



www.borobudurpark.com

Borobudur

The magnificent world cultural heritage site, the largest Buddhist temple in the world, the biggest ancient monument in the Southern Hemisphere and the oldest in South East Asia, 41 km northwest of Yogyakarta and 7 km south of Magelang, Central Java.

Prambanan

The most beautiful Hindu temple in the world, the biggest temple complex in Java with 224 temple in the area, about 15 km from Yogyakarta.

Ratu Boko

The lost masterpiece palace complex from the 8th century, the only Hindu and Buddhist mixed-architectural archaeological site, about 3 km to the south of Prambanan Temple.

**SURAT KEPUTUSAN DIREKSI
PT TAMAN WISATA CANDI BOROBUDUR, PRAMBANAN & RATU BOKO (Persero)
NOMOR : SK. 49/DIREKSI/2019**

TENTANG

PENGELOLAAN MANAJEMEN RISIKO

DIREKSI PT TAMAN WISATA CANDI BOROBUDUR, PRAMBANAN & RATU BOKO (Persero)

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka identifikasi, analisis dan pemantauan terhadap potensi masalah di Perusahaan, telah dibentuk Divisi Risiko dan Tata Kelola Perusahaan yang mana berfungsi koordinasi terhadap implementasi pengelolaan manajemen risiko;
- b. bahwa guna mendukung penerapan manajemen risiko Perusahaan, perlu untuk ditetapkan Pedoman Pengelolaan Manajemen Risiko melalui Surat Keputusan Direksi;
- Mengingat : 1. Akta Pendirian Perusahaan yang dibuat oleh Notaris Soeleman Ardjasmita, SH Nomor : 19 tanggal 15 Juli 1980 beserta perubahan-perubahannya terakhir Nomor : 11 tanggal 4 Desember 2013 Jo. Nomor : 29 tanggal 22 Desember 2015 Jo. Nomor : 33 tanggal 22 Juni 2017 Jo. Nomor 29 tanggal 28 Desember 2018 oleh Notaris Woro Sutristiassiwi Sriwahyuni,S.H;
2. Surat Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS Perusahaan Perseroan (Persero) PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko, Nomor : SK-237/MBU/11/2015, tanggal 24 November 2015 tentang Pengangkatan Direktur Utama Perusahaan Perseroan (Persero) PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko Jo. Nomor : SK-102/MBU/05/2017, tanggal 29 Mei 2017 tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur, Pengalihan Tugas, dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko Jo. Nomor : SK-299/MBU/12/2018 tanggal 5 Desember 2018 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota – Anggota Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko;
3. Surat Keputusan Direktur Utama Nomor 3 Tahun 1983 tanggal 2 Mei 1983 tentang Landasan Kebijaksanaan PT. Taman Wisata Candi Borobudur & Prambanan;

PT TAMAN WISATA CANDI BOROBUDUR, PRAMBANAN & RATU BOKO (Persero)

Head Office : Jl. Raya Yogya-Solo KM.16, Prambanan, Yogyakarta 55571, Indonesia, Tel. +62 274 496 402, 496 406, Fax. +62 274 496 404
email :Sekretariat@borobudurpark.co.id

Representative Office : Gedung Sarinah Lt.12 Jl. MH.Thamrin No.11 Jakarta Pusat 10350
Telp 021 3857028 Fax.021 39832154, e-mail : jakarta@borobudurpark.co.id

MEMUTUSKAN

- Menetapkan** : **SURAT KEPUTUSAN DIREKSI TENTANG PENGELOLAAN MANAJEMEN RISIKO;**
- PERTAMA** : Menetapkan Pengelolaan Manajemen Risiko sebagaimana terlampir dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari Surat Keputusan Direksi ini;
- KEDUA** : Surat Keputusan Direksi ini berlaku sejak tanggal ditetapkan;
- KETIGA** : Jika dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dan atau kesalahan dalam Surat Keputusan ini akan diadakan perubahan/perbaikan sebagaimana mestinya;

Ditetapkan di : Yogyakarta
Pada tanggal : 31 Desember 2019

DIREKSI



KANTOR PUSAT

EDY SETIJONO
DIREKTUR UTAMA

**PEDOMAN PENGELOLAAN MANAJEMEN RISIKO
PT TAMAN WISATA CANDI BOROBUDUR, PRAMBANAN & RATU BOKO (Persero)**

TAHUN 2019



BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Pengertian Umum

- (1) **Risiko** adalah potensi terjadinya suatu peristiwa/kejadian dalam lingkup proses bisnis/pekerjaan, baik yang dapat diperkirakan maupun tidak dapat diperkirakan yang dapat menimbulkan dampak negatif bagi pencapaian visi, misi, tujuan/sasaran Perusahaan.
- (2) **Manajemen Risiko (*risk management*)** adalah sistem yang digunakan Perusahaan untuk mengendalikan risiko yang meliputi penetapan definisi/konteks, identifikasi, pengukuran dan analisis, menentukan peringkat, pengelolaan, pengendalian/mitigasi dan tindakan (*action plan*) serta monitoring atas risiko.
- (3) **Pengendalian (*existing control*)** adalah cara yang sebelumnya telah ada/dilakukan oleh *Risk Owner* dalam mengantisipasi risiko yang timbul.
- (4) **Risk Owner** adalah pemilik risiko yang melekat pada masing-masing jabatan baik Direksi maupun jabatan struktural setingkat level 1, level 2, dan level 3 di bawah Direksi.
- (5) **Risk Officer** adalah pihak yang ditempatkan di masing-masing *Risk Owner* yang bertugas untuk melakukan identifikasi risiko, pengukuran, pemeringkatan atas risiko *Risk Owner*
- (6) **Mitigasi Risiko** adalah rencana/cara yang akan dilakukan oleh *Risk Owner* untuk mengurangi (*residual risk*) dampak atau kemungkinan risiko.
- (7) **Dampak Risiko** adalah kerugian atas potensi timbulnya risiko yang mana diukur dari level 1 (terendah) hingga level 3 (tertinggi).
- (8) **Kemungkinan Risiko** adalah intensitas (peluang) terjadinya risiko yang mana diukur dari level 1 (jarang terjadi) hingga level 3 (sangat sering terjadi).
- (9) **Stakeholders** adalah Pemangku kepentingan di sekitar Perusahaan, di antaranya Pegawai, masyarakat, Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Kementerian terkait.
- (10) **Perusahaan** adalah PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko (Persero).

Pasal 2

Tujuan dan Manfaat

- (1) **Tujuan Manajemen Risiko** adalah mengenali seberapa besar risiko yang dihadapi di masing-masing proses bisnis/pekerjaan dan mekanisme pengendaliannya.
- (2) **Manfaat Manajemen Risiko :**
 - a) Membantu pencapaian Visi, Misi dan tujuan/sasaran Perusahaan
 - b) Mendukung penerapan GCG
 - c) Meningkatkan pengetahuan mengenai pengelolaan risiko
 - d) Meningkatkan pemahaman bagaimana melakukan respon risiko

**PEDOMAN PENGELOLAAN MANAJEMEN RISIKO
PT TAMAN WISATA CANDI BOROBUDUR, PRAMBANAN & RATU BOKO (Persero)**

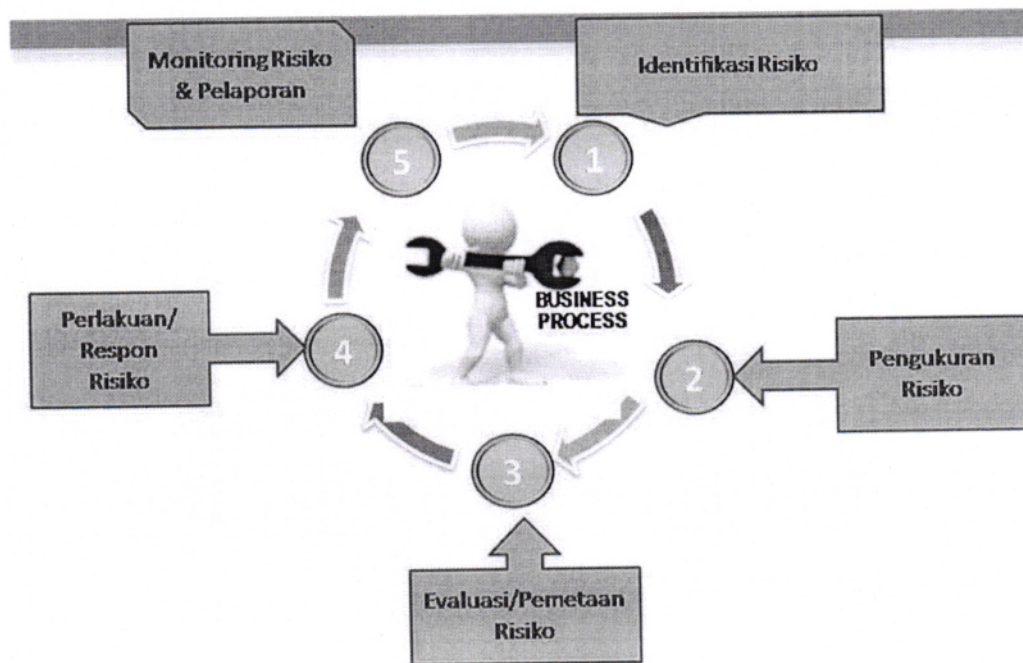
TAHUN 2019



- e) Mengurangi kerugian Perusahaan yang tidak dapat dikendalikan
- f) Mendukung rencana/peluang bisnis yang dapat identifikasinya risikonya
- g) Menyediakan informasi yang lebih akurat perihal risiko di masing-masing proses bisnis/pekerjaan kepada Perusahaan.

Pasal 3
Proses Manajemen Risiko

(1) Secara umum, proses Manajemen Risiko meliputi :



NO	TAHAP	OUTPUT
1	Identifikasi Risiko	a. Daftar Risiko (<i>Risk Register</i>) b. Jenis-jenis Risiko (sesuai daftar risiko)
2	Pengukuran Risiko	a. Kemungkinan Risiko/ <i>likelihood</i> b. Dampak Risiko/ <i>Impact</i> c. Level Risiko (1-5)
3	Evaluasi/ Pemetaan Risiko	a. Profil Risiko (status risiko & peta risiko) b. Prioritas penanganan risiko
4	Respon Risiko	a. Pengendalian awal (<i>existing control</i>) penanganan risiko b. Keputusan cara mitigasi (rencana pengendalian) tiap risiko (misal : perbaikan bisnis proses, penyediaan SOP, Peningkatan kapabilitas SDM, dll)

5	Monitoring & Riview	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendokumentasian dokumen mitigasi Risiko b. Efektifitas pengendalian risiko c. Respon Perusahaan d. Penyesuaian terhadap toleransi risiko, anggaran dan target usaha
---	---------------------	--

(2) Proses utama pada Manajemen Risiko antara lain :

- a) Penetapan definisi/konteks
- b) Penilaian risiko (pengukuran dan analisis, penentuan peringkat risiko)
- c) Penanganan risiko (pengendalian/mitigasi dan tindakan (*action plan*))
- d) Pelaporan (monitoring risiko).

a) Penetapan Definisi/Konteks

Penetapan definisi/konteks manajemen risiko bertujuan untuk memberikan gambaran umum terlebih dahulu kepada Perusahaan c.q Risk Owner terhadap Visi, Misi, Sasaran/tujuan Perusahaan, *stakeholders* yang berkepentingan, dan keberagaman kriteria risiko.

Penetapan konteks manajemen risiko erat kaitannya dengan permasalahan hal yang akan dikelola risikonya dengan lingkungan perusahaan (eksternal & internal), proses manajemen risiko, dan ukuran atau kriteria risiko yang hendak dijadikan standar.

i. Menetapkan *risk owner/risk officer*

Asisten Manajer (Asman) setiap seksi di masing-masing unit/Kantor Pusat ditetapkan *risk owner* atas bisnis proses/pekerjaannya. Asman ditetapkan sekaligus sebagai *Risk Officer* (apabila identifikasi risiko pada GM/Ka. Satker selaku Risk Owner).

Risk Officer bertugas melakukan profiling/identifikasi risiko, penilaian risiko, mitigasi dan monitoring/pelaporan setiap tahun dalam bentuk Risk Register. Risk Register ini akan ditindaklanjuti dengan evaluasi dari Divisi Manajemen Risiko dan Tata Kelola setiap 6 (enam) bulan sekali.

ii. Menetapkan Kategori Risiko

Kategori Risiko diperlukan untuk menjamin agar proses identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko dilakukan secara komprehensif. Penentuan kategori risiko berdasarkan pada penyebab risiko.

Kategori Risiko meliputi:

Kategori Risiko	Definisi
Risiko Kebijakan	Risiko yang berkaitan adanya penetapan kebijakan eksternal Perusahaan yang berdampak terhadap proses bisnis / pekerjaan contoh : amanat sinergi antar BUMN/Anak Perusahaan BUMN
Risiko Kepatuhan/ <i>Compliance</i>	Risiko yang berkaitan tidak dijalankannya atau tidak dipatuhinya aturan/ketentuan hukum positif (Peraturan Perundang-Undangan)
Risiko Fraud	Risiko yang berkaitan adanya kecurangan yang disengaja oleh pihak internal yang merugikan keuangan Perusahaan.
Risiko Keuangan	Risiko yang berkaitan dengan keuangan. Jenis risiko keuangan meliputi risiko nilai tukar, suku bunga, likuiditas
Risiko Reputasi	Risiko yang berkaitan adanya penurunan tingkat kepercayaan pemangku kepentingan Perusahaan yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Perusahaan.
Risiko operasional	Risiko yang berkaitan dengan terganggunya / tidak berfungsinya proses bisnis Perusahaan (Operasional/Non Operasional)
Risiko Bisnis/Strategis	Risiko yang berkaitan dengan hambatan/tantangan bagi Perusahaan untuk menuju Visi, Misi Strategisnya (RJPP/S.A.L/transformasi Perusahaan)
Risiko SDM	Risiko yang berkaitan dengan manusia.

iii. Menetapkan Kriteria Risiko

Kriteria Risiko disusun pada awal penetapan manajemen risiko dan ditinjau ulang secara berkala (sesuai kebutuhan), serta disesuaikan dengan perubahan kondisi Perusahaan.

Kriteria Risiko mencakup **Kriteria Kemungkinan Risiko** dan **Kriteria Dampak Risiko**, dengan ketentuan sebagai berikut :

1) Kriteria kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*)

Level	Kriteria Kemungkinan	
	Persentase kemungkinan terjadinya Risiko	Jumlah frekuensi kemungkinan terjadinya Risiko
Jarang terjadi (1)	$\leq 5\% \leq 10\%$	jarang : < 2 kali s.d. 5 kali dalam 1 tahun
Sering terjadi (2)	$11\% < x \leq 50\%$	sering : 6 s.d. 12 kali dalam 1 tahun
Sangat sering (3)	$x > 50\%$	Sangat sering : > 12 kali dalam 1 tahun

2) Kriteria Dampak (*impact*)

Kriteria Dampak Risiko dapat diklasifikasi dalam beberapa area dampak sesuai dengan jenis kejadian risiko yang mungkin terjadi.

(a) Dampak Finansial

LEVEL	KATEGORI
1 (rendah)	Kerugian dari < 1% - 3% dari target pendapatan
2 (sedang)	Kerugian dari 4% - 7% dari target pendapatan
3 (tinggi)	Kerugian dari 8% - 10% dari target pendapatan

(b) Dampak Operasional (secara umum)

LEVEL	KATEGORI
1 (rendah)	Kegiatan operasional satker/ unit terhenti/ terganggu < 1 hari
2 (sedang)	Kegiatan operasional satker/ unit terhenti/ terganggu 1 - 2 hari
3 (tinggi)	Kegiatan operasional satker/ unit terhenti/ terganggu 3 - 4 hari / lebih

(c) Dampak Operasional (*e-tiketing*)

LEVEL	KATEGORI
1 (rendah)	Arus/fasilitas pengunjung terganggu < 5 detik
2 (sedang)	Arus/fasilitas pengunjung terganggu 6 – 8 detik
3 (tinggi)	Arus/fasilitas pengunjung terganggu 9 - 13 detik

(d) Dampak Reputasi

LEVEL	KATEGORI
1 (rendah)	Potensi timbul opini negative terhadap Perusahaan (setingkat RT/RW/Desa dan tidak viral di media sosial, cetak)
2 (sedang)	Potensi timbul opini negative terhadap perusahaan (setingkat Kabupaten/Kecamatan dan tidak viral di media sosial, cetak)
3 (tinggi)	Potensi timbul opini negative terhadap perusahaan (setingkat Provinsi/Nasional/Internasional/Viral di media sosial, cetak)

(e) Dampak Strategis

LEVEL	KATEGORI
1 (rendah)	Potensi tingkat ketidaktercapaian terhadap RKAP < 5%
2 (sedang)	Potensi tingkat ketidaktercapaian terhadap RKAP 6% - 10%
3 (tinggi)	Potensi tingkat ketidaktercapaian terhadap RKAP 11% - 15%

(f) Dampak Manusia (SDM)

LEVEL	KATEGORI
1 (rendah)	Potensi terdapat cedera ringan, yang dapat diatasi dengan pertolongan pertama (tidak kehilangan hari kerja)
2 (sedang)	Potensi terdapat cedera ringan dan kehilangan waktu kerja 1 – 14 hari kerja
3 (tinggi)	Potensi tidak bisa bekerja kembali lebih dari 14 hari kerja/terdapat cacat permanen/kematian

(g) Dampak Hukum/Legal

LEVEL	KATEGORI
1 (rendah)	Timbulnya respon negatif (pencemaran nama baik Perusahaan) / perkara hukum (tidak sampai ke tingkat pengadilan)
2 (sedang)	Timbulnya respon negatif / perkara hukum sampai ke tingkat pengadilan
3 (tinggi)	Timbulnya perkara hukum dan menghentikan aktifitas Perusahaan

b) Penilaian Risiko

Proses selanjutnya adalah penilaian risiko yang meliputi :

(1) Identifikasi risiko

Bertujuan untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang dapat memengaruhi pencapaian sasaran organisasi. Dalam identifikasi risiko meliputi :

(a) Uraian terhadap Peristiwa Risiko (*risk event*) dan uraian terhadap Objective/Tujuan

Penentuan peristiwa risiko oleh *Risk Owner* untuk selanjutnya ditetapkan tujuan/*objective* dari proses bisnis. Setelah itu menentukan jenis kelompok risikonya.

(b) Mencari penyebab dan sumber risiko

Berdasarkan risiko yang telah diidentifikasi, dilakukan identifikasi akar masalah yang menyebabkannya.

Pemahaman mengenai akar masalah akan membantu menemukan tindakan yang dapat dilakukan untuk menangani risiko. Setelah ditentukan penyebab, penyebab tersebut bersumber dari internal/ eksternal perusahaan.

(c) Menentukan kerugian dan menilai skor dampak dan kemungkinan

Berdasarkan risiko, dilakukan identifikasi akibat/potensi kerugian yang mungkin terjadi ditentukan akibat serta potensi kerugian dari risiko tersebut.

(2) Pengukuran Risiko

Berdasarkan risiko-risiko yang telah teridentifikasi, dapat dilakukan pengukuran risiko untuk melihat tingkatan risiko.

Proses pengukuran risiko berupa **analisis risiko** bertujuan untuk menganalisis kemungkinan dan dampak dari risiko yang telah diidentifikasi, yang kemudian hasil pengukuran dituangkan dalam ukuran tingkatan risiko dan pada peta risiko.

Tahapan analisis risiko meliputi :

(a) Menginventarisasi sistem pengendalian internal yang telah dilaksanakan (*existing control*)

i. Sistem pengendalian internal meliputi aturan internal Perusahaan yang dapat menurunkan tingkat kerawanan atau level risiko. Sistem pengendalian internal yang efektif dapat mengurangi level kemungkinan terjadinya risiko atau level dampak.

ii. Sistem pengendalian internal dapat berupa *Standard Operating Procedure* (SOP), pengawasan melekat, reviu berjenjang, regulasi, dan pemantauan rutin yang dilaksanakan terkait Risiko tersebut.

(b) Mengestimasi level **kemungkinan risiko/ likelihood**

Level kemungkinan risiko dilakukan dengan mengukur peluang terjadinya risiko (asumsi dalam satu tahun) setelah mempertimbangkan sistem pengendalian internal yang dilaksanakan dan berbagai faktor atau isu terkait risiko tersebut.

(c) Mengestimasi level **dampak risiko/ impact**

Level dampak risiko dilakukan dengan mengukur dampak yang disebabkan atas risiko terjadi (asumsi dalam satu tahun) setelah mempertimbangkan sistem pengendalian internal yang dilaksanakan dan berbagai faktor atau isu terkait Risiko tersebut.

(3) Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko ditujukan untuk membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko yang telah ditentukan untuk dijadikan sebagai dasar penerapan penanganan risiko.

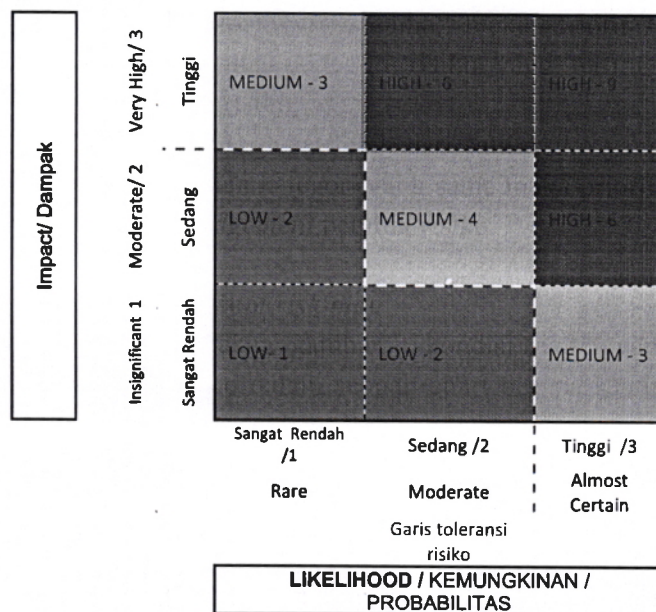
Tahapan evaluasi risiko meliputi:

- (a) Menyusun prioritas risiko berdasarkan besaran risiko dengan ketentuan :
- i. Besaran Risiko tertinggi mendapat prioritas paling tinggi.
 - ii. Apabila terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran risiko yang sama maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan urutan area dampak dari yang tertinggi hingga terendah sesuai kriteria dampak.
 - iii. Apabila masih terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran dan area dampak yang sama, maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan urutan kategori risiko yang tertinggi hingga terendah sesuai kategori risiko.
 - iv. Apabila masih terdapat lebih dari satu risiko yang memiliki besaran, area dampak, dan kategori yang sama maka prioritas risiko ditentukan berdasarkan *judgement* pemilik risiko.

(b) Menyusun Peta Risiko/ *risk map*

Peta Risiko merupakan gambaran kondisi risiko yang mendeskripsikan posisi seluruh Risiko dalam sebuah chart berupa suatu diagram kartesius. Peta Risiko dapat disusun per Risiko atau per Kategori Risiko.

RISK MAP/ PETA RISIKO



c) Penanganan Risiko

Proses ketiga dalam proses manajemen risiko adalah penanganan risiko yang berupa perencanaan atas mitigasi risiko-risiko untuk mendapatkan alternatif solusinya sehingga penanganan risiko dapat diterapkan secara efektif dan efisien. Beberapa alternatif penanganan risiko yang dapat diambil antara lain yang bertujuan untuk :

- (1) menghindari risiko (*avoid*)
- (2) memitigasi risiko untuk mengurangi kemungkinan & dampak (*reduce*)
- (3) mentransfer risiko kepada pihak ketiga (*share*)
- (4) menerima risiko (*accept*)

Berdasarkan opsi penanganan risiko yang telah dipilih, disusun rencana aksi penanganan risiko. Rencana aksi penanganan risiko terdiri atas rencana aksi penanganan risiko dengan membuat **Tabel Monitoring/ Monitoring Schedule**.

MONITORING SCHEDULE																
Nama Mitigasi :																
NO	RINCIAN KEGIATAN	WAKTU	TAHUN 2019												PIC	EVIDENCE
			Triwulan I			Triwulan II			Triwulan III			Triwulan IV				
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		

 : Time plan/ Rencana Mitigasi
 : Realisasi/ Pelaksanaan Mitigasi

d) Pelaporan

Profil Risiko adalah suatu bentuk pelaporan risiko atas hasil pelaksanaan proses asesmen risiko, yang memberikan gambaran informasi secara menyeluruh mengenai risiko yang dihadapi dan melekat pada aktifitas perusahaan.

Isi dari pelaporan ;

- (1) Peta Risiko
- (2) Laporan risiko signifikan/prioritas utama
- (3) Laporan pelaksanaan dan proses mitigasi
- (4) Perubahan tingkat eksposur risiko
- (5) Laporan adanya risiko-risiko baru
- (6) Laporan kekurangan atau kelemahan system pengendalian internal (jika ada)
- (7) Laporan temuan kelemahan pada tiap proses manajemen risiko (jika ada)

Pada akhirnya, keempat proses tersebut disertai dengan 3 (tiga) proses pendukung lainnya yaitu :

1. Komunikasi dan konsultasi, untuk menjamin tersedianya dukungan yang memadai dari setiap kegiatan manajemen risiko, dan menjadikan setiap kegiatan mencapai sasarannya dengan tepat.
2. Monitoring dan *review* yang bertujuan untuk memastikan bahwa implementasi manajemen risiko berjalan sesuai dengan perencanaan serta sebagai dasar untuk melakukan perbaikan secara berkala terhadap proses manajemen risiko. Proses *Monitoring* dan *Review* dilaksanakan melalui evaluasi dan pemeriksaan terhadap proses bisnis yang berjalan, serta dengan audit manajemen risiko.
3. Komunikasi kepada manajemen dan unit-unit kerja perusahaan, sehingga setiap individu dalam perusahaan memahami atas kesadaran risiko, budaya risiko, kematangan risiko. Proses komunikasi ini dilaksanakan sebagai upaya untuk mengukur kesiapan organisasi dalam mengatasi risiko dan untuk mengevaluasi penerapan manajemen risiko tersebut.