karakter Bisnis Perusahaan
4. Hasil *benchmarking* dengan usaha sejenis

Penetapan Sasaran dan Strategi perusahaan harus mempertimbangkan *Risk Appetite*. *Risk Tolerance* adalah batasan maksimum dan minimum dari sebuah varian risiko yang relative terhadap pencapaian *objective*.

MRA1.1.3. *Key Risk Indicator*

Key Risk Indicator merupakan suatu parameter yang ditetapkan untuk mendeteksi secara dini peristiwa risiko kemungkinan besar akan terjadi.

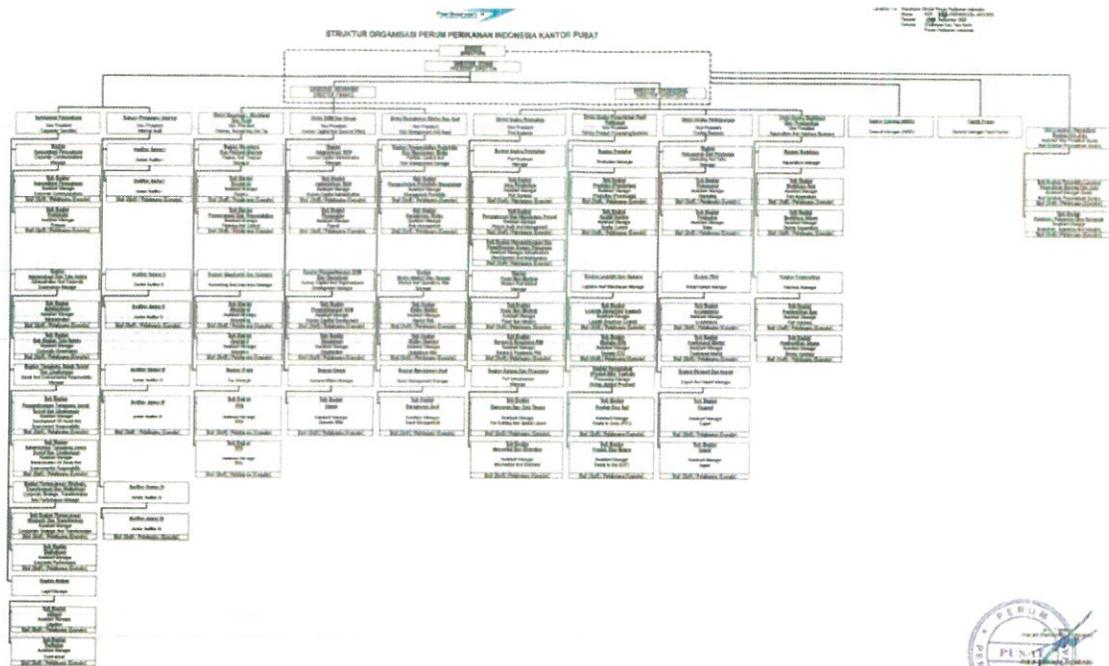
MRA1.1.4. *Struktur Organisasi*

Perusahaan wajib memiliki struktur organisasi yang jelas dalam akuntabilitas dan pelaporan. Sehingga perusahaan harus dapat memastikan ada fungsi dari organisasi untuk mengelola risiko dengan kejelasan mengenai kewenangan dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. BoD bertanggung jawab untuk menetapkan *Risk Philosophy*, *Risk Policy* dan *Risk Appetite*.
2. Divisi *Risk Management* bertanggung jawab untuk mengembangkan metodologi, teknik dan tools pengelolaan risiko serta membangun *awareness* dengan memberikan edukasi dan pelaporan.
3. Divisi Kerja bertanggung jawab dalam melakukan pengelolaan dan pelaporan dari manajemen risiko di tiap divisinya.

Gambar Organisasi MRA Divisi di perusahaan adalah sebagai berikut:

STRUKTUR ORGANISASI PERUM PERIKANAN INDONESIA



MRA1.2. Risk Culture

Perusahaan harus memiliki budaya perusahaan yang kuat di setiap lini *entity level* yang ada di Perusahaan. Budaya mendorong setiap insan Perum Perikanan Indonesia untuk dapat bereaksi secara spontan sesuai dengan nilai, norma dan kepercayaan berlaku.

Budaya Sadar Risiko menjadi sangat penting karena seluruh insan Perum Perikanan Indonesia dalam mengerjakan pekerjaan / penugasan secara individual sehari-hari terpapar oleh risiko yang dapat mengganggu target atau pencapaian yang diharapkan.

Dalam menumbuhkan Budaya Sadar Risiko di Perusahaan, divisi *Risk Management* memiliki tanggung jawab untuk melakukan internalisasi “Budaya Sadar Risiko” di Perusahaan dengan melakukan komunikasi aktif yang dapat meruntuhkan perilaku inefisiensi dan inefektivitas serta budaya “SILO” di Perusahaan.

Tahapan dalam membentuk Budaya Sadar Risiko adalah:

1. Menyadari (*Awareness*)
2. Mengerti (*Understand*)
3. Menjalankan di diri sendiri (Internalisasi)
4. Mampu mempengaruhi yang lain (Ekternalisasi)

MRA1.2.1. Risk Culture Assessment

Proses untuk mengetahui tingkat kesadaran risiko di Perusahaan pada saat dilakukan *assessment*. *Risk Assesment* dilakukan secara *sampling* terhadap seluruh lini *entity level* yang ada di Perusahaan meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. *Leadership and Strategy*
 - a. Mencerminkan etika dan nilai risiko
 - b. Mampu mengkomunikasikan misi dan pengambilan keputusan
2. *People and Communication*
 - a. Memiliki pengetahuan dan kompetensi dalam pengelolaan risiko
 - b. Ketersediaan saran informasi dan komunikasi dalam pengelolaan risiko
3. *Accountability and Reinforcement*
 - a. Ketersediaan Fungsi Organisasi yang mengelola risiko
 - b. Ketersediaan pengukuran dan Sistem Manajemen Kinerja telah memiliki aspek pengelolaan risiko
4. *Risk Management and Infrastructure*
 - a. Ketersediaan proses pengelolaan risiko secara sistematis

Risk Culture Assesment merupakan alat ukur yang dipergunakan dalam pembangunan Budaya Sadar Risiko perusahaan dan akan dilakukan setahun sekali untuk melihat efektivitas dari implementasi program pembangunan budaya sadar risiko.

MRA1.2.2. Class Room Learning Program

Class Room Learning Program merupakan aktivitas pelatihan yang dilakukan melalui ruang kelas. Kegiatan ini dapat berupa pelatihan khusus *Risk Management* maupun menjadi sisipan materi sebagai salah satu modul yang terdapat dalam suatu pelatihan tertentu.

Divisi Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam menyiapkan kebutuhan terlaksananya program pelatihan mulai dari ketersediaan Pengajar, Silabus dan Materi Pengajaran sesuai dengan klasifikasi peserta di tiap level jenjang jabatan.

Perencanaan pelaksanaan training dilakukan setiap tahun berdasarkan kebutuhan peningkatan dari hasil evaluasi terhadap proses pengembangan Budaya Sadar Risiko di perusahaan.

MRA1.2.3. Sharing & Activities Based Program

Sharing & Activities based Program merupakan aktivitas dimana terjadi transfer *knowledge* melalui workshop, seminar, ataupun kegiatan diluar ruangan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kesadaran budaya sadar risiko.

MRA1.2.4. *Writing Program*

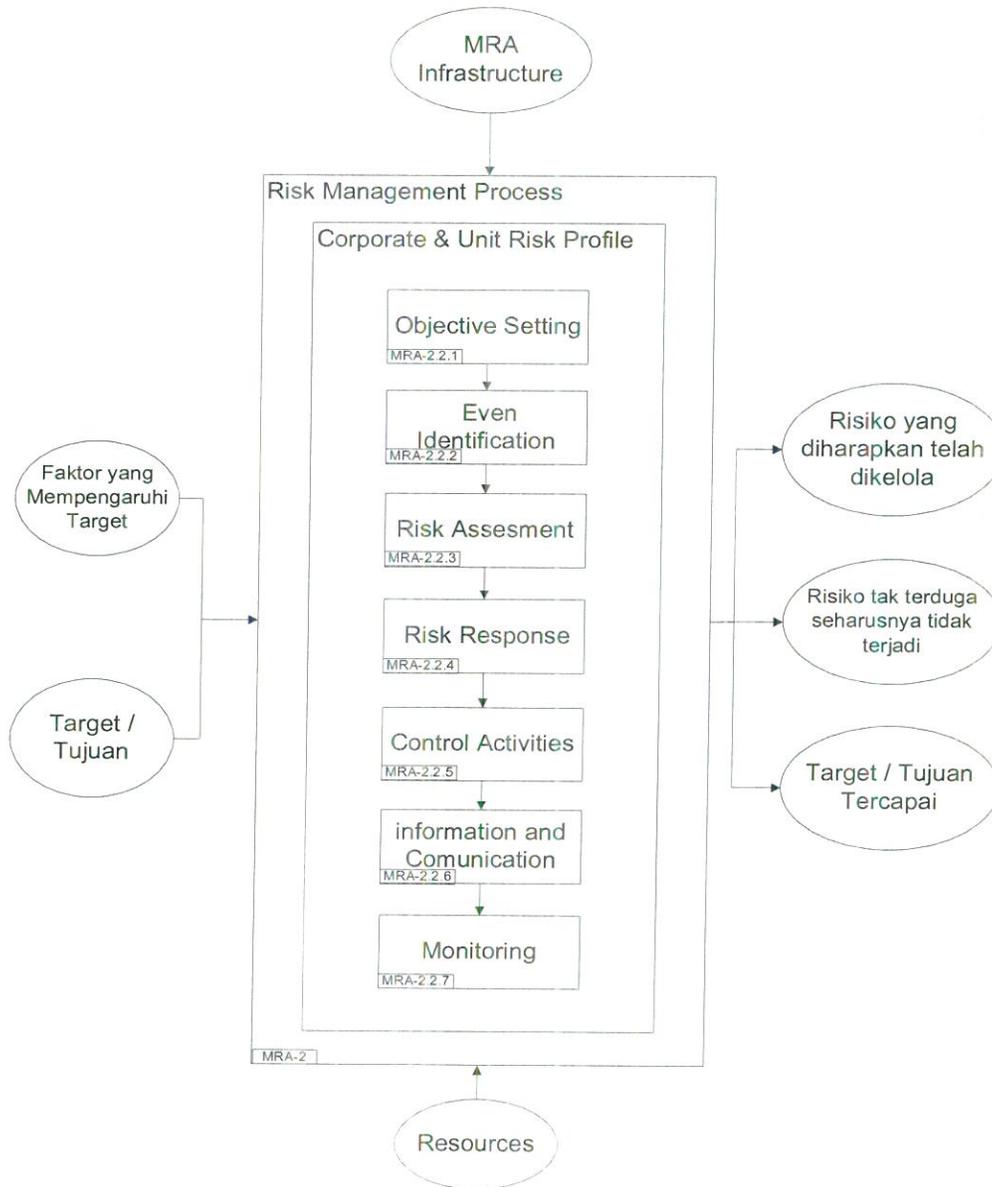
Merupakan salah satu bentuk *enforcement* terhadap kesadaran dalam menumbuhkan dan meningkatkan budaya sadar risiko melalui tulisan baik merupakan tulisan dalam bentuk ilmiah maupun tulisan yang merupakan pengalaman pribadi berorganisasi.

D. INDIKATOR KINERJA / SASARAN MUTU

E. PROSEDUR

MRA.2. RISK MANAGEMENT PROCESS

A. CONTEXT DIAGRAM



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN

B. PENDAHULUAN

C. KEBIJAKAN RISK MANAGEMENT PROCESS

Nilai perusahaan dibentuk, dipelihara / dipertahankan, atau terkikis oleh keputusan-keputusan manajemen dalam seluruh aktivitas, dari penetapan strategi sampai operasional harian perusahaan. Maka dalam setiap keputusan yang diambil oleh manajemen harus mempertimbangkan seluruh informasi terkait baik internal maupun eksternal, alokasi sumber daya yang dimiliki dan penyesuaian aktivitas terhadap perubahan keadaan.

Proses manajemen risiko bukan suatu aktivitas yang statis, namun lebih merupakan serangkaian kegiatan yang berkelanjutan dan saling mempengaruhi yang menyatu dalam cara manajemen menjalankan proses bisnisnya.

Setiap pimpinan divisi harus melakukan identifikasi, *assessment*, dan mengelola risiko dalam menghadapi ketidakpastian dan merupakan bagian integral penciptaan serta peningkatan nilai perusahaan.

Proses pengelolaan manajemen risiko dilakukan sepanjang tahun yang diawali dengan pelaksanaan penyusunan identifikasi, *assessment*, dan perencanaan / Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta perencanaan kegiatan proyek non rutin.

MRA.2.1. *Corporate Risk Profile*

Divisi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan manajemen risiko korporasi adalah Divisi Manajemen Risiko dan Aset yang dilakukan seiring dengan penyusunan RKAP perusahaan.

Risk Profile merupakan salah satu bentuk pengkomunikasian dalam pengelolaan risiko yang dilakukan dalam lingkup korporasi. Dalam menentukan risiko korporasi dilakukan pendekatan dari atas ke bawah dengan menjadikan risk profile dari divisi sebagai referensi (*bottom up*).

MRA.2.2. *Division Risk Profile*

Division Risk Profile merupakan alat komunikasi dalam pengelolaan risiko di setiap divisi kerja. VP di setiap divisi bertanggung jawab atas pengelolaan risiko di divisi kerjanya. Dalam proses implementasi manajemen risiko di divisi kerja VP dapat menunjuk pejabat setingkat *Manager* sebagai *Risk Officer* (RO).

Divisi Manajemen Risiko dan Aset bertanggung jawab sebagai fasilitator, memberikan jasa konsultasi dan berfungsi sebagai divisi *monitoring* yang memantau kesesuaian implementasi pengelolaan risiko di divisi kerja.

MRA.2.2.1. **Objective Setting**

Langkah pertama dalam melakukan proses manajemen risiko adalah melakukan identifikasi terhadap risiko yang mungkin terjadi. Sebelum melakukan identifikasi ketidakpastian yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan, terlebih dahulu harus ditentukan aspek yang terkait dengan risiko.

Objective yang ditetapkan sebagai tujuan pencapaian divisi disesuaikan dengan kerangka manajemen risiko perusahaan, meliputi:

1. Aspek Strategis (*Strategic Objective*)

Tujuan yang mempengaruhi Perusahaan secara keseluruhan, artinya berkaitan dengan tujuan tingkat korporasi untuk kemudian diturunkan (*cascade*) menjadi inisiatif strategi di tingkat divisi. Aspek ini mencakup pencapaian tujuan berdasarkan **KPI masing-masing divisi** yang diturunkan dari *Balance Score Card* perusahaan.

2. Aspek Operasional (*Operational Objective*)

Tujuan yang secara spesifik mengacu pada area yang berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan termasuk struktur manajemen perusahaan, produktivitas kinerja, profitabilitas, dan pengamanan asset. Aspek ini mencakup pencapaian tujuan berdasarkan **proses bisnis** yang dimiliki oleh setiap divisi atau setiap orang dalam satu divisi yang berdampak terhadap pencapaian tujuan.

3. Aspek Pelaporan (*Reporting Objective*)

Tujuan yang berkaitan dengan keandalan dan keakuratan secara detail pelaporan internal dan eksternal yang meliputi informasi keuangan dan non keuangan yang bisa digunakan untuk memperkirakan tindakan selanjutnya. Aspek ini mencakup **kewajiban pelaporan** yang dimiliki oleh divisi, apakah setiap laporan terdokumentasi dengan baik dan terus diperbaharui agar bisa digunakan sewaktu-waktu.

4. Aspek Kepatuhan (*Compliance Objective*)

Tujuan yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang relevan. Aspek ini digunakan sebagai bahan pertimbangan terhadap aspek-aspek yang sebelumnya sudah ditentukan. Aspek ini mencakup struktur organisasi, kecukupan SOP, peraturan pemerintah, dan peraturan lainnya yang dimiliki divisi untuk dijadikan *standard* dalam proses pencapaian tujuan.

MRA.2.2.2. **Event Identification**

Langkah kedua dalam proses manajemen risiko adalah melakukan proses identifikasi kemungkinan peristiwa yang mungkin terjadi yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan. Peristiwa / *Event* merupakan kejadian atau insiden baik yang bersumber dari internal dan eksternal yang secara langsung berpengaruh terhadap implementasi strategi atau pencapaian tujuan.

Event / Peristiwa pada umumnya bersifat netral, untuk peristiwa yang bersifat positif bisa disebut sebagai **opportunity** dan yang bersifat negatif disebut sebagai **risiko**. Dalam identifikasi peristiwa di manajemen risiko yang akan digunakan adalah peristiwa yang bersifat negatif atau **risiko**.

Tahapan identifikasi risiko dimulai dari penentuan **indikator-indikator** apa saja yang bisa dijadikan peringatan awal apakah peristiwa tersebut merupakan risiko. Setelah indikator diketahui, maka tahapan selanjutnya adalah membuat **penamaan jenis risiko**. Penamaan risiko dilakukan dengan menghubungkan kesesuaian antara tujuan yang ingin dicapai dengan apa yang menyebabkan tujuan tidak tercapai. Apabila nama risiko sudah ditetapkan, maka tahap selanjutnya adalah menentukan sebab risiko timbul. **Sebab risiko** dalam hal ini bisa berasal dari beberapa hal, misalnya bisa dikategorikan sebagai berikut: *people, procedure, internal, dan eksternal*.

MRA.2.2.3. Risk Assessment

Langkah ketiga dalam proses manajemen risiko adalah proses Penilaian Risiko. *Risk Assessment* merupakan proses lanjutan setelah identifikasi risiko. Proses ini dilakukan untuk menentukan level risiko sebagai dasar pemeringkatan risiko dan penentuan urutan prioritas untuk penyusunan risk response plan.

Dalam proses *Risk Assessment* kategori risiko dibagi menjadi dua, yakni **risiko inherent** maupun **risiko residual**. Risiko *inherent* adalah risiko yang melekat pada potensi terjadinya kehilangan, kerugian, penyalahgunaan, atau kesalahan penggunaan yang menjadi sifat dasar aktivitas itu sendiri. Risiko *inherent* berada di luar kendali manajemen dan biasanya berasal dari factor eksternal. Sementara risiko residual adalah risiko yang masih mungkin terjadi setelah proses *risk response* diterapkan.

Secara umum *Risk Assessment* mencakup aktivitas berikut:

- a. Melakukan analisis risiko dari segi kualitatif dan kuantitatif berdasarkan perspektif *Likelihood* (kemungkinan terjadinya) dan Dampak (akibat yang ditimbulkannya).
- b. Mengukur level risiko berdasarkan suatu kriteria penilaian risiko yang sudah ditentukan sebelumnya.

1. Analisis Likelihood dan Dampak

Analisis pada tahapan ini adalah proses **menentukan level risiko**, yaitu suatu penilaian risiko dilihat dari perspektif *likelihood* (kemungkinan terjadinya) dan dampak (akibat yang ditimbulkannya), dengan menggunakan tabel kriteria penilaian risiko yang sudah ditentukan sebelumnya.

a. Likelihood Rating

Likelihood dapat dilihat dari **kemungkinan kejadian (probability) atau frekuensi terjadinya risiko**, tergantung mana yang lebih sesuai dengan konteks risiko. Meskipun data historis bisa menjadi alat bantu tambahan untuk menilai *likelihood rating*, namun jangan terjebak pada pengalaman masa lalu, karena selama periode berjalan umumnya banyak terjadi perubahan atas faktor-faktor yang mempengaruhi, baik internal maupun eksternal.

Tabel 2.1. Likelihood Rating

Level	Kemungkinan Terjadinya	Penjelasan
1	Jarang	Probabilitas $\leq 20\%$.
2	Kemungkinan kecil	Probabilitas $20\% < X \leq 40\%$.
3	Kemungkinan sedang	Probabilitas $40\% < X \leq 60\%$.
4	Kemungkinan besar	Probabilitas $60\% < X \leq 80\%$.
5	Hampir pasti	Probabilitas $80\% < X < 100\%$.

b. Tingkat Dampak

Pada saat melakukan analisis untuk menentukan tingkat dampak, sebaiknya dipilih kriteria yang sesuai dengan tujuan yang harus dicapai. ***Jika suatu risiko memiliki relevansi terhadap beberapa kriteria, maka semua risiko dibuat rating-nya berdasarkan beberapa kriteria tersebut namun yang digunakan untuk menentukan level risiko hanya yang nilainya paling tinggi.*** Contoh, kategori untuk tingkat dampak ditentukan mencakup 3 hal, yakni Finansial, Reputasi, dan K3. Apabila kriteria dampak untuk kategori Finansial nilainya 3, sementara kriteria Reputasi nilainya 4, maka penentuan level risiko menggunakan pengali dampak dengan kriteria tertinggi yakni Reputasi dengan nilai 4.

Tabel 2.2. Tingkat Dampak

Level	Dampak	Penjelasan
1	Tidak signifikan	Dampaknya tidak signifikan terhadap pencapaian tujuan
2	Kecil	Dampaknya kecil terhadap pencapaian tujuan
3	Sedang	Dampaknya sedang terhadap pencapaian tujuan
4	Besar	Dampaknya besar terhadap pencapaian tujuan
5	Katastropik	Dampaknya sangat serius terhadap pencapaian tujuan

2. Penentuan Level Risiko

Level risiko diperoleh berdasarkan hasil perhitungan ***perkalian antara likelihood rating dengan tingkat dampak.*** Dalam hal kriteria dampak yang sesuai dengan suatu risiko ternyata lebih dari satu, maka nilai akhir level risiko diambil nilai perkalian terbesar dari *likelihood* dengan dampak.

3. Penentuan Prioritas Risiko

Setelah level risiko selesai diukur, maka hasilnya dipetakan dalam suatu matriks *likelihood* – dampak, yang biasa disebut ***Risk Map***, sehingga profil risiko secara keseluruhan lebih mudah divisualisasikan. *Risk Map* akan sangat membantu dalam penentuan prioritas risiko yang nantinya digunakan sebagai dasar penyusunan rencana perlakuan (*response plan*). ***Risk Map digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan mengenai risiko mana yang bisa diterima manajemen, yang harus mendapat perhatian khusus, dan yang harus ditindaklanjuti segera.***

Kriteria yang digunakan untuk menentukan batas antara risiko yang tidak dapat diterima dan dapat diterima adalah sebagai berikut:

Dampak	Katastropik (5)	5 Supplementary Issue	10 Issue	15 Unacceptable	20 Unacceptable	25 Unacceptable
	Besar (4)	4 Acceptable	8 Supplementary Issue	12 Issue	16 Unacceptable	20 Unacceptable
	Sedang (3)	3 Acceptable	6 Supplementary Issue	9 Issue	12 Issue	15 Unacceptable
	Kecil (2)	2 Acceptable	4 Acceptable	6 Supplementary Issue	8 Supplementary Issue	10 Issue
	Tidak Signifikan (1)	1 Acceptable	2 Acceptable	3 Acceptable	4 Acceptable	5 Supplementary Issue
		Jarang (1)	Kemungkinan Kecil (2)	Kemungkinan Sedang (3)	Kemungkinan Besar (4)	Hampir Pasti (5)
		Likelihood				

Kategori Level Risiko	Skor	Tindakan yang Diambil
Rendah	$X \leq 4$	<i>Acceptable</i> (diperlukan tindakan pengelolaan baik pengendalian maupun strategi manajemen)
Sedang	$4 < X \leq 8$	<i>Supplementary Issue</i> (disarankan rencana mitigasi atas risiko yang ada)
Tinggi	$8 < X \leq 12$	<i>Issue</i> (menetapkan rencana mitigasi sebagai salah satu program kerja di divisi)
Ekstrim	$12 < X \leq 25$	<i>Unacceptable</i> (diperlukan tindakan segera dari <i>Top Level Management</i> untuk menentukan mitigasinya)

MRA.2.2.4. Risk Response

Langkah keempat dalam proses manajemen risiko adalah *Risk Response*. *Risk Response* merupakan tahap menentukan penanganan risiko seperti apa dan bagaimana yang sudah dimiliki divisi yang sesuai untuk penanganan risiko yang sudah teridentifikasi. Tahapan ini merupakan tanggung jawab utama divisi dan manajemen untuk melakukan perhitungan yang saksama mengenai kemungkinan kejadian dan dampak potensial, sehingga dapat dikembangkan strategi penanganan risiko yang tepat dengan mempertimbangkan faktor biaya dan manfaat. Secara umum, pendekatan untuk *Risk Response* dibagi menjadi empat kategori: **avoid, reduce, share, dan accept**. Pada umumnya *risk response* dilakukan dengan membandingkan antara tujuan, *likelihood*, dan *dampak* dengan *risk tolerance* (batas besaran risiko yang masih bisa diterima). *Risk tolerance* ditentukan oleh manajemen untuk setiap tujuan yang ingin dicapai.

Avoid berarti keluar atau menghindarkan diri dari proses / aktivitas yang mengandung risiko tersebut. Strategi ini biasanya dipilih untuk risiko yang tidak berhubungan dengan *core business*, dampak / konsekuensi yang akan ditimbulkan ternyata jauh melebihi *risk tolerance*, dan / atau karena sesuatu hal risiko tersebut tidak dapat dikelola secara efektif. Namun dalam prakteknya, *risk avoidance* (tidak melakukan proses / aktivitas yang menimbulkan risiko) sangat jarang terjadi. Perusahaan biasanya akan selalu menemukan cara untuk mengelola suatu risiko.

Share atau kadang disebut juga transfer, adalah memindahkan atau membagi sebagian risiko kepada pihak lain atau pihak ketiga. Strategi ini biasanya dipilih untuk risiko yang dampaknya di atas *risk tolerance*, namun risiko tersebut tidak bisa dihindari karena terkait dengan *core business* dan jika dikelola sendiri tidak efektif.

Reduce, umumnya dilakukan untuk risiko yang dampaknya di atas *risk tolerance*, namun masih mampu dikelola sendiri secara efektif, dan biaya pengelolannya lebih kecil dibanding manfaat yang akan diperoleh. Strategi ini biasanya merupakan pengambilan tindakan khusus untuk mengurangi *likelihood* dan/atau dampak.

Accept, biasanya dipilih untuk risiko yang dampaknya di bawah atau masih dalam batas *risk tolerance*, artinya risiko masih dapat dikelola sendiri secara efektif dan biaya untuk mengelolanya jauh lebih kecil dibanding manfaat yang akan diperoleh. Strategi ini berarti tidak memerlukan langkah-langkah untuk menurunkan risiko baik *likelihood* maupun dampak.

Dalam menentukan respon, perlu dipertimbangkan hal-hal berikut ini:

- Pengaruh respon terhadap penurunan *likelihood* / dampak, dan kesesuaiannya dengan *risk appetite / tolerance*.
- Keseimbangan antara biaya dengan manfaatnya (*cost and benefit analysis*).
- Peluang yang terbuka dari adanya risiko tertentu.

Setelah pemetaan dan penentuan prioritas risiko, maka bisa diketahui risiko yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima.

Dalam hal *existing control* sudah memadai dan efektif untuk mengelola risiko, maka risiko dapat diterima tanpa memerlukan rencana perlakuan tambahan. Tetapi, kadangkala *control* yang ada belum memadai (atau bahkan belum ada control sama sekali) sehingga diperlukan rencana perlakuan tambahan untuk merespon risiko.

Perumusan *risk response* biasanya menyangkut aktivitas-aktivitas sebagai berikut:

- a. Identifikasi dan evaluasi alternative / pilihan-pilihan yang mungkin diterapkan untuk mengurangi *likelihood* dan/atau *consequence* atau *improvement control*.
- b. Memilih rencana perlakuan dan implementasinya (*implementation plan*).

Risiko-risiko yang ada di area *unacceptable* akan memerlukan sejumlah perlakuan / respon. Respon yang dipilih harus mampu menghasilkan satu atau lebih dari hal-hal berikut ini: **menurunkan likelihood rating; menurunkan tingkat dampak; atau meningkatkan level control menjadi memadai / excellent.**

Adakalanya hasil optimum baru bisa diperoleh dengan mengkombinasikan beberapa respon sekaligus, atau sebaliknya satu respon bisa berlaku untuk beberapa risiko. Karena itu diperlukan analisis yang lengkap baik data masa lalu maupun trend masa depan, sehingga respon yang dipilih efektif untuk menurunkan level risiko. Pada saat beberapa respon telah diterapkan ke risiko, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi tujuan risiko apakah sudah ada kesesuaian antara identifikasi risiko, penetapan respon, dan objective yang ingin dicapai.

MRA.2.2.5. Control Activities

Langkah kelima dalam proses manajemen risiko adalah *Control Activities*. *Control Activities* merupakan kegiatan untuk memastikan bahwa *response plan* dilakukan oleh divisi berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang sesuai, terdokumentasikan dengan baik, dan dilakukan dalam waktu yang efektif dan efisien.

Aspek dalam *control activities* adalah:

1. Aspek Manusia, berkaitan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab mengenai siapa yang melakukan *control activities*, dimulai dari BoD, manajemen, divisi, sampai ke seluruh staff divisi.
2. Aspek Proses, berkaitan dengan bagaimana *control activities* dilakukan, mulai dari metode apa yang dipakai, efektivitas dan efisiensi dari metode yang digunakan, keandalan laporan yang dihasilkan, dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.
3. Aspek Teknologi, berkaitan dengan pemilihan *tools* dan *system* yang sesuai dengan kapasitas perusahaan.

MRA.2.2.6. Information & Communication

Langkah keenam dalam proses manajemen risiko adalah Informasi dan Komunikasi. Konsep dari tahapan ini adalah menggabungkan secara keseluruhan seluruh komponen dari proses atau divisi kerja dalam kerangka ISO untuk dijadikan usulan bagi manajemen dan dasar dalam pengambilan keputusan *risk response*.

Informasi yang relevan diidentifikasi, dikumpulkan (*captured*) dan dikomunikasikan dalam bentuk dan periode yang relevan. Informasi diperlukan pada seluruh jenjang organisasi untuk mengidentifikasi, menilai, dan memitigasi risiko, serta tentu saja untuk menjalankan usaha dan mencapai tujuan perusahaan.

Informasi yang dapat diterima sebagai *database* merupakan informasi yang memiliki kejelasan kedalaman mengenai *entity level* yang membutuhkan informasi tersebut dan memiliki hubungan yang jelas baik dari sisi internal maupun eksternal. Informasi harus bisa menghasilkan tinjauan yang bisa menjelaskan objektivitas dari risiko dan tindakan yang harus diambil dalam menangani risiko.

Kualitas dari sebuah informasi mencakup hal sebagai berikut:

1. Kesesuaian isi
2. Ketepatan masa waktu dari informasi
3. Kesesuaian waktu atas kebutuhan informasi
4. Relevan (*Up to date*)
5. Akurat
6. Mudah diakses
7. Objektif

Informasi baru bermanfaat apabila melalui tahapan komunikasi. Komunikasi harus sering dilakukan, agar para pengambil keputusan mengetahui pentingnya tindakan yang harus diambil dalam penanganan risiko. Komunikasi dalam hal ini juga harus disampaikan dengan menggunakan bahasa risiko yang lazim (tidak boleh multi interpretasi) sehingga pengambilan keputusan bisa tepat.

MRA.2.2.7. Monitoring

Langkah ketujuh dalam proses manajemen risiko adalah *Monitoring*. *Monitoring* merupakan tahap penting dalam menentukan apakah proses manajemen risiko bekerja dengan efektif. Manajemen di tiap level harus melakukan tanggung jawab *monitoring* dalam rangka membangun kerangka manajemen risiko yang efektif. *Monitoring* merupakan proses yang dapat dilakukan dengan dua metode, yakni pada saat implementasi atau menjadi pekerjaan evaluasi yang terpisah atas mekanisme proses implementasi manajemen risiko dengan menggunakan parameter tertentu.

Monitoring meliputi hal sebagai berikut:

1. Implementasi mekanisme pelaporan dan perlakuan risiko.
2. Pelaporan secara periode untuk aspek kunci yang telah ditentukan.
3. Rekomendasi dari hasil audit baik dari internal maupun eksternal dan risiko yang muncul akibat dari proses operasional perusahaan.
4. *Update* dari profil risiko.

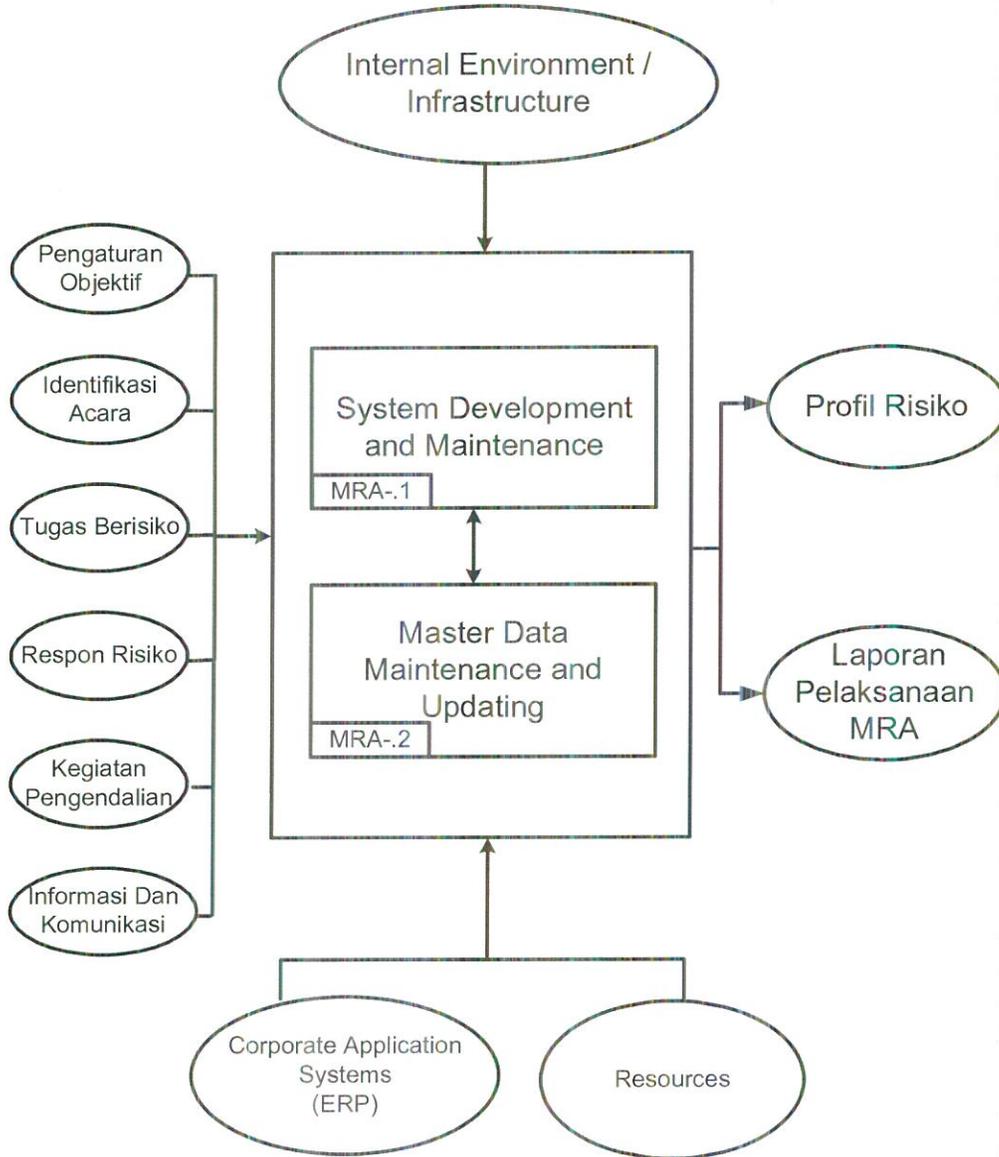
Laporan mengenai *monitoring* harus selalu dilakukan secara detail dan spesifik dalam rangka mengukur seberapa efektifitas manajemen risiko. Hal ini bukan berarti mencari kekurangan atau kesalahan semata, namun juga bisa mengetahui di bagian risiko mana yang harus diperbaiki.

D. INDIKATOR KINERJA / SASARAN MUTU

E. PROSEDUR

MRA.3. INFORMATION SYSTEM

A. CONTEXT DIAGRAM



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN

B. PENDAHULUAN

Pengelolaan Sistem Informasi Divisi Manajemen Risiko dan Aset adalah pengelolaan seluruh data dan informasi mengenai Divisi Manajemen Risiko dan Aset yang terintegrasi untuk memastikan seluruh proses pengelolaan Divisi Manajemen Risiko dan Aset Perum Perikanan Indonesia berjalan efektif dan efisien. Dengan pengelolaan sistem informasi Divisi Manajemen Risiko dan Aset yang terintegrasi, diharapkan akan mempermudah dan mempercepat proses pengambilan keputusan manajemen serta akan menjaga kelancaran komunikasi dua arah antara manajemen dengan pekerja, sehingga proses sosialisasi dan internalisasi seluruh kebijakan Divisi Manajemen Risiko dan Aset berjalan dengan baik.

Sistem Informasi Divisi Manajemen Risiko dan Aset merupakan alat memberdayakan organisasi melalui tata kelola serta otomatisasi upaya kepatuhan sistem informasi yang transparan akan memastikan proses pengelolaan risiko berjalan terstruktur sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan serta risiko teridentifikasi dan dikelola tepat waktu.

Divisi Manajemen Risiko dan Aset bertanggung jawab dalam pengelolaan Sistem Informasi Divisi Manajemen Risiko dan Aset berjalan secara efektif dan efisien. Untuk selanjutnya, Divisi Manajemen Risiko dan Aset akan berperan sebagai konsultan bagi Divisi kerja lainnya dalam menggunakan sistem informasi yang diterapkan divisi MRA. dengan menyediakan alat (*tools*) pendukung.

C. KEBIJAKAN SISTEM INFORMASI DIVISI MANAJEMEN RISIKO DAN ASET

Terkait dengan pemberian kewenangan kepada para atasan untuk melaksanakan pengelolaan fungsi *Risk Management*, pengelolaan *Risk Management Information System* (RMIS) bertujuan menjamin terciptanya kemudahan bagi atasan dalam mengelola fungsi Divisi Manajemen Risiko dan Aset dan akses.

MRA.3.1. SYSTEM DEVELOPMENT AND MAINTENANCE

MRA.3.1.1. Pemilihan Sistem Aplikasi

Pemilihan aplikasi yang merupakan tahapan pengembangan *Risk Management Information System* (RMIS), harus dilakukan dengan tahapan yang jelas dan sejalan dengan kebijakan divisi yang membidangi *Information System Solution*. Perusahaan menetapkan pemakaian sistem aplikasi untuk pengelolaan RMIS dengan menggunakan sistem penyimpanan data sebagai media penyimpanan. Sedangkan *web portal* RMIS digunakan sebagai alat transaksi yang digunakan oleh atasan dalam pengelolaan risiko divisinya. Atasan dapat mengajukan layanan tambahan berupa sistem / aplikasi untuk menjawab kebutuhan spesifik dari suatu divisi.

MRA.3.1.2. Aspek Kerahasiaan dan Keamanan Data

Untuk menjamin aspek-aspek kerahasiaan (*confidentiality*), *security* maka Divisi Manajemen Risiko dan Aset perlu mengatur hak akses untuk Pekerja untuk melakukan transaksi. Pengecekan perlu diatur untuk mengantisipasi hal tersebut diatas RMIS perlu mengatur cara untuk mengakses data tersebut agar informasi tersebut dipakai oleh pekerja / divisi yang tepat. dalam bentuk:

1. **User Identification (User-ID)**

User ID dikelompokkan berdasarkan golongan dan hak aksesnya terhadap RMIS yang terdiri dari sistem penyimpanan data dan Portal. Masing-masing *user* akan mendapatkan satu *User ID* untuk sistem penyimpanan data dan satu *User ID* untuk portal.

2. **User Authorization / User Profile**

User Authorization / User Profile merupakan salah satu upaya untuk menjaga dan membatasi fungsi dari *User ID* tersebut agar lebih fokus pada tingkat *level* penggunaan dan kewenangannya.

3. **User Verification**

User Verification (Password) akan mengatur keabsahan dari *User ID* untuk mengakses *web* RMIS, diharapkan untuk meningkatkan fungsi *confidentiality* dari suatu *User ID* Pekerja agar tidak memberikan *Password* tersebut kepada orang lain.

4. **Backup Data**

Bakckup Data digunakan untuk mengantisipasi hilangnya / rusaknya data maupun sistem. *Backup* dilakukan setiap hari oleh divisi yang membidangi Divisi *Information Solution*.

5. **Log Book / Catatan**

Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seluruh *user* akan dicatat dalam suatu *record history* sehingga aktivitas tersebut dapat dipertanggungjawabkan.

MRA.3.2. MASTER DATA MAINTENANCE AND UPDATING

MRA.3.2.1. Pemutakhiran *Master Data*

Pengelolaan dan pemutakhiran *Master Data* RMIS sangat menentukan reliabilitas dan akurasi informasi, dan laporan tentang pengelolaan Manajemen Risiko. Oleh karena itu setiap ada perubahan *Master Data*, senantiasa harus segera dilakukan pemutakhiran secara langsung oleh atasan, dan atasan wajib mengirimkan dokumen pendukung atas perubahan data tersebut ke Divisi Manajemen Risiko dan Aset.

Untuk mendukung pelaksanaan pemutakhiran data *Risk Management*, terdapat beberapa transaksi dalam RMIS, yaitu :

1. Aplikasi Sistem Penyimpanan Data

Dalam Aplikasi Sistem Penyimpanan Data ini ada beberapa transaksi yang dapat dilakukan oleh atasan dalam pemutakhiran data yaitu :

- a. *Risk Register*
- b. *Risk Respon*
- c. *Control Activities*
- d. *Monitoring*

2. Web Portal

Disamping transaksi dan *report* yang dilakukan di Sistem Penyimpanan Data, bagi para *People Manager* diberikan kemudahan untuk melakukan transaksi-transaksi yang dilakukan di portal, dimana transaksi yang dilakukan di portal terintegrasi langsung ke Sistem Penyimpanan Data.

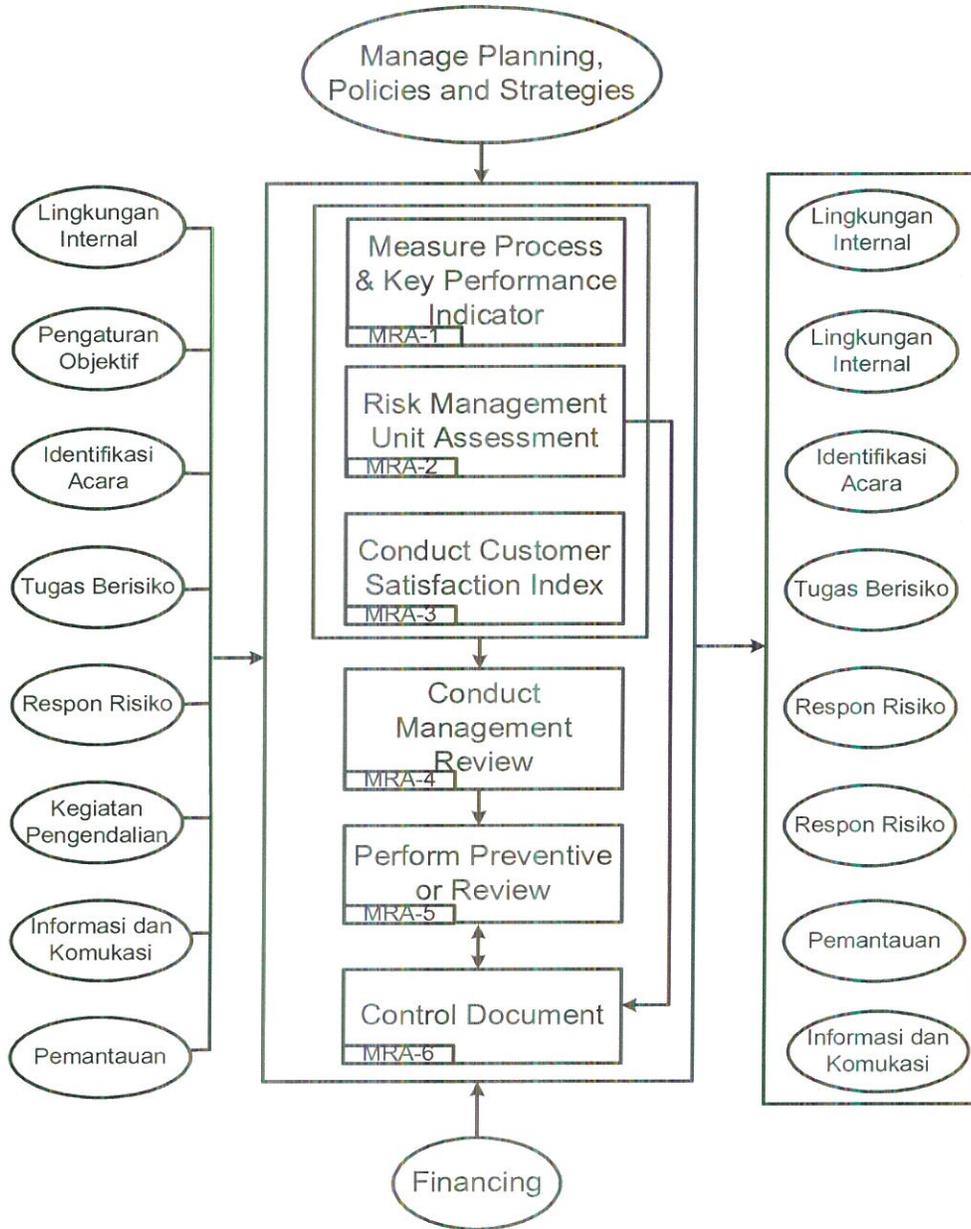
D. INDIKATOR KINERJA / SASARAN MUTU

E. PROSEDUR

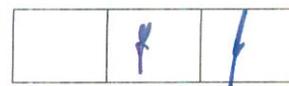
- *PR.MRA-v0* Prosedur Divisi Manajemen Risiko dan Aset *Information* Sistem – Sistem *Development and Maintenance*
- *PR.MRA-v0* Prosedur Divisi Manajemen Risiko dan Aset *Information* Sistem – *Master Data Maintenance and Updating*

MRA.4. REVIEW AND IMPROVEMENT

A. CONTEXT DIAGRAM



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN



B. PENDAHULUAN

Tujuan proses *Review and Improvement* adalah untuk menjamin kebijakan, sistem dan prosedur berjalan efektif dalam menunjang tercapainya tujuan dan sasaran Manajemen Risiko serta menjamin terjadi peningkatan yang berkelanjutan dari kebijakan, sistem dan prosedur Manajemen Risiko.

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka perlu dilakukan pengukuran baik proses maupun hasil, tingkat kepuasan pelanggan, tingkat kesesuaian dan internal *Review*. Hal ini penting dilakukan sebagai bahan dalam tinjauan manajemen. Hasil tinjauan manajemen berupa program perbaikan (*corrective action*) dan atau program pencegahan (*preventive action*) sehingga terjadi peningkatan yang berkelanjutan.

Seluruh pekerja di Divisi Manajemen Risiko dan Aset bertanggungjawab dalam memastikan pencapaian sasaran dan efektivitas kebijakan, sistem dan prosedur Manajemen Risiko.

C. KEBIJAKAN REVIEW AND IMPROVEMENT

Melakukan pengukuran, pemeriksaan dan penilaian tingkat keberhasilan suatu sistem Manajemen Risiko dengan membandingkan prosedur dan *Key Performance Indicators* (KPI) yang terdapat dalam Manual Manajemen Risiko dengan proses implementasi dan KPI yang telah dicapai. Apabila prosedur telah diimplementasikan sesuai dengan ketentuan dalam Manual Manajemen Risiko, namun target KPI tidak tercapai, maka target KPI tersebut dapat disesuaikan pada saat dilakukannya *conduct management review*.

MRA.4.1. MEASURE PROCESS AND KEY PERFORMANCE INDICATOR

MRA.4.1.1. Review MRA-1

MRA.4.2. ENTERPRISE RISK INTERNAL REVIEW

Manajemen Risiko *Internal Review* merupakan kegiatan pemeriksaan dan penilaian secara sistematis, objektif dan terdokumentasi terhadap fungsi-fungsi Manajemen Risiko dengan tujuan memastikan dipenuhinya *Review Ketaatan*, *Review Fungsi Manajemen Risiko*, *Review Kompatibilitas*, dan kesesuaian di dalam pengelolaan risiko di tiap Divisi kerja. *Review* dilakukan per semester sesuai dengan target pencapaian di tiap Divisi kerja.

MRA.4.2.1. Review Ketaatan

Review Ketaatan yaitu mengevaluasi penerapan berbagai kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko dan menentukan ketaatan terhadap peraturan dan regulasi yang berlaku.

MRA.4.2.2. Review Fungsi Manajemen Risiko

Review Fungsi Manajemen Risiko yaitu untuk mengevaluasi keefektifan dan efisiensi setiap fungsi Manajemen Risiko serta mengukur biaya dan kinerja setiap program dan fungsi Manajemen Risiko.

MRA.4.2.3. Review Kompatibilitas

Review Kompatibilitas yaitu untuk menilai *alignment* dan konsistensi kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko dengan tujuan dan strategi Perusahaan. *Review* ini memberikan informasi penilaian konsistensi, sehingga revisi dapat dilakukan. Untuk mengidentifikasi berbagai bidang perbaikan, Divisi Manajemen Risiko dan Aset dapat

melakukan *benchmarking*, tetapi dengan ukuran kompetensi dan kinerja yang didefinisikan secara jelas.

MRA.4.2.4. Review Kepuasan

Review Kepuasan yaitu menganalisis tingkat kepuasan pengguna pelayanan fungsi Manajemen Risiko melalui pelaksanaan *Assesment* kepuasan pelayanan Divisi.

MRA.4.2.5. Temuan Review

Temuan *Review* adalah semua data / informasi faktual yang diperoleh melalui proses interaksi antara *Reviewer* dengan *Reviewee* dalam rangka proses *Review*. *Reviewer* Manajemen Risiko adalah pekerja Perusahaan yang telah ditunjuk dan ditugaskan untuk melakukan *Review* dalam kerangka Manajemen Risiko. *Reviewee* adalah Divisi yang diperiksa oleh *Reviewer* termasuk seluruh objek *Review* yang ada di dalamnya (dokumen, kegiatan, produk, lingkungan, interaksi pekerja, dan lain-lain).

MRA.4.2.6. Kesimpulan Review

Kesimpulan *Review* adalah hasil akhir dari sebuah proses *Review* berupa pernyataan *Reviewer* yang dibuat setelah menganalisis dan mempertimbangkan semua bukti-bukti objektif yang telah dikumpulkan.

MRA.4.2.7. Laporan Hasil Review Manajemen Risiko

Laporan Hasil *Review* adalah laporan yang dibuat berdasarkan kesimpulan *Review* yang mencakup: Esensi, Sistematika, Bentuk dan Bahasa Laporan *Review* Manajemen Risiko serta tindak lanjutnya berupa usulan dan rekomendasi.

MRA.4.3. CONDUCT Customer Satisfaction Index

Untuk mempertahankan kontinuitas data dan informasi mengenai pengelolaan risiko, *Customer Satisfaction Index* (CSI) wajib dilakukan secara berkesinambungan. Hasil CSI harus dapat menjamin identifikasi area untuk perbaikan pengelolaan Manajemen Risiko.

CSI bertujuan untuk mengukur dimensi-dimensi penting Perusahaan (berupa opini pekerja) seperti Budaya Sadar Risiko dan Kinerja Divisi Manajemen Risiko dan Aset.

1. Budaya Sadar Risiko : Mengukur karakter dan kompetensi individu, kepercayaan dan kerjasama, *leadership* (gaya dan kepemimpinan), *decision maker*, dan penerapan *Risk Culture*.
2. Kinerja Divisi Manajemen Risiko dan Aset: Sistem yang memungkinkan Perusahaan untuk berhasil mencapai tujuan utama, yaitu: kejelasan komitmen, penerjemahan dalam tindakan, kemudahan, sinergi dan pertanggungjawaban (sistem eksekusi). Sistem yang memungkinkan Perusahaan untuk mengidentifikasi, mengukur, melakukan rencana respon, merespon, melakukan control aktivitas, informasi dan komunikasi dan monitoring dalam pengelolaan risiko. Memastikan *Risk Culture* tumbuh dan berkembang, mengakui dan menghargai kinerja yang hebat dan terstruktur (Sistem Pengelolaan Risiko). Sistem yang memungkinkan Perusahaan untuk mencapai hasil terbaik kepada pelanggan internal dan eksternal (Sistem Pengelolaan Proses Inti). Sistem yang memungkinkan Perusahaan untuk mendapatkan informasi yang terpercaya tentang bagaimana Perusahaan telah memenuhi kebutuhan pelanggan (Sistem Umpan Balik).

Langkah-langkah pelaksanaan CSI :

1. Perencanaan *Assessment*, sasaran *Assessment* harus ditentukan secara jelas mewakili berbagai kategori.
2. Perencanaan kuesioner, partisipasi pekerja dalam pengembangan kuesioner akan sangat membantu untuk menjamin akseptabilitas mereka. Kuesioner harus mencakup semua faktor situasi kerja yang diyakini berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan pelanggan.
3. Pengadministrasian kuesioner, pekerja perlu diorientasi agar memahami maksud *Assessment*.
4. Analisis data, tabulasi dapat dirinci berdasarkan berbagai kategori. Komparasi hasil *Assessment* sebelumnya dan komparasi antar departemen akan memberikan *insight* bagi perbaikan.
5. Pengambilan tindakan korektif, setelah masalah diidentifikasi, tindakan korektif dapat diambil. Hasil *Assessment* dan tindak lanjut yang direncanakan pihak manajemen perlu dikomunikasikan kepada pekerja.

MRA.4.4. CONDUCT MANAGEMENT REVIEW

Untuk meningkatkan efektivitas sistem dan prosedur serta peningkatan kinerja wajib dilakukan tinjauan manajemen (*Management Review*) secara berkala dengan menggunakan hasil akhir dari pengukuran proses dan KPI, Hasil akhir *Review* dan hasil *Assessment*. *Management Review* tersebut akan dijadikan acuan dalam pembuatan kebijakan jangka pendek dan Manajemen Risiko *Plan*.

MRA.4.5. PERFORM PREVENTIVE AND CORRECTIVE ACTION

Manajemen menempatkan program perbaikan dan atau pencegahan sebagai hal utama dan oleh karenanya harus dilakukan pemantauan realisasi pencapaiannya, baik dari segi proses, parameter pengukur (KPI), hasil *Internal Review* dan *Assesment Risk Culture*. *Continuous improvement* ditargetkan dengan tingkat kesesuaian 100%.

MRA.4.6. CONTROL DOCUMENTS

Dokumen sistem dan prosedur wajib di-*review* agar tetap sesuai dengan perkembangan yang terjadi. Untuk mewujudkan pengelolaan dokumen yang efektif dan efisien manajemen berkomitmen untuk menggunakan sistem informasi dalam mengelola dokumen Perusahaan.

2 (dua) hari kerja sejak ditandatangani perubahan Manual Manajemen Risiko, maka kelengkapan perubahan harus sudah dikembalikan kepada Divisi Manajemen Risiko dan Aset.

Adanya klasifikasi dokumen *control* dan *uncontrol* sesuai dengan pengkodeannya. Dokumen dengan klasifikasi *control* harus dibuatkan berita acara berjalan. Standard pengarsipan yang mengacu pada metode Arsip Nasional RI (ARNAS RI).

D. INDIKATOR KINERJA / SASARAN MUTU

1. Kepastian kesesuaian penetapan KPI.
2. Tingkat kesesuaian penerapan prosedur dengan implementasi.
3. Tingkat kepuasan pelanggan internal atas kinerja Divisi Manajemen Risiko dan Aset.
4. Efisiensi dan Efektivitas penetapan Tindakan Pencegahan dan Perbaikan.
5. Ketersediaan Dokumen *Risk Management Process*.

E. PROSEDUR

- PR.MRA-4.1v0 *Prosedur Review and Improvement – Measure process and Key performance Indicator.*
- PR.MRA-v0 *Prosedur Review and Improvement – Manajemen Risiko Internal Review.*
- PR.MRA-v0 *Prosedur Review and Improvement – Risk Culture Assesment.*
- PR.MRA-v0 *Prosedur Review and Improvement – Conduct Management Review.*
- PR.MRA-v0 *Prosedur Review and Improvement – Perform Preventive or Corrective Action.*
- PR.MRA-v0 *Prosedur Review and Improvement – Control Document.*

LAMPIRAN

FORM MRA 1

DIR.B.B3		FORM.MRA-1.2.1-v2.0
M	VP	Formulir <i>Risk Culture Assessment</i>

I. LEMBAR KERJA MRA 1

1. Formulir rencana kebutuhan *risk culture assessment*

No	Assessment	Target Area	Method	Tools	PIC	Anggaran

Cara Pengisian:

- Kolom nomor diisi nomor urut kebutuhan *assessment* dari semua usulan *expert*
- Kolom *Assessment* diisi dengan tipe *assessment*
- Kolom *Target Area* diisi dengan area yang akan di *assess*
- Kolom *Method* diisi dengan *method assessment* yang akan dipergunakan
- Kolom *Tools* diisi dengan *tools assessment* yang akan dipergunakan
- Kolom *Pic* diisi dengan *Expert* yang akan ditunjuk sebagai ketua tim *assessment*
- Kolom *anggaran* diisi dengan estimasi biaya *assessment* yang akan dilaksanakan

2. Surat penugasan

Surat penugasan dibuat sesuai Sistem Administrasi perkantoran Perum Perikanan Indonesia

3. *Assessment Plan*

<i>Risk Culture Assessment Plan</i>			
Tipe <i>Assessment</i>			
Tim <i>Assessment</i>	Ketua tim		
	Anggota Tim		
<i>Assessment Method</i>			<i>Assessment Tools</i>
Target Area			Waktu pelaksanaan
Tanda tangan Ketua Tim			Tanda Tangan RO
Validasi VP MRA			Validasi VP Target

4. *Assessment Report*

<i>Assessment Report</i>	No:	
<i>Assessment Areal/Target</i>	Tanggal:	
	<i>Issue by:</i>	
	<i>Checked by:</i>	
	<i>Approved by:</i>	
<i>Distribution:</i>		

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.1-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Risk Culture Assessment</i>	

1. Tujuan:

Untuk memberi panduan dalam melakukan *assessment* terhadap tingkat kesadaran seluruh pekerja atas risiko yang melekat pada aktifitas pekerjaannya.

2. Ruang Lingkup

Prosedur *assessment* ini meliputi kegiatan perencanaan kebutuhan, pelaksanaan sampai pelaporan hasil *assessment*.

3. Istilah/Singkatan/Definisi

Risk Culture Assessment adalah proses yang dilakukan secara rutin baik berjadwal maupun tidak yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi tentang kesadaran pekerja terhadap risiko yang melekat pada pekerjaannya.

Metode *assessment* adalah metode yang dipergunakan dalam melaksanakan kegiatan *assessment* sesuai kebutuhan. Yang meliputi metode wawancara, *questionnaire*, *quis* dan lain lain.

Keputusan penugasan dikeluarkan oleh VP Divisi Manajemen Risiko dan Aset sebagai landasan hukum pelaksana *assessment* yang ditunjuk baik sebagai Ketua Tim maupun Anggota Tim.

4. Referensi

Manual MRA, GCG, Perencanaan Kebutuhan *Risk Culture Assessment*.

5. Performance Criteria

Ketepatan pemilihan Metodologi, efektifitas *assessment tools*, efektifitas pelaporan.

6. Lampiran

Instruksi :

- WI.MRA.1.2.1-v2.0 *Working Instruction Risk Culture Assessment*
- WI.MRA.1.2.4-v2.0 *Working Instruction Writing*

Formulir :

- FORM.MRA.1.2.1-v2.0 *Formulir Risk Culture Assessment*
- FORM.MRA.1.2.4-v2.0 *Formulir Writing*

Checklist

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.1-v2.0
M	VP	Prosedur <i>Risk Culture Assessment</i>

7. Uraian Prosedur

Flow Chart	Keterangan	Dokumen
	<p>Internal MRA menyusun rencana kebutuhan assessment budaya risiko perusahaan dan dimasukkan kedalam program kerja</p> <p>VP MRA mengeluarkan Surat Keputusan pelaksanaan culture assessment</p> <p>Tim assessment menyusun rencana detail untuk disetujui oleh VP MRA</p> <p>Tim assessment menyusun detail assessment tools untuk disetujui oleh VP MRA</p> <p>Tim assessment melakukan kompilasi dan validasi data yang terkumpul</p> <p>Tim Assessment membuat laporan culture assessment kepada VP MRA</p>	<p>Rencana kebutuhan Risk Culture Assessment</p> <p>Surat Keputusan</p> <p>Detail Assessment Plan</p> <p>Detail Assessment Tools</p> <p>Assessment Report</p>

8. Penyimpanan Data

No	Data	Lokasi Penyimpanan	Masa Penyimpanan
	Form.XXX-1.2.1-v0 Formulir.....	M	2 Tahun

DIR.B.B3		WI.MRA-1.2.1-v2.0	
M	VP	<i>Working Instruction Risk Culture Assessment</i>	

1. Tujuan

Untuk memberi penjelasan tahapan pelaksanaan prosedur *Risk Culture Assessment*.

2. Ruang Lingkup

Instruksi kerja ini menjabarkan prosedur *risk culture assessment* yang meliputi kegiatan perencanaan kebutuhan, pelaksanaan sampai pelaporan hasil *assessment*.

3. Instruksi Kerja

No	Instruksi Kerja	PiC	Dokumen
1	Menyusun rencana kebutuhan <i>assessment</i> tahun berjalan <ul style="list-style-type: none"> <i>Expert</i> menyusun usulan kebutuhan <i>assessment</i> sesuai bidang tugasnya untuk tahun berjalan termasuk estimasi anggarannya VP Manajemen Risiko dan Aset melakukan validasi terhadap usulan kebutuhan <i>assessment</i> dari <i>expert</i> 	<i>Expert</i> VP MRA	Rencana kebutuhan <i>Risk Culture Assessment</i> tahun berjalan
2	Mengeluarkan keputusan penugasan <ul style="list-style-type: none"> Berdasar Rencana <i>Assessment</i> tahun berjalan VP MRA mengeluarkan surat keputusan penugasan yang berisi penunjukan ketua tim, anggota tim dan waktu pelaksanaan Ketua tim dan anggota menerima surat penugasan 	VP MRA <i>Expert</i> , Spesialis	Surat Penugasan
3	Menyusun Rencana <i>Assessment</i> <ul style="list-style-type: none"> Berdasar kepada surat penugasan, ketua tim dan anggota menyusun detail rencana <i>assessment</i> termasuk <i>assessment method</i>, <i>assessment tool</i>, waktu pelaksanaan beserta anggarannya VP MRA melakukan validasi detail rencana <i>assessment</i> Tim <i>Assessment</i> menginformasikan detail rencana <i>assessment</i> kepada RO terkait 	Tim <i>Assessment</i> VP MRA Tim+RO	<i>Assessment Plan</i>
4	Kegiatan Pengumpulan Data <ul style="list-style-type: none"> Tim <i>Assessment</i> melaksanakan pengumpulan data berdasar detail rencana <i>assessment</i> yang telah disetujui 	Tim+RO Tim	Kertas Kerja dan Data <i>Assessment</i> sesuai metode dan <i>tool</i> yang disetujui

DIR.B.B3		WI.MRA-1.2.1-v2.0	
M	VP	<i>Working Instruction Risk Culture Assessment</i>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Tim <i>Assessment</i> melakukan kompilasi dan analisa data • Apabila data yang dikumpulkan dianggap valid, Tim <i>assessment</i> menyiapkan Draft laporan hasil <i>assessment</i> • Apabila data yang dikumpulkan dianggap belum valid Tim dapat melakukan kegiatan pengumpulan data lebih lanjut atau melakukan validasi terhadap data yang belum valid tersebut 	<p>Tim</p> <p>Tim+RO</p>	
5	<p>Laporan Hasil <i>Assessment</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tim <i>assessment</i> menyiapkan <i>Draft</i> laporan hasil <i>assessment</i> untuk divalidasi oleh VP MRA • VP MRA melakukan validasi laporan hasil <i>assessment</i> 	<p>Tim</p> <p>VP MRA</p>	<p>Laporan Hasil <i>Assessment</i></p>

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.2-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Risk Awareness Classroom Learning Program</i>	

1. Tujuan

Risk Awareness Classroom Learning Program dirancang / dibuat untuk memberikan pemahaman / pelatihan mengenai Manajemen Risiko kepada pekerja Perum Perikanan Indonesia. Diharapkan setiap pekerja dalam bertindak atau mengambil keputusan agar mempertimbangkan risiko yang akan timbul yang dapat mengancam / mengganggu tujuan perusahaan.

Risk Awareness Training yang dilaksanakan diharapkan dapat membangun budaya kerja dengan memperhatikan nilai kehati-hatian dalam bertindak atau mengambil keputusan.

2. Ruang Lingkup

2.1. Melakukan analisis atas hasil asesmen budaya peduli risiko sebagai referensi untuk kebutuhan pelaksanaan pelatihan *Risk Awareness Classroom Learning Program* untuk pekerja di Divisi dan Unit Perum Perikanan Indonesia.

2.2. Melakukan koordinasi internal MRA dalam rangka menetapkan / menyiapkan materi *training* untuk melaksanakan kegiatan *Training* yang disesuaikan dengan target *audience*.

2.3. Mengajukan Permohonan kegiatan *training* kepada MRA berikut biaya yang timbul atas kegiatan *training*.

2.4. Mengadakan koordinasi dengan unit MRA untuk menyusun *syllabus* dan materi pelatihan dan keperluan sarana pelatihan dan menetapkan target *audience* yang disesuaikan dengan jabatan.

2.5. Bersama dengan unit MRA menyusun materi dalam rangka membuat *Standard Instructor Presentation*, *Instructor Guide* sebagai *teaching aid* bagi para Instruktur.

3. Istilah/Singkatan/Definisi

3.1. *Risk Culture* adalah budaya kerja yang harus dimiliki setiap insan Perum Perikanan Indonesia agar dalam bertindak/memutuskan memperhatikan nilai-nilai Risiko yang dapat mengancam / mempengaruhi pencapaian tujuan Perusahaan.

3.2. Unit kerja adalah unit yang berada dibawah tanggung jawab VP/*General Manager* Cabang yang bertanggung jawab kepada BOD.

3.3. *Standard Instructor Presentation* adalah Standarisasi yang dimiliki Instruktur untuk melakukan presentasi.

3.4. *Instructor Guide* adalah Panduan yang dimiliki oleh instruktur untuk melakukan proses belajar mengajar.

3.5. *Teaching aid* adalah sarana proses belajar.

4. Referensi

4.1 RKAP

4.2 RJPP

4.3 *Risk Consultant*

4.4 Lembaga Pendidikan ERM

4.5 Disposisi

4.6 Anggaran yang telah disetujui oleh Direktorat Keuangan

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.2-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Risk Awareness Classroom Learning Program</i>	

5. Performance Indicator.

Melakukan Angket dan atau *Questioner* untuk mengukur pemahaman mengenai *Risk Culture*.

6. Pertanggung Jawaban

6.1 Membuat Laporan Kegiatan *Risk Awareness Classroom Learning Program*.

6.2 Melaporkan *Performance Indicator* kegiatan *Risk Awareness Classroom Learning Program*.

7. Lampiran

Instruksi :

- WI.MRA-1.2.2-v2.0 *Working Instruction*.....

Formulir

- FORM.MRA-1.2.2-v2.0 Formulir

Checklist

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.2-v2.0
M	VP	Prosedur <i>Risk Awareness Classroom Learning Program</i>

8. Uraian Prosedur

Flow Chart	Keterangan	Dokumen
<pre> graph TD Start([Mulai]) --> A[Menganalisis Kebutuhan Training] A --> B[Melakukan Koordinasi Internal DIRBB3PRD] B --> C[Melakukan permohonan Kegiatan Training] C --> D{SETUJU} D --> E[Koordinasi dengan HRD] E --> F[Menyusun Materi] F --> G([Selesai]) F -- tidak --> E </pre>	<p><i>Menganalisis Laporan Hasil Asesmen Risk Awareness sebagai pertimbangan untuk melakukan kegiatan training</i></p> <p><i>Koordinasi internal MRA hasil analisa selanjutnya menyiapkan materi yang perlu disampaikan dalam proses Training dan menetapkan Target audience.</i></p> <p><i>Membuat proposal untuk melakukan kegiatan Risk Awareness Training</i></p> <p><i>Koordinasi dengan VZ untuk menyiapkan syllabus, materi pelatihan dan Lesson Plan</i></p> <p><i>Menyusun Standart Instruktur Presentation , Instructur Guide, Teaching aid</i></p>	<p>Dokumen Laporan Hasil Asesmen Dokumen</p> <p>Dokumen Dokumen</p> <p>Dokumen</p> <p>Dokumen</p> <p>FORN MRA 1.2.-V1.0</p>

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.2-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Risk Awareness Classroom Learning Program</i>	

9. Penyimpanan Data

No	Data	Lokasi Penyimpanan	Masa Penyimpanan
	FORM.MRA-1.2.2-v2.0 Formulir.....	M	2 Tahun

DIR.B.B3		WI.MRA-1.2.2-v2.0	
M	VP	<i>Working Instruction Risk Awareness Class Room Learning Program</i>	

1. Tujuan

Untuk memberikan penjelasan tahapan pelaksanaan prosedur *Class Room Learning Program*.

2. Ruang Lingkup

Instruksi kerja ini menjabarkan prosedur *class room learning program* yang meliputi kegiatan perencanaan kebutuhan, pelaksanaan sampai penyusunan laporan hasil *training*.

3. Instruksi Kerja

No	Instruksi Kerja	PiC	Dokumen
	<i>Koordinasi internal MRA hasil analisa selanjutnya menyiapkan materi yang perlu disampaikan dalam proses Training dan menetapkan Target audience.</i>		
1	Melakukan analisis atas hasil <i>assessment Risk Awareness</i> mengenai pemahaman manajemen risiko dalam perusahaan <ul style="list-style-type: none"> <i>Expert</i> melakukan analisis dalam rangka mengetahui kebutuhan <i>training</i> yang diperlukan oleh perusahaan/Divisi/unit/RO VP MRA melakukan validasi terhadap usulan kebutuhan <i>training</i> 	<i>Expert</i> VP MRA	Laporan Hasil <i>Aessment</i> Kertas Kerja Analisis Kebutuhan <i>Training</i>
2	Melakukan koordinasi pelaksanaan <i>training</i> termasuk diantaranya keputusan penugasan <ul style="list-style-type: none"> VP MRA mengeluarkan surat keputusan penugasan yang berisi penunjukan ketua tim, anggota tim dan waktu pelaksanaan Ketua tim dan anggota menerima surat penugasan 	VP MRA <i>Expert, Spesialis</i>	Surat Penugasan
3	Menyiapkan materi yang perlu disampaikan dalam proses <i>training</i> dan menetapkan target <i>audience</i> <ul style="list-style-type: none"> Berdasar kepada surat penugasan, ketua tim dan anggota menyusun detail rencana bahan dan materi <i>training</i> termasuk metode penyampaian, waktu pelaksanaan beserta anggarannya VP MRA melakukan validasi detail rencana <i>training</i> 	Tim VP MRA Tim+SDM	Proposal <i>Risk Awareness Training</i>

DIR.B.B3		WI.MRA-1.2.2-v2.0	
M	VP	<i>Working Instruction Risk Awareness Class Room Learning Program</i>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Tim menginformasikan detail rencana <i>training</i> kepada Divisi SDM, berkoordinasi dengan Divisi SDM untuk menyiapkan <i>syllabus</i>, materi pelatihan dan <i>Lesson Plan</i> • Menyusun <i>Standart Instructur Presentation</i>, <i>Instructur Guide</i>, <i>Teaching aid</i> 		
4	<p>Pengukuran daya serap dan peningkatan pemahaman mengenai <i>Risk Awareness Culture</i> dilakukan dengan menggunakan kuesioner maupun <i>pre-test</i> dan <i>post-test</i> terhadap peserta <i>training</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Membuat angket/kuesioner sebagai bahan laporan pemahaman peserta <i>training</i> • Mengisi angket dengan jujur berdasarkan pemahaman dan hasil yang diharapkan dari <i>training</i> 	Tim RO	Formulir Kuesioner
5	<p>Laporan Hasil <i>Training</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tim <i>training</i> menyiapkan <i>draft</i> laporan hasil kegiatan untuk divalidasi oleh VP MRA • VP MRA melakukan validasi laporan hasil <i>training</i> 	Tim VP MRA	Laporan Hasil <i>training</i>

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.3-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Sharing & Activities Based Program</i>	

1. Tujuan

Sharing & Activities Based Program merupakan kegiatan yang dirancang untuk memberikan pemahaman mengenai Manajemen Risiko kepada Pekerja Perum Perikanan Indonesia. Kegiatan tersebut dapat berupa: *Workshop, Outbound, FGD, Lokakarya*, dan lain-lain.

Sharing & Activities Based Program yang dilaksanakan dalam rangka membangun Budaya Kerja mengenai Manajemen Risiko, sehingga diharapkan seluruh pekerja akan memperhatikan nilai kehati-hatian dalam bertindak/mengambil keputusan agar tujuan perusahaan tercapai.

2. Ruang Lingkup

- 2.1. Menganalisis hasil *Assessment Risk Awareness* dan menganalisis kebutuhan kegiatan *Sharing & Activities Based Program*.
- 2.2. Melakukan koordinasi internal Divisi MRA dalam rangka menetapkan/menyiapkan materi untuk kegiatan *Special Event* yang disesuaikan dengan target *audience*.
- 2.3. Mengajukan Permohonan kegiatan *Sharing & Activities Based Program* kepada Divisi MRA berikut Biaya yang timbul atas kegiatan tersebut.
- 2.4. Koordinasi dengan Divisi Sekretariat Perusahaan untuk mengorganisasikan *Sharing & Activities Based Program*.
- 2.5. Membuat Laporan kegiatan *Special Event*.

3. Istilah/Singkatan/Definisi

- 3.1. *Risk Culture* adalah Budaya kerja mengenai Manajemen Risiko yang diterapkan kepada seluruh lapisan manajemen Perum Perikanan Indonesia agar dalam bertindak/memutuskan memperhatikan nilai-nilai Risiko yang dapat mengancam tujuan Perusahaan.
- 3.2. Unit kerja adalah unit yang berada dibawah tanggung jawab VP/*General Manager* Cabang yang bertanggung jawab kepada BOD.
- 3.3. *Sharing & Activities Based Program* adalah kegiatan *Workshop, Outbound, FGD, Lokakarya* dalam rangka memberikan pemahaman mengenai *Risk Management*.

4. Referensi

- 4.1 RKAP
- 4.2 RJPP
- 4.3 *Risk Consultant*
- 4.4 Disposisi
- 4.5 Anggaran yang telah disetujui oleh Direktorat Keuangan

5. *Performance Indicator*.

Melakukan Angket dan atau *Questioner* untuk mengukur pemahaman mengenai *Risk Culture*.

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.3-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Sharing & Activities Based Program</i>	

6. Pertanggung Jawaban

- 6.1 Membuat Laporan Kegiatan *Sharing & Activities Based Program*.
- 6.2 Melaporkan *Performance Indicator* kegiatan *Risk Awareness Training*.

7. Lampiran

Instruksi :

- WI.MRA-1.2.3-v2.0 *Working Instruction*

Formulir :

- FORM.MRA-1.2.3-v2.0 Formulir

Checklist :

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.3-v2.0
M	VP	Prosedur <i>Sharing & Activities Based Program</i>

8. Uraian Prosedur

Flow Chart	Keterangan	Dokumen
<pre> graph TD Start([Mulai]) --> Step1[Menganalisis Kebutuhan Program Awareness] Step1 --> Step2[Melakukan Koordinasi Internal DIRBB3PRD] Step2 --> Step3[Melakukan permohonan Kegiatan Risk Awareness] Step3 --> Decision{SETUJU} Decision --> Step4[Koordinasi dengan SekPer] Step4 --> Step5[Laporan Kegiatan] Step5 -- tidak --> Decision Step5 --> End([Selesai]) </pre>	<p><i>Melakukan analisis tingkat pemahaman Risiko Manajemen sebagai pertimbangan untuk melakukan kegiatan Special Event</i></p> <p><i>Koordinasi internal MRA hasil analisa selanjutnya menyiapkan materi yang perlu disampaikan pada kegiatan Special Event</i></p> <p><i>Membuat proposal untuk melakukan kegiatan Special Event for Risk</i></p> <p><i>Koordinasi dengan SekPer untuk menorganise Special Event for Risk</i></p> <p><i>Membuat Laporan atas kegiatan Special Event for Risk Awareness</i></p>	<p>Dokumen Laporan Hasil Asesmen Dokumen</p> <p>Dokumen Dokumen</p> <p>Dokumen</p> <p>Dokumen</p> <p>Form.MRA-1.2.3-v1.0 Formulir.....i</p>

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.3-v2.0
M	VP	Prosedur <i>Sharing & Activities Based Program</i>

9. Penyimpanan Data

No	Data	Lokasi Penyimpanan	Masa Penyimpanan
	Form.MRA-1.2.3-v2.0 Formulir.....	M	2 Tahun

DIR.B.B3		WI.MRA-1.2.3-v2.0	
M	VP	<i>Working Instruction Sharing & Activities Based Program</i>	

1. Tujuan

Untuk memberi penjelasan tahapan pelaksanaan prosedur *Sharing & Activities Based Program*.

2. Ruang Lingkup

Instruksi kerja ini menjabarkan prosedur *Sharing & Activities Based Program* yang meliputi kegiatan perencanaan kebutuhan, pelaksanaan, sampai pelaporan hasil kegiatan.

3. Instruksi Kerja

No	Instruksi Kerja	PiC	Dokumen
1	Menganalisis hasil <i>assessment</i> tahun berjalan <ul style="list-style-type: none"> <i>Expert</i> menganalisis hasil <i>assessment</i> sesuai bidang tugasnya untuk tahun berjalan VP MRA melakukan validasi terhadap laporan hasil evaluasi kebutuhan <i>risk awareness</i> 	<i>Expert</i> VP MRA	Formulir Laporan hasil <i>assessment</i>
2	Menyusun Rencana <i>Sharing & Activities Based Program</i> <ul style="list-style-type: none"> <i>Expert</i> menyusun rencana kegiatan dengan berkoordinasi secara internal dan menyesuaikan dengan target <i>audience</i> Mengajukan usulan kegiatan beserta dengan biaya yang timbul akibat kegiatan tersebut kepada VP MRA 	<i>Expert</i> VP MRA	Proposal pelaksanaan kegiatan
2	Menyusun kegiatan <i>sharing & activities based program</i> berdasarkan kebutuhan <ul style="list-style-type: none"> Berdasar Rencana <i>Assessment</i> tahun berjalan VP MRA mengeluarkan surat keputusan penugasan yang berisi penunjukan ketua tim, anggota tim dan waktu pelaksanaan Ketua tim dan anggota menerima surat penugasan 	VP MRA <i>Expert, Spesialis</i>	Surat Penugasan
3	Berkoordinasi secara internal dalam menyelenggarakan kegiatan <i>sharing & activities based program</i> <ul style="list-style-type: none"> Berdasar kepada surat penugasan, ketua tim dan anggota menyusun detil rencana kegiatan termasuk metode pelaksanaan, 	<i>Expert</i>	

DIR.B.B3		WI.MRA-1.2.3-v2.0	
M	VP	<i>Working Instruction Sharing & Activities Based Program</i>	

	materi, waktu pelaksanaan beserta anggarannya <ul style="list-style-type: none"> • VP MRA melakukan validasi detil rencana kegiatan • Tim menginformasikan detil rencana <i>assessment</i> kepada Divisi Sekretariat Perusahaan untuk bekerja sama 	VP MRA Tim	
4	Kegiatan <i>Sharing & Activities Based Program</i> <ul style="list-style-type: none"> • Tim melaksanakan kegiatan berdasar detil rencana yang telah disetujui • Tim melakukan evaluasi pelaksanaan program 	Tim+RO Tim	
5	Laporan Hasil Kegiatan <ul style="list-style-type: none"> • Tim menyiapkan <i>draft</i> laporan hasil kegiatan untuk divalidasi oleh VP MRA • VP MRA melakukan validasi laporan hasil kegiatan 	Tim VP MRA	Laporan Hasil kegiatan

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.4-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Writing</i>	

1. Tujuan:

Untuk memberi panduan dalam pembuatan materi tulisan mengenai MRA yang akan dipublikasikan baik di dalam maupun di luar perusahaan.

2. Ruang Lingkup

Prosedur ini berlaku bagi pembuatan materi tulisan yang dimulai dari perencanaan tulisan, publikasinya sampai hasil pengolahan umpan balik materi tulisan.

3. Istilah/Singkatan/Definisi

Writing adalah materi tulisan yang akan dipublikasi secara terbatas maupun secara luas baik didalam lingkungan perusahaan maupun diluar lingkungan perusahaan.

4. Referensi

Sumber tulisan

5. Performance Criteria

Ketepatan pemilihan Judul Tulisan, Kesesuaian Materi tulisan dengan tujuan penulisannya

6. Lampiran

- | | | |
|-----------|---|--|
| Instruksi | : | • WI.MRA-1.2.4-v2.0 <i>Working Instruction Writing</i> |
| Formulir | : | • FORM.MRA-1.2.4-v2.0 <i>Formulir Writing</i> |
| Checklist | : | |

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.4-v2.0
M	VP	Prosedur <i>Writing</i>

7. Uraian Prosedur

Flow Chart	Keterangan	Dokumen
	<p>Penyusunan rencana pembuatan tulisan termasuk judul, tujuan, kisi-kisi tulisan, penentuan target pembaca dan media publikasinya untuk kemudian di setujui oleh VP MRA</p> <p>Tulisan yang dibuat mendapatkan persetujuan MRA sebelum diedit untuk diterbitkan</p> <p>Hasil editing, pemilihan media, dan lay out mendapatkan persetujuan VP MRA untuk dipublikasikan</p> <p>Mengumpulkan feed back tulisan dan melakukan follow up atas feed back</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">Rencana pembuatan tulisan</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">Writing material</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">Edited Writing material</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">Published Writing Material</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Hasil follow up feed back</div>

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.4-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Writing</i>	

8. Penyimpanan Data

No	Data	Lokasi Penyimpanan	Masa Penyimpanan
	Form.MRA-1.2.4-v2.0 Formulir.....	M	2 Tahun

DIR.B.B3		PR.MRA-1.2.4-v2.0
M	VP	Prosedur <i>Writing</i>

1. Tujuan

Untuk memberi penjelasan tahapan pelaksanaan prosedur *Writing*.

2. Ruang Lingkup

Instruksi kerja ini menjabarkan prosedur *writing* yang meliputi kegiatan perencanaan kebutuhan, pelaksanaan sampai *follow up feed back* publikasi tulisan.

3. Instruksi Kerja

No	Instruksi Kerja	PiC	Dokumen
1	Menyusun rencana pembuatan tulisan <ul style="list-style-type: none"> <i>Expert</i> maupun spesialis menyusun rencana pembuatan tulisan kepada VP MRA yang berisi judul, tujuan, kisi kisi tulisan, target pembaca termasuk media publikasinya VP MRA melakukan validasi terhadap rencana pembuatan tulisan dari <i>expert</i> 	<i>Expert</i> , spesialis VP MRA	Formulir Rencana <i>Writing</i>
2	Membuat <i>Draft</i> tulisan <ul style="list-style-type: none"> Berdasar rencana pembuatan tulisan yang telah disetujui, <i>expert</i> maupun spesialis membuat <i>Draft</i> tulisan untuk divalidasi VP MRA VP MRA melakukan validasi <i>draft</i> tulisan yang dihasilkan 	<i>Expert</i> , Spesialis VP MRA	<i>Draft</i> Tulisan
3	Melakukan editing dan mendesain <i>lay out</i> <ul style="list-style-type: none"> Tulisan yang telah divalidasi VP MRA diserahkan kepada Editor sebelum diterbitkan Editor juga menerima tulisan dari luar MRA untuk dipublikasikan Editor melaksanakan editing dan menyiapkan desain <i>lay out</i> publikasi VP MRA melakukan validasi hasil editing dan <i>lay out</i> dari Editor 	Editor VP MRA	<i>Edited Writing & Publication Lay out</i>
4	Mencetak dan mempublikasikan hasil <i>writing</i> <ul style="list-style-type: none"> Publisher mempublikasikan tulisan sesuai target pembaca dan media publikasi seperti persetujuan rencana 	Publisher	Publikasi
5	<i>Feed back</i> dan <i>follow up</i> publikasi <ul style="list-style-type: none"> Editor menerima <i>feed back</i> publikasi tulisan VP MRA akan melakukan validasi dan menentukan apakah <i>feed back</i> tersebut perlu di <i>follow up</i> atau tidak VP MRA melakukan validasi <i>follow up feed back</i> 	Editor VP MRA	<i>Follow up feed back</i>

FORM MRA 2

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.1-v2.0	
M	VP	Prosedur Penetapan Tujuan (Objective Setting)	

1. Tujuan

Tujuan prosedur penetapan tujuan adalah untuk memberikan panduan kepada unit pemilik risiko dalam menetapkan tujuan sebagai langkah awal sebelum melakukan identifikasi peristiwa/kegiatan (*event identification*).

2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup prosedur penetapan tujuan meliputi tujuan yang akan dicapai dari suatu organisasi dan proses bisnis. Tingkatan organisasi mulai dari tingkat korporasi/perusahaan, unit dan proyek sedangkan cakupan proses bisnis meliputi seluruh proses bisnis yang berlaku di perusahaan yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Istilah/Singkatan/Definisi

4. Referensi

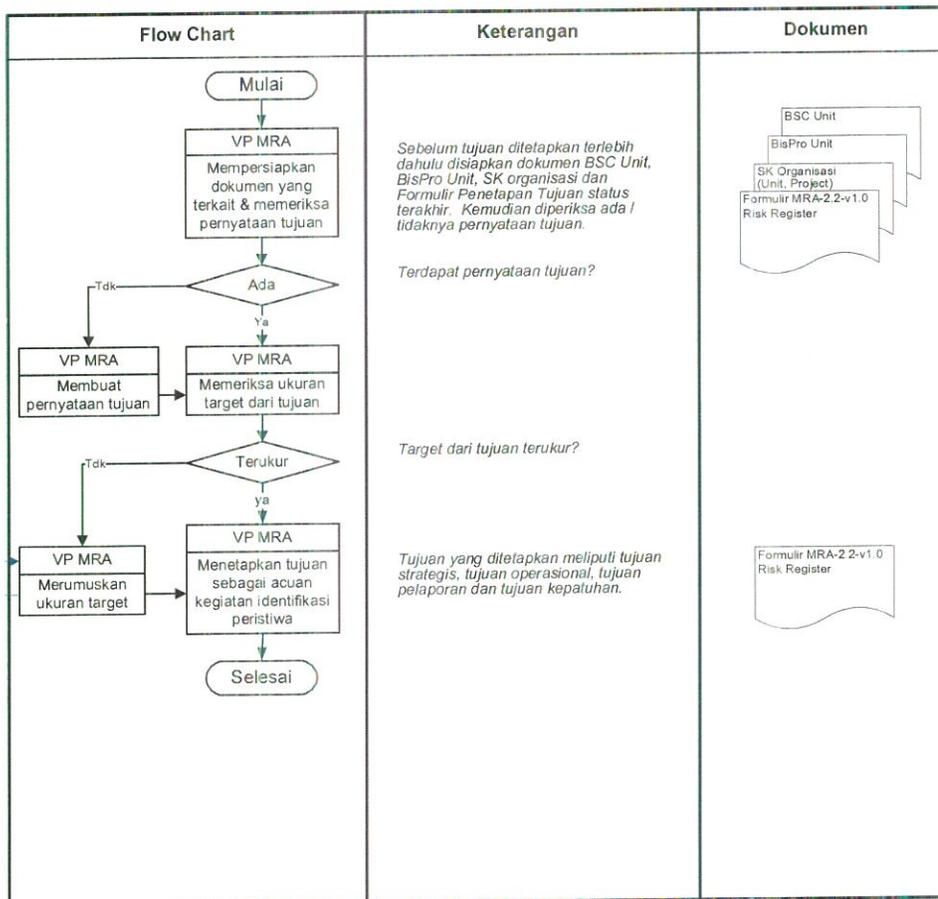
5. Performance Indicator

6. Lampiran

- Instruksi : • WI.MRA-2.2.1-v2.0 *Working Instruction*
- Formulir : • FORM.MRA-2.2-v2.0 *Risk Register*
- Checklist : -

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.1-v2.0
M	VP	Prosedur Penetapan Tujuan (Objective Setting)

7. Uraian Prosedur



8. Penyimpanan Data

No	Data	Lokasi Penyimpanan	Masa Penyimpanan
1	FORM.MRA-2.2-v2.0 Formulir Risk Register	M	2 Tahun
2	-	M	2 Tahun

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.2-v2.0
M	VP	Prosedur Identifikasi Peristiwa (<i>Event Identification</i>)

1. Tujuan

Prosedur identifikasi peristiwa ini bertujuan untuk memberikan panduan kepada unit pemilik risiko (Divisi/Unit/RMU/proyek) dalam melakukan identifikasi peristiwa yang berpotensi positif atau negatif terhadap penerapan strategi dan pencapaian tujuan.

2. Ruang Lingkup

Prosedur identifikasi peristiwa ini meliputi seluruh peristiwa yang berpotensi positif atau negatif terhadap tujuan perusahaan mulai dari tingkatan strategis sampai ke operasional dan yang bersumber dari eksternal dan internal perusahaan.

3. Istilah/Singkatan/Definisi

Divisi pemilik risiko adalah unit setingkat VP yang bertanggung jawab atas risiko pencapaian tujuan yang berpotensi terpengaruh oleh *exposure* risiko (sesuaikan dengan MRA 2.2.3 → *Risk Owner*)

4. Referensi

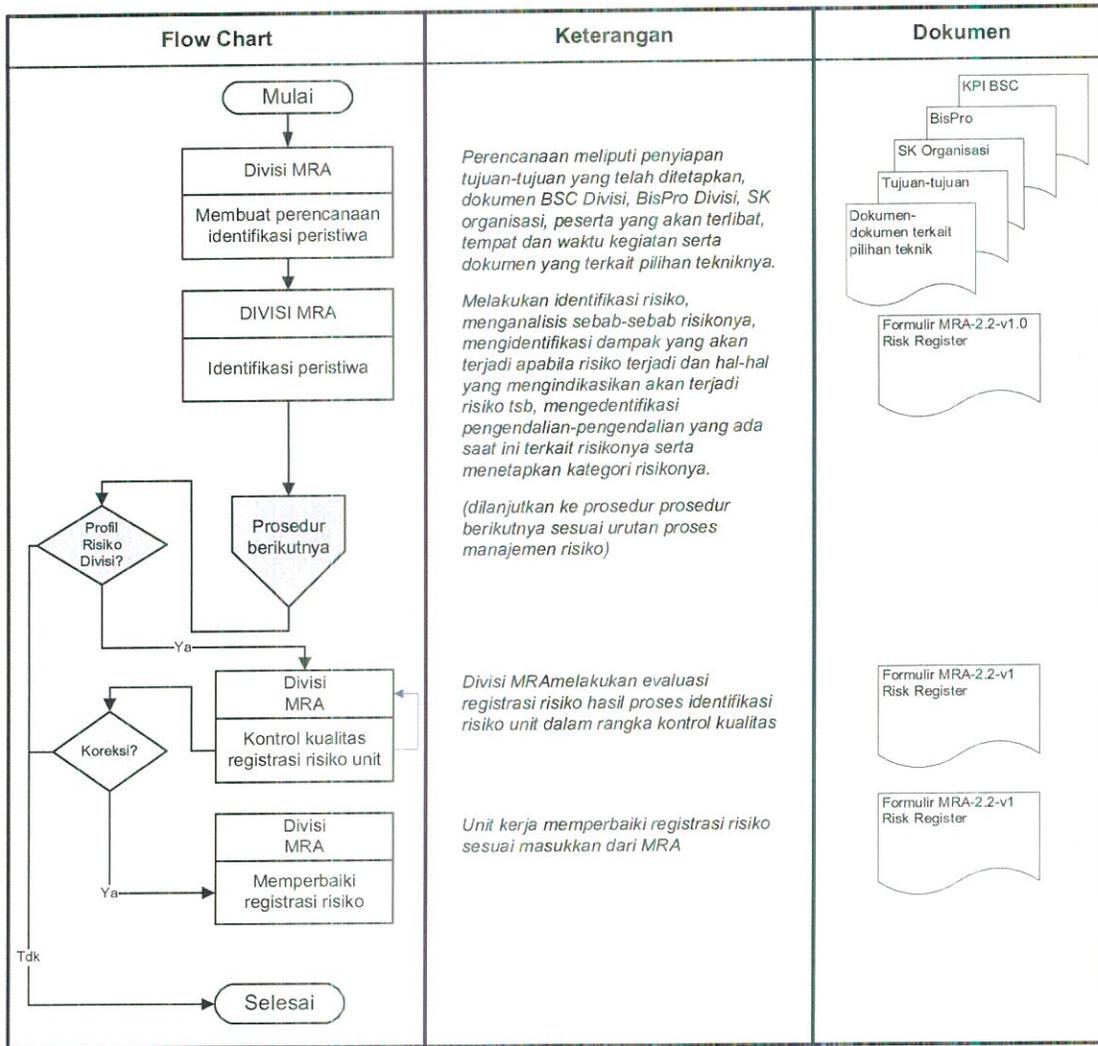
5. Performance Indicator

6. Lampiran

- Instruksi : • WI.MRA-2.2.2-v2.0 *Working Instruction*
- Formulir : • FORM.MRA-2.2-v2.0 *Risk Register*
- Checklist : -

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.2-v2.0
M	VP	Prosedur Identifikasi Peristiwa (Event Identification)

7. Uraian Prosedur



8. Penyimpanan Data

No	Data	Lokasi Penyimpanan	Masa Penyimpanan
1	FORM.MRA-2.2-v2.0 Formulir Risk Register	M	2 Tahun

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.3-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Risk Assessment</i>	

1. Tujuan

Tujuan penyusunan prosedur *risk assessment* ini adalah untuk memberikan panduan kepada *Risk Owner* dalam melakukan pengukuran level risiko dan penentuan prioritas dalam penanganan risiko.

2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup *risk assessment* ini meliputi:

- Pengukuran level risiko; dan
- Penggambaran *risk map*; serta
- Penentuan prioritas risiko.

3. Istilah/Singkatan/Definisi

Likelihood adalah kemungkinan terjadinya suatu risiko yang dinyatakan dengan persentase probabilitas atau frekuensi terjadinya risiko.

Likelihood rating adalah nilai *likelihood* mengacu pada kriteria pengukuran *likelihood*.

Dampak adalah kerugian yang ditimbulkan oleh suatu peristiwa risiko yang dinyatakan dengan satuan ukuran sasaran yang terpengaruh.

Tingkat Dampak adalah nilai dampak mengacu pada tabel kriteria pengukuran dampak.

Level risiko adalah hasil perkalian antara *likelihood* dan dampak.

Risiko inheren adalah risiko sebelum adanya tindakan apapun untuk mengubah *likelihood* maupun dampak risiko.

Risiko residual adalah risiko setelah adanya *control*.

Control adalah upaya terukur untuk mengurangi/menurunkan *likelihood* dan/atau dampak risiko.

Kriteria pengukuran risiko adalah seperangkat standar/ukuran yang dipakai untuk mengukur *likelihood* dan dampak risiko.

Pemilik risiko (*risk owner*) adalah kepala unit kerja (VP/GM-BO/Kepala Proyek/Ketua Tim) yang memegang tanggung jawab akhir atas pelaksanaan proses/aktivitas di dalam unit yang bersangkutan. *Risk owner* adalah penanggungjawab akhir untuk pengelolaan risiko di unit.

Risk map adalah gambaran secara visual atas risiko yang dihadapi perusahaan dalam suatu matriks dua sumbu: *likelihood* dan dampak.

Risk profile adalah gambaran menyeluruh mengenai peta risiko dilihat dari keragaman dan levelnya.

Prioritas risiko merupakan proses pemeringkatan risiko guna menentukan urutan prioritas dalam penanganan risiko.

4. Referensi

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.3-v2.0
M	VP	Prosedur <i>Risk Assessment</i>

5. Performance Criteria

6. Lampiran

- Instruksi : • WI.MRA.2.2.3-v2.0 *Working Instruction*
- Formulir : • FORM.MRA-2.2-v2.0 *Formulir Risk Register*
- Checklist : -

7. Uraian Prosedur

Flow Chart	Keterangan	Dokumen
	<p>Mempersiapkan daftar seluruh event yang teridentifikasi dari proses event identification</p> <p>Melakukan pengukuran nilai likelihood dengan mengacu pada tabel kriteria likelihood-consequence, baik untuk nilai inherent maupun residualnya</p> <p>Melakukan pengukuran nilai consequence dengan mengacu pada tabel kriteria likelihood-consequence, baik untuk nilai inherent maupun residualnya</p> <p>Menghitung level risiko dengan mengalikan likelihood dengan consequence, baik untuk risiko inherent maupun risiko residual</p> <p>Setelah level risikonya dihitung, maka risk mapnya dipetakan berdasarkan nilai akhir risiko tersebut</p> <p>Jika setelah risk map dibuat ternyata profil risikonya tidak mencerminkan kesesuaian dengan kondisi sehari-hari, maka diulang lagi pengukuran likelihood dan consequence ratingnya</p> <p>Jika profil risikonya sudah fit, kemudian ditentukan urutan prioritas risiko sebagai dasar pertimbangan dalam penanganan risiko</p>	<p>Daftar Potensial event dan sebabnya</p> <p>Formulir MRA-2-v1.0 Risk Register</p> <p>Formulir MRA-2-v1.0 Risk Register</p> <p>Formulir MRA-2-v1.0 Risk Register</p> <p>Risk map</p> <p>Formulir MRA-2-v1.0 Risk Register</p>

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.3-v2.0
M	VP	Prosedur <i>Risk Assessment</i>

8. Penyimpanan Data

No	Data	Lokasi Penyimpanan	Masa Penyimpanan

DIR.B.B3		WI.MRA-2.2.3-v2.0	
M	VP	<i>Working Instruction Risk Assessment</i>	

1. Tujuan

- a. Menjelaskan langkah demi langkah yang dilakukan dalam pengukuran risiko.
- b. Menjelaskan cara pengisian formulir yang digunakan dalam pengukuran risiko.

2. Lampiran

3. Instruksi Kerja

- a. Menyiapkan formulir register risiko hasil dari proses identifikasi risiko.
- b. Menyiapkan formulir Pengukuran Level Risiko (formulir xx.x) dan mengisinya.
- c. 'Objective' diisi sesuai dengan *objective dir form* register risiko. Formulir xx.x dibuat sebanyak jumlah *objective*.
- d. 'Target' diisi dengan target untuk *objective* tersebut. (contoh: *objective* 'OTP', target '85%').
- e. '*Risk tolerance*' diisi dengan toleransi terhadap target yang masih bisa diterima. *Risk* toleran harus mengacu pada *risk appetite* perusahaan. Jika pada saat pengisian *risk tolerance* belum ditetapkan, maka tempat isian untuk '*risk tolerance*' dikosongkan.
- f. Kolom '*risk*' diisi dengan risiko-risiko yang terkait dengan *objective* pada poin c.
- g. *Likelihood* dan dampak pada kolom '*inherent risk*' diisi dengan angka 1-5 mengacu pada kriteria pengukuran risiko (lihat hal/ lampiran xxxx Manual MRA). Nilai pada *inherent risk* adalah nilai risiko pada saat dilakukan pengukuran (sebelum penerapan rencana perlakuan).
- h. Kolom *risk* respon diisi dengan rencana perlakuan yang akan dilaksanakan untuk mengurangi *likelihood* dan/atau dampak.
- i. Kolom residual *risk* diisi dengan nilai risiko yang diharapkan (harusnya lebih kecil dari nilai pada *inherent risk*) setelah rencana perlakuan diimplementasikan.
- j. Menyiapkan gambar peta risiko dan membuat titik-titik pada peta tersebut sesuai dengan level risikonya (garis pada peta adalah untuk nilai *likelihood* dan garis mendatar untuk nilai dampak).
- k. Menilai kewajaran profil risiko. Jika seluruh risiko hanya bergerombol disatu tempat, ada kemungkinan pengukuran risiko belum tepat dan perlu dilakukan penilaian ulang dengan melibatkan personel yang kompeten di bidang/ risiko yang diukur.
- l. Mengurutkan risiko berdasarkan levelnya dari yang paling tinggi ke yang paling rendah.
- m. Menentukan risiko-risiko yang akan diprioritaskan penanganannya. Misalnya 5 risiko teratas, atau risiko yang nilainya di atas 9. Penentuan prioritas harus mempertimbangkan sumber daya yang tersedia.

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.4-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Risk Response</i>	

1. Tujuan

Tujuan penyusunan prosedur *risk assessment* ini adalah untuk memberikan panduan kepada *Risk Owner* dalam menentukan respon risiko dan penyusunan rencana implementasinya.

2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup *risk assessment* ini meliputi:

- Identifikasi dan evaluasi efektifitas control, dan
- Evaluasi *possible response*;
- Penyusunan *implementation plan*.

3. Istilah/Singkatan/Definisi

Kategori risk response adalah pengelompokan respon risiko didasarkan pada level risiko dan sifat risikonya. Kategori risiko ada empat: *avoid, share, reduce, dan accept*.

Avoid adalah respon yang biasanya dipilih untuk risiko yang tidak berhubungan dengan *core business*, dampak yang akan ditimbulkannya jauh melebihi *risk tolerance*, dan/atau karena sesuatu hal risiko tersebut tidak dapat dikelola secara efektif.

Share atau kadang disebut juga transfer, adalah respon yang biasanya dipilih untuk risiko yang dampaknya di atas *risk tolerance*, namun risiko tersebut tidak bisa dihindari karena terkait dengan *core business*, dan jika dikelola sendiri tidak efektif.

Reduce adalah respon untuk risiko yang dampaknya di atas *risk tolerance*, tetapi masih mampu dikelola sendiri secara efektif, dan biaya pengelolaannya lebih kecil dibanding manfaat yang akan diperoleh.

Accept adalah respon untuk risiko yang dampaknya di bawah *risk tolerance*, bisa dikelola sendiri secara efektif, dan biaya untuk mengelolanya jauh lebih kecil dibanding manfaat yang akan diperoleh.

Risk tolerance adalah batas besaran risiko yang masih bisa diterima.

Control adalah upaya terukur untuk mengurangi/menurunkan *likelihood* dan/atau dampak risiko. *Existing control* adalah *control* yang saat ini sudah ada/ sudah diterapkan.

Possible response adalah alternatif rencana perlakuan/ response plan yang memungkinkan untuk diterapkan sebagai upaya untuk menurunkan level risiko.

Improvement plan adalah rencana perlakuan untuk memperbaiki/meningkatkan kualitas *control*.

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.4-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Risk Response</i>	

Cost-benefit analysis adalah analisis untuk memperbandingkan antara biaya yang dikeluarkan untuk mengimplementasikan suatu *implementation plan/ response plan* dengan manfaat yang akan diperoleh.

Risk appetite adalah besaran risiko (baik jumlah maupun jenisnya) yang masih bisa diterima oleh perusahaan/ organisasi dalam mencapai tujuan/ *objective*.

4. Referensi

5. Performance Criteria

6. Lampiran

- Instruksi : -
- Formulir : Formulir MRA-2.2.0- 2.2.4-v0 *Risk Register*
- Checklist : -

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.4-v2.0
M	VP	Prosedur <i>Risk Response</i>

7. Uraian Prosedur

Flow Chart	Keterangan	Dokumen
<pre> graph TD Start([Mulai]) --> RO1[Risk Owner] RO1 --> Step1[Memilih kategori risk response yang sesuai] Step1 --> RO2a[Risk Owner/ PIC] Step1 --> RO2b[Risk Owner/ PIC] RO2a --> Step2[Mengidentifikasi existing control yang relevan] Step2 --> RO3[Risk Owner/ PIC] RO3 --> Step3[Melakukan eveluasi terhadap kualitas/ efektifitas control] Step3 --> Dec1{Apakah control yang ada memadai?} Dec1 -- ya --> End([Selesai]) Dec1 -- tidak --> RO4[Risk Owner] RO4 --> Step4[Membuat improvement plan untuk memperbaiki kualitas control] Step4 --> RO5[Risk Owner] RO5 --> Step5[Melakukan cost-benefit analysis] Step5 --> RO6[Risk Owner] RO6 --> Step6[Menetapkan risk response] Step6 --> RO7[Risk Owner] RO7 --> Step7[Menyusun implementation plan] Step7 --> End </pre>	<p>Memilih kategori risiko yang sesuai dengan level risiko, apakah avoid, reduce, share, atau accept</p> <p>Mengidentifikasi control yang relevan dengan risiko dan mengevaluasi efektifitas/ kualitasnya</p> <p>Mengidentifikasi dan mengevaluasi alternatif respon yang memungkinkan untuk diterapkan (possible response)</p> <p>Jika control yang ada tidak memadai, maka harus disusun rencana untuk memperkuat control, baik melalui pengusulan control baru atau improvement control yang ada saat ini sebagai bagian dari risk response plan.</p> <p>Setelah didapatkan alternatif untuk response plan maupun improvement plan, kemudian dilakukan cost-benefit analysis untuk mendapatkan respon yang fit dengan appetite maupun ketersediaan sumber daya</p> <p>Setelah risk response ditetapkan, kemudian disusun rencana implementasinya (implementation plan) agar respon yang telah dipilih dapat segera dilaksanakan</p>	<p>Formulir MRA-2.2.1-2.2.4-v0 Risk Register</p> <p>Formulir MRA-2.2.1-2.2.4-v0 Risk Register</p> <p>Inventaris Possible Response</p> <p>Usulan rencana perbaikan untuk control</p> <p>Formulir MRA-2.2.1-2.2.4-v0 Risk Register</p> <p>Formulir MRA-2.2.1-2.2.4-v0 Risk Register</p>

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.4-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Risk Response</i>	

8. Penyimpanan Data

No	Data	Lokasi Penyimpanan	Masa Penyimpanan

DIR.B.B3		FORM.MRA-2.2.5-v2.0
M	VP	Formulir <i>Control Activities</i> – Checklist Report Hasil Akhir

Nama Unit	
Nama Risiko	
<i>Response</i>	1. 2. 3.
Petugas penilai	1. VP 2. <i>Expert</i> 3. RO

No.	Deskripsi	Ya	Tidak
1.	Budaya manajemen risiko dipahami oleh seluruh pekerja perusahaan		
2.	Informasi dari hasil manajemen risiko digunakan dalam pengambilan keputusan pemilihan <i>response</i>		
3.	Tugas dan tanggung jawab setiap orang terangkum dengan jelas dalam SOP		
4.	Alokasi penggunaan biaya untuk <i>response</i> sesuai dengan anggaran		
5.	SDM memiliki kemampuan dan keterampilan yang sesuai bidangnya		
6.	Program <i>training</i> dan pendidikan tambahan diusulkan ke semua divisi		
7.	Seluruh kerugian dan dampak <i>negative</i> terdokumentasi dengan baik		
8.	Parameter manajemen risiko terpapar dengan tujuan dan waktu yang bisa dicapai dengan realistis		
9.	<i>Indicator</i> untuk peringatan awal mengenai <i>response</i> yang belum dijalankan		
10.	Program dan data terdokumentasi dengan baik		
11.	<i>Recovery plan</i> untuk rencana cadangan juga sudah disiapkan		
12.	<i>Continuity plan</i> selalu diuji kembali dan di- <i>update</i> sesuai dengan perubahan kondisi		

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

Tahun : 2021
Versi : 2.0

	A	f
--	---	---

DIR.B.B3		FORM.MRA-2.2.5-v2.0
M	VP	Formulir <i>Control Activities</i> – Checklist Kecukupan <i>Response</i> Dan <i>Objective</i>

Nama Unit	
Nama Risiko	
<i>Response</i>	1. 2. 3.
Petugas penilai	1. VP 2. <i>Expert</i> 3. RO

No.	Jenis <i>Response</i>	Pertanyaan Identifikasi	Ya	Tidak
1.	<i>Regulatory</i>	Apakah unit sudah memiliki SOP?		
2.	<i>Business</i>	Apakah <i>response</i> ini memiliki hubungan dengan <i>objective</i> ?		
3.	<i>Business</i>	Apakah <i>response</i> ini memiliki dampak yang <i>significant</i> terhadap <i>value</i> perusahaan?		
4.	<i>Business</i>	Apakah <i>response</i> ini selaras dengan <i>strategic objective</i> goal perusahaan yang tertuang dalam RKAP dan atau RJPP?		
5.	<i>Financial</i>	Apakah terdapat potensi kondisi keuangan unit berada dalam kondisi tidak sehat atau kesulitan keuangan akibat pelaksanaan <i>response</i> ?		
6.	<i>Financial</i>	Apakah fluktuasi nilai tukar USD terhadap IDR menimbulkan dampak negatif terhadap perusahaan?		
7.	<i>Legal</i>	Apakah terdapat potensi terjadi <i>force majeure</i> pada pelaksanaan <i>response</i> ?		
8.	<i>People</i>	Apakah pihak manajemen memiliki integritas yang tinggi?		
9.	<i>People</i>	Apakah terdapat prosedur kerja yang jelas dan tertulis?		
10.	<i>People</i>	Apakah perubahan Tim Manajemen dapat menghambat pelaksanaan <i>response</i> ?		
11.	<i>People</i>	Apakah unit yang menjalankan <i>response</i> memiliki kemampuan dan atau pengalaman dalam mengelola <i>response</i> risiko?		

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

Tahun : 2021
Versi : 2.0

	#	f
--	---	---

DIR.B.B3		FORM.MRA-2.2.5-v2.0
M	VP	Formulir <i>Control Activities</i> – Checklist SOP

Nama Unit	
Nama Risiko	
<i>Response</i>	1. 2. 3.
SOP	1. 2. 3.

No.	Pertanyaan Identifikasi	Ya	Tidak
1.	Sebagai BUMN, apakah perijinan mengenai pelaksanaan <i>response</i> ini akan menghadapi hambatan dari UU atau peraturan atau Keputusan Menteri BUMN?		
2.	Apakah unit sudah memiliki SOP?		
3.	Apakah sudah ada persetujuan dari BOD mengenai pembentukan SOP?		
4.	Apabila menggunakan pihak ketiga, apakah sudah ditandatangani kesepakatan antara perusahaan dengan pihak ketiga ?		
5.	Apakah terdapat upaya pencegahan potensi kerugian karena pihak ketiga mengingkari kontrak?		
6.	Apakah ada potensi diperlukan koordinasi dengan pihak regulator terkait lainnya dalam pelaksanaan <i>response</i> ?		

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.5-v2.0	
M	VP	Prosedur <i>Control Activities</i>	

1. Pendahuluan

Control Activities adalah semua kegiatan/dokumen/ prosedur yang harus dilakukan untuk memastikan efektivitas pelaksanaan *response* atas risiko.

2. Tujuan

Tujuan penyusunan *Control Activities* adalah sebagai panduan pengguna dalam rangka memastikan bahwa proses perlakuan risiko (*risk response*) yang telah dilakukan sudah berjalan sesuai rencana, terlihat dari *approval* pembuatan *standard* dan prosedurnya.

3. Kebijakan

Control Activities terjadi di seluruh lini dan fungsi dari suatu organisasi dan tidak berjalan sendiri diukur dari metode *Plan-Do-Check-Action*, dengan tahapan sebagai berikut:

- *Plan*: memastikan *risk response* dilaksanakan diukur dari tercapainya persetujuan risiko, dilihat dari KRO memahami benar *risk response* yang diambil, dalam arti jika *response* tersebut dilakukan apakah sudah membantu untuk mengurangi risiko.
- *Do*: melakukan pengecekan otorisasi dari unit, apakah *risk response plan* sudah dilaksanakan sesuai SOP.
- *Check*: melakukan evaluasi atas efektif atau tidaknya pelaksanaan *risk response plan*; disetujui atau tidaknya *risk response plan*.
- *Action*: meninjau ulang untuk perbaikan *risk response plan*.

4. Istilah/Singkatan/Definisi

- *Risk register*: formulir yang digunakan untuk mendokumentasikan seluruh proses identifikasi, pengukuran, dan *response* atas manajemen risiko.
- *Risk response*: cara perlakuan risiko dengan pertimbangan *Cost and Benefit Analysis*.

5. Referensi

6. Performance Criteria

Cara mengukur apakah *control activities* sudah dilakukan adalah dengan menjalankan *review* bulanan, atau tiga bulanan, atau tahunan, tergantung kebutuhan *risk response plan* apakah memang harus *review* lebih sering atau tidak, sehingga bisa dilihat peluang yang mungkin bisa diambil apabila *response plan* yang diambil belum efektif.

7. Lampiran

Instruksi : WI.MRA-2.2.5-v2.0 *Working Instruction Control Activities*
 Formulir : FORM.MRA-2.2.5-v2.0 Formulir Evaluasi
 Checklist :

DIR.B.B3		PR.MRA-2.2.5-v2.0
M	VP	Prosedur <i>Control Activities</i>

8. Uraian Prosedur

Flow Chart	Keterangan	Dokumen
	<p>Expert Memastikan control activities dilakukan sesuai SOP</p> <p>Specialist Melakukan pengumpulan SOP, risk register, dan risk response, dalam rangka mengukur ulang apakah respons yang sudah dilakukan sudah tepat</p> <p>Specialist Melakukan verifikasi pengambilan respons apakah sudah sesuai dengan kebijakan. Jika belum sesuai konfirmasi dan rekomendasi kembali kepada risk owner</p> <p>Expert Membuat penyesuaian dan perbaikan yang dibutuhkan untuk meningkatkan proses control activities response risiko</p>	<p>Dokumen</p> <p>Dokumen</p> <p>Dokumen</p> <p>Dokumen</p>

9. Penyimpanan Data

No	Data	Lokasi Penyimpanan	Masa Penyimpanan