



DAFTAR ISI

	HAL
PENDAHULUAN	4
I. Umum.....	4
II. Profil Perusahaan.....	4
III. Produk Utama Pupuk Kaltim	5
a. Amoniak.....	5
b. Pupuk Urea.....	6
c. Pupuk NPK.....	6
IV. Merk Dagang Produk Perusahaan	6
a. Pupuk Urea.....	6
b. Amoniak.....	6
c. Pupuk NPK	7
d. Pupuk Hayati.....	7
1. RUANG LINGKUP	7
2. REFERENSI	7
3. ISTILAH DAN DEFINISI	8
4. PRINSIP	19
4.1. Terintegrasi (Integrated).....	19
4.2. Terstruktur dan Komprehensif (Structured and Comprehensive).....	20
4.3.	Disesuaikan
(Customized).....	20
4.4.	Inklusif
(Inclusive).....	20
4.5.	Dinamis
(Dynamic).....	21
4.6.	Informasi
Terbaik yang Tersedia (Best Available Information).....	21
4.7.	Faktor
Manusia dan Budaya (Human and Cultural Factors).....	21
4.8.	Perbaikan
Berkelanjutan (Continual Improvement).....	22
5. KEPEMIMPINAN, KOMITMEN DAN KERANGKA KERJA	22
5.1. Kepemimpinan dan komitmen.....	22
5.2. Organisasi dan Tata Kelola Manajemen Risiko.....	24
5.3. Tujuan, Kerangka dan Desain Manajemen Risiko.....	31

5.4. Proses Penerapan Manajemen Risiko.....	38
5.5. Dukungan SDM, Teknologi dan Proses Bisnis	60
5.6. Tinjauan Penerapan Sistem Manajemen Risiko	62
6. KETENTUAN-KETENTUAN LAIN	63
6.1. Aspek Kepatuhan.....	63
6.2. Aspek Pengelolaan Risiko.....	63
7. LAMPIRAN	64

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

PENDAHULUAN

I. UMUM

Perusahaan berusaha memberikan manfaat sebesar-besarnya kepada pemegang saham dan stakeholder, tetapi dalam praktik bisnis, unsur ketidakpastian baik berasal dari lingkungan internal maupun eksternal dapat memberi pengaruh terhadap pencapaian tujuan Perusahaan. Unsur-unsur ketidakpastian menjadi semakin besar akibat perubahan iklim bisnis yang semakin cepat dan kompleks. Unsur ketidakpastian merupakan risiko bisnis yang tidak mungkin dihindari, namun harus dikelola melalui suatu mekanisme yang dinamakan Sistem Manajemen Risiko.

Penerapan Sistem Manajemen Risiko dimaksudkan sebagai pedoman bagi semua pelaku kegiatan, dari Direksi sampai Karyawan dan pihak-pihak yang bekerja untuk atau atas nama Perusahaan, sehingga tujuan Perusahaan dapat dicapai dengan senantiasa mengedepankan manfaat kepada Stakeholder.

II. TUJUAN

Pedoman ini bertujuan untuk menjadi standar dan panduan dalam penerapan Manajemen Risiko di Perusahaan. Secara khusus Pedoman ini bertujuan untuk :

- Menjelaskan ketentuan umum yang menjadi standar dalam penerapan Manajemen Risiko;

- Meningkatkan efektivitas dan agility Perusahaan dalam menghadapi Risiko yang dapat mengganggu pencapaian sasaran Perusahaan;

- Memenuhi kebutuhan bisnis serta sebagai jaminan (assurance) atas proses penciptaan dan perlindungan nilai Perusahaan; dan

- Sebagai dasar bagi Perusahaan dan Anak Perusahaan dalam penyusunan Prosedur yang mengatur secara detail dan teknis terkait dengan hal-hal yang diatur dalam Pedoman ini.

III. PROFIL PERUSAHAAN

PT Pupuk Kalimantan Timur merupakan Anak Perusahaan dari Pupuk Indonesia. Awalnya, proyek Pupuk Kaltim dikelola oleh perusahaan minyak negara Pertamina dengan fasilitas pabrik pupuk terapung atau pabrik di atas kapal. Namun karena beberapa pertimbangan teknis, proyek tersebut dialihkan ke darat sesuai dengan Keputusan Presiden Nomor 43 Tahun 1975 dan kemudian melalui Keputusan Presiden Nomor 39 Tahun 1976, pengelolaannya diserahkan dari Pertamina kepada Departemen Perindustrian.

Lahan seluas 443 hektar disiapkan untuk pembangunan proyek tersebut. Gas bumi merupakan bahan baku utama produksi Amoniak dan Urea yang disalurkan dengan pipa sepanjang 60 km dari Muara Badak, Kalimantan Timur. Proyek pertama pembangunan Pabrik 1 dimulai pada 1979, sedangkan pembangunan Pabrik 2 dimulai pada 1982. Kedua pabrik tersebut diresmikan bersamaan pada 29 Oktober 1984.

Selanjutnya, Pabrik 3 dibangun dan diresmikan pada 4 April 1989. Pada 1999, berdiri Pabrik Urea granul pertama di Indonesia yang dinamakan Proyek Optimasi Kaltim (POPKA). Pabrik ini diresmikan pada 6 Juli 2000 bersamaan dengan pemancangan tiang pertama Pabrik 4. Unit Urea Pabrik 4 diresmikan pada 3 Juli 2002 sedangkan unit Amoniak diresmikan pada 28 Juni 2004.

Bisnis utama Perusahaan adalah memproduksi dan menjual Amoniak, Urea, Pupuk NPK dengan segmen pasar dalam maupun luar negeri. Untuk wilayah distribusi sektor subsidi dalam negeri, wilayah pemasaran Pupuk Kaltim meliputi 2/3 wilayah Indonesia, yakni Kawasan Timur Indonesia hingga Papua dan sebagian besar Jawa Timur dan Kalimantan, kecuali Kalimantan Barat. Sedangkan untuk pemasaran luar negeri, Pupuk Kaltim melakukan ekspor ke negara-negara di kawasan Asia Pasifik, Amerika Serikat, Amerika Selatan dan lain sebagainya.

Dalam rangka mendukung Program Ketahanan Pangan Nasional serta untuk menunjang sektor perkebunan dan industri dalam negeri, Pemerintah melalui Instruksi Presiden RI Nomor 2 Tahun 2010 memutuskan untuk merevitalisasi industri pupuk nasional melalui replacement pabrik pupuk yang memiliki konsumsi gas di atas 34 MMBTU per ton Urea, digantikan dengan pabrik berteknologi baru yang lebih hemat energi dan konsumsi bahan baku. Revitalisasi tersebut diwujudkan melalui pembangunan Pabrik 5 yang dimulai 2011 dan diresmikan oleh Presiden RI pada 19 November 2015. Selain lebih hemat bahan baku, Pabrik 5 memiliki kapasitas produksi terbesar dibandingkan dengan pabrik-pabrik Pupuk Kaltim lainnya. Pupuk Kaltim juga mengakuisisi PT Kaltim Pasifik Amoniak (KPA) secara resmi melalui proses transfer aset pada 2014. Saat ini, pengoperasian KPA bergabung dengan POPKA di bawah satu koordinasi Pabrik 1A.

Dengan demikian, saat ini PT Pupuk Kaltim memiliki 5 (lima) pabrik Amoniak, 5 (lima) pabrik Urea, 3 (tiga) pabrik NPK Blending, 2 (dua) pabrik NPK Fusion, 2 (dua) pabrik Boiler Batubara, unit pengantongan serta unit pergudangan. Dengan didukung oleh sumber daya manusia yang andal dan berpengalaman, Pupuk Kaltim siap menjadi pemain utama dalam industri pupuk, kimia dan agribisnis kelas dunia yang tumbuh dan berkembang.

Bisnis utama Perusahaan adalah memproduksi dan menjual Amoniak, Urea, Pupuk NPK dengan segmen pasar dalam maupun luar negeri. Untuk wilayah distribusi sektor subsidi dalam negeri, wilayah pemasaran Pupuk Kaltim meliputi Urea subsidi diseluruh wilayah Kalimantan, seluruh wilayah Sulawesi, Nusa Tenggara Timur dan Nusa Tenggara Barat, sedangkan untuk wilayah distribusi NPK Phonska Subsidi Meliputi seluruh wilayah Kalimantan dan untuk NPK Pelangi Kakao subsidi meliputi seluruh wilayah Indonesia. Wilayah tersebut ditetapkan sesuai surat Direktur Utama PT Pupuk Indonesia (Persero) Nomor 00265/A/PJ/C31/ET/2023 tanggal 5 Januari 2023 tentang Rayonisasi Pengadaan dan Penyaluran Pupuk Bersubsidi untuk Sektor Pertanian. Sedangkan untuk pemasaran luar negeri, Pupuk Kaltim melakukan ekspor ke negara-negara di kawasan Asia Pasifik, Amerika Serikat, Amerika Selatan dan lain sebagainya.

III. Produk Utama Pupuk Kaltim

a. Amoniak

Amoniak digunakan sebagai bahan mentah dalam industri kimia. Amoniak produksi Pupuk Kaltim dipasarkan dalam bentuk cair pada suhu -33°C dengan kemurnian minimal 99,5% dan campuran (impurity) berupa air maksimal 0,5%. Amoniak dibuat dari bahan baku gas bumi yang direaksikan dengan udara dan uap air yang diproses melalui suhu dan tekanan tinggi secara bertahap melalui beberapa reaktor yang mengandung katalis.

b. Pupuk Urea

Urea disebut juga pupuk Nitrogen (N) karena memiliki kandungan Nitrogen 46%. Urea dibuat dari reaksi antara Amoniak (NH_3) dengan Karbon Dioksida (CO_2) melalui proses kimia menjadi Urea padat dalam bentuk prill (ukuran 1-3 mm) atau granul (ukuran 2-4 mm). Urea prill banyak digunakan untuk segmen tanaman pangan dan industri, sedangkan Urea granul lebih cocok untuk segmen perkebunan, meskipun dapat juga untuk tanaman pangan. Urea non subsidi dipasarkan dan dijual dengan merek dagang Daun Buah, sedangkan Urea bersubsidi yang berwarna pink dipasarkan dengan merek dagang Pupuk Indonesia.

c. Pupuk NPK

Pupuk NPK produksi Pupuk Kaltim terdiri dari 2 (dua) jenis, yaitu NPK Blending dan NPK Fusion. NPK dibuat dalam berbagai komposisi, sesuai kebutuhan tanaman dan jenis tanah. Jenis pupuk ini mengandung 3 (tiga) unsur hara makro yang sangat dibutuhkan oleh tanaman. Bahan baku NPK terdiri dari unsur Nitrogen (N), Phosphate (P), Kalium (K), dan bahan-bahan lain berupa mikronutrien berkualitas tinggi.

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

Kapasitas Produksi Berdasarkan Ijin Pendirian

No.	Pabrik	Tahun Berdiri	Kapasitas Produksi (Ton/Tahun)		
			Amonia k	Urea	NPK
1.	Pabrik 1A	2014*)	660.000	570.000	
2.	Pabrik 2	1982	595.000	570.000	
3.	Pabrik 3	1986	330.000	570.000	
4.	Pabrik 4	2002	330.000	570.000	
5.	Pabrik 5	2015	825.000	1.155.000	
6.	NPK Blending	2005			150.000
7.	NPK Fusion	2010			200.000
Catatan:					
*) Tahun pengambilalihan pabrik Amoniak PT. KPA oleh Perusahaan					

IV. Merek Dagang Produk Perusahaan

a. Pupuk Urea

Urea memiliki kandungan nitrogen 46%, dimana urea yang dihasilkan PT Pupuk Kaltim terdiri dari dua jenis yaitu urea prill dan urea granul. Urea prill paling banyak digunakan untuk segmen tanaman pangan dan industri, sedangkan urea granul lebih cocok untuk segmen perkebunan, meskipun dapat juga untuk tanaman pangan. Urea dipasarkan dan dijual dengan merek dagang Daun Buah dan Pupuk Indonesia. Khusus Urea bersubsidi dengan merek Pupuk Indonesia, produk Urea berwarna pink.

b. Amoniak

Pupuk Kaltim memasarkan Amoniak dalam bentuk cair pada suhu -33 °C dengan kemurnian minimal 99,5% dan campuran berupa air maksimal 0,5%.

c. Pupuk NPK

Produk pupuk majemuk NPK terdiri dari dua jenis, yaitu NPK Blending dan NPK Fusion. NPK produksi Pupuk Kaltim dapat dikomposisikan sesuai kebutuhan tanaman dan jenis tanah. Jenis pupuk ini terdiri dari 3 (tiga) unsur hara makro berupa unsur N (Nitrogen), P (Phosphate) dan K (Kalium) berkualitas tinggi yang sangat dibutuhkan oleh tanaman. Pupuk NPK non subsidi dipasarkan dan dijual dengan merek dagang NPK Pelangi. Untuk NPK subsidi dipasarkan dengan merek NPK Pelangi Agro.

d. Pupuk Hayati (Bio Fertilizer)

Ecofert adalah merek dagang yang digunakan untuk pupuk hayati produksi Pupuk Kaltim. Ecofert berfungsi untuk mendukung keberlanjutan budidaya pertanian ramah lingkungan dengan menjaga kesuburan dan kesehatan tanah. Ecofert mengandung bahan aktif *A.niger*, *P.mendocina*, *B.subtilis* dan *B.flexus*.

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Disetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

1. RUANG LINGKUP

Pedoman ini mengatur dan memberikan panduan kegiatan penerapan Manajemen Risiko di Pupuk Kalimantan Timur sebagai Anak Perusahaan dari PT Pupuk Indonesia Group (PI Group) yang mencakup ketentuan sebagai berikut.

- 1.1. Kepemimpinan dan Komitmen Manajemen Risiko;
- 1.2. Organisasi dan Tata Kelola Manajemen Risiko
- 1.3. Kerangka dan Desain Manajemen Risiko:
- 1.4. Pelaksanaan perencanaan dan penerapan Manajemen Risiko, serta Tinjauan dan Perbaikan Berkelanjutan atas kinerja penerapan Manajemen Risiko
- 1.5. Dukungan SDM, Teknologi dan Proses Bisnis; dan
- 1.6. Tinjauan Penerapan Sistem Manajemen Risiko.

2. ACUAN NORMATIF (REFERENSI)

- 2.1. Undang Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara;
- 2.2. Undang Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;

- 2.3. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
- 2.4. Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor SK-3/DKU.MBU/05/2023 tentang Petunjuk Teknis Komposisi dan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara
- 2.5. Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor SK-6/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Proses Manajemen Risiko dan Agregasi pada Taksonomi Risiko Portofolio Badan Usaha Milik Negara;
- 2.6. Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Pelaporan Manajemen Risiko Badan Usaha Milik Negara;
- 2.7. Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia nomor SK 8 DKU.MBU/12/2023 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara;
- 2.8. Anggaran Dasar Perusahaan & Perubahannya;
- 2.9. Surat Edaran PT Pupuk Indonesia (Persero) Nomor : 6/A/HK/6B/SE/2024 terkait Penyampaian Pedoman Manajemen Risiko, Nomor Dokumen PI-MRI-PD-001 Rev. 2;
- 2.10. SNI ISO 31000:2018 Risk Management-Principles and Guidelines;
- 2.11. Surat Keputusan Direksi tentang Struktur Organisasi Perusahaan, yang berlaku.
- 2.12. Surat Keputusan Direksi tentang Standardisasi Penyusunan Pedoman PT Pupuk Kalimantan Timur, yang berlaku.
- 2.13. Surat Keputusan Direksi tentang Penetapan Pedoman, yang berlaku.
- 2.14. Surat Keputusan Direksi tentang Tanggung Jawab Penandatanganan dan Pemasang Dokumen PT Pupuk Kalimantan Timur, yang berlaku
- 2.15. Model Tiga Lini Institute of Internal Auditors (IIA) 2020 - Pembaruan dari Model Pertahanan Tiga Lini;
- 2.16. A Guide to the Project Management Body of Knowledge and The Standard for Project Management (PMBOK Guide), Edisi Ketujuh, 2021;
- 2.17. Pedoman Sistem Manajemen Kelangsungan Usaha (SMKU) PT Pupuk Kaltim;
- 2.18. Pedoman Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) PT Pupuk Kaltim.

3. ISTILAH & DEFINISI

3.1. Risiko

Adalah suatu keadaan, peristiwa atau kejadian ketidakpastian di masa depan yang berdampak pada tujuan strategis Perusahaan. Suatu Risiko atau kejadian

Risiko sering kali disebut juga sebagai “Peristiwa Risiko” atau “Kejadian Risiko” (Risk Event) secara bergantian.

3.2. **Manajemen Risiko**

Adalah metodologi terstruktur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan dan memantau Risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha dalam rangka mengelola Risiko agar tetap berada dalam rentang ambang batas Risiko yang telah ditetapkan, demi memberikan jaminan memadai (Reasonable Assurance) atas pencapaian sasaran Perusahaan.

3.3. **Manajemen Risiko Terintegrasi (MRT)**

Adalah proses Manajemen Risiko yang dijalankan sesuai prinsip-prinsip Tata Kelola Tiga Lini dan Tata Kelola Terintegrasi di lingkungan Pupuk Indonesia Group oleh Perusahaan dan Anak Perusahaan, serta diaplikasikan secara terintegrasi, terstruktur, berjenjang, dan sistematis.

3.4. **Perusahaan dengan huruf “P” besar**

Adalah PT Pupuk Kalimantan Timur.

3.5. **Anak Perusahaan**

Adalah perusahaan yang sahamnya lebih dari 50% (lima puluh persen) dimiliki oleh PT Pupuk Kalimantan Timur (yang selanjutnya disebut sebagai “Anak Perusahaan”).

3.6. **Pedoman dengan huruf “P” besar**

Adalah Pedoman Manajemen Risiko PT Pupuk Kalimantan Timur.

3.7. **Proyek dengan huruf “P” besar**

Adalah salah satu aktivitas belanja modal (Capital Expenditure) berupa investasi jangka panjang dalam bentuk Proyek Pengembangan, seperti pembangunan pabrik baru dan aktivitas sejenis lainnya.

3.8. **Sasaran**

Adalah tujuan/target yang ingin dicapai Perusahaan dalam jangka pendek, menengah dan panjang yang tercantum di dalam RKAP, RJPP, KPI dan/atau dokumen lainnya. Sasaran sering kali disebut juga sebagai “Target Risiko” (Risk Target) secara bergantian dan dapat didefinisikan sebagai “Tingkat Risiko Optimal” yang berusaha dicapai Perusahaan.

3.9. **Profil Risiko**

Adalah deskripsi dari sekelompok Risiko yang berisi Risiko yang berkaitan dengan keseluruhan Perusahaan atau sebagian dari Perusahaan.

3.10. **Kebijakan Sistem Manajemen Risiko**

Adalah dokumen pernyataan komitmen Direksi dalam menerapkan Manajemen Risiko.

3.11. **Sistem Manajemen Risiko**

Adalah bentuk penerapan Manajemen Risiko yang meliputi keseluruhan alur proses Manajemen Risiko, mulai dari Planning (Perencanaan Manajemen

Risiko), Do (Penerapan Manajemen Risiko), dan Check & Action (Pemantauan dan Evaluasi Manajemen Risiko).

3.12. **Sistem Informasi Manajemen Risiko**

Adalah bagian dari sistem informasi manajemen dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang harus dimiliki serta dikembangkan sesuai dengan kebutuhan, dalam rangka penerapan manajemen Risiko yang efektif.

3.13. **Sistem Pengendalian Intern Perusahaan (SPIP)**

Adalah suatu proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh seluruh elemen di Perusahaan yang dirancang untuk memberikan keyakinan dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundangan-perundangan.

3.14. **Sistem Deteksi Dini Risiko (SDDR)**

Adalah sistem pelaporan dini Risiko yang membantu Risk Owner dan fungsi Manajemen Risiko untuk merespons atau menerapkan Opsi Perlakuan Risiko secara tepat waktu.

3.15. **Indikator Risiko Utama atau Key Risk Indicator (KRI)**

Adalah indikator penting akan terjadinya peristiwa Risiko (Risk Event) di masa datang.

3.16. **Lagging Indicator**

Adalah indikator tingkat keberhasilan pencapaian suatu sasaran yang perspektif waktunya mengarah ke masa lalu dan digunakan dalam pengukuran

3.17. **Leading Indicator**

Adalah indikator tingkat keberhasilan mempengaruhi faktor-faktor kunci penentu kinerja masa depan di mana perspektif waktunya mengarah ke masa depan dan digunakan dalam pengukuran KRI,

3.18. **Kontrol atau Pengendalian**

Adalah tindakan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengendalikan atau memodifikasi suatu Risiko yang dapat mencakup proses kerja, kebijakan (Pedoman, Prosedur, Instruksi Kerja), perangkat / infrastruktur, pelaksanaan atau tindakan lain. Kontrol sering kali disebut juga sebagai "Kontrol internal" atau "Kontrol Eksisting" secara bergantian.

3.19. **Risiko Inheren (Inherent Risk)**

Adalah Risiko yang masih melekat setelah memperhitungkan Kontrol eksisting.

3.20. **Risiko Residual (Residual Risk)**

Adalah Risiko yang masih melekat setelah dilakukan perlakuan atau penanganan Risiko.

3.21. **Taksonomi Risiko**

Adalah suatu struktur yang menjelaskan klasifikasi sub klasifikasi dan alat ukur Risiko yang timbul berdasarkan kategori tertentu.

3.22. **Taksonomi Risiko KBUMN**

Adalah taksonomi Risiko di tingkat Kementerian BUMN (KBUMN) untuk memfasilitasi peran KBUMN dalam mengelola Risiko secara portofolio untuk keseluruhan portofolio BUMN.

3.23. **Taksonomi Risiko PT Pupuk Indonesia (Persero)**

Adalah taksonomi Risiko di tingkat induk perusahaan yang disusun dengan memerhatikan taksonomi risiko KBUMN dalam rangka Agregasi Risiko.

3.24. **Taksonomi Risiko Perusahaan**

Adalah taksonomi risiko di tingkat anak perusahaan Pupuk Indonesia (Persero) Grup yang memerhatikan taksonomi Pupuk Indonesia sebagai Induk yang telah mempertimbangkan taksonomi KBUMN.

3.25. **Taksonomi Risiko Anak Perusahaan**

Adalah taksonomi risiko di tingkat anak perusahaan Pupuk Kaltim yang disusun dengan memerhatikan taksonomi risiko perusahaan dalam rangka Integrasi Risiko.

3.26. **Agregasi Risiko**

Adalah proses memetakan Risiko di Perusahaan yang telah diidentifikasi serta diklasifikasikan berdasarkan Taksonomi Risiko Perusahaan ke dalam Taksonomi Risiko Pupuk Indonesia yang mengacu pada Taksonomi Kementerian KBUMN.

3.27. **Integrasi Risiko**

Adalah proses memetakan Risiko di Anak Perusahaan yang telah diidentifikasi serta diklasifikasikan berdasarkan Taksonomi Risiko Anak Perusahaan ke dalam dalam Taksonomi Risiko Perusahaan.

3.28. **Risiko Utama atau Risk That Matters (RTM)**

Adalah Risiko yang berkontribusi secara Pareto terhadap ketidakpastian dalam pencapaian Sasaran Perusahaan. Risiko Utama atau RTM sering kali disebut juga sebagai "Top Risk" secara bergantian.

3.29. **RTM Konsolidasi**

Adalah Risiko yang berkontribusi secara Pareto terhadap ketidakpastian dalam pencapaian Sasaran Perusahaan selaku Entitas Induk secara konsolidasi.

3.30. **RTM Non Konsolidasi**

Adalah Risiko yang berkontribusi secara Pareto terhadap ketidakpastian dalam pencapaian sasaran masing-masing entitas Anak Perusahaan di Pupuk Indonesia Group.

3.31. **Risiko Insidental**

Adalah Risiko yang timbul di luar operasional rutin perusahaan yang berasal dari kondisi tidak normal dan dapat berakibat pada kerugian luar biasa dan/atau terhentinya proses bisnis perusahaan.

3.32. **Risiko Strategis**

Adalah peristiwa Risiko yang terjadi pada ketidaktepatan arahan kebijakan strategis perusahaan yang dapat memberikan dampak yang material terhadap posisi perusahaan dalam industri di mana perusahaan tersebut bergerak.

3.33. **Risiko Operasional**

Adalah peristiwa Risiko yang terjadi pada proses, kebijakan atau peristiwa internal dan/atau eksternal yang lemah atau gagal sehingga memengaruhi kegiatan operasional bisnis perusahaan sehari-hari

3.34. **Risiko Pasar dan Makroekonomi**

Adalah peristiwa Risiko yang terjadi pada pergerakan-pergerakan variabel makroekonomi global seperti pergerakan tingkat bunga referensi, pergerakan nilai tukar Rupiah dan/atau pergerakan harga-harga komoditas yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan.

3.35. **Risiko Keuangan**

Adalah peristiwa Risiko yang terjadi pada struktur dan akses pendanaan, pengelolaan modal kerja dan risiko integritas atas penyusunan dan pelaporan keuangan.

3.36. **Risiko Hukum, Reputasi, dan Kepatuhan**

Adalah peristiwa Risiko yang terjadi pada tindakan dan/atau tuntutan hukum (litigasi) kecurangan dalam konteks korupsi, kolusi dan nepotisme, perburukan reputasi perusahaan dan ketidakpatuhan pada peraturan perundang-undangan berlaku yang dan dapat meningkatkan ketidakpastian pencapaian kinerja perusahaan.

3.37. **Risiko Proyek**

Adalah peristiwa Risiko yang terjadi pada proyek yang dijalankan perusahaan mulai dari proses pemilihan proyek, pemilihan konsorsium, risiko Kontraktual proyek, risiko eksekusi proyek dan penyelesaian proyek.

3.38. **Risiko Teknologi dan Keamanan Siber**

Adalah peristiwa Risiko yang terjadi pada kegagalan perangkat lunak, perangkat keras, jaringan atau sistem teknologi informasi lainnya pada perusahaan, termasuk potensi paparan yang diakibatkan oleh serangan siber, kehilangan data, pelanggaran privasi, manipulasi data berbahaya dan/atau pengelolaan akses data yang disebabkan oleh kesengajaan, ketidaksengajaan ataupun hal lainnya.

3.39. **Risiko Sosial dan Lingkungan**

Adalah peristiwa Risiko yang terjadi pada peristiwa perubahan iklim fisik dan/atau Risiko transisi terkait perubahan kebijakan lingkungan dan/atau Risiko terkait hubungan yang tidak baik dengan komunitas/masyarakat sekitar dan social engagement.

3.40. **Risiko Restrukturisasi dan Kemitraan**

Adalah peristiwa Risiko yang terjadi pada kegiatan merger & akuisisi, kemitraan dan restrukturisasi yang material dan dapat memengaruhi posisi strategis perusahaan di masa yang akan datang.

3.41. **Tata Kelola Tiga Lini**

Adalah bentuk tata kelola yang menganut Model Tiga Lini (Three Lines Model) dari Institute of Internal Auditors (IIA) yaitu model tata kelola internal organisasi yang mengintegrasikan interaksi dan tanggung jawab tiga peran atau fungsi (Risk Owner, Manajemen Risiko, dan Audit Intern) untuk mencapai keselarasan, kolaborasi, akuntabilitas, dan tujuan yang lebih efektif.

3.42. **Tata Kelola Terintegrasi (TKT)**

Adalah bentuk tata kelola yang menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, profesional, dan kewajaran secara terintegrasi dalam Entitas Konglomerasi.

3.43. **Model Tata Kelola Risiko (MTKR)**

Adalah rangkaian prinsip-prinsip dasar tata kelola dan pengendalian Risiko yang menjelaskan peranan dan tanggung jawab masing-masing anggota organisasi atau perusahaan dalam menjalankan tata kelola dan pengendalian Risiko di suatu organisasi atau perusahaan.

3.44. **Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini (MTKR Tiga Lini)**

Adalah model penerapan Manajemen Risiko yang menganut prinsip Tata Kelola Tiga Lini.

3.45. **Model Tata Kelola Risiko Terintegrasi (MTKR Terintegrasi)**

Adalah model penerapan Manajemen Risiko yang menganut prinsip Tata Kelola Terintegrasi.

3.46. **Entitas Induk Pemegang Saham PT Pupuk Indonesia (Persero)**

Adalah Perusahaan PT Pupuk Indonesia (Persero) yang memiliki anak perusahaan yang terkonsolidasi.

3.47. **Entitas Individu**

Adalah Perusahaan atau entitas yang memiliki jumlah pendapatan dari anak perusahaan terkonsolidasi lebih besar atau sama dengan 20% dari pendapatan Entitas Konglomerasi dan/atau memiliki investasi pada anak perusahaan dengan total investasi lebih besar atau sama dengan 5% dari modal Entitas Konglomerasi dan/atau memiliki anak perusahaan dengan saham seri A dan/atau dikategorikan sebagai Entitas Konglomerasi oleh Menteri, Otoritas, Regulator dan/atau BUMN/Entitas Induk terkait

3.48. **Entitas Anak Perusahaan**

Adalah Anak Perusahaan PT Pupuk Kaltim yang memiliki anak perusahaan yang terkonsolidasi.

3.49. **Pemilik Risiko (Risk Owner)**

Adalah Pejabat yang memiliki akuntabilitas dan kewenangan terkait pengelolaan Risiko.

3.50. **Petugas Risiko (Key Person)**

Adalah personil di tiap unit kerja yang ditunjuk dan ditetapkan Direksi untuk mendukung upaya pengelolaan Risiko yang menjadi tanggung jawab dari Risk Owner selaku Manajemen Lini Pertama sesuai MTKR Tiga Lini.

3.51. **Direktur Yang Membidangi Pengelolaan Risiko**

Adalah Direktur yang bertanggung jawab dalam implementasi atau penerapan Sistem Manajemen Risiko di Perusahaan dan memegang fungsi Manajemen Risiko.

3.52. **Fungsi Manajemen Risiko**

Adalah fungsi yang memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab melaksanakan fungsi Manajemen Risiko di Perusahaan serta berada satu tingkat di bawah Direksi.

3.53. **Fungsi Kepatuhan**

Adalah fungsi yang memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab melaksanakan fungsi Tata Kelola & Kepatuhan di Perusahaan serta berada satu tingkat di bawah Direksi.

3.54. **SAI**

Adalah fungsi yang memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab melaksanakan fungsi Audit Intern di Perusahaan serta berada satu tingkat di bawah direksi.

3.55. **Kerangka ESG**

Adalah kerangka kerja yang digunakan menilai dampak keberlanjutan dan praktik etika suatu perusahaan terhadap kinerjanya dengan mempertimbangkan aspek-aspek Lingkungan (Environmental), Sosial (Social) dan Tata Kelola (Governance).

3.56. **Audit Intern Berbasis Risiko atau Risk-Based Audit (RBA)**

Adalah salah satu pendekatan yang digunakan oleh Auditor Internal untuk mengintegrasikan Manajemen Risiko dengan proses perencanaan audit intern sehingga dapat memberikan keyakinan kepada Direksi dan Dewan Komisaris bahwa seluruh Risiko yang dipertimbangkan telah dikelola sesuai dengan Strategi Risiko (Risk Strategy) yang telah ditetapkan.

3.57. **Perencanaan Anggaran Berbasis Risiko atau Risk-Based Budgeting (RBB)**

Adalah aktivitas perencanaan tahunan Perusahaan untuk menyusun RKAP dengan pendekatan berbasiskan Risiko sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri BUMN nomor PER-2/MBU/03/2023.

3.58. **Perencanaan Strategis Berbasis Risiko (Risk-Based Planning)**

Adalah aktivitas perencanaan strategis perusahaan, baik untuk jangka pendek (RKAP) maupun jangka panjang (RJPP) yang disusun dengan mempertimbangkan faktor Risiko yang dapat memengaruhi pencapaian Sasaran Perusahaan.

3.59. **Manajemen Kelangsungan Usaha atau Business Continuity Management (BCM)**

Adalah suatu proses atau fungsi yang dijalankan oleh seluruh elemen di Perusahaan dengan mengikuti pedoman tertentu yang ditetapkan oleh Direksi,

untuk mengatur dan memastikan bahwa proses-proses bisnis kritikal dapat tetap berjalan atau terjamin keberlangsungannya pada situasi bencana.

3.60. **Kejadian Kerugian (Loss Event)**

Adalah insiden atau kejadian yang telah terjadi dan menimbulkan kerugian bagi Perusahaan.

3.61. **Catatan Kejadian Kerugian atau Loss Event Database (LED)**

Adalah alat bantu manajemen Risiko operasional yang digunakan untuk mencatat atau mengelola atau mengumpulkan data kejadian atau insiden dari aktivitas operasional yang telah terjadi dan menimbulkan kerugian bagi Perusahaan.

3.62. **Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)**

Adalah dokumen rencana strategis yang mencakup rumusan mengenai tujuan dan sasaran yang hendak dicapai oleh Perusahaan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun.

3.63. **Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)**

Adalah dokumen Rencana Kerja dan Anggaran yang merupakan penjabaran tahunan dari Rencana Jangka Panjang Perusahaan.

3.64. **Kriteria Risiko (Risk Criteria)**

Adalah ukuran-ukuran atau parameter-parameter standar yang digunakan dalam proses Evaluasi Risiko di Perusahaan, yang dapat mengacu kepada parameter pada Pernyataan Selera Risiko, Ambang Batas Risiko, Metrik Strategi Risiko, Skala Dimensi Risiko, ataupun parameter lain yang dinilai relevan bagi Perusahaan untuk digunakan dalam proses Evaluasi Risiko.

3.65. **Strategi Risiko (Risk Strategy)**

Adalah bagian yang tidak terpisahkan dari proses perencanaan jangka pendek dan jangka panjang dalam rangka mengelola Risiko di Perusahaan yang terdiri dari Pernyataan Selera Risiko (Risk Appetite Statement) Ambang Patas Risiko (Risk Threshold), dan Metrik Strategi Risiko (Risk Metric). Strategi Risiko sering kali disebut juga sebagai "Strategi Manajemen Risiko" (Risk Management Strategy) secara bergantian.

3.66. **Ambang Batas Risiko (Risk Threshold)**

Adalah tingkatan Variasi nilai batasan penerimaan keseluruhan Risiko di tingkat korporat (entity level), yang terdiri dari 4 (empat) nilai ambang batas, yaitu Kapasitas Risiko (Risk Capacity), Selera Risiko (Risk Appetite), Toleransi Risiko (Risk Tolerance) dan Limit Risiko (Risk Limit).

3.67. **Pernyataan Selera Risiko (Risk Appetite Statement)**

Adalah pernyataan Selera Risiko yang dikeluarkan oleh Direksi pada setiap tahun Anggaran sebagai acuan Risiko yang bersedia diambil oleh Perusahaan untuk memenuhi tujuan strategis.

3.68. **Sikap terhadap Risiko (Risk Attitude)**

Adalah rentang tingkatan sikap Selera Risiko yang bersedia diambil oleh Perusahaan dalam mencapai sasaran Perusahaan yang terdiri 4 (empat) tingkatan sikap, yaitu Tidak Toleran, Konservatif, Moderat, dan Agresif.

3.69. **Kapasitas Risiko (Risk Capacity)**

Adalah nilai batasan keseluruhan risiko di tingkat korporat (entity level) yang menggambarkan nilai atau tingkat Risiko maksimum yang dapat diterima oleh Perusahaan.

3.70. **Toleransi Risiko (Risk Tolerance)**

Adalah nilai batasan keseluruhan Risiko di tingkat korporat (entity level) yang menggambarkan nilai atau tingkat Risiko yang dapat ditanggung dan ditoleransi oleh Perusahaan dari nilai Selera Risiko yang bersedia diambil oleh Perusahaan. Nilai Toleransi Risiko ini lebih besar dari nilai Selera Risiko dan lebih kecil dari nilai Kapasitas Risiko.

3.71. **Selera Risiko (Risk Appetite)**

Adalah nilai batasan keseluruhan Risiko di tingkat korporat (entity level) yang menggambarkan nilai atau tingkat Risiko yang bersedia diterima dan diambil Perusahaan.

3.72. **Limit Risiko (Risk Limit)**

Adalah nilai batasan keseluruhan Risiko di tingkat korporat (entity level) dari nilai Selera Risiko yang bersedia diambil oleh Perusahaan yang akan didistribusikan kepada seluruh unit Pemilik Risiko (Risk Owner) di Perusahaan dan Anak Perusahaan. Nilai Limit Risiko ini lebih kecil dari nilai Selera Risiko dengan total nilai batasan yang didistribusikan tidak boleh melebihi nilai Toleransi Risiko. Limit Risiko sering kali disebut juga sebagai "Batasan Risiko" secara bergantian.

3.73. **Metrik Strategi Risiko (Risk Metrics)**

Adalah nilai metrik batasan yang merupakan turunan dari Limit Risiko (Risk Limit) yang ditetapkan berdasarkan kategori Risiko sesuai Taksonomi Risiko beserta Sikap terhadap Risiko (Risk Attitude) untuk masing-masing Pernyataan Selera Risiko (Risk Appetite Statement)

3.74. **Eksposur Risiko (Risk Exposure)**

Adalah sejauh mana Perusahaan dan/atau pemangku kepentingan terkena konsekuensi atau Dampak dari Risiko, yang terdiri dari Eksposur Risiko Kuantitatif dan Eksposur Risiko Kualitatif. Eksposur Risiko sering kali disebut juga sebagai "Paparan Risiko" secara bergantian.

3.75. **Skor Risiko**

Adalah penilaian skala Dampak (rentang 1 - 5) dikalikan dengan nilai 1% dari Limit Risiko yang telah ditetapkan pada Strategi Risiko.

3.76. **Level Risiko (Risk Level)**

Adalah besarnya Risiko atau kombinasi Risiko yang dinyatakan dalam kombinasi Probabilitas dan Dampak Risiko, yang terdiri dari 5 (lima) tingkatan,

yaitu Low, Low to Moderate, Moderate, Moderate to High, dan High. Level Risiko sering kali disebut juga sebagai "Tingkat Risiko" secara bergantian.

3.77. **Skala Risiko (Risk Priority Number/RPN)**

Adalah angka yang mencerminkan posisi atau koordinat Risiko pada Peta Risiko (Heat Map).

3.78. **Peta Risiko (Heatmap)**

Adalah matriks dua dimensi yang merepresentasikan hubungan antara Probabilitas dan Dampak Risiko yang akan menentukan nilai atau angka Skala Risiko. Peta Risiko sering kali disebut juga sebagai "Risk Map" atau "Risk Matrix" secara bergantian.

3.79. **Dimensi Risiko (Risk Dimension)**

Adalah dimensi yang digunakan dalam menganalisis dan mengevaluasi tingkat Risiko yang mencakup skala Probabilitas (Probability) dan Dampak (Impact) dari Risiko yang dipertimbangkan.

3.80. **Probabilitas (Probability)**

Adalah kemungkinan terjadinya peristiwa Risiko di masa mendatang dalam satuan alat ukur persentase (%) probabilitas dengan mempertimbangkan beberapa parameter atau pendekatan tertentu dan dinyatakan dalam rentang skala 1 - 5. Kemungkinan sering kali disebut juga sebagai "Parameter Kemungkinan" atau "Dimensi Kemungkinan" secara bergantian.

3.81. **Dampak (impact)**

Adalah konsekuensi atas terjadinya peristiwa Risiko baik dalam bentuk kualitatif maupun kuantitatif dan dinyatakan dalam rentang skala 1-5 Dampak sering kali disebut juga sebagai "Parameter Dampak" atau "Dimensi Dampak" atau Skala Dampak" secara bergantian.

3.82. **Risk Control Self-Assessment (RCSA)**

Adalah proses identifikasi, analisis, dan evaluasi Risiko yang berpotensi terjadi berikut rencana perlakuannya yang dituangkan dalam Risk Register.

3.83. **Klinik Risiko**

Adalah salah satu bentuk kegiatan komunikasi dan konsultasi antara fungsi Manajemen Risiko di Perusahaan dengan Risk Owner dalam kegiatan RCSA.

3.84. **Daftar Risiko (Risk Register)**

Adalah daftar Risiko yang menjadi sumber basis data setiap Risiko yang tercatat yang merupakan hasil dari proses RCSA.

3.85. **Penilaian Risiko (Risk Assessment)**

Adalah proses Manajemen Risiko yang terdiri dari 3 (tiga) bagian utama, yaitu Identifikasi Risiko, Analisis Risiko, dan Evaluasi Risiko.

3.86. **Identifikasi Risiko (Risk Identification)**

Adalah suatu proses yang secara sistematis dan terus menerus dilakukan untuk mengidentifikasi potensi timbulnya Risiko atas setiap Sasaran dan Strategi Perusahaan.

3.87. Analisis Risiko (Risk Analysis)

Adalah salah satu tahapan proses pada Penilaian Risiko yang dilakukan untuk memahami sifat (nature) dari Risiko, termasuk di dalamnya proses Kuantifikasi Risiko yang akan menentukan atau menghasilkan Dimensi Risiko, Eksposur Risiko, Skala Risiko, dan Level Risiko. Risk Analysis sering kali disebut juga sebagai "Kuantifikasi Risiko" (Risk Quantification) atau Perhitungan Risiko" secara bergantian.

3.88. Evaluasi Risiko (Risk Evaluation)

Adalah salah satu tahapan proses pada Penilaian Risiko yang akan menentukan Risiko mana saja yang perlu mendapatkan Perlakuan lebih lanjut atau diikutsertakan dalam proses Perlakuan Risiko selanjutnya dengan cara membandingkan hasil dari Analisis Risiko dengan Kriteria Risiko (khususnya dalam hal ini adalah Risk Threshold yang terdiri dari Kapasitas Risiko, Selera Risiko, Toleransi Risiko, dan Limit Risiko) yang telah ditetapkan.

3.89. Prioritisasi Risiko (Risk Prioritization)

Adalah proses penentuan Risiko Utama atau Risk That Matters (RTM) untuk menentukan Risiko kunci yang berdampak signifikan bagi Perusahaan secara keseluruhan / konsolidasi dengan menggunakan kriteria-kriteria signifikan yang mempertimbangkan aspek keberlangsungan usaha termasuk di dalamnya pelaksanaan proses Integrasi Risiko dan Agregasi Risiko

3.90. Perlakuan Risiko (Risk Treatment)

Adalah proses untuk mengendalikan Risiko yang terdiri dari 2 (dua) bagian utama, yaitu penentuan serta penerapan Opsi Perlakuan Risiko dan Rencana Perlakuan Risiko, sehingga Risiko tersebut berada dalam rentang ambang batas Risiko yang dapat diterima oleh Perusahaan sesuai Strategi Risiko yang telah ditetapkan. Perlakuan sering kali disebut juga sebagai "Penanganan Risiko" secara bergantian.

3.91. Opsi Perlakuan Risiko (Risk Treatment Option)

Adalah proses untuk memodifikasi Risiko dengan menggunakan beberapa pilihan pendekatan Perlakuan Risiko. Opsi Perlakuan Risiko sering kali disebut juga sebagai "Opsi Penanganan Risiko" secara bergantian.

3.92. Rencana Perlakuan Risiko (Risk Treatment Plan)

Adalah proses untuk memodifikasi Risiko dengan menggunakan beberapa rencana aktivitas atau cara tertentu disertai dengan nilai Anggaran yang diperlukan. Rencana Perlakuan Risiko sering kali disebut juga sebagai "Rencana Penanganan Risiko" atau "Rencana Mitigasi Risiko" (Risk Mitigation) atau "Mitigasi" secara bergantian.

3.93. Kesadaran Risiko (Risk Awareness)

Adalah kemampuan mengidentifikasi dan memahami bahwa Risiko apa saja yang ada dan dihadapi oleh Perusahaan dan bagaimana Risiko tersebut harus dan dapat terkelola dengan baik.

3.94. **Budaya Risiko (Risk Culture)**

Adalah kondisi yang menggambarkan nilai, keyakinan, pengetahuan, sikap dan pemahaman atas Risiko yang dimiliki bersama oleh seluruh insan di Perusahaan dengan tujuan yang sama.

3.95. **Analisis Skenario dan Sensitivitas atau Scenario and Sensitivity Analysis (SSA)**

Adalah salah satu metode analisis yang digunakan untuk menentukan seberapa besar Risiko yang mungkin dapat diambil oleh Perusahaan.

3.96. **Penilaian Efektivitas Kontrol**

Adalah kegiatan penilaian yang dilakukan secara mandiri (Self-Assessment) oleh manajemen Lini Pertama atau Pemilik Risiko (Risk Owner) dalam proses RCSA untuk menentukan tingkat efektivitas suatu Kontrol yang telah dijalankan oleh Perusahaan dalam rangka mengendalikan Risiko.

3.97. **Uji Ketahanan (Stress Testing)**

Adalah pengujian yang digunakan untuk mengukur ketahanan Perusahaan terhadap kejadian-kejadian dan Risiko yang mungkin terjadi di masa depan.

3.98. **Peta Jalan (Roadmap)**

Adalah peta jalan pengembangan Manajemen Risiko Terintegrasi (MRT) yang disusun oleh Perusahaan.

3.99. **Laporan Penerapan Manajemen Risiko**

Adalah laporan yang disusun oleh Perusahaan atas kinerja pengelolaan Risiko secara konsolidasi yang terdiri dari 2 (dua) jenis laporan, yaitu Laporan Pemantauan Risiko dan Laporan Manajemen Risiko Insidental.

3.100. **Laporan Pemantauan Risiko**

Adalah laporan yang disusun oleh Perusahaan atas kinerja pengelolaan Risiko secara konsolidasi yang memuat informasi realisasi pelaksanaan atas perencanaan Manajemen Risiko.

3.101. **Laporan Manajemen Risiko Insidental**

Adalah laporan yang disusun oleh Perusahaan memuat peristiwa atas kondisi tidak normal yang belum teridentifikasi yang dapat mengakibatkan kerugian luar biasa atau terhentinya proses bisnis perusahaan.

3.102. **Indeks Kematangan Risiko atau Risk Maturity Index (RMI)**

Adalah indeks yang digunakan untuk mengukur tingkat kualitas rancangan dan efektivitas penerapan Manajemen Risiko dalam melindungi dan menciptakan nilai di Perusahaan.

3.103. **Peringkat Komposit Risiko**

Adalah peringkat yang ditetapkan melalui 2 (dua) variabel penilaian, yaitu penilaian terhadap kualitas pelaksanaan Manajemen Risiko dan penilaian terhadap pencapaian kinerja perusahaan.

3.104. **Aksi Korporasi**

Adalah tindakan atau perbuatan Direksi/Perusahaan yang dapat memengaruhi secara material terhadap going concern Perusahaan dan/atau kepentingan stakeholders yang harus mendapat persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris atau tanggapan tertulis dari Dewan Komisaris dan Persetujuan oleh Pemegang Saham di dalam RUPS yang tertuang dalam Anggaran Dasar Perusahaan.

3.105. **Kajian Risiko Aksi Korporasi**

Adalah laporan yang berisi kajian terhadap Risiko-risiko yang mungkin muncul akibat Aksi Korporasi.

4. PRINSIP

Penerapan Manajemen Risiko di Perusahaan ditujukan untuk melindungi dan menciptakan nilai Perusahaan bagi Pemegang Saham (Value Creation and Protection). Penerapan Manajemen Risiko diharapkan dapat memperbaiki kinerja Perusahaan dan sekaligus mendorong bertumbuhnya inovasi yang berkualitas dan mendukung pencapaian target kinerja Perusahaan. Adapun prinsip-prinsip yang melandasi dalam penerapan Manajemen Risiko adalah:

4.1. **Terintegrasi (Integrated)**

Manajemen Risiko merupakan bagian integral tak terpisahkan dari keseluruhan proses bisnis Perusahaan dan Manajemen Risiko merupakan bagian integral dari proses pengambilan keputusan yang dilakukan dengan cara antara lain:

- 4.1.1. Mengintegrasikan antara sistem Manajemen Risiko Perusahaan dengan sistem perencanaan strategis dan sistem Anggaran berbasis Risiko, sistem manajemen kelangsungan usaha, serta sistem manajemen lainnya sesuai kondisi dan kebutuhan Perusahaan;
- 4.1.2. Mengintegrasikan Sistem Pengendalian Intern Perusahaan (SPIP) dengan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan Risk-Based Audit (RBA);
- 4.1.3. Mengintegrasikan kerangka ESG (Environmental, Social, and Governance) dengan penerapan Manajemen Risiko;
- 4.1.4. Mengembangkan struktur organisasi dan sumber daya manusia, Manajemen Risiko disesuaikan dengan kebutuhan pengelolaan Risiko Perusahaan di seluruh unit kerja pengelola Risiko atau Pemilik Risiko (Risk Owner) yang tercermin dalam Struktur Organisasi Perusahaan;
- 4.1.5. Mengatur ketentuan kewajiban pengelolaan Risiko dalam Dokumen Sistem Manajemen (DSM) serta Job Description;
- 4.1.6. Membentuk fungsi Petugas Risiko (Risk Officer) di setiap unit kerja untuk melaksanakan proses Penilaian Risiko (Risk Assessment) di Lini Pertama;
- 4.1.7. Memilih metode terbaik untuk menentukan parameter-parameter penting yang akan digunakan dalam proses pengambilan keputusan;

- 4.1.8. Mewajibkan penerapan prinsip dan pertimbangan Risiko terhadap imbal hasil (Risk and Return) dalam setiap keputusan bisnis yang dilakukan; dan
- 4.1.9. Menerapkan Model Tata Kelola Risiko Terintegrasi (MTKR Terintegrasi) dalam penerapan Manajemen Risiko di perusahaan yang sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola Terintegrasi.

4.2. **Terstruktur dan Komprehensif (Structured and Comprehensive)**

Manajemen Risiko bersifat sistematis, terstruktur dan tepat waktu yang dilakukan dengan cara antara lain;

- 4.2.1. Menjalankan siklus perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi penerapan Manajemen Risiko secara berkelanjutan;
- 4.2.2. Mengelola seluruh jenis Risiko dengan mengelompokkannya berdasarkan Taksonomi Risiko yang ditetapkan dengan mengelompokkannya berdasarkan Taksonomi Risiko yang ditetapkan dan selanjutnya memfokuskan pada Pareto pencapaian nilai Perusahaan yang tercermin dari perlakuan Risiko dengan imbal hasil (Risk and Return) paling signifikan;
- 4.2.3. Merespons dan menerapkan Perlakuan Risiko secara tepat waktu dalam rangka meningkatkan keyakinan keberhasilan pencapaian Sasaran perusahaan; dan
- 4.2.4. Menerapkan Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini (MTKR Tiga Lini) untuk penguatan proses pengendalian Risiko pada seluruh struktur organisasi Perusahaan, di mana model ini melibatkan unit pengelola Risiko atau Pemilik Risiko (Risk Owner), fungsi Manajemen Risiko dan fungsi Audit Intern Perusahaan.

4.3. **Disesuaikan (Customized)**

Manajemen Risiko diselaraskan dengan kebutuhan dan karakteristik organisasi/bisnis Perusahaan yang dilakukan dengan cara antara lain;

- 4.3.1. Memastikan tujuan Manajemen Risiko sejalan dan mendukung Visi, Misi, dan Strategi Perusahaan secara keseluruhan;
- 4.3.2. Memfokuskan penerapan Manajemen Risiko pada pengelolaan Risiko yang secara langsung berhubungan dengan pencapaian Sasaran Perusahaan (RKAP) dan penciptaan nilai Perusahaan dalam jangka panjang (RJPP);
- 4.3.3. Melakukan evaluasi Peta Jalan (Roadmap) Manajemen Risiko yang disesuaikan dengan perubahan kebijakan strategis Perusahaan; dan
- 4.3.4. Memastikan bahwa kerangka kerja (Risk Framework) dan proses pelaksanaan Manajemen Risiko sesuai dengan implementasi terbaik (Best Practice) dan standar internasional yang berlaku.

4.4. **Inklusif (Inclusive)**

Manajemen Risiko bersifat transparan dan inklusif yang dilakukan dengan cara antara lain:

- 4.4.1. Melaporkan perkembangan penerapan Manajemen Risiko secara periodik kepada seluruh pemangku kepentingan (Stakeholders) Perusahaan;
- 4.4.2. Melibatkan seluruh pihak untuk berperan aktif dalam pengelolaan Risiko sesuai dengan wewenang, tugas dan tanggung jawab masing-masing; dan
- 4.4.3. Menerima berbagai masukan konstruktif atas penerapan Manajemen Risiko dalam rangka meningkatkan kesadaran Risiko (Risk Awareness) sehingga dapat tercipta budaya mengelola Risiko (Risk Culture) di Perusahaan.

4.5. **Dinamis (Dynamic)**

Manajemen Risiko bersifat dinamis, iteratif dan responsif terhadap berbagai perubahan yang dilakukan dengan cara antara lain:

- 4.5.1. Melakukan evaluasi, reviu, dan penyesuaian atas penerapan Manajemen Risiko apabila terjadi perubahan Visi, Misi, dan Strategi Perusahaan yang disebabkan oleh faktor/konteks internal dan eksternal Perusahaan; dan
- 4.5.2. Menyesuaikan Lingkup, Konteks, dan Kriteria Risiko berdasarkan perubahan faktor/konteks eksternal dan internal Perusahaan dan berdasarkan perubahan kebijakan yang mengikutinya.

4.6. **Informasi Terbaik yang Tersedia (Best Available Information)**

Manajemen Risiko diimplementasikan berdasarkan data atau informasi terbaik yang tersedia di Perusahaan yang dilakukan dengan cara antara lain;

- 4.6.1. Melakukan kajian, monitoring/pengawasan terhadap kualitas dan keandalan (Reliability) seluruh basis data dan informasi yang digunakan dalam Manajemen Risiko di Perusahaan;
- 4.6.2. Menggunakan metodologi mutakhir yang mungkin diperoleh dan diterapkan untuk menunjang kecepatan dan ketepatan hasil analisis Risiko yang dilakukan dalam Manajemen Risiko;
- 4.6.3. Mengutamakan penggunaan metode kuantitatif dalam perhitungan dan penyusunan Kajian Risiko Aksi Korporasi yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan strategis Direksi;
- 4.6.4. Membangun Sistem Informasi Manajemen Risiko, yang mencakup data historis pengelolaan Risiko sebagai acuan pembelajaran pengelolaan Risiko di Perusahaan;
- 4.6.5. Membina hubungan dengan pihak eksternal terkait untuk mendapatkan data dan informasi penting yang diperlukan untuk analisis risiko; dan
- 4.6.6. Membangun komunikasi internal untuk saling bertukar pengalaman dan gagasan dalam pengelolaan Risiko.

4.7. **Faktor Manusia dan Budaya (Human and Cultural Factors)**

Manajemen Risiko mempertimbangkan faktor manusia dan budaya yang dilakukan dengan cara antara lain:

- 4.7.1. Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia Perusahaan;
- 4.7.2. Memberikan sertifikasi keahlian Manajemen Risiko secara komprehensif kepada karyawan/pejabat yang ditunjuk, sesuai kebutuhan dan kebijakan Perusahaan;
- 4.7.3. Mengembangkan budaya sadar Risiko (Risk Culture) melalui kegiatan-kegiatan yang mendukung peningkatan penerapan Sistem Manajemen Risiko di Perusahaan; dan
- 4.7.4. Mengembangkan mekanisme insentif dan disinsentif untuk mendorong perilaku proaktif dalam implementasi Manajemen Risiko.

4.8. **Perbaikan Berkelanjutan (Continual Improvement)**

Manajemen Risiko mendorong proses perbaikan berkelanjutan di lingkungan Perusahaan yang dilakukan dengan cara antara lain:

- 4.8.1. Mengembangkan dan mengimplementasikan strategi untuk meningkatkan tingkat kematangan penerapan Manajemen Risiko dan aspek-aspek lain dari Perusahaan
- 4.8.2. Membangun Sistem basis data pengelolaan Risiko sebagai acuan pembelajaran dalam pengelolaan Risiko Perusahaan; dan
- 4.8.3. Melakukan pemantauan dan evaluasi berkelanjutan atas kemampuan Manajemen dalam melaksanakan prinsip-prinsip Manajemen Risiko dan melaporkannya secara berkala kepada Chief Risk Officer (CRO).

5. **KEPEMIMPINAN, KOMITMEN DAN KERANGKA KERJA**

5.1 **Kepemimpinan dan Komitmen Manajemen Risiko**

Komitmen dalam penerapan Manajemen Risiko ditujukan untuk memastikan bahwa sistem Manajemen Risiko yang diberlakukan telah terintegrasi di seluruh proses bisnis Perusahaan dan bahwa dukungan Direksi pada sistem Manajemen Risiko ini dapat terlihat dan terukur pada semua lini organisasi Perusahaan, yang diwujudkan dalam bentuk Kebijakan Sistem Manajemen Risiko, Dukungan Sumber Daya serta Roadmap Manajemen Risiko,.

5.1.1. Kebijakan Sistem Manajemen Risiko

Perusahaan berkomitmen penuh dalam penerapan Manajemen Risiko di Perusahaan yang salah satunya ditunjukkan melalui Kebijakan Sistem Manajemen Risiko (Risk Management Charter) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Kebijakan Sistem Manajemen Risiko bertujuan untuk:
 - i. Menjaga proses Manajemen Risiko di Perusahaan agar sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola Tiga Lini dan Tata Kelola Terintegrasi;

- ii. Menunjukkan komitmen Direksi Perusahaan dalam menjalankan Manajemen Risiko; dan
- iii. Menciptakan tone-from-the-top agar seluruh personil di Perusahaan dapat menjalankan Manajemen Risiko.
- b. Kebijakan Sistem Manajemen Risiko sekurang-kurangnya memuat pernyataan komitmen Direksi dalam menerapkan Manajemen Risiko.
- c. Kebijakan Sistem Manajemen Risiko ditandatangani oleh Direktur Utama; dan
- d. Kebijakan Sistem Manajemen Risiko dikaji secara berkala dan/atau jika terdapat hal-hal yang perlu disesuaikan dengan adanya perubahan ketentuan dan/atau kebutuhan Perusahaan.

5.1.2. Dukungan Sumber Daya

Perusahaan berkomitmen penuh dan menjamin ketersediaan sumber daya penerapan Manajemen Risiko yang dilaksanakan dalam bentuk:

- a. Meningkatkan kemampuan, keterampilan dan keahlian sumber daya manusia yang bertugas langsung dalam proses pengelolaan Risiko secara operasional;
- b. Melakukan reviu atas efektivitas biaya Rencana Perlakuan Risiko yang digunakan dalam proses pengelolaan Risiko;
- c. Melakukan reviu atas efektivitas sistem dan infrastruktur IT dari sistem informasi dari Manajemen Risiko;
- d. Melakukan reviu atas kebutuhan infrastruktur pengaturan internal dokumen sistem manajemen (DSM) Manajemen Risiko (Pedoman, Prosedur & Instruksi Kerja); dan
- e. Melakukan langkah pengembangan SDM dan melaksanakan program pelatihan Sistem Manajemen Risiko secara terstruktur,

5.1.3. Komunikasi dan Konsultasi

Perusahaan berkomitmen penuh dan menjamin saluran komunikasi dan konsultasi Manajemen Risiko tersedia dengan membangun sarana dan saluran komunikasi dan konsultasi Manajemen Risiko yang dilaksanakan dalam bentuk:

- a. Membangun sistem yang memastikan terjadinya arus komunikasi dan informasi formal antara unit kerja dalam penerapan Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini (MTKR Tiga Lini) Perusahaan dan dalam rangka memastikan efektivitas sistem respons mitigasi Risiko Perusahaan.
- b. Memberikan akses bagi semua pihak untuk memberikan kritik membangun dan konstruktif atas berbagai kelemahan (Deficiency) dari sistem Manajemen Risiko yang sedang dilaksanakan;

- c. Menjaga terjaminnya kebutuhan minimal data dan informasi yang diprasyaratkan oleh Sistem Manajemen Risiko Perusahaan dalam berbagai aktivitas pengelolaan Risiko yang dilakukan; dan
- d. Membangun sarana komunikasi informal untuk menjamin semua rencana dan proses pengelolaan Risiko dapat dipahami oleh pemangku kepentingan eksternal dan internal Perusahaan.

5.1.4. Roadmap Manajemen Risiko

Perusahaan menetapkan Roadmap Penerapan Manajemen Risiko sejalan dengan skala spektrum Penilaian RMI menggunakan rentang penilaian dari 1 (satu) sampai dengan 5 (lima). Adapun Roadmap Manajemen Risiko PT Pupuk Kalimantan Timur Periode 2024 - 2028, sebagai berikut :

Roadmap Manajemen Risiko PT Pupuk Kaltim
Periode Tahun 2024 - 2028



5.2 Organisasi dan Tata Kelola Manajemen Risiko

5.2.1. Struktur dan Tata Kelola Organ Pengelola Risiko

Perusahaan menetapkan pihak-pihak yang terlibat atau disebut **Organ Pengelola Risiko (OPR)** pada tingkatan Manajemen (Executive) Di bawah Direksi dalam penerapan Manajemen Risiko sebagai berikut:

- a. Dewan Komisaris
- b. Komite Audit
- c. Komite Pemantau Risiko
- d. Komite Tata Kelola Terintegrasi
- e. Direksi
- f. Direktur yang membidangi Pengelolaan Risiko;
- g. Direktur yang membidangi Pengelolaan Keuangan;
- h. Fungsi Manajemen Risiko;
- i. Fungsi Kepatuhan;
- j. SAI;
- k. Pemilik Risiko (Risk Owner);

5.2.2. Wewenang, Tugas, dan Tanggung Jawab Organ Pengelola Risiko

Perusahaan menetapkan wewenang, tugas, dan tanggung jawab dari Organ Pengelola Risiko pada tingkatan Manajemen (Executive) dalam penerapan Manajemen Risiko sebagai berikut;

a. **Direksi** sebagai Organ Pengelola Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko sebagai berikut :

- (i) Menyusun dan mengusulkan kebijakan serta strategi Manajemen Risiko secara komprehensif;
- (ii) Melaksanakan kebijakan Manajemen Risiko;
- (iii) Mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi;
- (iv) Melaksanakan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan Manajemen Risiko;
- (v) Memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen;
- (vi) Melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan;
 - (1) Keakuratan metodologi penilaian Risiko;
 - (2) Kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko;
 - (3) Ketepatan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan Limit Risiko (Risk Limit) dan Ambang Batas Risiko (Risk Threshold); dan
- (vii) Melaksanakan fungsi Manajemen Risiko lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS/Menteri.

b. **Direktur yang membidangi Pengelolaan Risiko** sebagai Organ Pengelola Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab sebagai berikut;

- (i) Melaksanakan pengurusan Perusahaan sesuai bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri;
- (ii) Melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan bidang pengelolaan Risiko yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi, dan kebijakan Perusahaan yang telah ditetapkan;
- (iii) Melaksanakan koordinasi dan memberikan arahan pelaksanaan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik;
- (iv) Melaksanakan penetapan langkah yang diperlukan untuk memastikan Perusahaan telah memenuhi seluruh peraturan

perundangan dan menjaga agar kegiatan usaha Perusahaan tidak menyimpang dari ketentuan peraturan perundangan;

- (v) Melaksanakan pemantauan dan menjaga kepatuhan Perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Perusahaan kepada pihak eksternal;
- (vi) Melaksanakan pengembangan organisasi kerja sehingga Perusahaan memiliki kebijakan, prosedur, dan metode yang andal dalam menerapkan pengelolaan Risiko;
- (vii) Melaksanakan pemantauan kepatuhan dan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi pengelolaan Risiko;
- (viii) Membentuk Unit Kerja Manajemen Risiko yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko
- (ix) Melaksanakan pengurusan Perusahaan di bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri.

c. **Direktur yang membidangi Pengelolaan Keuangan** sebagai Organ Pengelolaan Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab sebagai berikut:

- (i) Melaksanakan pengurusan Perusahaan di bidang pengelolaan keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri;
- (ii) Melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan unit kerja dan Anak Perusahaan yang berada di bidang keuangan, serta berkoordinasi dengan direktur lainnya;

- (iii) Melaksanakan penyusunan penetapan pengaturan terkait keuangan dengan memperhatikan kebijakan Perusahaan dan prinsip kehati-hatian;
- (iv) Melaksanakan penyusunan dan penyajian laporan keuangan Perusahaan; dan
- (v) Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

d. **Fungsi Manajemen Risiko** sebagai Organ Pengelola Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab sebagai berikut;

- (i) Memantau pelaksanaan strategi Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Direksi;
- (ii) Memantau profil Risiko, peta Risiko, realisasi perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual, dan realisasi pelaksanaan perlakuan Risiko dan biaya;

- (iii) Melakukan internal control testing dan stress testing;
- (iv) Mengkaji ulang secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko;
- (v) Mengevaluasi terhadap akurasi model dan validitas data yang digunakan untuk mengukur Risiko;
- (vi) Memberikan rekomendasi kepada Lini Pertama dan/atau Komite Pemantau Risiko sesuai kewenangan yang dimiliki;
- (vii) Menyusun dan menyampaikan Laporan Penerapan Manajemen Risiko kepada Direktur yang membidangi Risiko dan Komite Pemantau Risiko secara berkala triwulan; dan
- (viii) Menyusun taksonomi Risiko Perusahaan dan Anak Perusahaan yang terintegrasi sesuai dengan kebutuhan pengawalan target kinerja Perusahaan dan Anak Perusahaan.

e. **Fungsi Kepatuhan** sebagai Organ Pengelola Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab sebagai berikut:

- (i) Menyusun kebijakan Tata Kelola Terintegrasi PI Group yang diharmonisasikan dengan kebijakan pada Anak Perusahaan;
- (ii) Melaksanakan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi di Perusahaan;
- (iii) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- (iv) Menindaklanjuti arahan Direksi Perusahaan, nasihat Dewan Komisaris Perusahaan dan Komite Tata Kelola Terintegrasi dalam rangka penyempurnaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;

Dibuat oleh: K13439 - Terintegrasi

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jeza Wardana (03 Januari 2025 15:25:43)

- (v) Menindaklanjuti temuan dan rekomendasi terkait tata kelola dari fungsi Manajemen Risiko, fungsi Pengawasan Intern, Auditor Eksternal, nasihat dan hasil pengawasan Dewan Komisaris laporan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), laporan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan/atau temuan atau rekomendasi lainnya yang wajib ditindaklanjuti; dan

(vi) Menyusun Laporan Tata Kelola Terintegrasi.

f. **SAI** sebagai Organ Pengelola Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab sebagai berikut;

- (i) Mengakses seluruh informasi yang relevan tentang Perusahaan terkait dengan tugas dan fungsi Satuan Pengawasan Intern (SAI);
- (ii) Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit;

- (iii) Melakukan penyelenggaraan rapat secara berkala dan insidental dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit;
- (iv) Melakukan koordinasi kegiatan dengan Auditor Eksternal;
- (v) Memberikan konsultasi dan keyakinan terkait hal yang bersifat strategis baik pada saat perencanaan maupun pada saat pelaksanaan kegiatan operasional;
- (vi) Memastikan pelaksanaan fungsi pengawasan intern sesuai dengan standar profesional Audit Intern dan kode etik Audit Intern;
- (vii) Melakukan pemilihan sumber daya manusia yang kompeten sesuai dengan kebutuhan dalam pelaksanaan tugas SAI;
- (viii) Memastikan anggota SAI mengikuti pengembangan profesional berkelanjutan serta pelatihan lain sesuai dengan perkembangan kompleksitas dan kegiatan usaha Perusahaan;
- (ix) Melakukan penyusunan dan pengkajian Piagam Audit Intern (Internal Audit Charter) secara periodik;
- (x) Melakukan penyusunan rencana audit tahunan dan alokasi anggaran untuk pelaksanaan fungsi pengawasan intern;
- (xi) Memastikan pelaksanaan pengawasan intern sesuai dengan rencana;
- (xii) Melaporkan temuan yang signifikan kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris untuk dilakukan tindakan perbaikan dalam waktu yang cepat;
- (xiii) Memantau tindakan perbaikan atas temuan yang signifikan;
- (xiv) Melaporkan hasil pemantauan tindak lanjut perbaikan atas temuan yang signifikan kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris;
- (xv) Menjaga kerahasiaan informasi dan/atau data terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Audit Intern, kecuali peraturan perundang-undangan dan/atau putusan pengadilan;
- (xvi) Menjaga informasi rahasia yang diperoleh sewaktu menjabat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (xvii) Memastikan dalam hal terdapat penggunaan jasa pihak eksternal untuk aktivitas pengawasan intern;

- (1) Terselenggaranya transfer pengetahuan antara pihak eksternal kepada anggota SAI mengingat penggunaan jasa ahli pihak ekstern bersifat sementara;
 - (2) Penggunaan jasa pihak eksternal tidak memengaruhi Independensi dan objektivitas fungsi SAI; dan
 - (3) Pihak eksternal mematuhi Piagam Audit Intern.
- (xviii) Melakukan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan;
- (xix) Melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, komersial, operasional sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya; dan
- (xx) Sebagai SAI Perusahaan :
- (1) Menentukan strategi pelaksanaan Audit Intern Anak Perusahaan;
 - (2) Merumuskan prinsip Audit Intern yang mencakup metodologi audit dan langkah pelaksanaan pengendalian mutu; dan
 - (3) Memantau pelaksanaan Audit Intern pada masing-masing Anak Perusahaan.

g. **Pemilik Risiko (Risk Owner)** sebagai Organ Pengelola Risiko dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab sebagai berikut:

- Dibuat oleh: K13 - [Nama] - [No. Dokumen]
Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan, Iezando Wardana (03 Januari 2025 15:25:43)
- (i) Melakukan identifikasi dan proses pengelolaan Risiko di unitnya sesuai batas kewenangannya masing-masing yang didukung oleh personil Petugas Risiko (Risk Officer) yang ditetapkan melalui SK Direksi;
 - (ii) Menyusun dan melaksanakan rencana perlakuan Risiko dengan memerhatikan Strategi Risiko yang ditetapkan Perusahaan;
 - (iii) Melakukan pemantauan dan melaporkan hasil pengelolaan Risiko secara periodik melalui sistem informasi Manajemen Risiko.

h. **Dewan Komisaris sebagai** Organ Pengelola Risiko dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab sebagai berikut:

- (i) Melakukan evaluasi dan persetujuan kebijakan serta strategi Manajemen Risiko;

- (xii) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian penerapan kebijakan keuangan dan Audit Intern BUMN Induk maupun Anak Perusahaan BUMN;
- (xiii) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas atas hal yang mendukung efektivitas dan akurasi proses pelaporan keuangan dan kesesuaian antara kebijakan Audit Intern BUMN Induk dan Audit Intern Anak Perusahaan BUMN;
- (xiv) Melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Audit Intern lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri; dan;
- (xv) Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

j. **Komite Pemantau Risiko sebagai** Organ Pengelola Risiko dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab sebagai berikut:

- (i) Mengakses seluruh informasi yang relevan tentang BUMN terkait dengan tugas dan fungsi komite pemantau risiko;
- (ii) Melakukan komunikasi dengan kepala unit kerja dan pihak lain dalam BUMN untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan;
- (iii) Melakukan pemantauan dan penelaahan terhadap laporan Manajemen Risiko dan laporan lainnya terkait penerapan Manajemen Risiko baik BUMN Induk maupun Anak Perusahaan BUMN;

Dibuat oleh: K13439 - E...
 Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Iezando Wardana (03 Januari 2025 15:25:43)

- (iv) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian penerapan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko BUMN Induk dan Anak Perusahaan BUMN;
- (v) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas atas hal yang mendukung efektivitas penerapan Manajemen Risiko dan kesesuaian antara kebijakan Manajemen Risiko BUMN Induk dan Manajemen Risiko Anak Perusahaan BUMN;
- (vi) Melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri; dan
- (vii) Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

- k. **Komite Tata Kelola Terintegrasi** sebagai Organ Pengelola Risiko dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab sebagai berikut:
- (i) Melakukan evaluasi dan persetujuan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
 - (ii) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian kebijakan Tata Kelola Terintegrasi BUMN Induk atau Anak Perusahaan BUMN;
 - (iii) Melakukan evaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, paling sedikit melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi;
 - (iv) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk penyempurnaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
 - (v) Melakukan komunikasi dengan unit kerja untuk fungsi antara lain Audit Intern, hukum dan kepatuhan, keuangan dan Manajemen Risiko, sumber daya manusia dan aspek fungsi operasional usaha yang diperlukan, untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta laporan yang diperlukan secara terintegrasi;
 - (vi) Melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri; dan.
 - (vii) Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya

Dibuat oleh: K13439 - Baiq R...

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15:25:43)

5.3 **Tujuan, Kerangka dan Desain Manajemen Risiko**

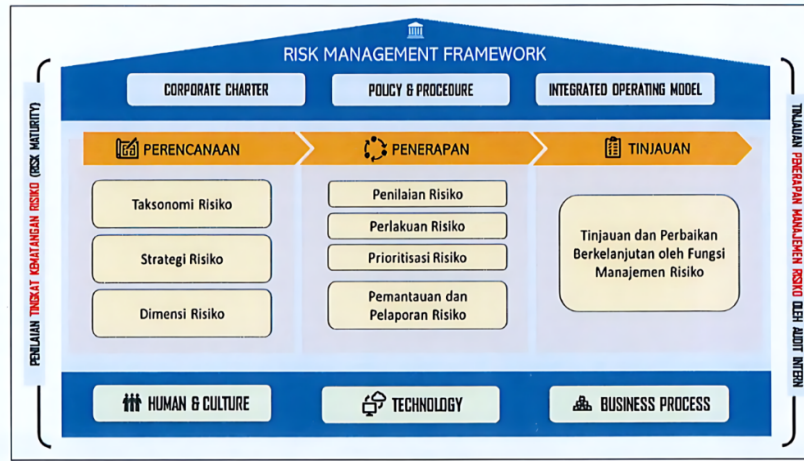
5.3.1. Tujuan Penerapan Manajemen Risiko

Perusahaan menetapkan tujuan dari Manajemen Risiko sebagai berikut:
"Melaksanakan pengelolaan Risiko di Perusahaan secara terintegrasi demi melindungi dan menciptakan nilai bagi Pemegang Saham Perusahaan (Shareholder's Value Creation and Protection)"

5.3.2. Kerangka Penerapan Manajemen Risiko

- a. Perusahaan menetapkan kerangka penerapan Manajemen Risiko (Risk Framework) sebagai landasan dan fondasi dari pelaksanaan kegiatan pengelolaan Risiko di Perusahaan untuk memastikan agar penerapan Manajemen Risiko di seluruh unit kerja dan kegiatan dapat dilakukan secara efektif dan mendukung proses pengambilan keputusan dengan informasi Risiko yang memadai.

Gambar 1 Kerangka Penerapan Manajemen Risiko



- b. Penerapan Manajemen Risiko di Perusahaan mengacu kepada Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan beserta pengaturan turunannya dengan menerapkan Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini dan Model Tata Kelola Risiko Terintegrasi, serta dilaksanakan dengan menggunakan perangkat Risiko yang ada, baik Taksonomi Risiko dan Strategi Risiko yang disertai dengan dukungan teknologi yang mumpuni. Pengelolaan Risiko juga didukung melalui evaluasi dan peningkatan yang keberlanjutan dan sinergi dengan fungsi-fungsi lain di Perusahaan.

5.3.3. Model Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

Perusahaan selaku Entitas Individu menerapkan MRT dengan menggunakan Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini (MTKR Tiga Lini) dan Model Tata Kelola Risiko Terintegrasi (MTKR Terintegrasi).

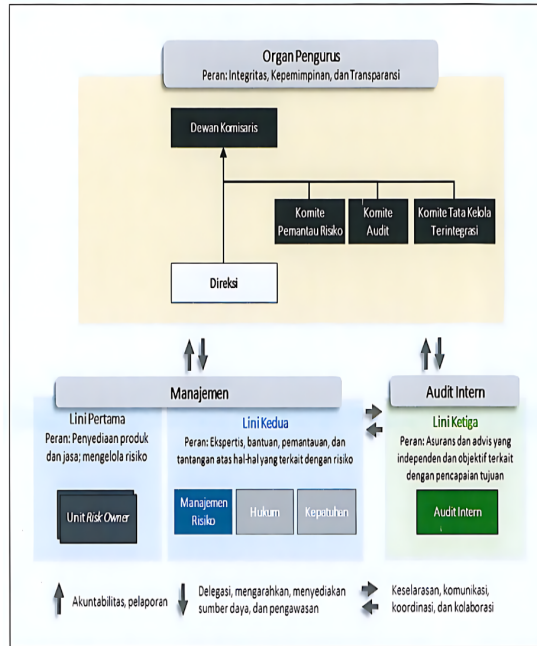
a. Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini

Perusahaan selaku Entitas Individu melaksanakan Manajemen Risiko dengan mengacu kepada MTKR Tiga Lini yang menganut prinsip Model Tiga Lini (Three Lines Model) dengan ketentuan sebagai berikut :

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Almayani

Dicetak oleh: K13439 - Baiq Ria Almayani

Gambar 2 Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini



(i) Penerapan Manajemen Risiko menggunakan MTKR Tiga Lini yang mencakup organ Dewan Komisaris dan Direksi, Lini Pertama, Lini Kedua dan Lini Ketiga dengan pembagian peran sebagai berikut :

(1) Peran Dewan Komisaris dan Direksi adalah menjaga akuntabilitas terhadap pelaksanaan pengawasan organisasi, melalui peningkatan integritas, kepemimpinan dan transparansi pada proses pendelegasian, pengarahan dan penyediaan sumber daya pengelolaan Risiko yang dibutuhkan, serta pengawasan atas implementasi aktivitas pengelolaan Risiko oleh Manajemen Lini Pertama dan Lini Kedua dan aktivitas assurance dan advis oleh Audit Intern;

(2) Peran Manajemen Lini Pertama adalah menyediakan produk dan jasa kepada pelanggan dan melakukan peningkatan pengelolaan Risiko secara mandiri, khususnya melalui pengembangan RCSA dan berbagai alat ukur identifikasi dan penilaian Risiko yang bersifat kuantitatif, serta pelaksanaan Kontrol atau pengendalian intern, dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan kualitas sistem respons Risiko yang ada. Peran Manajemen Lini Pertama dilakukan oleh unit kerja Pemilik Risiko (Risk Owner) dengan bertanggung jawab kepada Direksi;

(3) Peran Manajemen Lini Kedua adalah memberikan dukungan informasi, pengetahuan, metodologi dan kebijakan kepada Manajemen Lini Pertama terkait dengan pengelolaan Risiko, baik secara spesifik (khusus) maupun secara luas dalam

rangka penerapan Manajemen Risiko, termasuk melakukan pengujian terhadap pelaksanaan Kontrol atau pengendalian internal dengan metodologi pengujian yang lebih sederhana dibandingkan pengujian oleh Lini Ketiga. Peran Manajemen Lini Kedua dilakukan oleh Pejabat Pelaksana Risiko (Chief Risk Executive) dengan bertanggung jawab kepada Direktur Risiko (Chief Risk Officer); dan

(4) Peran Audit Intern sebagai Lini Ketiga adalah membangun dan menjalankan sistem asuransi yang independen dan objektif, termasuk melakukan pengujian atas pelaksanaan Kontrol atau pengendalian intern, serta melakukan aktivitas komunikasi, koordinasi dan kolaborasi bersama Manajemen Lini Pertama dan Lini Kedua dalam rangka memastikan pelaksanaan pengelolaan Risiko. Peran Audit Intern dilakukan oleh Pejabat Pelaksana Audit Intern (Chief Audit Executive).

(ii) Strategi penerapan MTKR Tiga Lini di Perusahaan dilakukan dengan memerhatikan:

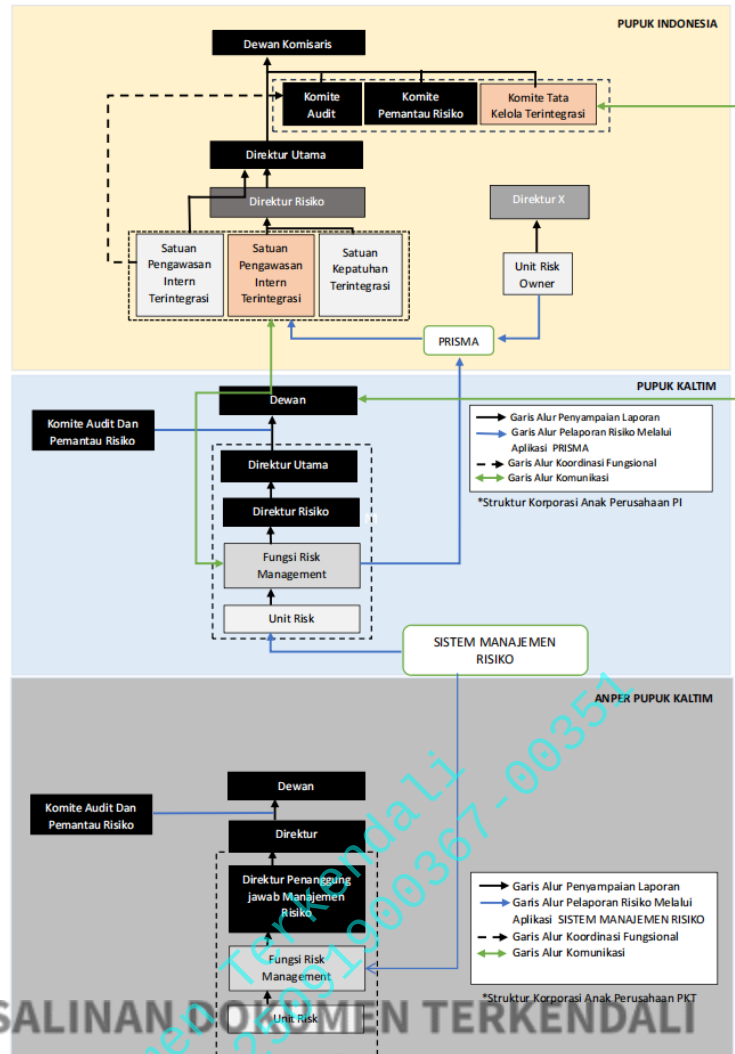
- (1) Tingkat Kematangan Risiko atau Risk Maturity Index (RMI);
- (2) Kematangan budaya Risiko (Risk Culture) Perusahaan; dan
- (3) Kesiapan infrastruktur sistem Manajemen Risiko, baik berupa SDM pengelola Risiko, regulasi dan anggaran/pendanaan

b. Model Tata Kelola Risiko Terintegrasi

Perusahaan selaku Entitas Individu melaksanakan Manajemen Risiko dengan mengacu kepada MTKR Terintegrasi yang menganut prinsip Tata Kelola Terintegrasi dengan ketentuan sebagai berikut:

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)



- (i) Penerapan MTKR Terintegrasi di Perusahaan dilakukan untuk memastikan keselarasan dan harmonisasi Kebijakan Manajemen Risiko yang diterapkan di PT Pupuk Indonesia (Persero) sebagai Pemegang Saham dengan Kebijakan Manajemen Risiko yang diterapkan di Anak Perusahaan; dan
- (ii) Struktur Organ Pengelola Risiko di Perusahaan mengacu kepada Kategori dan Klasifikasi Risiko Perusahaan yang ditetapkan oleh Induk Perusahaan (PT Pupuk Indonesia) berdasarkan tingkat intensitas Risiko.
- (iii) PT Pupuk Indonesia (Persero) (Entitas Induk) dan Anak Perusahaan dari PT Pupuk Indonesia (Persero) menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi dalam kerangka MTKR Terintegrasi dengan pembagian peran (roles) sebagai berikut :
- (1) PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi dengan memiliki peran sebagai berikut:

- (a) Menetapkan pedoman penerapan Manajemen Risiko yang berlaku di PI Group
 - (b) Menetapkan like Tanggung Jawab Risiko Utama Konsolidasi untuk PI Group;
 - (c) Melakukan pemantauan terhadap kinerja pengelolaan Risiko di PI Group secara periodik;
 - (d) Menyusun dan mereviu Kajian Risiko atas Aksi Korporasi di PI Group;
 - (e) Melaksanakan pengukuran tingkat kematangan risiko (Risk Maturity) di PI Group; dan
 - (f) Melakukan pemantauan tindak lanjut atas temuan dan rekomendasi penerapan Manajemen Risiko di PI Group.
- (2) Perusahaan selaku Entitas Anak dari PT Pupuk Indonesia (Persero) menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi dengan memiliki peran sebagai berikut:
- (a) Melakukan adopsi pedoman penerapan Manajemen Risiko yang berlaku di PI Group terhadap prosedur internal;
 - (b) Menyusun dan melakukan pengendalian Risiko Utama Konsolidasi dan Risiko Utama di Internal Anak Perusahaan;
 - (c) Melaporkan kinerja pengelolaan Risiko di Perusahaan ke PT Pupuk Indonesia (Persero) secara periodik;
 - (d) Menyusun Kajian Risiko atas setiap Aksi Korporasi yang memerlukan persetujuan Pemegang Saham;
 - (e) Mengikuti pelaksanaan pengukuran tingkat kematangan risiko (Risk Maturity); dan
 - (f) Menyusun rencana tindak lanjut atas temuan dan rekomendasi hasil pengukuran tingkat kematangan risiko (Risk Maturity) serta melaporkan progresnya kepada Perusahaan.
- (3) Anak Perusahaan PT Pupuk Kaltim menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi dengan memiliki peran sebagai berikut :
- (a) Melakukan adopsi pedoman penerapan Manajemen Risiko yang berlaku di PKT Group terhadap prosedur internal;
 - (b) Menyusun dan melakukan pengendalian Risiko Utama Konsolidasi dan Risiko Utama di Internal Anak Perusahaan;
 - (c) Melaporkan kinerja pengelolaan Risiko di Perusahaan ke PT Pupuk Kaltim secara periodik;
 - (d) Menyusun Kajian Risiko atas setiap Aksi Korporasi yang memerlukan persetujuan Pemegang Saham.

Dibuat oleh: K13439 - Baiq

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15:25:43)

5.3.4. Sistem Informasi Manajemen Risiko

Perusahaan menerapkan model Manajemen Risiko dengan berbasis teknologi informasi dalam rangka efisiensi dan efektivitas penerapan Manajemen Risiko dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Risiko menjadi tanggung jawab Fungsi Manajemen Risiko dan didukung penuh unit kerja fungsi Teknologi Informasi;
- b. Sistem Informasi Manajemen Risiko yang diterapkan di Perusahaan paling sedikit memuat:
 - (i) Paparan Risiko (Risk Exposure);
 - (ii) Kebijakan dan standar prosedur Manajemen Risiko serta Strategi Risiko (Risk Strategy);
 - (iii) Pencatatan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan Risiko; dan
 - (iv) Realisasi pelaksanaan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan.

5.3.5. Pengelolaan Risiko Berbasis Proses Bisnis

Perusahaan menerapkan manajemen Risiko yang menjadi kesatuan pada proses bisnis di Perusahaan yang merupakan bagian integral tak terpisahkan dari keseluruhan proses bisnis Perusahaan yang dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Penerapan Manajemen Risiko dalam suatu organisasi dapat berupa integrasinya dengan sistem atau fungsi manajemen yang diterapkan organisasi, seperti namun tidak terbatas, pada:
 - (i) Anti-Bribery Management System;
 - (ii) Risk Management System;
 - (iii) Audit Management System;
 - (iv) Quality Management System;
 - (v) Environmental Management System
 - (vi) Occupational Health & Safety Management System
 - (vii) Energy Management System
 - (viii) Production Management System
 - (ix) Asset Management System
 - (x) Information Security Management System
 - (xi) Supply Chain Security Management System
 - (xii) ISPS Code & Greenport Management System
 - (xiii) Covid-19 OH&S Management System;
 - (xiv) CSR Management System
- b. Langkah pengintegrasian Manajemen Risiko ke dalam seluruh proses bisnis Perusahaan merupakan sebuah proses yang dinamis dan harus disesuaikan dengan kebutuhan dan budaya Perusahaan; dan

- c. Pengintegrasian Manajemen Risiko dilakukan secara integral dan tidak dapat dipisahkan dari tujuan organisasi, kepemimpinan, komitmen, strategi, sasaran dan langkah operasional Perusahaan.

5.4 Proses Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko dibagi menjadi 5 (lima) tahapan proses utama, yaitu Perencanaan Risiko, Penilaian Risiko, Perlakuan dan Prioritisasi Risiko, Pemantauan dan Pelaporan Risiko, serta Tinjauan Risiko.



5.4.1 Perencanaan Risiko

a. Umum

Perusahaan melakukan perencanaan Manajemen Risiko dengan menetapkan kebijakan dan Strategi Risiko (Risk Strategy) atas penerapan Manajemen Risiko yang dilakukan oleh Direksi bersama dengan Dewan Komisaris sebagai Organ Pengelola Risiko, meliputi setidaknya:

- (i) Kebijakan umum penerapan Manajemen Risiko, meliputi setidaknya :

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Almayani

Dicetak oleh: K13439 - Baiq Ria Almayani (15.25.43)

- (1) Taksonomi Risiko (Risk Taxonomy);
- (2) Kriteria Prioritisasi Risiko (Risk Prioritization); dan
- (3) Peta Risiko (Heatmap)

- (ii) Strategi Risiko (Risk Strategy), meliputi:

- (1) Pernyataan Selera Risiko (Risk Appetite Statement);
- (2) Ambang Batas Risiko (Risk Threshold), meliputi :
 - (a) Kapasitas Risiko (Risk Capacity);
 - (b) Toleransi Risiko (Risk Tolerance);
 - (c) Selera Risiko (Risk Appetite); dan
 - (d) Limit Risiko (Risk Limit);
- (3) Metrik Strategi Risiko (Risk Metric);

- (iii) Kriteria Dimensi Risiko (Risk Dimension), meliputi Skala Probabilitas (Probability) dan Skala Dampak (Impact).

b. Taksonomi Risiko

Perusahaan menetapkan Taksonomi Risiko sebagai salah satu Kriteria Risiko (Risk Criteria) di Perusahaan yang digunakan dalam aktivitas Penilaian Risiko (Risk Assessment) dengan ketentuan sebagai berikut:

- (i) Taksonomi Risiko terdiri dari dua jenis, yaitu Taksonomi Risiko Induk Perusahaan dan Taksonomi Risiko Perusahaan;
- (ii) Penyusunan Taksonomi Risiko Perusahaan dilakukan oleh Perusahaan dengan memerhatikan kondisi atau karakteristik di Perusahaan dan Taksonomi Risiko Induk Perusahaan KBUMN untuk proses Agregasi Risiko Perusahaan di KBUMN;
- (iii) Taksonomi Risiko Perusahaan disusun dengan memerhatikan keselarasan peristiwa Risiko (Risk Event) pada Taksonomi Risiko KBUMN dengan kategori Risiko tingkat 1 (T1) pada Taksonomi Risiko Perusahaan ditetapkan sebagai berikut (lebih detail terkait taksonomi yang ditetapkan di Perusahaan tercantum pada rekaman):
 - (1) Risiko Strategis;
 - (2) Risiko Operasional;
 - (3) Risiko Proyek;
 - (4) Risiko Pasar dan Makroekonomi;
 - (5) Risiko Keuangan;
 - (6) Risiko Teknologi dan Keamanan Siber;
 - (7) Risiko Hukum, Reputasi dan Kepatuhan;
 - (8) Risiko Sosial dan Lingkungan; dan
 - (9) Risiko Restrukturisasi dan Kemitraan;
- (iv) Penyusunan Taksonomi Risiko Anak Perusahaan wajib dilakukan oleh masing-masing Anak Perusahaan dengan memerhatikan Taksonomi Risiko Perusahaan dan kondisi atau karakteristik di Anak Perusahaan untuk proses Integrasi Risiko di Anak Perusahaan ke Perusahaan pada proses Prioritisasi Risiko.

c. Kriteria Prioritisasi Risiko

Perusahaan menetapkan kriteria Prioritisasi Risiko sebagai salah satu Kriteria Risiko (Risk Criteria) di Perusahaan yang digunakan dalam aktivitas Penilaian Risiko (Risk Assessment) dengan ketentuan sebagai berikut:

- (i) Perusahaan melakukan Prioritisasi Risiko (Risk Prioritization) dalam rangka menentukan dan menetapkan Risiko Utama atau Risk That Matters (RTM) Perusahaan, khususnya dalam proses penentuan Risiko kunci yang memiliki dampak signifikan bagi Perusahaan secara keseluruhan atau konsolidasi; dan

(ii) Prioritisasi Risiko merupakan perwujudan dari proses Integrasi Risiko dan Agregasi Risiko yang dilakukan di Perusahaan dengan mempertimbangkan ketentuan kriteria sebagai berikut:

(1) Parameter Prioritisasi Risiko meliputi :

- (a) Contingency yaitu kemampuan Perusahaan terkait dengan kemampuan, kesiapsiagaan, kelincahan dan kemampuan beradaptasi dalam mengatasi Risiko;
- (b) Velocity yaitu waktu yang berlalu antara terjadinya suatu peristiwa Risiko hingga di titik di mana Perusahaan merasakan dampak dari Risiko tersebut;
- (c) Duration yaitu berapa lama Risiko akan berdampak atau memberikan paparan Risiko (Risk Exposure) kepada Perusahaan;
- (d) Complexity yaitu ruang lingkup dan sifat Risiko terhadap keberhasilan Perusahaan, di mana Risiko yang memiliki sifat ketergantungan dengan Risiko lain biasanya memiliki kompleksitas yang tinggi; dan/atau

(2) Diskresi Manajemen dan/atau arahan Pemegang Saham yang dilakukan berdasarkan pertimbangan tertentu demi memastikan ketercapaian Sasaran dan Strategi Perusahaan serta menjamin kelangsungan usaha (going concern).

d. Peta Risiko (Heatmap)

Perusahaan menetapkan Peta Risiko (Heatmap) sebagai salah satu Kriteria Risiko (Risk Criteria) di Perusahaan yang digunakan dalam Penilaian Risiko (Risk Assessment) dengan ketentuan sebagai berikut :

Dibuat oleh: KNEB231271 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15:25:43)

- (i) Kriteria Kemungkinan (Likelihood) dan Dampak (Concequence) pada lampiran;
- (ii) Perusahaan menetapkan Peta Risiko (Heatmap) untuk digunakan dalam proses Risk Assessment sebagai berikut :

Gambar 5 Peta Risiko (Heatmap)

PROBABILITAS	Hampir Pasti Terjadi 5	Low to Moderate 7	Moderate 12	Moderate to High 17	High 22	High 25
	Sangat Mungkin Terjadi 4	Low 4	Low to Moderate 9	Moderate 14	Moderate to High 19	High 24
	Bisa Terjadi 3	Low 3	Low to Moderate 8	Moderate 13	Moderate to High 18	High 23
	Jarang Terjadi 2	Low 2	Low to Moderate 6	Low to Moderate 11	Moderate to High 16	High 21
	Sangat Jarang Terjadi 1	Low 1	Low 5	Low to Moderate 10	Moderate 15	High 20
		Sangat Rendah 1	Rendah 2	Moderat 3	Tinggi 4	Sangat Tinggi 5
DAMPAK						

- (iii) Peta Risiko menggambarkan Dimensi Risiko (kombinasi Dampak dan Probabilitas) dalam bentuk Skala Risiko dan Level Risiko serta bertujuan sebagai alat bantu dalam melakukan Evaluasi Risiko (Risk Evaluation); dan
- (iv) Skala Risiko pada Peta Risiko dinyatakan dalam rentang skala 1 - 25 yang nilainya menentukan Level Risiko.

e. Pernyataan Selera Risiko

Perusahaan menetapkan Pernyataan Selera Risiko (Risk Appetite Statement), sebagai Strategi Risiko (Risk Strategy) dan salah satu Kriteria Risiko (Risk Criteria) di Perusahaan yang digunakan dalam aktivitas Penilaian Risiko (Risk Assessment), atas kategori Risiko prioritas pada Taksonomi Risiko Perusahaan dengan memerhatikan keselarasan terhadap kebijakan Pernyataan Selera Risiko (Risk Appetite Statement) dari KBUMN serta kondisi dan karakteristik Perusahaan, dengan memiliki 4 (empat) pilihan Sikap terhadap Risiko (Risk Attitude) sebagai berikut :

- (i) Tidak Toleran; Sangat berhati-hati dalam mengambil Risiko dan lebih memilih menjaga stabilitas dan konsistensi dalam operasi bisnis. Keputusan bisnis didasarkan pada pemeliharaan modal;
- (ii) Konservatif; Berhati-hati dalam mengambil Risiko, dengan memilih beberapa Risiko yang terkendali tetapi tetap memprioritaskan kestabilan usaha. Keputusan bisnis didasarkan pada upaya untuk melindungi nilai dari Risiko besar yang tidak terduga termasuk di dalamnya menghindari paparan terhadap fluktuasi pasar yang signifikan serta dapat menanggung beban yang kecil;
- (iii) Moderat; Bersedia mengambil Risiko dalam batas tertentu untuk mencapai pertumbuhan dan keuntungan, tetapi tetap

memperhatikan perlindungan terhadap kerugian besar. Keputusan bisnis mempertimbangkan peluang pertumbuhan dan dampak Risiko secara bersamaan dan dapat menanggung beban yang sedang; dan

- (iv) Agresif; Secara aktif menerapkan strategi yang melibatkan pengelolaan Risiko sebagai bagian integral dari rencana bisnis, mengambil Risiko lebih tinggi dalam rangka mencapai pertumbuhan dan inovasi yang lebih besar. Keputusan bisnis didasarkan pada analisis Risiko dan potensi pengembalian investasi jangka panjang serta dapat menanggung beban yang besar.

f. Ambang Batas Risiko

Perusahaan menetapkan Ambang Batas Risiko (Risk Threshold) di tingkat korporat (entity level), sebagai Strategi Risiko (Risk Strategy) dan salah satu Kriteria Risiko (Risk Criteria) di Perusahaan yang digunakan dalam aktivitas Penilaian Risiko (Risk Assessment), yang terdiri dari 4 (empat) tingkatan Kapasitas Risiko (Risk Capacity), Toleransi Risiko (Risk Tolerance), Selera Risiko (Risk Appetite), dan Limit Risiko (Risk Limit), sebagai salah satu Kriteria Risiko (Risk Criteria) di Perusahaan yang digunakan dalam aktivitas Penilaian Risiko (Risk Assessment) dengan ketentuan sebagai berikut:

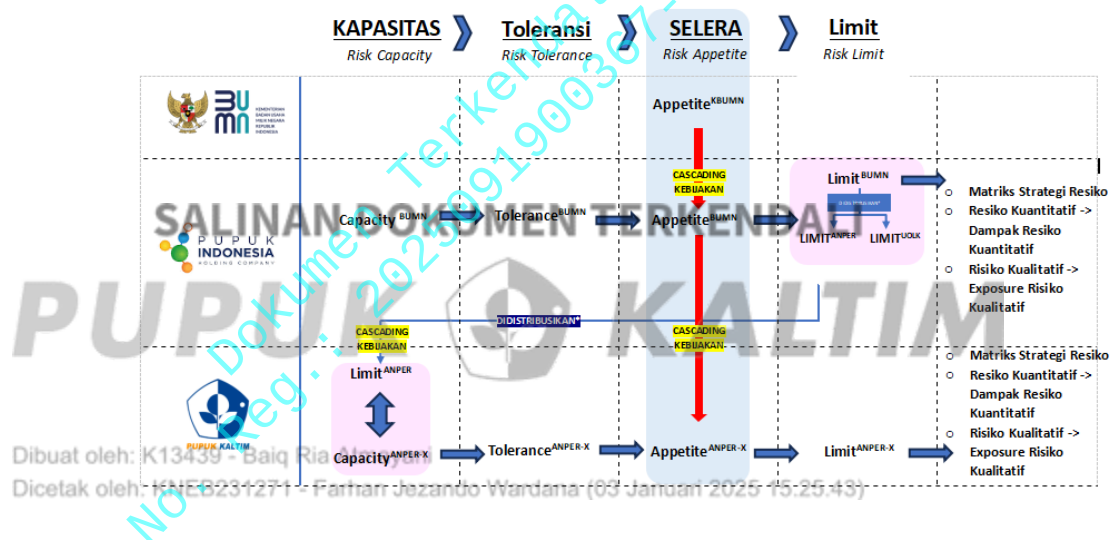


- (i) Nilai ambang batas Kapasitas Risiko dihitung dalam satuan moneter dengan menggunakan pendekatan Saldo Laba Ditahan (Retained Earnings), Ekuitas, Laba Bersih (Net Income), Net Working Capital (NWC), Kemampuan Pendanaan (Standby Loan), atau parameter kemampuan lain sesuai kondisi dan karakteristik perusahaan;
- (ii) Nilai ambang batas Toleransi Risiko dihitung dalam satuan moneter dengan mempertimbangkan atau memerhatikan kebijakan Selera Risiko dan kebijakan dalam menjawab tantangan bisnis ke depan. Nilai ambang batas Toleransi Risiko

lebih besar dari nilai Selera Risiko, dan lebih kecil dari nilai Kapasitas Risiko;

- (iii) Nilai ambang batas Selera Risiko dihitung dalam satuan moneter dengan mempertimbangkan data historis (Loss Event) minimal selama 3 tahun terakhir atau nilai residual dari Risiko Utama yang dibandingkan terhadap nilai Kapasitas Risiko dan rencana bisnis serta tantangan bisnis ke depan) dan data - data lain yang relevan (bersifat backward atau forward looking);
- (iv) Nilai ambang batas Limit Risiko dihitung dalam satuan moneter dan akan didistribusikan kepada seluruh unit Pemilik Risiko (Risk Owner) di Perusahaan dan seluruh Anak Perusahaan, serta sebagai acuan pengelolaan Risiko dan menjadi acuan dalam penentuan target Risiko Residual di Perusahaan dan Anak Perusahaan (penetapan tingkat ambang batas yang jadi acuan dalam perusahaan tertuang pada lampiran dokumen).

Gambar 7 Ilustrasi Penetapan Ambang Batas Risiko



g. Metrik Strategi Risiko

Perusahaan menetapkan Metrik Strategi Risiko (Risk Metric), sebagai Strategi Risiko (Risk Strategy) dan salah satu Kriteria Risiko (Risk Criteria) di Perusahaan yang digunakan dalam aktivitas Penilaian Risiko (Risk Assessment), dengan ketentuan sebagai berikut:

- (i) Metrik Strategi Risiko terdiri dari nilai - nilai batasan yang dinyatakan dalam berbagai bentuk metrik atas setiap kategori Risiko pada Pernyataan Selera Risiko (Risk Appetite Statement), yang memuat paling sedikit :
 - (1) Kategori Risiko berdasarkan Taksonomi Risiko;
 - (2) Sikap terhadap Risiko (Risk Attitude);
 - (3) Parameter dan satuan ukur; dan
 - (4) Nilai metrik sebagai batasan;

- (ii) Total nilai metrik yang dinyatakan pada Metrik Strategi Risiko secara kuantifikasi tidak boleh melebihi nilai Limit Risiko;
- (iii) Metrik Strategi Risiko digunakan sebagai dasar dalam menetapkan berbagai pilihan Sasaran dan Strategi yang akan menjadi usulan dalam rancangan RKAP Perusahaan (penetapan RAS Perusahaan tertuang pada lampiran/ rekaman dokumen).

h. Kriteria Dimensi Risiko

Perusahaan menetapkan Dimensi Risiko (Risk Dimension), sebagai salah satu Kriteria Risiko (Risk Criteria) di Perusahaan yang digunakan dalam aktivitas Penilaian Risiko (Risk Assessment) dengan ketentuan sebagai berikut:

- (i) Kriteria Dimensi Risiko terdiri dari skala Dampak (Impact) dan skala Kemungkinan (Probability);
- (ii) Skala Dampak dinyatakan dalam bentuk Kuantitatif dan Kualitatif dengan ketentuan sebagai berikut:
 - (1) Skala Dampak Kuantitatif dinyatakan dalam rentang skala 1 - 5 dan menggambarkan proporsi dari nilai Limit Risiko yang telah ditetapkan sebagai Strategi Risiko Perusahaan; dan
 - (2) Skala Dampak Kualitatif dinyatakan dalam rentang skala 1 - 5 dan dapat menggambarkan kriteria atau parameter terkait K3, Lingkungan Hidup, Reputasi, Kepatuhan dan/atau parameter lain yang lebih tepat sesuai karakteristik Risiko yang diidentifikasi.
 - (3) Adapun Kriteria Kemungkinan (Likelihood) dan Kriteria Dampak (Concequence) terdapat pada Rekaman.
- (iii) Skala Probabilitas dinyatakan dalam satuan ukur statistik berupa persentase (%) probabilitas atau derajat kemungkinan akan terjadinya suatu peristiwa Risiko yang menggambarkan ekspresi keyakinan (confidence) bahwa suatu peristiwa Risiko akan terjadi (apabila tidak ada catatan data sebelumnya). Probabilitas tidak memperkirakan seberapa besar kemungkinan itu akan terjadi, namun menunjukkan keyakinan kita dalam memprediksi hal tersebut akan/dapat terjadi berdasarkan professional judgement.

5.4.2 Penilaian Risiko

a. Identifikasi Risiko

(i) Umum

- (1) Perusahaan melakukan Identifikasi Risiko sebagai rangkaian dari proses Penilaian Risiko (Risk Assessment) dengan menggunakan pendekatan Risk Control Self Assessment (RCSA) dan dituangkan dalam format standar Daftar Risiko (Risk Register) yang bertujuan untuk

memudahkan proses pengelolaan Risiko dan pengambilan keputusan terkait Risiko serta sebagai sarana meningkatkan kesadaran terhadap Risiko (Risk Awareness) sekaligus menanamkan budaya mengelola Risiko di Perusahaan (Risk Culture);

(2) Penyajian Risk Register dilakukan dengan memerhatikan prinsip Selektif (hanya menyajikan informasi yang dianggap paling relevan), Langsung (fokus kepada inti permasalahan yang harus diselesaikan / diputuskan langkah perlakuan Risiko), informatif (memuat informasi yang lengkap dan akurat), Dinamis (harus selalu mengalami pemutakhiran/ pembaruan data dan informasi), dan Akuntabel (disusun oleh Risk Officer dan disetujui oleh Risk Owner);

(3) Perusahaan dapat menggunakan berbagai pendekatan dan metodologi dengan mengutamakan pendekatan analisis Risiko kuantitatif dalam melakukan proses RCSA, seperti pendekatan Root Cause Analysis, Fault Tree Analysis, Bow Tie Analysis, atau teknik - teknik Penilaian Risiko lain sesuai dengan panduan atau standar Manajemen Risiko yang berlaku umum, regulasi / ketentuan perundang-undangan yang berlaku terkait Manajemen Risiko, dan/atau praktik terbaik (Best Practice) di industri;

(4) Pemilik Risiko (Risk Owner) bertanggung jawab dalam melakukan penyusunan RCSA Risiko (termasuk menyusun Risk Register) selaku Manajemen lini Pertama dengan berkoordinasi kepada Fungsi Manajemen Risiko selaku Manajemen Unit Kedua sesuai Model Tiga Lini; dan

(5) Fungsi Manajemen Risiko selaku Manajemen lini Kedua dalam MTKR Tiga lini melakukan asistensi atau pendampingan (klinikal) RCSA Risiko kepada Risk Owner melalui penyelenggaraan Klinik Risiko.

(ii) RCSA Risiko (Risk Register)

Perusahaan melakukan identifikasi Risiko dengan menggunakan pendekatan Risk Control Self-Assessment (RCSA) dengan sekurang - kurangnya melakukan identifikasi terhadap peristiwa Risiko, penyebab Risiko, indikator Risiko utama, Kontrol eksisting, dampak Risiko, dan Eksposur Risiko yang dicantumkan pada format standar Daftar Risiko (Risk Register)

(1) Identifikasi Peristiwa Risiko

Proses identifikasi peristiwa Risiko pada proses RCSA dilakukan dengan memerhatikan hal - hal berikut:

- (a) Proses identifikasi Peristiwa Risiko dilakukan atas setiap Sasaran dan Strategi serta dikelompokkan berdasarkan kategori Risiko sesuai kebijakan Taksonomi Risiko Perusahaan, dengan memerhatikan seluruh konteks dan lingkungan (business environment) yang dapat memengaruhi Sasaran dan Strategi;
- (b) Perusahaan mempertimbangkan kembali: 1) Daftar Risiko yang pernah terjadi di masa lalu dan telah menjadi Kejadian Kerugian (Loss Event) pada Catatan Kejadian Kerugian (Loss Event Database) untuk mendapatkan Risiko yang berpotensi dimasukkan kembali ke dalam Risk Register (misalnya Risiko dengan Level Risiko tinggi dan sebelumnya pernah memengaruhi Perusahaan), dan 2) Hasil temuan audit atau hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh SAI selaku Lini Ketiga dalam kerangka Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini ataupun pihak eksternal lainnya untuk mendapatkan informasi mengenai area Risiko yang masih berpotensi berdampak kepada Perusahaan di masa mendatang; dan
- (c) Risiko harus diidentifikasi secara tepat dan bukan merupakan negasi dari Sasaran dan/atau Dampak ataupun Penyebab Risiko, serta minimal terdiri dari : 1) Risiko Eksisting yaitu Risiko yang melekat pada kegiatan usaha atau industri di mana perusahaan beroperasi, 2) Risiko Baru yaitu Risiko yang muncul karena perusahaan mengambil Sasaran dan Strategi dalam rangka inisiatif "unlock value", dan 3) Risiko Emerging yaitu Risiko yang ditemukan karena adanya gejala atau ancaman perubahan bisnis.

(2) Identifikasi Penyebab Risiko

Proses identifikasi Penyebab Risiko pada proses RCSA dilakukan dengan memerhatikan hal - hal berikut:

- (a) Penyebab Risiko dapat bersumber dari sisi manusia, proses, jaringan, sistem, atau sumber lain yang berpotensi menimbulkan Risiko; dan
- (b) Penyebab Risiko merupakan penyebab yang bersifat "root cause" dengan ketentuan: 1) satu Penyebab Risiko minimal memiliki satu Rencana Perlakuan Risiko; dan 2) satu Rencana Perlakuan Risiko tidak boleh menyelesaikan lebih dari satu Penyebab Risiko.

(3) Identifikasi Indikator Risiko Utama

Proses identifikasi Indikator Risiko Utama atau Key Risk Indicator (KRI) pada proses RCSA dilakukan dengan memerhatikan hal - hal berikut:

- (a) KRI disusun atas setiap RTM yang teridentifikasi atau dipertimbangkan di tahun anggaran;
- (b) KRI terdiri dari 2 (dua) jenis indikator, yaitu Lagging Indicator dan Leading Indicator, dengan mengutamakan indikator yang bersifat "leading" sebagai "early warning signal";
- (c) KRI dilengkapi dengan Indikator, Parameter dan Formula masing-masing serta dilengkapi rentang ambang batas yaitu: batas Aman (diwakili warna Hijau), batas Waspada (diwakili warna Kuning) dan batas Bahaya (diwakili warna Merah); dan
- (d) Nilai rentang ambang batas KRI ditentukan dengan mempertimbangkan data historis, benchmarking, dan/atau kebijakan serta Strategi Risiko yang telah ditetapkan.



Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

(4) Identifikasi Kontrol

Proses identifikasi Kontrol pada proses RCSA dilakukan dengan memerhatikan hal - hal berikut:

- (a) Kontrol disusun atas setiap RTM yang teridentifikasi atau dipertimbangkan di tahun anggaran;
- (b) Kontrol merupakan bentuk pengendalian yang sudah ada atau eksisting (formal dan terlembaga) dan telah digunakan di perusahaan; dan
- (c) Kontrol terdiri dari 3 (tiga) jenis, yaitu Kontrol terhadap operasi, Kontrol kepatuhan (compliance), dan Kontrol pelaporan, di mana atas setiap jenis Kontrol tersebut diidentifikasi tingkat pengendaliannya, apakah ada di tingkat korporat (entity level control atau di tingkat operasional (transactional level control)

(5) Identifikasi Dampak Risiko

Proses identifikasi Dampak Risiko pada proses RCSA dilakukan dengan memerhatikan hal - hal berikut:

- (a) Dampak Risiko harus diidentifikasi berdasarkan 2 (dua) kategori, **yaitu Dampak kuantitatif dan Dampak kualitatif**; dan Dampak Risiko disertai deskripsi yang menjelaskan

- (b) Dampak yang akan dihadapi atau diterima oleh perusahaan atas suatu Risiko.

(6) Identifikasi Eksposur Risiko

Proses identifikasi Eksposur Risiko pada proses RCSA dilakukan dengan memerhatikan hal - hal berikut:

- (a) Proses Identifikasi Eksposur Risiko pada proses RCSA dilakukan dengan mempertimbangkan Dampak yang bersifat kuantitatif untuk Eksposur Risiko Kuantitatif atau dampak yang bersifat kualitatif untuk Eksposur Risiko Kualitatif; dan
- (b) Selain memperhitungkan Dampak, identifikasi Eksposur Risiko juga mempertimbangkan waktu perkiraan terjadinya Eksposur Risiko atau waktu bagi Perusahaan akan terpapar dengan suatu Risiko yang didasarkan atas pertimbangan data historis, proyeksi lingkungan yang memengaruhi, atau keumuman sesuai Risiko yang melekat pada industri.

(iii) Kajian Risiko Aksi Korporasi

Perusahaan melakukan identifikasi Risiko atas setiap Aksi Korporasi yang dilakukan melalui penyusunan Kajian Risiko Aksi Korporasi dengan ketentuan sebagai berikut:

(1) Kajian Risiko Aksi Korporasi disusun atas:

(a) Perbuatan-perbuatan Direksi yang harus mendapatkan persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris sesuai dengan Anggaran Dasar Pasal 11 ayat 8, meliputi:

1. Mengagunkan Aktiva Tetap untuk penarikan kredit jangka pendek;
2. Mengadakan kerja sama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerja sama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerja Sama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (Build Operate Transfer/BOT), Bangun Milik Serah (Build Own Transfer/ BowT), Bangun Serah Guna (Build Transfer Operate/BTO) dengan nilai atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh RUPS;
3. Menerima atau memberikan pinjaman jangka menengah/panjang, kecuali: pinjaman (utang atau piutang) yang timbul karena transaksi bisnis, penerbitan obligasi dan surat utang lainnya, serta pinjaman yang diberikan kepada Anak Perusahaan dengan ketentuan pinjaman kepada Anak Perusahaan dilaporkan kepada Dewan Komisaris;
4. Melepaskan Aktiva Tetap Bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;

(b) Perbuatan-perbuatan Direksi yang harus mendapatkan tanggapan tertulis Dewan Komisaris dan persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham sesuai dengan Anggaran Dasar Pasal 11 ayat 10, meliputi:

1. Menerbitkan obligasi dan surat utang lainnya;
2. Mengagunkan Aktiva Tetap untuk penarikan kredit jangka menengah/panjang;
3. Melakukan penyertaan modal pada perusahaan lain;
4. Mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
5. Melepaskan penyertaan modal pada anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;

6. Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
7. Mengikat Perseroan sebagai penjamin (borg atau avalist);
8. Mengadakan kerja sama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerjasama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerja Sama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (Build Operate Transfer/BOT), Bangun Milik Serah (Build Own Transfer/BowT), Bangun Serah Guna (Build Transfer Operate/BOT) dengan nilai atau jangka waktu melebihi penetapan RUPS;
9. Melepaskan dan menghapuskan Aktiva Tetap Perusahaan, kecuali Aktiva Tetap Bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;
10. Melakukan tindakan-tindakan lain dan tindakan yang belum ditetapkan dalam RKAP;

(c) Sebagai salah satu kelengkapan dokumen dalam pengajuan Persetujuan Pemegang Saham atas Investasi Pengembangan; atau

(d) Kegiatan lainnya di luar huruf (a) s.d. (b) di atas jika kegiatan tersebut berpotensi dan/atau memiliki Risiko yang berdampak signifikan terhadap keberlangsungan Perusahaan;

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Nur Hafidha
Dicetak oleh: KNEP231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15:25:43)

(2) Risk Owner selaku Manajemen Lini Pertama bertanggung jawab dalam penyusunan Kajian Risiko Aksi Korporasi dengan berkoordinasi kepada Pejabat Pelaksana Risiko (Chief Risk Executive) selaku Manajemen Lini Kedua sesuai MTKR Tiga Lini.

b. Analisis dan Evaluasi Risiko

Gambar 8 Ilustrasi Kuantifikasi Risiko pada Analisis Risiko



(i) Pengukuran Dimensi Risiko

Perusahaan melakukan pengukuran nilai Dimensi Risiko terhadap Risiko Inheren dan Risiko Residual, meliputi nilai Dampak (Impact) dan nilai Probabilitas (Probability), dengan ketentuan sebagai berikut:

- (1) Pengukuran nilai Dampak dan nilai Probabilitas dinyatakan dalam rentang skala 1 - 5 dengan mengacu kepada kriteria Dimensi Risiko yang telah ditetapkan Perusahaan;
- (2) Pendekatan perhitungan nilai Dampak dapat digunakan berdasarkan ketentuan sebagai berikut:
 - (a) Bagi unit kerja profit generator, dihitung sebesar potensi penurunan laba yang hilang jika Risiko terjadi (dapat menggunakan pendekatan gross profit, revenue x profit margin, EBITDA, atau net income);
 - (b) Bagi unit kerja non profit generator, dihitung sebesar potensi penambahan biaya yang belum dianggarkan dan timbul jika Risiko terjadi; dan
 - (c) Untuk Risiko Kualitatif yang sulit ditentukan dampak kuantitatifnya, dapat menggunakan nilai Skor Risiko (skala Dampak Kualitatif 1 - 5 dikali dengan nilai 1 % dari nilai Limit Risiko) sebagai nilai Dampak;
- (3) Hasil perhitungan nilai Dampak harus dapat dipertanggungjawabkan dengan memenuhi ketentuan sebagai berikut:
 - (a) Memiliki sumber data berupa data historis baik dari internal maupun eksternal;
 - (b) Memiliki sumber pertimbangan dari Expert Judgement; atau
 - (c) Menggunakan metode perhitungan yang dapat diuji secara ilmiah;
- (4) Perhitungan nilai Probabilitas dilakukan dengan berdasarkan:
 - (a) Data historis paling sedikit 3 (tiga) tahun terakhir;
 - (b) Data proyeksi dari penilaian pihak independen;
 - (c) Expert judgment dari internal atau eksternal;
 - (d) Metode probabilistik secara statistik; atau
 - (e) Metode lain yang dapat diuji secara ilmiah;
- (5) Risk Owner selaku Manajemen Lini Pertama bertanggung jawab dalam pengukuran skala Dimensi Risiko (Dampak dan Probabilitas) dengan berkoordinasi kepada Fungsi Manajemen Risiko selaku Manajemen Lini Kedua sesuai MTKR Tiga Lini.

(ii) Pengukuran Eksposur Risiko

Perusahaan melakukan pengukuran nilai Eksposur Risiko terhadap Risiko Inheren dan Risiko Residual dengan ketentuan sebagai berikut:

- (1) Nilai Eksposur Risiko diukur secara Kuantitatif atau Kualitatif;
- (2) Nilai Eksposur Risiko dihitung dengan cara berikut:
 - (a) Nilai Eksposur Risiko **Kuantitatif** merupakan hasil perkalian dari nilai Dampak Kuantitatif (Rp) dengan nilai Probabilitas (%); dan
 - (b) Nilai Eksposur Risiko **Kualitatif** merupakan hasil perkalian dari nilai Skar Risiko (skala Dampak Kualitatif 1 - 5 dikali dengan nilai 1% dari nilai Limit Risiko) dengan nilai Probabilitas (%);
- (3) Risk Owner selaku Manajemen Lini Pertama bertanggung jawab dalam pengukuran nilai Eksposur Risiko dengan berkoordinasi kepada Fungsi Manajemen Risiko selaku Manajemen Lini Kedua sesuai MTKR Tiga Lini.

(iii) Pengukuran Skala Risiko

Perusahaan melakukan pengukuran Skala Risiko terhadap Risiko Inheren dan Risiko Residual dengan ketentuan sebagai berikut:

- (1) Perhitungan Skala Risiko menggunakan skala Dimensi Risiko, yaitu skala Dampak dan skala Probabilitas;
- (2) Nilai Skala Risiko merupakan satu angka sebagai representasi posisi atau koordinat Risiko yang didapatkan dari kombinasi antara skala Dampak dan skala Probabilitas yang telah dipetakan (plotting) pada Peta Risiko (Heatmap); dan;
- (3) Risk Owner selaku Manajemen Lini Pertama bertanggung jawab dalam pengukuran nilai Skala Risiko dengan berkoordinasi kepada Fungsi Manajemen Risiko selaku Manajemen Lini Kedua sesuai MTKR Tiga Lini

(iv) Pengukuran Level Risiko

Perusahaan melakukan pengukuran Level Risiko terhadap Risiko Inheren dan Risiko Residual dengan ketentuan sebagai berikut:

- (1) Nilai Level Risiko didapatkan dari posisi Skala Risiko yang terpetakan pada Peta Risiko (Heatmap) dengan 5 (lima) tingkatan sebagai :

Tabel 1 Skala Risiko dan Level Risiko

Skala Risiko	Level Risiko
1 - 5	Low
6 - 11	Low to Moderate
12 - 15	Moderate
16 - 19	Moderate to High
20 - 25	High

(2) Risk Owner selaku Manajemen Lini Pertama bertanggung jawab dalam pengukuran nilai Level Risiko dengan berkoordinasi kepada Fungsi Manajemen Risiko selaku Manajemen Lini Kedua sesuai MTKR Tiga Lini.

(v) Penilaian Efektivitas Kontrol

Perusahaan melakukan penilaian (Assessment) terhadap efektivitas dari Kontrol dengan ketentuan sebagai berikut:

(1) Penilaian efektivitas Kontrol termasuk dalam proses Analisis Risiko yang merupakan bagian dari proses RCSA;

(2) Penilaian efektivitas Kontrol bertujuan untuk:

(a) Memastikan ketersediaan sistem infrastruktur Manajemen Risiko telah memadai dalam menghadapi peristiwa Risiko, khususnya dalam mengendalikan Level Risiko (Risk Level) dan/atau Paparan Risiko (Risk Exposure);

(b) Memberikan informasi tambahan berupa Penyebab Risiko (Risk Source) yang bersifat "root cause" atas timbulnya paparan Risiko; dan

(c) Memberikan informasi tambahan berupa gambaran atas kualitas dan kuantitas dari Kontrol yang telah dimiliki, baik sebagai langkah perbaikan atau penguatan pengelolaan Risiko di tahun berjalan maupun sebagai perencanaan pengelolaan Risiko di tahun mendatang.

(3) Penilaian terhadap Kontrol dilakukan terhadap 2 (dua) aspek, yaitu desain pengendaliannya (test of design) dan efektivitas implementasinya (test of operating effectiveness), dengan 5 (lima) kesimpulan penilaian sebagai berikut:

(a) Cukup dan Efektif; atau

(b) Cukup dan Efektif Sebagian; atau

(c) Cukup dan Tidak Efektif; atau

(d) Tidak Cukup dan Efektif Sebagian; atau

(e) Tidak Cukup dan Tidak Efektif;

(4) Penilaian efektivitas Kontrol dilakukan secara berkala triwulanan atau sesuai dengan kebutuhan Perusahaan;

- (5) Risk Owner selaku Manajemen Lini Pertama bertanggung jawab dalam pelaksanaan Kontrol dan penilaian efektivitas Kontrol secara mandiri (Self-Assessment) dengan berkoordinasi kepada Fungsi Manajemen Risiko selaku Manajemen Lini Kedua sesuai MTKR Tiga Lini; dan
 - (6) Fungsi Manajemen Risiko selaku Manajemen Lini Kedua bertanggung jawab melakukan pemantauan atas pelaksanaan dan penilaian efektivitas kontrol yang dilakukan oleh Risk Owner selaku Manajemen Lini Pertama sesuai MTKR Tiga Lini.
- (vi) Pelaksanaan Evaluasi Risiko
- Perusahaan melakukan Evaluasi Risiko (Risk Evaluation) dengan ketentuan sebagai berikut:
- (1) Risk Evaluation bertujuan untuk membantu pengambilan keputusan berdasarkan manfaat-keluaran dari Analisis Risiko, tentang Risiko mana yang membutuhkan Perlakuan Risiko serta prioritas implementasi perlakuan yang dibutuhkan;
 - (2) Risk Evaluation membandingkan Level Risiko dan/atau Paparan Risiko yang ditemukan selama proses Analisis Risiko dengan Kriteria Risiko yang ditetapkan, termasuk Ambang Batas Risiko (Risk Threshold) sesuai kebijakan Strategi Risiko yang telah ditetapkan, dalam rangka menentukan Perlakuan Risiko (Risk Treatment) yang diperlukan;
 - (3) Dalam keadaan tertentu, Risk Evaluation dapat mengarah pada suatu keputusan untuk melakukan Analisis Risiko kembali lebih lanjut dan/atau keputusan untuk tidak menerapkan Perlakuan Risiko sama sekali dan hanya mempertahankan Kontrol yang ada. Keputusan tersebut dapat dipengaruhi oleh Kriteria Risiko, termasuk Strategi Risiko, yang telah ditetapkan perusahaan.

5.4.3 Perlakuan Risiko

a. Opsi Perlakuan Risiko

Perusahaan menentukan Opsi Perlakuan Risiko (Risk Treatment Option) dalam rangka melakukan pengelolaan Risiko dengan ketentuan sebagai berikut:

- (i) Risk Treatment Option terdiri dari 4 (empat) pilihan opsi atas 5 (lima) tingkatan Level Risiko sebagai berikut:
 - (1) Accept/Monitor yaitu opsi menerima Risiko sebagaimana apa adanya dengan melakukan kegiatan Perlakuan Risiko melalui

pelaksanaan dan pemantauan efektivitas pelaksanaan Kontrol atau pengendalian internal yang telah dimiliki dan dijalankan, tanpa melakukan upaya Perlakuan Risiko tambahan seperti mengurangi (reduce/mitigate) dan mentransfer atau membagi Risiko (transfer/sharing);

- (2) Avoid/Hindari yaitu opsi menghindari Risiko dengan tidak memulai atau melakukan kegiatan yang menimbulkan Risiko di atas Pernyataan Selera Risiko (Risk Appetite Statement) yang telah ditetapkan, atau kegiatan yang menimbulkan nilai kerugian ataupun biaya tambahan di atas Ambang Batas Risiko (Risk Threshold) yang telah ditetapkan;
- (3) Transfer/Sharing yaitu opsi mengalihkan atau membagi Risiko kepada pihak lain yang dinilai mampu mengendalikan atau menyerap Risiko sehingga tanggung jawab dalam menanggung ketidakpastian berupa Dampak Risiko menjadi berpindah ke pihak lain atau dapat ditanggung/dibagi bersama; dan
- (4) Reduce/Mitigate yaitu opsi mengurangi nilai Level Risiko, baik terhadap nilai Dampak dan/atau nilai Probabilitas Risiko, di mana Risiko tetap melekat dan menjadi tanggung jawab perusahaan.

Tabel 2 Level Risiko dan Opsi Perlakuan Risiko

Level Risiko	Opsi Perlakuan Risiko
Low	Accept / Monitor
Low to Moderate	Reduce / Mitigate atau Accept / Monitor
Moderate	Reduce / Mitigate
Moderate to High	Reduce / Mitigate atau Transfer / Sharing
High	Reduce / Mitigate atau Avoid / Hindari

Dibuat oleh: K13439

Dicetak oleh: KNEB23121

- (ii) Penentuan Risk Treatment Option dilakukan secara efektif dan efisien mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- (1) Nilai manfaat (outcomes value) dari langkah perlakuan Risiko yang akan dilakukan;
- (2) Tingkat keberhasilan (success rate) dari perlakuan Risiko yang akan dilakukan; dan
- (3) Biaya yang dibutuhkan dari perlakuan Risiko yang akan dilakukan.

b. Rencana Perlakuan Risiko

Perusahaan menentukan Rencana Perlakuan Risiko (Risk Treatment Plan) dalam rangka melakukan pengelolaan Risiko dengan ketentuan sebagai berikut:

- (i) Risk Treatment Plan disusun dengan memenuhi ketentuan sebagai berikut:
- (1) Risk Treatment Plan harus dapat meningkatkan efektivitas Kontrol (kecukupan desain Kontrol dan peningkatan efektivitas pelaksanaan Kontrol), serta perbaikan terhadap proses bisnis yang lebih efektif dan efisien melalui breakthrough project;
 - (2) Risk Treatment Plan dapat secara efektif meminimalkan terjadinya Penyebab Risiko dan/atau menurunkan Probabilitas terjadinya Risiko dan/atau mengurangi paparan terhadap Dampak Risiko; dan
 - (3) Rencana anggaran biaya (OPEX dan/atau CAPEX) atas Risk Treatment Plan tidak boleh melebihi nilai target Dampak Risiko Residual. Rencana anggaran biaya Rutin (OPEX) dan/atau anggaran biaya investasi (CAPEX) yang diperlukan sehubungan dengan penerapan Risk Treatment Plan terhadap Risiko Utama atau Risk That Matters (RTM) akan mendapatkan prioritas utama dalam proses penyusunan RKAP Perusahaan.
- (ii) Risk Treatment Plan disusun dengan memuat informasi sebagai berikut:
- (1) Rangkaian aktivitas yang akan dilakukan dalam menerapkan rencana perlakuan Risiko;
 - (2) Tata waktu atau jadwal (timeline) berikut durasi pelaksanaan rencana perlakuan Risiko dengan disertai output secara bulanan;
 - (3) Biaya pelaksanaan perlakuan Risiko (bila memang dibutuhkan) berikut sumber daya lain yang diperlukan dalam menerapkan rencana perlakuan Risiko;
 - (4) Pihak yang akuntabel atas pelaksanaan maupun hasil dari pelaksanaan rencana perlakuan Risiko; dan
 - (5) Rencana perlakuan Risiko cadangan bila rencana perlakuan Risiko tidak dapat dilaksanakan atau menunjukkan hasil yang tidak sesuai dengan ekspektasi (bila dirasa perlu).
- (iii) Risk Owner selaku Manajemen Lini Pertama bertanggung jawab dalam menentukan Risk Treatment Plan dengan berkoordinasi kepada Fungsi Manajemen Risiko selaku Manajemen Lini Kedua sesuai MTKR Tiga Lini

5.4.4 Perlakuan Risiko

Perusahaan melakukan Prioritisasi Risiko untuk mendapatkan daftar Risiko Utama atau Risk That Matters (RTM) yang akan dicantumkan

dalam rancangan perencanaan strategis (jangka pendek/RKAP dan jangka panjang/RJPP) dengan ketentuan sebagai berikut :

a. Perusahaan melakukan proses Prioritisasi Risiko dengan menggunakan pendekatan yang andal dan dapat dipertanggungjawabkan terhadap seluruh Risiko yang telah dilakukan Penilaian Risiko, dengan memenuhi ketentuan sebagai berikut:

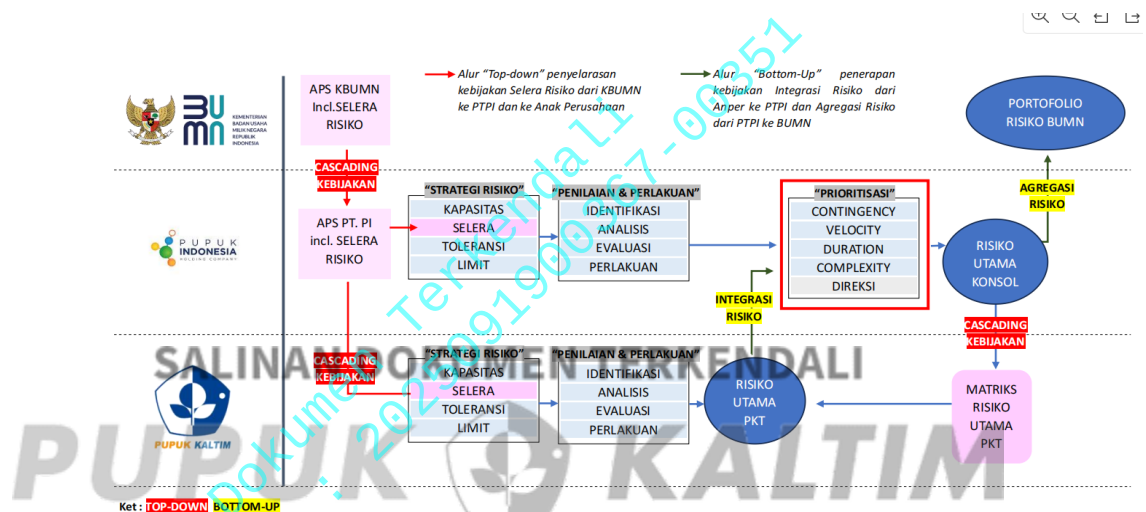
- (i) Proses Prioritisasi Risiko digunakan sebagai media penyelarasan terhadap penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Pupuk Indonesia Group melalui penerapan Model Tata Kelola Risiko Terintegrasi, dengan berdasarkan pada kebijakan dan Strategi Risiko yang telah ditetapkan perusahaan, khususnya terkait kriteria Prioritisasi Risiko, Taksonomi Risiko, dan Dimensi Risiko;
- Gambar 9 Ilustrasi Integrasi dan Agregasi Risiko pada Prioritisasi



- (ii) Proses Prioritisasi Risiko harus dapat mengidentifikasi Risiko yang berdampak secara konsolidasi yang berasal dari Perusahaan Induk selaku Entitas Induk (parent entity) maupun di Perusahaan (subsidiaries) secara lengkap dan mendetail, termasuk mengungkapkan Risiko tersembunyi pada Perusahaan;
- (iii) Risiko yang dinilai kecil di masing-masing Perusahaan secara individu namun menyebar di banyak Perusahaan harus dapat diidentifikasi dan dilakukan proses Prioritisasi Risiko serta disiapkan Rencana Perlakuan Risiko yang memadai di Perusahaan selaku Entitas Induk; dan
- (iv) Perusahaan selaku Entitas Induk melakukan analisis sensitivitas terhadap setiap faktor Risiko yang dapat memengaruhi kinerja portofolio Perusahaan sehingga Risiko dapat dikelola secara optimal sesuai dengan kebijakan dan Strategi Risiko yang telah ditetapkan;
- b. Risiko Utama atau RTM terdiri dari 2 (dua) jenis Risiko, yaitu:

- (i) Risiko yang berkaitan dengan pencapaian sasaran di RKAP dan/atau KPI Kontrak Manajemen; dan
- (ii) Risiko yang bersifat strategis dan berkaitan dengan Going Concern untuk jangka waktu lebih dari satu tahun yang jatuh tempo di periode RKAP tahun berjalan;
- c. Risiko Utama atau RTM disusun dengan menggunakan pendekatan Bottom-Up (berdasarkan usulan RTM dari Perusahaan dan/atau usulan dari unit kerja Pemilik Risiko di Perusahaan) dan Top-Down (berbasis kebijakan atau sasaran strategis dari RJPP dan/atau ASA/rasi Pemegang Saham/APS), dan ditetapkan melalui proses atau tahapan Prioritisasi Risiko (Risk Prioritization);

Gambar 10.1 Bottom-Up dan Top-Down pada Prioritisasi Risiko



- d. Fungsi Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam menyusun dan mengusulkan Risiko Utama atau RTM Perusahaan yang dilakukan bersama-sama dengan Pemilik Risiko (Risk Owner) dan disetujui serta ditetapkan oleh Direktur Manajemen Risiko.

5.4.5 Pemantauan Risiko

a. Pemantauan Kinerja Risiko

Perusahaan melakukan pemantauan dan tinjauan Risiko secara berkala dan berkelanjutan dengan ketentuan sebagai berikut:

- (i) Perusahaan melakukan pemantauan dan tinjauan Risiko untuk mengevaluasi kualitas pelaksanaan Manajemen Risiko sesuai dengan perencanaan Manajemen Risiko yang telah disusun dan tercantum dalam dokumen perencanaan strategis (RKAP dan/atau RJPP) dibandingkan dengan pencapaian kinerja atas target dari Sasaran dan Strategi yang telah ditetapkan;

- (ii) Dewan Komisaris Perusahaan melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT) dan Komite Pemantau Risiko (PMR) melakukan pemantauan dan tinjauan atas Risiko Utama atau Risk That Matters (RTM) paling sedikit setiap tiga bulan;
- (iii) Pemantauan dan tinjauan risiko yang dilakukan oleh Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan meliputi realisasi atas pencapaian kinerja, Risiko Utama atau RTM yang masih memengaruhi Sasaran dan Strategi perusahaan ke depan hingga akhir tahun, realisasi pelaksanaan Audit Intern, dan hasil Tata Kelola Terintegrasi;
- (iv) Pemantauan dan tinjauan dilakukan terhadap:
 - (1) Risiko Utama atau Risk That Matters (RTM) Perusahaan dilakukan setiap bulan;
 - (2) Risiko Non RTM Perusahaan dilakukan sekurang - kurangnya 3 bulan sekali;
 - (3) RTM Perusahaan dilakukan sesuai kebutuhan; dan
 - (4) Efektivitas penerapan MRT di Perusahaan dilakukan sekurang-kurangnya tiga bulan sekali
- (v) Pemantauan Fungsi Manajemen Risiko sebagai Manajemen Lini Kedua bertanggung jawab dalam melakukan pemantauan dan tinjauan Risiko yang dilakukan bersama-sama dengan Pemilik Risiko (Risk Owner) sebagai Manajemen Uni Pertama sesuai MTKR Tiga Lini.

b. Analisis Sensitivitas dan Uji Ketahanan

Dalam rangka melakukan pemantauan dan tinjauan Risiko, Perusahaan dapat menggunakan pendekatan Analisis Skenario dan Sensitivitas atau Scenario and Sensitivity Analysis (SSA) dan/atau analisis Uji Ketahanan (Stress Testing) dengan ketentuan sebagai berikut:

- (i) SSA dan Stress Testing dilakukan dengan mempertimbangkan asumsi - asumsi strategis yang berdampak signifikan dan/atau material terhadap kecepatan perubahan lingkungan bisnis yang dihadapi Perusahaan;
- (ii) Perusahaan perlu merunjau dan menyesuaikan kembali Risiko Utama atau RTM yang telah teridentifikasi bila terdapat dampak yang signifikan dan/atau material sesuai hasil SSA dan/atau Stress Testing;
- (iii) Pelaksanaan SSA dan/atau Stress Testing dilakukan sekurang - kurangnya 1 (satu) tahun sekali atau sesuai kondisi dan kebutuhan Perusahaan; dan

(iv) Fungsi Manajemen Risiko sebagai Manajemen Lini Kedua bertanggung jawab dalam pelaksanaan SSA dan Stres Testing yang dilakukan dalam rangka Pemantauan dan Tinjauan Risiko bersama-sama dengan Pemilik Risiko (Risk Owner) sebagai Manajemen Lini Pertama sesuai MTKR Tiga Lini.

c. Sistem Deteksi Dini Risiko

Perusahaan membangun dan menerapkan Sistem Deteksi Dini Risiko (SDDR) sebagai langkah atau upaya pencegahan Risiko melalui pemantauan Indikator Risiko Utama atau Key Risk Indicator (KRI) dengan ketentuan sebagai berikut

(i) SDDR merupakan salah satu bagian dari penerapan Sistem Informasi Manajemen Risiko Terintegrasi berbasis teknologi informasi dan bertujuan untuk:

(1) Menjamin keberhasilan pengendalian Risiko Utama atau RTM sehingga Risiko Residual dapat dipertahankan dalam rentang Ambang Batas Risiko yang dapat diterima oleh Perusahaan sesuai Strategi Risiko yang telah ditetapkan;

(2) Menjaga kepatuhan pelaporan pengelolaan Risiko yang disesuaikan dengan skala prioritas atau Pareto Risiko di Perusahaan; dan

(3) Membangun dan mempertahankan budaya sadar Risiko di Perusahaan (Risk Culture).

(ii) Pemantauan terhadap KRI sebagai bagian dari SDDR dilakukan setiap bulan; dan

(iii) Fungsi Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam membangun dan mengembangkan SDDR di Perusahaan

Dibuat oleh: K13 dan E13
Dicetak oleh: KNE8231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

5.4.6 Pelaporan Risiko

a. Catatan Risiko

Perusahaan melakukan Pencatatan Risiko (Risk Recording) dengan memiliki dan mengelola 2 (dua) jenis rekaman atau Catatan Risiko dalam format standar dengan ketentuan sebagai berikut:

(i) Daftar Risiko (Risk Register)

Perusahaan melakukan Penilaian Risiko (Risk Assessment) sebagai bagian dari RCSA dan mencatatkan hasilnya dalam format standar Daftar Risiko (Risk Register) dengan ketentuan sebagai berikut:

(1) Risk Register berisi 2 (dua) jenis Risiko, yaitu:

(a) Risiko yang telah atau pernah terjadi di masa lalu (memerhatikan Catatan Kejadian Kerugian) dan dapat terjadi lagi di masa depan; dan

(b) Risiko yang belum pernah terjadi di masa lalu (memerhatikan Catatan Kejadian Kerugian) namun berpotensi terjadi di masa depan.

(2) Risiko yang tercatat pada Risk Register memiliki perspektif atau bersifat Forward-Looking; dan

(3) (Risk Owner selaku Manajemen Lini Pertama bertanggung jawab dalam mencatatkan seluruh Risiko hasil dari RCSA dalam Risk Register dengan berkoordinasi kepada Fungsi Manajemen Risiko selaku Manajemen Lini Kedua sesuai MTKR Tiga Lini.

(ii) Catatan Kejadian Kerugian (Loss Event Database)

Perusahaan mengembangkan dan mengelola Catatan Kejadian Kerugian atau Loss Event Database (LED) sebagai basis data dan informasi Peristiwa Risiko (Risk Event) yang telah terjadi dengan mengikuti ketentuan sebagai berikut:

(1) Pengelolaan LED bertujuan untuk:

(a) Menjadi referensi dalam merancang penanganan Risiko yang lebih efektif sehingga meningkatkan keyakinan dan keberhasilan Risk Owner dalam mengelola Risiko, khususnya pengelolaan Risiko Utama;

(b) Menjadi referensi dalam melakukan identifikasi Risiko di Perusahaan;

(c) Menjadi media "lesson learned" bagi Perusahaan dalam rangka mengantisipasi Kejadian Kerugian (Loss Event) tidak terjadi kembali di masa depan; dan

(d) Membangun Kesadaran Risiko kepada seluruh Risk Owner dengan memahami kerugian yang terjadi sehingga Risk Owner dapat lebih berhati-hati dan proaktif dalam mengelola Risiko.

(2) Risiko yang telah terjadi dan menyebabkan kerugian bagi Perusahaan menjadi Kejadian Kerugian (Loss Event) dan dicatat pada LED; dan

(3) Risk Owner selaku Manajemen Lini Pertama bertanggung jawab dalam melaporkan Kejadian Kerugian (Loss Event) dengan berkoordinasi kepada Fungsi Manajemen Risiko selaku Manajemen Lini Kedua sesuai MTKR Tiga Lini.

(iii) Fungsi Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam mengembangkan dan menetapkan format standar pencatatan Risiko yang digunakan di Perusahaan.

b. Laporan Risiko

Perusahaan melakukan Pelaporan Risiko (Risk Reporting) atas kinerja pengelolaan Risiko dengan menggunakan format standar sesuai ketentuan sebagai berikut:

(i) Pelaporan Risiko di internal Perusahaan dilakukan terhadap kinerja penerapan Manajemen Risiko atas pengelolaan:

(1) Risiko Utama atau Risk That Matters (RTM) Perusahaan dilaporkan setiap bulan kepada Direksi dan Pemegang Saham serta setiap 3 bulan kepada Dewan Komisaris. Yang selanjutnya akan diolah dan dilaporkan Pemegang Saham kepada Kementerian KBUMN;

(2) Risiko Non RTM Perusahaan dilaporkan sekurang- kurangnya 6 bulan sekali kepada Direktur Manajemen Risiko;

(3) Risiko Insidental (bila ada) dilaporkan kepada Direksi dan Pemegang Saham; dan

(4) Efektivitas penerapan Manajemen Risiko dilaporkan sekurang-kurangnya 6 bulan sekali kepada Direktur Manajemen Risiko.

(ii) Pelaporan Risiko oleh Anak Perusahaan ke Perusahaan mengikuti ketentuan sebagai berikut:

(1) Pelaporan RTM Anak Perusahaan (baik RTM Konsolidasi maupun RTM Non Konsolidasi) dilakukan sekurang-kurangnya sebulan sekali;

(2) Pelaporan evaluasi atas efektivitas penerapan MRT di Anak Perusahaan dilakukan sekurang-kurangnya setiap tiga bulan sekali; dan

(3) Pelaporan Risiko Insidental (bila ada).

Dibuat oleh: K13 - E...
Dicetak oleh: KNEP231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

5.4.7 Tinjauan Risiko

Perusahaan melakukan tinjauan berkala dan perbaikan berkelanjutan atas praktik dan proses penerapan Manajemen Risiko di Perusahaan yang dilakukan oleh Fungsi Manajemen Risiko dengan berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dari praktik yang telah dilaksanakan, di mana perbaikan berkelanjutan tersebut dilakukan dengan memenuhi setidaknya ketentuan sebagai berikut:

a. Perusahaan menjamin adanya pengembangan dan pelaksanaan berbagai strategi peningkatan kualitas, efektivitas dan Tingkat Kematangan Risiko atas penerapan Sistem Manajemen Risiko;

b. Pelaksanaan kaji ulang atau reviu terhadap Dokumen Sistem Manajemen (DSM) yang mengatur penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara berkala sesuai kondisi dan kebutuhan Perusahaan; dan

- c. Fungsi Manajemen Risiko melaksanakan perbaikan berkelanjutan terhadap hasil tinjauan terhadap Sistem Manajemen Risiko yang dilakukan di seluruh jajaran Perusahaan

5.5 Dukungan SDM, Teknologi dan Proses Bisnis

5.5.1 Pengembangan SDM Pengelola Risiko

Perusahaan memastikan dukungan dan kapabilitas Sumber Daya Manusia Pengelola Risiko sebagai "Enabler" dalam penerapan Manajemen Risiko secara efektif sekurang-kurangnya melalui pelaksanaan:

- a. Sertifikasi keahlian bidang manajemen Risiko;
- b. Pelatihan/workshop bidang manajemen Risiko; dan
- c. Pendampingan pengisian RCSA (Klinik Risiko).

5.5.2 Pelaksanaan Manajemen Risiko Berbasis Teknologi

Perusahaan menerapkan Manajemen Risiko dengan berbasiskan teknologi informasi yang dapat diwujudkan dalam bentuk penggunaan aplikasi sebagai berikut:

- a. Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Risiko;
- b. Aplikasi Early Warning / Sistem Deteksi Dini Risiko (SDDR);
- c. Aplikasi Catatan Kejadian Kerugian (Loss Event Database);
- d. Aplikasi Pengelolaan Portfolio of Risk; dan
- e. Aplikasi Dashboard Manajemen terkait Manajemen Risiko.

5.5.3 Pelaksanaan Manajemen Risiko pada Proses Bisnis

a. Audit Intern Berbasis Risiko

Perusahaan menggunakan penerapan Manajemen Risiko pada Sistem Pengendalian Intern Perusahaan (SAIP) dan proses perencanaan audit intern melalui pelaksanaan Audit Intern Berbasis Risiko atau Risk-Based Audit (RBA) dengan ketentuan sebagai berikut:

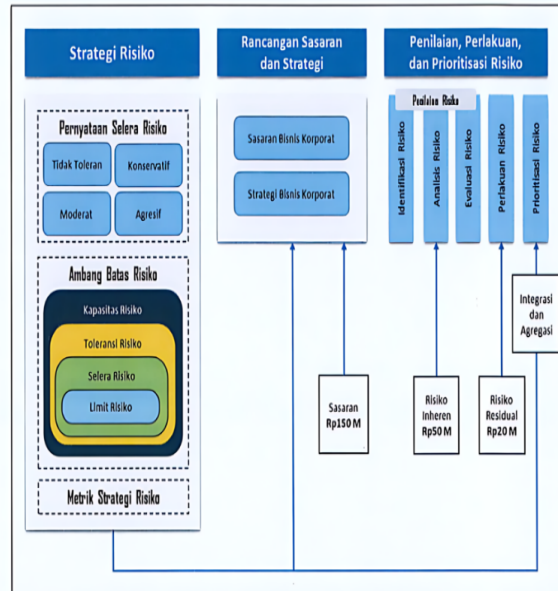
- (i) RBA bertujuan untuk memberikan sebuah keyakinan kepada Dewan Komisaris dan Direksi bahwa proses pengelolaan Risiko berjalan efektif dan Level Risiko yang dipertimbangkan berada di dalam rentang Ambang Batas Risiko yang dapat diterima Perusahaan sesuai Strategi Risiko yang telah ditetapkan; dan
- (ii) SAI berkewajiban merencanakan dan melaksanakan RBA di Perusahaan.

b. Perencanaan Anggaran Berbasis Risiko

Perusahaan menggunakan penerapan Manajemen Risiko pada perencanaan strategis dan anggaran perusahaan melalui pelaksanaan Perencanaan Anggaran Berbasis Risiko atau Risk-Based Budgeting (RBB) dengan ketentuan sebagai berikut:

Gambar 11 Ilustrasi Penerapan Risk-Based Budgeting

Gambar 11 Ilustrasi Penerapan Risk-Based Budgeting



- (i) RBB bertujuan untuk mendukung upaya peningkatan keyakinan atas kesehatan keuangan Perusahaan dan perhitungan efisiensi pengelolaan Risiko berdasarkan penurunan Level Risiko dibandingkan jumlah anggaran Perlakuan Risiko yang terpakai, mengurangi faktor ketidakpastian pada implementasi anggaran dan memberikan prioritas atau urgensi mata anggaran dihubungkan dengan aktivitas Perlakuan Risiko terkait, khususnya terhadap Rencana Perlakuan Risiko pada Risiko Utama atau RTM; dan
 - (ii) Pelaksanaan RBB tercermin dalam penyusunan dokumen RKAP Berbasis Risiko di mana perencanaan Manajemen Risiko wajib menjadi bagian (satu kesatuan) dalam RKAP yang dituangkan dalam Bab tersendiri yang minimal memuat: Strategi Risiko, Profil Risiko, Peta Risiko, Risk Appetite, Risk Tolerance, Key Risk Indicator, target Risiko Inheren dan Risiko Residual dalam format triwulanan dan tahunan, Rencana Perlakuan Risiko dan anggaran biaya Rencana Perlakuan Risiko.
- c. Pengelolaan Risiko Proyek Pengembangan
- Perusahaan menggunakan penerapan Manajemen Risiko pada proses bisnis pengelolaan proyek pengembangan dengan ketentuan sebagai berikut:
- (i) Tujuan dari pengelolaan Manajemen Risiko Proyek (Project Risk Management) adalah untuk melindungi nilai yang diciptakan atau disepakati dalam sebuah proyek;
 - (ii) Pengelolaan Risiko Proyek meliputi seluruh proses yang berkaitan dengan perencanaan Manajemen Risiko, identifikasi, analisis, review, dan monitoring dan kontrol pada tiap-tiap tahapan (Stage Gate) proyek mulai dari tahap Pre-Feasibility, Feasibility,

Pelaksanaan Proyek hingga Penyelesaian dan Serah Terima Proyek; dan

- (iii) Pengelolaan Risiko Proyek dilaksanakan pada masing-masing tahapan (Stage Gate) proyek dan disesuaikan dengan segmentasi berdasarkan Tujuan, Nilai, dan Ruang Lingkup dari suatu Proyek.

5.5.4 Manajemen Kelangsungan Usaha (BCM)

Perusahaan menggunakan penerapan Manajemen Risiko pada Manajemen Kelangsungan Usaha atau Business Continuity Management (BCM) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. BCM bertujuan meminimalisir dampak insiden yang terjadi, melindungi aset, pendapatan Perusahaan setelah insiden atau bencana, serta mempersiapkan Perusahaan agar memiliki ketahanan (Resilience) dalam operasional bisnis kritikal, sehingga apabila terjadi bencana atau gangguan proses bisnis (Business Disruption), operasional akan tetap berjalan; dan
- b. BCM memberikan keyakinan dan kepercayaan yang lebih tinggi kepada stakeholder termasuk Pemerintah dan Regulator Perusahaan karena memiliki kerangka yang jelas dan sistematis atas apa yang harus dilakukan ketika terjadi bencana sesuai Strategi Risiko yang ditetapkan Perusahaan.

5.6 **Tinjauan Penerapan Sistem Manajemen Risiko**

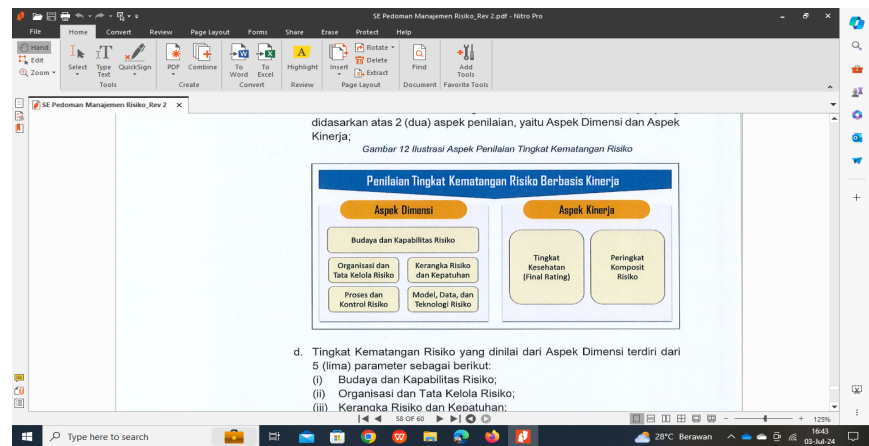
Perusahaan melakukan tinjauan berkala dan perbaikan berkelanjutan atas penerapan Sistem Manajemen Risiko di Perusahaan yang dilakukan sekurang - kurangnya melalui 2 (dua) kegiatan, yaitu penilaian atas Tingkat Kematangan Risiko dan pelaksanaan Tinjauan Penerapan Manajemen Risiko oleh Audit Intern.

5.6.1 Penilaian Tingkat Kematangan Risiko (Risk Maturity)

Perusahaan melakukan penilaian atas Tingkat Kematangan Risiko dengan memenuhi ketentuan sebagai berikut:

- a. Tingkat Kematangan Risiko diukur menggunakan penilaian Indeks Kematangan Risiko atau Risk Maturity Index (RMI) di PI Group;
- b. Penilaian RMI dilakukan dengan berbasiskan kepada kinerja yang didasarkan atas 2 (dua) aspek penilaian, yaitu Aspek Dimensi dan Aspek Kinerja;
- c. Penilaian RMI dilakukan dengan berbasiskan kepada kinerja yang didasarkan atas 2 (dua) aspek penilaian, yaitu Aspek Dimensi dan Aspek Kinerja;

Gambar 12 Ilustrasi Aspek Penilaian Tingkat Kematangan Risiko



- d. Tingkat Kematangan Risiko yang dinilai dari Aspek Dimensi terdiri dari 5 (lima) parameter sebagai berikut:
- (i) Budaya dan Kapabilitas Risiko;
 - (ii) Organisasi dan Tata Kelola Risiko;
 - (iii) Kerangka Risiko dan Kepatuhan;
 - (iv) Proses dan Kontrol Risiko; dan
 - (v) Model, Data dan Teknologi Risiko;
- e. Tingkat Kematangan Risiko yang dinilai dari Aspek Kinerja terdiri dari 2 (dua) parameter sebagai berikut:
- (i) Tingkat Kesehatan (Final Rating); dan
 - (ii) Peringkat Komposit Risiko;
- f. Tingkat Kematangan Risiko memiliki rentang atau skala skor penilaian mulai dari 1,0 - 5,0 dan terdiri dari 5 (lima) tingkatan:
- (i) Tingkat Fase Awal atau Initial (skor 1,0 - 1,8);
 - (ii) Tingkat Berkembang atau Emerging (skor 1,9 - 2,8);
 - (iii) Tingkat Praktik yang Baik atau Good Practice (skor 2,9 - 3,8);
 - (iv) Tingkat Praktik yang Lebih Baik atau Strong Practice (skor 3,9 - 4,8); dan
 - (v) Tingkat Praktik Terbaik atau Best Practice (skor 4,9 - 5,0);
- g. Hasil penilaian Tingkat Kematangan Risiko berupa skor Tingkat Kematangan Risiko beserta area perbaikan atau Opportunity for Improvement (OFI) ditindaklanjuti dengan menyusun dan menjalankan Rencana Tindak Lanjut atas hasil penilaian, baik dalam bentuk program kerja tahunan maupun peta jalan (roadmap) perbaikan khususnya untuk OFI yang memerlukan waktu tindak lanjut lebih dari satu tahun; dan
- h. Fungsi Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam pelaksanaan kegiatan penilaian Tingkat Kematangan Risiko di PI Group
- Tinjauan Penerapan Manajemen Risiko oleh Audit Intern
- Perusahaan melakukan tinjauan atas efektivitas penerapan Sistem Manajemen Risiko dengan memenuhi ketentuan sebagai berikut:

- a. Tinjauan terhadap efektivitas penerapan Manajemen Risiko secara internal Perusahaan dilakukan oleh SAI sebagai Manajemen Lini Ketiga pada MTKR Tiga Lini dengan memberikan rekomendasi perbaikan berkelanjutan atas keseluruhan pelaksanaan Sistem Manajemen Risiko Perusahaan; dan
- b. Fungsi Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam menyusun dan melaksanakan rencana tindak lanjut perbaikan berkelanjutan berdasarkan rekomendasi atas hasil tinjauan atau audit efektivitas penerapan Manajemen Risiko.

6. KETENTUAN-KETENTUAN LAIN

6.1 Aspek Kepatuhan

Setiap Pejabat Perusahaan yang terlibat dalam penerapan Pedoman ini wajib memenuhi aspek Kepatuhan dengan cara memastikan setiap tindakan yang dilakukan sesuai dengan Pedoman ini dan bertanggung jawab sesuai dengan kewenangannya.

6.2 Aspek Pengelolaan Risiko

Setiap Pejabat Perusahaan yang terlibat dalam penerapan Pedoman ini sebagai Risk Owner, wajib mengelola Risiko dengan cara mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan melaporkan progres perlakuan Risiko secara rutin.

- 6.3 Anak Perusahaan harus memiliki pedoman dan/atau prosedur dan/atau instruksi kerja internal dan/atau dokumen sistem manajemen sejenis lainnya yang mengacu kepada Pedoman ini.

- 6.4 Apabila terdapat ketentuan di dalam pedoman dan/atau prosedur dan/atau instruksi kerja lainnya di Perusahaan yang terbit sebelumnya dan bertentangan dengan ketentuan yang telah diatur di Pedoman ini, maka ketentuan yang diatur di dalam Pedoman ini yang dianggap berlaku.

Pedoman ini diatur lebih lanjut pada Dokumen Sistem Manajemen (DSM) dan/atau Dokumen Perusahaan terpisah dari Pedoman ini.

7. LAMPIRAN

Untuk lebih detail dapat dilihat pada lampiran-lampiran pendukung berikut yang dapat digunakan untuk memperjelas dan melengkapi informasi yang ada dalam pedoman:

- 7.1 Penentuan Ambang Batas Risiko Berdasarkan Perhitungan Risk Capacity, Appetite, Tolerance & Limit (P-PKT-25 L.01);
- 7.2 Rancangan Taksonomi Risiko (P-PKT-25 L.02);
- 7.3 Roadmap Manajemen Risiko (P-PKT-25 L.03);
- 7.4 Kriteria Likelihood (Kemungkinan) & Consequence (Dampak) (P-PKT-25 L.04).

7.1. PENENTUAN AMBANG BATAS RISIKO BERDASARKAN PERHITUNGAN RISK CAPACITY, APPETITE, TOLERANCE & LIMIT

AMBANG BATAS RISIKO		METRIK STRATEGI RISIKO		
		Taksonomi Risiko	Parameter	Nilai Limit Risiko
Nilai risk capacity	IDR 11.500.000.000.000	1. Pengadaan Strategis	Ketepatan supply	7
Dasar perhitungan	Nilai laba yang ditahan		Realisasi milestones inisiatif strategis vs. Rencana capaian milestones strategis	94
Nilai risk tolerance	IDR 2.300.000.000.000	2. Operasional	Downtime	54
Dasar perhitungan	20% dari nilai risk capacity	3. Lingkungan Hidup	Ketidakpatuhan dengan regulasi lingkungan	1
Nilai risk appetite	IDR 1.840.000.000.000	4. Perubahan Lingkungan Bisnis	Realisasi milestones inisiatif strategis vs. Rencana capaian milestones strategis	94
Dasar perhitungan	80% dari nilai risk tolerance	5. Eksekusi Proyek Pengembangan	Nilai tambahan pekerjaan vs. Biaya kontrak	10
Nilai limit risiko	IDR 920.000.000.000	6. Restrukturisasi dan Kemitraan	Return on investments (realisasi) vs return on investments (targets)	95
Dasar perhitungan	50% dari nilai risk appetite	7. Keuangan	Current ratio	100
		8. Pasar dan Makroekonomi	ROIC to WACC	16
		9. Tata Kelola, Hukum, dan Kepatuhan	Jumlah kejadian fraud	0
			Ketidakpatuhan terhadap peundangan yang berlaku	0
			Kemunculan pemberitaan negatif pada media nasional per periode	61
		10. Teknologi dan Keamanan Siber	Jumlah cyber attacks	1

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

RISK APPETITE STATEMENT	RISK APPETITE STATEMENT	RISK APPETITE STATEMENT
► Pengadaan Strategis. Perusahaan akan meminimalisir terjadinya risiko terkait pengadaan strategis yang berdampak langsung terhadap penyediaan bahan baku dan berupaya untuk mengoptimalkan pengendalian guna meminimalkan risikonya. ► Operasional. Perusahaan akan meminimalisir terjadinya downtime pabrik Amonia dan Urea yang diakibatkan oleh menurunnya keandalan peralatan dan berupaya mengoptimalkan reliability pabrik guna meminimalkan risikonya. ► Lingkungan Hidup. Perusahaan berkomitmen menjalankan usaha dengan menerapkan tata kelola pengelolaan lingkungan hidup dengan baik dan tidak mentolerir adanya pelanggaran terhadap peraturan perundangan lingkungan hidup, serta pelanggaran terhadap prinsip-prinsip pengelolaan lingkungan yang berlaku umum, dan memastikan kepatuhan terhadap seluruh ketentuan perundang-undangan yang berlaku. ► Perubahan Lingkungan Bisnis. Perusahaan secara aktif menjalankan seluruh inisiatif strategis perusahaan melalui pembentukan klaster dan subholding dan optimalisasi penataan portofolio usaha serta bersedia mengambil keputusan strategis yang dibutuhkan untuk mencapai manfaat jangka panjang yang lebih besar dari risikonya.	► Eksekusi Proyek Pengembangan. Perusahaan memberikan minimum toleransi terhadap permasalahan proyek pengembangan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan dan berupaya untuk mengoptimalkan pengendalian guna meminimalkan risiko terkait keterlambatan pengerjaan, kelebihan dalam penggunaan anggaran, maupun kualitas pekerjaan. ► Restrukturisasi dan Kemitraan. Perusahaan menyebarkan keputusan bisnis untuk melakukan restrukturisasi dan kemitraan dengan peluang pertumbuhan dan dampak risiko secara bersamaan serta tetap memperhatikan perlindungan terhadap kerugian. ► Keuangan. Perusahaan meminimalisir timbulnya risiko yang berkaitan dengan pendanaan dan pemodalannya guna menghindari penggunaan sumber daya perusahaan yang tidak efektif dan timbulnya risiko likuiditas, kredit, dan pendanaan yang dapat mengancam kelangsungan usaha perusahaan.	► Pasar dan Makroekonomi. Perusahaan menyeimbangkan pelaksanaan kegiatan usaha dan inisiatif strategis dengan stabilitas makroekonomi seperti nilai tukar Rupiah, tingkat suku bunga, inflasi, harga komoditas, dan potensi resesi ekonomi, melalui pertimbangan yang terukur dan justifikasi yang memadai sesuai dengan kondisi pasar. ► Tata Kelola, Hukum, dan Kepatuhan. Perusahaan berkomitmen menjalankan usaha dengan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik dan tidak mentolerir adanya fraud, pelanggaran integritas, kode etik, serta pelanggaran terhadap prinsip-prinsip tata kelola yang berlaku umum, dan memastikan kepatuhan terhadap seluruh ketentuan perundang-undangan yang berlaku. ► Teknologi dan Keamanan Siber. Perusahaan akan memastikan tidak terjadinya downtime sistem aplikasi utama (core application) yang diakibatkan oleh serangan siber dan berupaya mengoptimalkan pengamanan sistem guna meminimalkan risikonya.

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

7.2 RANCANGAN TAKSONOMI RISIKO

KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
1. Risiko Strategis adalah peristiwa risiko yang terjadi pada ketidaktepatan arahan kebijakan strategis perusahaan yang dapat memberikan dampak yang material terhadap posisi perusahaan dalam industri di mana perusahaan tersebut bergerak	1.1. Risiko Bahan Baku Strategis adalah peristiwa risiko yang terjadi pada proses penyediaan pasokan bahan baku utama yang digunakan perusahaan (seperti gas alam, bahan tambang, gabah dan bahan baku strategis lainnya) sehingga memengaruhi proses produksi dan ketercapaian sasaran perusahaan	1.1.1. Risiko Ketidakterediaan Bahan Baku	
		Risiko Availability Bahan Baku	
		1.1.2. Risiko Keterlambatan Bahan Baku Risiko Delivery Bahan Baku	
		1.1.3. Risiko Buruknya Kualitas Bahan Baku	
		Risiko Kualitas Bahan Baku	
		1.1.4. Risiko Bahan Baku Strategis Lainnya	
	1.2. Risiko Riset dan Inovasi Strategis adalah peristiwa risiko yang terjadi pada terganggu atau gagalnya aktivitas riset dan inovasi strategis pada produk dan/atau jasa sehingga memengaruhi arah pengembangan strategis dan ketercapaian sasaran perusahaan	1.2.1. Risiko Pendanaan Riset	
		1.2.2. Risiko Kerjasama Riset	
		1.2.3. Risiko Kebocoran Data Riset	
		1.2.4. Risiko Performa Produk Riset	
		1.2.5. Risiko Hasil Riset	
		1.2.6. Risiko Riset dan Inovasi Strategis Lainnya	
	1.3. Risiko Pengembangan Bisnis Baru adalah peristiwa risiko yang terjadi pada ketidaktepatan pengambilan keputusan pada aktivitas perencanaan dan/atau eksekusi rencana pengembangan bisnis perusahaan sehingga memengaruhi arah pengembangan strategis dan ketercapaian sasaran	1.3.1. Risiko Penetrasi Pasar Baru	
		1.3.2. Risiko Perluasan Pasar	
		1.3.3. Risiko Diversifikasi Lini Usaha	
		1.3.4. Risiko Pengembangan Bisnis Baru Lainnya	



KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
	ketercapaian sasaran perusahaan		
	8.3. Risiko Sosial dan Lingkungan Lainnya		
9. Risiko Restrukturisasi dan Kemitraan adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kegiatan merger & akuisisi, kemitraan dan restrukturisasi yang material dan dapat memengaruhi posisi strategis perusahaan di masa yang akan datang	9.1. Risiko Pendirian Perusahaan Baru adalah peristiwa risiko yang terjadi pada proses pembentukan perusahaan baru sebagai salah satu bentuk restrukturisasi sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan		
	9.2. Risiko Divestasi adalah peristiwa risiko yang terjadi pada aksi korporasi untuk melepaskan sebagian atau seluruh aset yang dimiliki sebagai salah satu bentuk restrukturisasi sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan		
	9.3. Risiko Merger & Akuisisi adalah peristiwa risiko yang terjadi pada aksi korporasi untuk mengambil alih kepemilikan suatu entitas tertentu yang diikuti proses pengabungan atau konsolidasi sebagai salah satu bentuk restrukturisasi sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan		

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)



KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
	kelompok, atau pihak lain sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	7.5.2. Risiko Penyalahgunaan Aset	7.5.1.4. Risiko Pemerasan Ekonomi (Economic Extortion)
			7.5.1.5. Risiko Korupsi Lainnya
			7.5.2.1. Risiko Penyalahgunaan Aset Kas
			7.5.2.2. Risiko Penyalahgunaan Aset Non Kas
	7.5.3. Risiko Kecurangan Laporan	7.5.3. Risiko Kecurangan Laporan	7.5.2.3. Risiko Penyalahgunaan Aset Lainnya
			7.5.3.1. Risiko Kecurangan Laporan Keuangan
			7.5.3.2. Risiko Kecurangan Laporan Non Keuangan
			7.5.3.3. Risiko Kecurangan Laporan Lainnya
	7.6. Risiko Hukum, Reputasi dan Kepatuhan Lainnya	7.5.4. Risiko Kecurangan (Fraud) Lainnya	
8. Risiko Sosial dan Lingkungan adalah peristiwa risiko yang terjadi pada peristiwa perubahan iklim fisik dan/atau risiko transisi terkait perubahan kebijakan lingkungan.	8.1. Risiko Perubahan Iklim adalah peristiwa risiko yang terjadi pada perubahan kondisi iklim yang berdampak terhadap proses bisnis sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan		
	8.2. Risiko Lingkungan Hidup adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kondisi lingkungan hidup (termasuk lingkungan fisik, hayati maupun sosial-ekonomi- budaya) yang bersumber dari non-operasional perusahaan sehingga memengaruhi	8.2.1. Risiko Pencemaran Lingkungan	
		8.2.2. Risiko Kerusakan Lingkungan	
		8.2.3. Risiko Sosial Kemasyarakatan	
		8.2.4. Risiko Lingkungan Hidup Lainnya	

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani
Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3		KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4	
	pemberitaan media dan/atau rumor mengenai perusahaan yang bersifat negatif, serta adanya strategi pencapaian kinerja perusahaan komunikasi yang kurang efektif sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	7.2.2.	Risiko Hubungan Internal		
		7.2.3.	Risiko Reputasi Lainnya		
	7.3. Risiko Tata Kelola adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kegagalan pelaksanaan tata kelola yang baik (<i>good governance</i>) perusahaan mencakup ketidaktepatan gaya manajemen, lingkungan pengendalian dan perilaku dari setiap pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan perusahaan sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan				
	7.4. Risiko Kepatuhan adalah peristiwa risiko yang terjadi pada ketidakpatuhan atau tidak dilaksanakannya peraturan yang berlaku sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	7.4.1.	Risiko Ketidapatuhan Peraturan Eksternal		
		7.4.2.	Risiko Ketidapatuhan Peraturan Internal		
		7.4.3.	Risiko Ketidapatuhan Perjanjian atau Kontrak Kerjasama		
		7.4.4.	Risiko Kepatuhan Lainnya		
	7.5. Risiko Kecurangan (<i>Fraud</i>) peristiwa risiko yang terjadi pada tindakan merugikan perusahaan untuk menguntungkan diri sendiri,	7.5.1.	Risiko Korupsi	7.5.1.1.	Risiko Benturan Kepentingan (<i>Conflict of Interest</i>)
				7.5.1.2.	Risiko Penyuapan (<i>Bribery</i>)
				7.5.1.3.	Risiko Gratifikasi Ilegal (<i>Illegal Gratuities</i>)

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK

KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
	sasaran perusahaan	6.3.6.	Risiko Penurunan Fungsi Utilitas
			6.3.6.1. Kesalahan dalam penggunaan
			6.3.6.2. Penyalahgunaan akses
			6.3.6.3. Pemalsuan hak akses
			6.3.6.4. Tindakan Penipuan
			6.3.6.5. Pelanggaran terhadap ketersediaan SDM
	6.5.		Risiko Proyek TI adalah peristiwa risiko yang terjadi pada terganggunya pencapaian pelaksanaan proyek TI baik dalam hal tata waktu, performa, dan anggaran proyek sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan
	6.6.		Risiko Teknologi dan Keamanan Siber Lainnya
7. Risiko Hukum, Reputasi dan Kepatuhan adalah peristiwa risiko yang terjadi pada tindakan dan/atau tuntutan hukum (litigasi), kecurangan dalam konteks korupsi, kolusi dan nepotisme, perburukan reputasi perusahaan dan ketidakpatuhan pada peraturan perundang-undangan berlaku yang dan dapat meningkatkan ketidakpastian pencapaian kinerja perusahaan	7.1.		Risiko Hukum adalah peristiwa risiko yang terjadi pada ketidakpatuhan perusahaan terhadap regulasi berlaku yang menyebabkan tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan
		7.1.1.	Risiko Litigasi
		7.1.2.	Risiko Non Litigasi
		7.1.3.	Risiko Hukum Lainnya
	7.2.		Risiko Reputasi adalah peristiwa risiko yang terjadi pada penurunan tingkat kepercayaan pemangku kepentingan yang bersumber dari persepsi negatif terhadap perusahaan akibat
		7.2.1.	Risiko Hubungan Eksternal
			7.2.1.1. Risiko Hubungan Media
			7.2.1.2. Risiko Hubungan Pelanggan
			7.2.1.3. Risiko Hubungan Pemerintah
			7.2.1.4. Risiko Hubungan Pemegang Saham
			7.2.1.5. Risiko Hubungan Eksternal Lainnya

KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
		6.2.2. Risiko Kejadian Alam	6.2.2.1. Fenomena iklim
			6.2.2.2. Fenomena seismik
			6.2.2.3. Fenomena vulkanik
			6.2.2.4. Fenomena meteorologi
			6.2.2.5. Banjir
		6.2.3. Risiko Gangguan radiasi	6.2.3.1. Radiasi elektromagnetik
			6.2.3.2. Radiasi termal
			6.2.3.3. Gelombang elektromagnetik
		6.2.3. Risiko Kehandalan Sistem TI Lainnya	
	6.3. Risiko Sumber Daya TI adalah peristiwa risiko yang terjadi pada terganggunya unsur dan aspek penunjang maupun pendukung kebutuhan sistem TI sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	6.3.1. Risiko Kehilangan Sumber Daya Penting	6.3.1.1. Kegagalan Perangkat TI
			6.3.1.2. Kehilangan pasokan daya
			6.3.1.3. Kegagalan peralatan telekomunikasi
			6.3.1.4. Kekurangan Kapasitas Penyimpanan
		6.3.2. Risiko Tindakan yang tidak sah	6.3.2.1. Penggunaan peralatan yang tidak sah
			6.3.2.2. Penyalinan perangkat lunak secara curang
			6.3.2.3. Penggunaan perangkat lunak palsu atau yang disalin
			6.3.2.4. Korupsi data
			6.3.2.5. Pemrosesan data secara ilegal
		6.3.3. Risiko Sumber Daya TI Lainnya	
	6.4. Risiko Utilisasi Sistem TI adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kegagalan pemanfaatan dan penggunaan sistem TI sehingga memengaruhi ketercapaian	6.4.1. Kegagalan Teknis	6.4.1.1. Kegagalan peralatan
			6.4.1.2. Kerusakan peralatan
			6.4.1.3. Kejenuhan sistem informasi
			6.4.1.4. Kerusakan perangkat lunak
			6.4.1.5. Pelanggaran pemeliharaan sistem informasi

KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
		5.8.4. Risiko Pemeriksaan Pajak	
		5.8.5. Risiko Perpajakan Lainnya	
	5.9. Risiko Keuangan Lainnya		
6. Risiko Teknologi dan Keamanan Siber adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kegagalan perangkat lunak, perangkat keras, jaringan atau sistem teknologi informasi lainnya pada perusahaan, termasuk potensi paparan yang diakibatkan oleh serangan siber, kehilangan data, pelanggaran privasi, manipulasi data berbahaya dan/atau pengelolaan akses data yang disebabkan kesengajaan, accidental dan lingkungan yang relevan	6.1. Risiko Keamanan Siber adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kegagalan keamanan sistem informasi digital (termasuk kebocoran data perusahaan) sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	6.1.1. Kompromi data dan Informasi	6.1.1.1. Intersepsi sinyal gangguan yang membahayakan
			6.1.1.2. Memata-matai jarak jauh
			6.1.1.3. Penyadapan
			6.1.1.4. Pencurian media atau dokumen
			6.1.1.5. Pencurian peralatan
			6.1.1.6. Pencurian data dari media yang didaur ulang atau dibuang
			6.1.1.7. Pembocoran Data
			6.1.1.8. Penggunaan Data dari sumber yang tidak dapat dipercaya
			6.1.1.9. Perusakan Hardware
			6.1.1.10. Perusakan Software
			6.1.1.11. Pemindaian posisi
		6.1.2. Risiko Keamanan Siber Lainnya	
	6.2. Risiko Kehandalan Sistem TI adalah peristiwa risiko yang terjadi pada terganggunya komponen-komponen yang memiliki fungsi dalam sistem teknologi informasi sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	6.2.1. Risiko Physical Damage	6.2.1.1. Kebakaran
			6.2.1.2. Kerusakan air
			6.2.1.3. Polusi
			6.2.1.4. Kecelakaan besar
			6.2.1.5. Penghancuran peralatan atau media
			6.2.1.6. Debu, korosi, pembekuan

KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
	perusahaan		
	5.5. Risiko Penganggaran adalah peristiwa risiko yang terjadi pada proses penyusunan anggaran perusahaan (termasuk perencanaan anggaran, overrun anggaran, realokasi anggaran dan lainnya) sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	5.5.1. Risiko Perencanaan Anggaran 5.5.2. Risiko <i>Overrun</i> Anggaran 5.5.3. Risiko Realokasi Anggaran 5.5.4. Risiko Penganggaran Lainnya	
	5.6. Risiko Pelaporan Keuangan adalah peristiwa risiko yang terjadi pada proses pelaporan keuangan (termasuk penyusunan dan penyampaian laporan keuangan) sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	5.6.1. Risiko Penyusunan Laporan Keuangan 5.6.2. Risiko Penyampaian Laporan Keuangan 5.6.3. Risiko Pelaporan Keuangan Lainnya	
	5.7. Risiko Asuransi adalah peristiwa risiko yang terjadi pada ketidaktepatan penetapan objek asuransi, pemilihan penyedia jasa asuransi, pemilihan jenis asuransi dan lainnya sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	5.7.1. Risiko Penetapan Objek Asuransi 5.7.2. Risiko Pemilihan Penyedia Jasa Asuransi 5.7.3. Risiko Pemilihan Jenis Asuransi 5.7.4. Risiko Polis Asuransi Tidak Aktif 5.7.5. Risiko Asuransi Lainnya	
	5.8. Risiko Perpajakan adalah peristiwa risiko yang terjadi pada ketidaksesuaian perhitungan pajak,	5.8.1. Risiko Ketidaktepatan Perhitungan Pajak 5.8.2. Risiko Keterlambatan Pelaporan Pajak 5.8.3. Risiko Keterlambatan Pembayaran Pajak	

KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4	
pada struktur dan akses pendanaan, pengelolaan modal kerja dan risiko integritas atas penyusunan dan pelaporan keuangan		5.1.3. Risiko Tagihan Bruto		
		5.1.4. Risiko <i>Change Order</i> (CO)		
		5.1.5. Risiko Kredit Lainnya		
	5.2.	Risiko Likuiditas (Arus Kas) adalah peristiwa risiko yang terjadi pada ketidakefektifan pengelolaan arus kas perusahaan yang menyebabkan tidak selarasnya kebutuhan kas dengan ketersediaan kas (miss match) sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan		
	5.3.	Risiko Permodalan adalah peristiwa risiko yang terjadi pada ketidakcukupan modal perusahaan (termasuk kurangnya akses tambahan modal dalam menghadapi kerugian atau kebutuhan modal tidak terduga) sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	5.3.1. Risiko Penyertaan Modal Negara (PMN)	
			5.3.2. Risiko <i>Debt-Equity Swap</i> (DES)	
			5.3.3. Risiko Permodalan Lainnya	
	5.4.	Risiko Pendanaan adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kegagalan penyediaan dana yang dibutuhkan perusahaan dalam membiayai rencana-rencana strategis sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran	5.4.1. Risiko Penerbitan Obligasi	
			5.4.2. Risiko <i>Initial Public Offering</i> (IPO)	
			5.4.3. Risiko <i>National Pooling Account</i> (NPA)	
			5.4.4. Risiko Pinjaman Perbankan	
			5.4.5. Risiko Pendanaan Lainnya	

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3		KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4	
komoditas yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan	4.2. Risiko Tingkat Suku Bunga adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kondisi pasar berupa fluktuasi tingkat suku bunga acuan sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan				
	4.3. Risiko Tingkat Inflasi adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kondisi pasar berupa fluktuasi tingkat inflasi sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan				
	4.4. Risiko Harga Komoditas adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kondisi pasar berupa fluktuasi harga komoditas (baik komoditas barang hasil produksi maupun komoditas bahan baku) sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan				
	4.5. Risiko Resesi Ekonomi adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kondisi pasar berupa perlambatan pertumbuhan ekonomi sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan				
	4.6. Risiko Pasar dan Makroekonomi Lainnya				
5. Risiko Keuangan adalah peristiwa risiko yang terjadi	5.1. Risiko Kredit (Piutang) adalah peristiwa risiko yang terjadi	5.1.1.	Risiko Piutang Subsidi		
		5.1.2.	Risiko Piutang Non Subsidi		



KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
			Risiko
			2.10.3.4. Risiko Pengelolaan Risiko Perusahaan Lainnya
	2.11. Risiko Pembinaan Masyarakat dan Usaha adalah peristiwa risiko yang terjadi pada ketidakefektifan proses pengelolaan aktivitas tanggung jawab sosial dan lingkungan sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	2.10.4. Risiko Pengendalian Internal Lainnya	
		2.11.1. Risiko Bina Wilayah	
		2.11.2. Risiko Bina Lingkungan	
		2.11.3. Risiko Program Kemitraan	
		2.11.4. Risiko Pembinaan Masyarakat dan Usaha Lainnya	
	2.12. Risiko Operasional Lainnya		
3. Risiko Proyek adalah peristiwa risiko yang terjadi pada proyek yang dijalankan perusahaan mulai dari proses pemilihan proyek, pemilihan konsorsium, risiko kontraktual proyek, risiko eksekusi proyek dan penyelesaian proyek	3.1. Risiko Proyek adalah peristiwa risiko yang terjadi pada proyek atau ekspansi (pembangunan pabrik baru, dan sejenisnya) yang dijalankan sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	3.1.1. Risiko Pendanaan Proyek	
		3.1.2. Risiko Pemilihan Pihak Ketiga (Kontraktor) Proyek	
		3.1.3. Risiko Kontraktual Proyek	
		3.1.4. Risiko Eksekusi dan Penyelesaian Proyek	
		3.1.5. Risiko Lingkungan Sosial Proyek	
		3.1.6. Risiko Proyek Lainnya	
	3.2. Risiko Proyek Lainnya		
4. Risiko Pasar dan Makroekonomi adalah peristiwa risiko yang terjadi pada pergerakan-pergerakan variabel makroekonomi global seperti pergerakan tingkat bunga referensi, pergerakan nilai tukar Rupiah dan/atau pergerakan harga-harga	4.1. Risiko Nilai Tukar Rupiah adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kondisi pasar berupa fluktuasi nilai tukar Rupiah terhadap mata uang asing sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan		

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)



KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
	pada kegiatan pelayanan dalam rangka pemenuhan kebutuhan umum yang dibutuhkan sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan		2.8.1.2. Risiko Penyediaan Transportasi 2.8.1.3. Risiko Penyediaan Konsumsi 2.8.1.4. Risiko Penyediaan Akomodasi 2.8.1.5. Risiko Penyediaan Tiket Perjalanan 2.8.1.6. Risiko Pemeliharaan Gedung 2.8.1.7. Risiko Penyediaan Sarana dan Prasarana Kerja Lainnya
	2.9. Risiko Administrasi Perusahaan adalah peristiwa risiko yang terjadi pada proses administrasi kesekretariatan korporat sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	2.8.2. Risiko Pelayanan Umum Lainnya 2.9.1. Risiko Pengelolaan Surat Perusahaan 2.9.2. Risiko Pengelolaan Arsip Perusahaan 2.9.3. Risiko Administrasi Perusahaan Lainnya	
	2.10. Risiko Pengendalian Internal adalah peristiwa risiko yang terjadi pada sistem kerja dan sumber daya sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	2.10.1. Risiko Perencanaan Pengawasan 2.10.2. Risiko Pelaksanaan Pengawasan 2.10.3. Risiko Pengelolaan Risiko Perusahaan	2.10.1.1. Risiko Perencanaan Audit 2.10.1.2. Risiko Pemantauan Tindak Lanjut Hasil Audit 2.10.1.3. Risiko Perencanaan Pengawasan Lainnya 2.10.2.1. Risiko Pelaksanaan Audit Internal 2.10.2.2. Risiko Pelaksanaan Audit Eksternal 2.10.2.3. Risiko Pelaksanaan Pengawasan Lainnya 2.10.3.1. Risiko Perencanaan Manajemen Risiko 2.10.3.2. Risiko Pelaksanaan Manajemen Risiko 2.10.3.3. Risiko Pelaporan Manajemen

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
			2.6.4.3. Risiko Pembelajaran Karyawan
			2.6.4.4. Risiko Tugas Belajar
			2.6.4.5. Risiko Sertifikasi Profesi Karyawan
			2.6.4.6. Risiko Pengelolaan Magang
			2.6.4.7. Risiko Teknologi Pembelajaran
			2.6.4.8. Risiko Kompetensi SDM dan Pembelajaran Lainnya
		2.6.5.	2.6.5.1. Risiko Akuisisi Pengetahuan
			2.6.5.2. Risiko Pemanfaatan Pengetahuan
			2.6.5.3. Risiko Pengembangan Subject Matter Expert Pengetahuan
			2.6.5.4. Risiko Pengelolaan Pengetahuan Lainnya
		2.6.6.	2.6.6.1. Risiko Serikat Pekerja
			2.6.6.2. Risiko Dana Pensiun
			2.6.6.3. Risiko Hubungan Industrial Lainnya
		2.6.7.	Risiko Budaya Perusahaan
		2.6.8.	Risiko Kapabilitas Organisasi dan SDM Lainnya
	2.7.	2.7.1.	Risiko Kerjasama Aset Properti
		2.7.2.	Risiko Penghapusan Aktiva Tetap
		2.7.3.	Risiko Pengelolaan Aset Lainnya
	2.8.	2.8.1.	Risiko Penyediaan Sarana dan Prasarana Kerja
			2.8.1.1. Risiko Penyediaan Alat Tulis Kantor

KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
			2.5.3.5. Insiders Trading
		2.5.4. Risiko Sistem Manajemen Lingkungan	
		2.5.5. Risiko Mutu, Kesehatan, Keselamatan Kerja, Keamanan dan Lingkungan (QHSSE) Lainnya	
	2.6. Risiko Kapabilitas Organisasi dan SDM adalah peristiwa risiko yang terjadi pada ketidaktepatan arah pengembangan organisasi dan SDM perusahaan sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	2.6.1. Risiko Pengembangan Organisasi	2.6.1.1. Risiko Ketidaktepatan Struktur Korporasi
			Risiko Struktur Korporasi
			2.6.1.2. Risiko Pengembangan Organisasi Lainnya
		2.6.2. Risiko Perencanaan SDM	2.6.2.1. Risiko Pengembangan Karir Karyawan
			2.6.2.2. Risiko Pengelolaan Talenta dan Suksesi
			2.6.2.3. Risiko Pengelolaan Karyawan PKWT
			2.6.2.4. Risiko Pengelolaan Tenaga Kerja Alih Daya
			2.6.2.5. Risiko Kecukupan Jumlah SDM
			2.6.2.6. Risiko Penilaian Kinerja Individu
			2.6.2.7. Risiko Perencanaan SDM Lainnya
			2.6.3.1. Risiko Perhitungan Remunerasi
		2.6.3. Risiko Remunerasi	2.6.3.2. Risiko Pembayaran Remunerasi
			2.6.3.3. Risiko Remunerasi Lainnya
		2.6.4. Risiko Kompetensi SDM dan Pembelajaran	2.6.4.1. Risiko Perencanaan Pembelajaran
			2.6.4.2. Risiko Pembelajaran Eksekutif dan Talenta



KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
	konsumen sehingga memengaruhi target penjualan dan ketercapaian sasaran perusahaan.		
2.4.	Risiko Distribusi adalah peristiwa risiko yang terjadi pada proses distribusi atau perpindahan meliputi hasil produksi, utilitas, dan lainnya sehingga memengaruhi target distribusi dan ketercapaian sasaran perusahaan	2.4.1. Risiko Ketersediaan Stok 2.4.2. Risiko Jasa Angkutan 2.4.3. Risiko Jasa Bongkar Muat 2.4.4. Risiko Pergudangan	2.4.4.1. Risiko Persediaan Rusak Risiko Persediaan 2.4.4.2. Risiko Persediaan Hilang Risiko Pencatatan Barang 2.4.4.3. Risiko Persediaan Susut Risiko Keandalan Gudang dan Peralatan 2.4.4.4. Risiko Pergudangan Lainnya
2.5.	Risiko Mutu, Kesehatan, Keselamatan Kerja, Keamanan dan Lingkungan (QHSSE) adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kualitas, kesehatan dan keselamatan umum, harta benda, jiwa manusia dan lingkungan yang dapat timbul dari sumber bahaya atau ancaman tertentu yang berasal dari operasional perusahaan sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	2.4.5. Risiko Distribusi Lainnya 2.5.1. Risiko Sistem Manajemen Mutu 2.5.2. Risiko Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) 2.5.3. Risiko Sistem Manajemen Pengamanan	2.5.2.1. Risiko Ledakan 2.5.2.2. Risiko Kebakaran 2.5.2.3. Risiko Kecelakaan Kerja 2.5.2.4. Risiko Paparan Bahan Kimia 2.5.2.5. Risiko Penyakit akibat Kerja 2.5.2.6. Risiko Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) Lainnya 2.5.3.1. Spionase Industri 2.5.3.2. Peretasan/pengrusakan 2.5.3.3. Kriminalitas 2.5.3.4. Teroris

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK

KALTIM



KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
			Kontrak
			Risiko Proses Kontrak
			2.1.2.5. Risiko Penerimaan Barang dan/atau Jasa
			2.1.2.6. Risiko Pelaksanaan Pengadaan Lainnya
		2.1.3. Risiko Pengadaan Lainnya	
	2.2. Risiko Operasi dan Produksi adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kegagalan atau tidak memadainya proses operasional produksi dan/atau penyediaan jasa sehingga memengaruhi target keluaran dan ketercapaian sasaran perusahaan	2.2.1. Risiko Operasional Produksi	2.2.1.1. Risiko Downtime
			2.2.1.2. Risiko Cut Rate
			Risiko Keandalan Pabrik
			2.2.1.3. Risiko Kualitas Produk
			2.2.1.4. Risiko Kuantitas Produk
			2.2.1.5. Risiko Pengemasan Produk
			2.2.1.6. Risiko Keandalan Alat Produksi
			2.2.1.7. Risiko Operasional Produksi Lainnya
		2.2.2. Risiko Penyediaan Jasa	2.2.2.1. Risiko Kualitas Keluaran Jasa
			2.2.2.2. Risiko Keterlambatan Penyediaan Jasa
			Risiko Schedule/Jadwal Penyediaan Jasa
			2.2.2.3. Risiko Penyediaan Jasa Lainnya
		2.2.3. Risiko Operasi dan Produksi Lainnya	
	2.3. Risiko Pemasaran dan Penjualan adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kegiatan usaha yang berkaitan dengan arus penyerahan barang dan/atau jasa dari perusahaan ke pelanggan atau	2.3.1. Risiko Pemasaran	
		2.3.2. Risiko Kuantum Penjualan	
		2.3.3. Risiko Pendapatan Penjualan	
		2.3.4. Risiko Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan	
		2.3.5. Risiko Pemasaran dan Penjualan Lainnya	

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani
Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
	perusahaan		
	1.1. Risiko Perubahan Lingkungan Bisnis adalah peristiwa risiko yang terjadi pada serangkaian kondisi atau kekuatan perusahaan baik secara internal maupun eksternal yang memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	1.1.1. Risiko Perubahan Regulasi 1.1.2. Risiko Perubahan Sosial dan Politik 1.1.3. Risiko Perubahan Teknologi 1.1.4. Risiko Persaingan Usaha 1.1.5. Risiko Kompetitor Baru 1.1.6. Risiko Kekuatan Pelanggan 1.1.7. Risiko Kekuatan Pemasok 1.1.8. Risiko Produk Substitusi 1.1.9. Risiko Perubahan Lingkungan Bisnis Lainnya	
	1.2. Risiko Strategis Lainnya		
2. Risiko Operasional adalah peristiwa risiko yang terjadi pada proses, kebijakan atau peristiwa internal dan/atau eksternal yang lemah atau gagal sehingga memengaruhi kegiatan operasional bisnis perusahaan sehari-hari	2.1. Risiko Pengadaan adalah peristiwa risiko yang terjadi pada proses pengadaan untuk memperoleh barang dan/atau jasa yang dibutuhkan sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan	2.1.1. Risiko Perencanaan Pengadaan 2.1.2. Risiko Pelaksanaan Pengadaan	2.1.1.1. Risiko Manajemen Vendor 2.1.1.2. Risiko Ketidaktepatan HPS Risiko HPS 2.1.1.3. Risiko Ketidaktepatan Dokumen Pengadaan Risiko Dokumen Pengadaan 2.1.1.4. Risiko Perencanaan Pengadaan Lainnya 2.1.2.1. Risiko Keterlambatan Pengadaan Risiko Schedule Pengadaan 2.1.2.2. Risiko Ketidaktepatan Pemilihan Vendor Risiko Pemilihan Vendor 2.1.2.3. Risiko Kegagalan Proses Tender Risiko Proses Tender 2.1.2.4. Risiko Kegagalan Proses

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)



KATEGORI RISIKO T1	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T2	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T3	KELOMPOK PERISTIWA RISIKO T4
	9.4. Risiko Setoran Modal adalah peristiwa risiko yang terjadi ketidakefektifan tindakan setoran modal dari perusahaan ke entitas lain sebagai salah bentuk aksi korporasi sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan		
	9.5. Risiko Kemitraan Bisnis (<i>Partnerships</i>) adalah peristiwa risiko yang terjadi pada kemitraan strategis yang dijalin perusahaan dengan pihak lain tidak berjalan sesuai harapan sehingga memengaruhi ketercapaian sasaran perusahaan		
	9.6. Risiko Restrukturisasi dan Kemitraan lainnya		

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI
PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

7.3 ROADMAP MANAJEMEN RISIKO

Tahun	Tingkat	Sub-Tingkat	Karakteristik
2024	Fase Praktik Yang Baik (Good Practice Phase)	Fase Praktik Yang Baik	Menerapkan seluruh Dimensi praktik Manajemen Risiko yang rata- rata mendekati atau sejalan dengan praktik standar industrinya; Rata-rata pegawai cukup sadar akan Risiko, budaya Risiko mulai diterapkan di dalam perusahaan; Struktur organisasi, kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem, dan alat yang berkaitan dengan Manajemen Risiko telah diterapkan, meskipun efektivitas atau level implementasinya masih bervariasi; Telah menerapkan Manajemen Risiko secara konsisten di setiap bagian perusahaan sesuai framework manajemen Risiko yang telah ditetapkan dan menerapkan prinsip Manajemen Risiko secara terus- menerus; dan Penjabaran (cascading) target kinerja perusahaan telah dilakukan hingga tingkat individu.
2025		Fase Praktik Yang Baik (+)	Memiliki praktik Manajemen Risiko melampaui fase praktik yang baik dan sedang dalam transisi menuju fase praktik yang lebih baik.
2026	Fase Praktik Yang Lebih Baik (Strong Practice Phase)	Fase Praktik Yang Lebih Baik	Menerapkan seluruh Dimensi praktik Manajemen Risiko yang kuat, yang secara rata-rata mendekati atau sejalan dengan praktik standar global industrinya; Semua pegawai sadar akan Risiko, penerapan budaya Risiko perusahaan telah memasuki tahap yang lebih luas, kompleks dan semakin terintegrasi di dalam perusahaan, baik bagi pimpinan maupun setiap individu Struktur organisasi, kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem, dan alat yang berkaitan dengan Manajemen Risiko diimplementasikan cukup efektif; PT Pupuk Kaltim telah menerapkan Manajemen Risiko dengan

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)



Tahun	Tingkat	Sub-Tingkat	Karakteristik
			perbaikan terus- menerus sebagai bukti perusahaan telah proaktif dalam penerapan Manajemen Risiko; Penerapan Manajemen Risiko telah didukung sistem informasi yang memadai dan dapat dipertanggungjawabkan; dan Evaluasi terhadap pencapaian kinerja telah dilakukan secara berkala
2027		Fase Praktik Yang Lebih Baik (+)	Memiliki praktik Manajemen Risiko melampaui praktik yang lebih baik dan sedang dalam transisi menuju praktik terbaik.
2028	Fase Praktik Terbaik (Best Practice Phase)		Menerapkan praktik-praktik terbaik Manajemen Risiko sesuai praktik standar global industrinya; (*Sudah melakukan pengendalian terhadap upside risk) Budaya Risiko sepenuhnya tertanam di dalam organisasi, telah dilaksanakan sepenuhnya oleh seluruh insan di PT Pupuk Kaltim yang didukung dengan pengelolaan pengetahuan dan pengembangan kapabilitas sumber daya Manajemen Risiko; (*knowledge management, Loss Event Management, Capacity Holding/Pelatihan dan Sertifikasi Organ Pengelola Risiko) Struktur organisasi, kerangka kerja, kepatuhan, proses, sistem, dan alat yang berkaitan dengan Manajemen Risiko diterapkan secara efektif dan dilakukan perbaikan secara berkelanjutan; (*Three Lines Model, Matriks RASCI, dan Asas GCG TARIF diatur dengan jelas) Proses Manajemen Risiko menggunakan metode yang terdepan (advanced) dengan sistem informasi Manajemen Risiko yang terintegrasi dengan sistem informasi lainnya. Pembaharuan dan perbaikan proses Manajemen Risiko dilakukan secara berkelanjutan; (*Melakukan analisis stokastik yang mulanya kuantitatif, EWS Dashboard, Integrasi 4 fungsi utama/ Cross-Functional Matrix) PT Pupuk Kaltim telah menempatkan Manajemen Risiko sebagai pendorong untuk menjadi nilai tambah bagi

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI



Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

No. Dok. PKT	:	P-PKT -25 L.03
No. Dok. PI	:	PKT-PKT-PD-004 L.03
Revisi	:	1
Tanggal	:	9 Oktober 2024
Halaman	:	3 dari 3



Tahun	Tingkat	Sub-Tingkat	Karakteristik
			perusahaan dan menjadi dasar setiap pengambilan keputusan dengan memperhitungkan setiap peluang yang ada; dan (*Decision Making Process/ Risk Based Decision Making berupa simulasi/skenario) Tren kinerja meningkat dari tahun ke tahun. (*Perencanaan Kerja; Pengendalian Risiko; Pencapaian Target; Penguasaan Pasar)

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

7.5 KRITERIA LIKELIHOOD (KEMUNGKINAN) & CONCEQUENCE (DAMPAK)

A. Kriteria Dampak Kuantitatif			
Skala	Kriteria Dampak	Range Dampak Finansial	Deskripsi Dampak
1	Sangat Rendah	$X \leq 20\%$ dari Batasan Risiko	Dampak sangat rendah yang dapat mengakibatkan kerusakan/ kerugian/ penurunan kurang dari 20% dari nilai Batasan Risiko
2	Rendah	$20\% < X \leq 40\%$ dari Batasan Risiko	Dampak rendah yang dapat mengakibatkan kerusakan/ kerugian/ penurunan $20\% < X \leq 40\%$ dari nilai Batasan Risiko
3	Moderat	$40\% < X \leq 60\%$ dari Batasan Risiko	Dampak kritis yang dapat mengakibatkan kerusakan/ kerugian/ penurunan $40\% < X \leq 60\%$ dari nilai Batasan Risiko
4	Tinggi	$60\% < X \leq 80\%$ dari Batasan Risiko	Dampak disruptif yang dapat mengakibatkan kerusakan/ kerugian/ penurunan $40\% < X \leq 60\%$ dari nilai Batasan Risiko
5	Sangat Tinggi	$X > 80\%$ dari Batasan Risiko	Dampak katastrofe yang dapat mengakibatkan kerusakan/ kerugian/ penurunan $> 80\%$ dari nilai Batasan Risiko
Keterangan:			
Nilai Batasan Risiko merupakan nilai Risk Limit di level enterprise sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Strategi Risiko BUMN.			

B Kriteria Dampak Kualitatif

Risiko Kualitatif	Skala				
	1 Sangat Rendah	2 Rendah	3 Moderat	4 Tinggi	5 Sangat Tinggi
Risiko Strategis					
Dampak keterlambatan pencapaian program strategis	Minimal 1 parameter target strategis yang harus selesai pada tahun ini tertunda kurang dari 1 bulan	Minimal 1 parameter tujuan strategis yang harus selesai pada tahun ini tertunda antara 2 - 3 bulan	Minimal 1 parameter tujuan strategis yang harus selesai pada tahun ini tertunda antara 3 - 6 bulan	Minimal 1 parameter tujuan strategis yang harus selesai pada tahun ini tertunda antara 6 - 9 bulan	Minimal 1 parameter tujuan strategis yang harus selesai pada tahun ini tertunda lebih dari 9 bulan
Risiko Hukum					
Pelanggaran hukum	Tidak ada somasi/ tuntutan hukum	Perusahaan mendapat somasi.	Perusahaan mendapat tuntutan hukum.	Perusahaan diputuskan kalah di pengadilan tingkat pertama.	Perusahaan diputuskan kalah di pengadilan tingkat selanjutnya.
Risiko Kepatuhan					
Pelanggaran ketentuan kepatuhan	Teguran informal / verbal.	Diminta bertemu dengan pihak Regulator (misalkan OJK, Bank Indonesia, IDX, Kementerian terkait, Dirjen Pajak, dan lain-lain)	Peringatan tertulis / formal, terkena denda.	Regulator memberlakukan pembekuan terhadap aktivitas operasional / produk / jasa tertentu.	Regulator memberlakukan sanksi signifikan (misalkan <i>delisting</i> saham, tidak diperkenankan mengikuti kliring, menarik produk yang beredar, dan lain-lain)
Risiko Reputasi					

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI



Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

Risiko Kualitatif	Skala				
	1 Sangat Rendah	2 Rendah	3 Moderat	4 Tinggi	5 Sangat Tinggi
Keluhan karyawan	Terdapat keluhan karyawan yang disalurkan sampai tingkat SP Unit namun dapat diisolir dan diselesaikan oleh Pemimpin Unit	Terdapat keluhan karyawan yang perlu diselesaikan oleh Penyelia Pemimpin Unit	Terdapat keluhan yang disalurkan mencapai tingkat sektoral / wilayah / provinsi.	Unjuk rasa karyawan yang mengganggu aktivitas perusahaan dan / atau disertai terjadinya cedera serius / cacat permanen	Demonstrasi terkoordinasi, terjadinya kematian karyawan saat kerja
Turn over karyawan bertalenta	Turn over pegawai bertalenta kurang dari 1% setahun	Turn over pegawai bertalenta dari 1% sampai dengan 5% setahun	Turn over pegawai bertalenta antara 5% sampai dengan 10% setahun	Turn over pegawai bertalenta antara 10% sampai dengan 15% setahun	Turn over pegawai bertalenta >15 % setahun
(regretted turnover)					
Risiko Sistem Infrastruktur Teknologi dan Keamanan Siber					
Gangguan aplikasi infrastruktur pendukung	Aplikasi & Infrastruktur pendukung yang kurang penting tidak berfungsi selama 1 hari	Aplikasi dan Infrastruktur pendukung yang kurang penting tidak berfungsi selama lebih dari 1 hari s/d 3 hari	Infrastruktur vital yang penting tidak berfungsi selama < 1 jam (misalkan Listrik, air, jaringan komunikasi & online system)	Infrastruktur vital yang penting tidak berfungsi selama 2 s/d 6 jam (misalkan Listrik, air, jaringan komunikasi & online system)	Infrastruktur vital yang penting tidak berfungsi selama lebih dari 6 jam (misalkan Listrik, air, jaringan komunikasi & online system)
Serangan siber	Jumlah rata-rata serangan siber per minggu di bawah 50 kali	Jumlah rata-rata serangan siber per minggu 50-99 kali	Jumlah rata-rata serangan siber per minggu 100-199 kali	Jumlah rata-rata serangan siber per minggu 200-500 kali	Jumlah rata-rata serangan siber per minggu lebih dari 500 kali

No. Dok. PKT : P-PKT -25 L.04
 No. Dok. PI : PKT-PKT-PD-004 L.04
 Revisi : 1
 Tanggal : 9 Oktober 2024
 Halaman : 4 dari 8



Risiko Kualitatif	Skala				
	1 Sangat Rendah	2 Rendah	3 Moderat	4 Tinggi	5 Sangat Tinggi
Keluhan pelanggan / nasabah / pembeli / supplier	Keluhan yang terisolasi dan dapat ditangani dalam 1 hari kerja	Keluhan yang terisolasi dan dapat diselesaikan dalam 3 hari kerja	Keluhan yang menyebar ke skala sektoral dan / atau diajukan secara kolektif yang dapat diselesaikan dalam waktu 7 hari kerja dan masih berada dalam kewenangan Pimpinan Cabang / Wilayah	Keluhan yang menyebar ke skala nasional dan / atau diajukan secara kolektif yang dapat diselesaikan dalam waktu 10 hari kerja dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat	Keluhan yang menyebar ke skala nasional / internasional dan / atau diajukan secara kolektif yang diselesaikan melebihi 10 hari kerja dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat
Pemberitaan negatif di media	Publikasi negatif yg terisolasi di wilayah sektoral melalui media konvensional (misalkan Radio lokal, TV lokal, Surat Kabar daerah)	Publikasi negatif yang lintas sektoral / wilayah / provinsi namun masih tersebar media konvensional.	Publikasi negatif skala nasional yang tersebar di media konvensional	Publikasi negatif mencapai skala nasional yang tersebar di sosial media dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat	Publikasi negatif mencapai skala internasional yang tersebar di sosial media dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat
Kehilangan daya saing	Penurunan pangsa pasar sampai dengan 5%	Penurunan pangsa pasar antara 5% sampai dengan 10%	Penurunan pangsa pasar antara 10% sampai dengan 15%	Penurunan pangsa pasar antara 15% sampai dengan 20%	Penurunan pangsa pasar lebih dari 20%
Risiko Sumber Daya Manusia					

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI



Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

No. Dok. PKT : P-PKT -25 L.04
 No. Dok. PI : PKT-PKT-PD-004 L.04
 Revisi : 1
 Tanggal : 9 Oktober 2024
 Halaman : 5 dari 8



Risiko Kualitatif	Skala				
	1 Sangat Rendah	2 Rendah	3 Moderat	4 Tinggi	5 Sangat Tinggi
Hasil penilaian <i>platform security</i>	$X > 90\%$	$90\% \geq X > 80\%$	$80\% \geq X > 70\%$	$70\% \geq X > 60\%$	$X \leq 60\%$
Risiko Operasional					
Pelampauan pemenuhan SLA (<i>Service Level Agreement</i>)	< 1% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidaksediaan layanan produk atau tambahan biaya / ongkos)	Dari 1% s/d 2,5% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidaksediaan layanan produk atau tambahan biaya / ongkos)	Antara 2,5% s/d 10% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidaksediaan layanan produk atau tambahan biaya / ongkos)	Antara 10% s/d 20% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidaksediaan layanan produk atau tambahan biaya / ongkos)	>20% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidaksediaan layanan produk atau tambahan biaya / ongkos)
Risiko <i>Health, Safety, Security and Environmental (HSSE)</i> dan Sosial					
Fatality	Kasus Pertolongan Pertama	Kasus Perawatan Medis	Cacat tidak tetap / Ketidakhadiran kerja yang terbatas	Kasus kematian tunggal / Cacat tetap / Ketidakhadiran kerja yang lama	Kasus kematian jamak
	Tidak berpengaruh pada Kinerja Kerja	Efek kesehatan minor dari reversibel (tanpa rawat inap)	Efek ireversibel tanpa kehilangan nyawa tetapi dengan cacat serius dan rawat inap	Efek ireversibel yang menyebabkan kematian	Wabah ke lingkungan

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI



Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)



Risiko Kualitatif	Skala				
	1 Sangat Rendah	2 Rendah	3 Moderat	4 Tinggi	5 Sangat Tinggi
			berkepanjangan		
					Potensi menyebabkan banyak kematian misalnya bahan kimia beracun berbahaya
Kerusakan Lingkungan	Kerusakan terbatas pada area minimal dengan signifikansi rendah	Efek minor pada lingkungan biologis atau fisik	Efek jangka pendek (1-2 tahun) tetapi tidak mengancam fungsi ekosistem	Efek lingkungan jangka menengah (3-5 tahun) yang serius	Sangat serius
Penurunan ESG rating Sustainability	X > 90% atau memperoleh rating "0-10 (negligible)"	90% ≥ X > 80% atau memperoleh rating "10-20 (low)"	80 % ≥ X > 70% atau memperoleh rating "20-30 (medium)"	70% ≥ X > 60% atau memperoleh rating "30-40 (high)"	X ≤ 60% atau memperoleh rating "40+ (severe)"
Risiko Penyertaan Modal Negara (PMN)					
Penundaan pencairan PMN	Diterima tepat waktu sesuai dengan RKAP	Tertunda 1 bulan dari target RKAP	Tertunda 2 bulan dari target RKAP	Tertunda 3 bulan dari target RKAP	Tertunda > 4 bulan dari target RKAP
Risiko Operasional Khusus Industri Perbankan					
Total jumlah fraud internal dan eksternal	X < 800	800 ≤ X ≤ 1,000	1,001 < X ≤ 1,200	1,201 < X ≤ 1,400	X > 1,400
Risiko Investasi Khusus Industri Asuransi					

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI



Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)

Risiko Kualitatif	Skala				
	1 Sangat Rendah	2 Rendah	3 Moderat	4 Tinggi	5 Sangat Tinggi
Penurunan aset investasi berdasarkan rating surat utang atau Peringkat bank penerbit deposito	Instrumen pada <i>investment grade</i> 100%,	90% ≤ Instrumen pada <i>Investment grade</i> < 100%,	80% ≤ Instrumen pada <i>Investment grade</i> < 90%,	70% ≤ Instrumen pada <i>Investment grade</i> < 80%,	Instrumen pada <i>Investment grade</i> < 70%,
	atau Peringkat AAA (yang setara)	atau Peringkat AA (yang setara)	atau Peringkat A (yang setara)	atau Peringkat BBB (yang setara)	atau Peringkat di bawah BBB (yang setara atau tidak diperingkat)
Risiko Aktuarial					
Rasio Klaim	Rasio klaim ≤ 75%	75% < Rasio klaim ≤ 82,5%	82,5% < Rasio klaim ≤ 90%	90% < Rasio klaim ≤ 100%	Rasio klaim > 100%

Catatan:

Apabila acuan kriteria dampak tidak tersedia pada tabel di atas, BUMN dapat menggunakan acuan tabel kriteria dampak kualitatif lainnya sesuai dengan pedoman masing-masing dan menyampaikannya dalam buku RKAP.

No. Dok. PKT : P-PKT -25 L.04
No. Dok. PI : PKT-PKT-PD-004 L.04
Revisi : 1
Tanggal : 9 Oktober 2024
Halaman : 8 dari 8



C Kriteria Probabilitas

Parameter	Skala				
	1 Sangat Jarang Terjadi	2 Jarang Terjadi	3 Bisa Terjadi	4 Sangat Mungkin Terjadi	5 Hampir Pasti Terjadi
Kemungkinan terjadi	Risiko mungkin terjadi sangat jarang, paling banyak satu kali dalam setahun	Risiko mungkin terjadi hanya sekali dalam 6 bulan	Risiko pernah terjadi namun tidak sering, sekali dalam 4 bulan	Risiko pernah terjadi sekali dalam 2 bulan	Risiko pernah terjadi sekali dalam 1 bulan
Frekuensi kejadian	< 1 permil dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi	Dari 1 permil s/d 1% dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi	Diatas 1% s/d 5% dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi	Diatas 5 s/d 10% dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi	> 10% dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi
Persentase	Probabilitas kejadian Risiko di bawah 20%	Probabilitas kejadian Risiko dari 20% sampai dengan 40%	Probabilitas kejadian Risiko antara 40% sampai dengan 60%	Probabilitas kejadian Risiko antara 60% sampai dengan 80%	Probabilitas kejadian Risiko antara 80% sampai dengan 100%

SALINAN DOKUMEN TERKENDALI

PUPUK KALTIM

Dibuat oleh: K13439 - Baiq Ria Atmayani

Dicetak oleh: KNEB231271 - Farhan Jezando Wardana (03 Januari 2025 15.25.43)