



*transjakarta*

## PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO

PT TRANSPORTASI JAKARTA  
No. Kontrol Dokumen: PD-TJ-EB.BR.BRR-02

	Jabatan>Nama	Tanda tangan	Tanggal
Disiapkan oleh	Kepala Departemen Manajemen Risiko dan Pengendalian Anggaran		
	Yogi Rivano		
Diperiksa oleh	Kepala Divisi Perencanaan dan Manajemen Risiko		
	Ery Wardhana		
Diketahui oleh	Direktur Eksekutif Transformasi Perusahaan		
	Iwan Hartawan		
Disetujui oleh	Direktur Utama		
	Sardjono Jhony Tjitrokusuo		


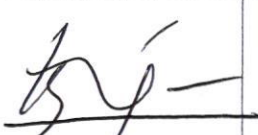
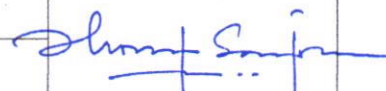
Dilarang menggandakan atau memperbanyak dokumen ini dalam bentuk apa pun tanpa izin tertulis dari PT Transportasi Jakarta




*transjakarta*

## PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO

PT TRANSPORTASI JAKARTA  
No. Kontrol Dokumen: PD-TJ-EB.BR.BRR-02

	Jabatan>Nama	Tanda tangan	Tanggal
Disiapkan oleh	Kepala Departemen Manajemen Risiko dan Pengendalian Anggaran		
	Yogi Rivano		
Diperiksa oleh	Kepala Divisi Perencanaan dan Manajemen Risiko		
	Ery Wardhana		
Diketahui oleh	Direktur Eksekutif Transformasi Perusahaan		
	Iwan Hartawan		
Disetujui oleh	Direktur Utama		
	Sardjono Jhony Tjitrokusuo		

Dilarang menggandakan atau memperbanyak dokumen ini dalam bentuk apa pun tanpa izin tertulis dari PT Transportasi Jakarta


	PT TRANSPORTASI JAKARTA		
	PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO	Bagian	A
		Revisi	00
	DAFTAR ISI	Tgl. Efektif	07 Jan 2021
Halaman		1 dari 1	

Bagian	Judul	No. Rev	Tgl. Berlaku
A	Daftar Isi	00	07 Jan 2021
B	Status Tinjauan Kebijakan	00	07 Jan 2021
C	Riwayat Perubahan	00	07 Jan 2021
1.0	Umum	00	07 Jan 2021
	1.1 Referensi		07 Jan 2021
	1.2 Ruang Lingkup		07 Jan 2021
2.0	Arsitektur Manajemen Risiko	00	07 Jan 2021
	2.1 Prinsip Manajemen Risiko		07 Jan 2021
	2.2 Kerangka Kerja Manajemen Risiko		07 Jan 2021
	2.3 Proses Manajemen Risiko		07 Jan 2021
3.0	Tata Kelola Manajemen Risiko	00	07 Jan 2021
4.0	Ruang Lingkup Kegiatan Pengelolaan Risiko	00	07 Jan 2021
	4.1 Aktivitas Operasional Rutin		07 Jan 2021
	4.2 Aktivitas Proyek		07 Jan 2021
5.0	Penerapan Manajemen Risiko	00	07 Jan 2021
	5.1 Strategi Penerapan Manajemen Risiko		07 Jan 2021
	5.2 Risk Appetite		07 Jan 2021
	5.3 Mekanisme Penetapan Dan Evaluasi Ruang Lingkup, Konteks Dan Kriteria Risiko Perseroan		07 Jan 2021
	5.4 Mekanisme Penilaian Risikodan Penentuan Perlakuan Risiko		07 Jan 2021
	5.5 Mekanisme <i>Monitoring</i> dan Pelaporan Pengelolaan Risiko		07 Jan 2021
6.0	Pengesahan Dokumen Manajemen Risiko	00	07 Jan 2021
7.0	<i>Review</i> dan Revisi Dokumen Manajemen Risiko	00	07 Jan 2021
	7.1 Mekanisme <i>Review</i> dan Revisi Dokumen Kebijakan Manajemen Risiko dan Turunannya		07 Jan 2021
	7.2 Penugasan/Pendelegasian <i>Review</i> dan Revisi Dokumen Kebijakan Manajemen Risiko dan Turunannya		07 Jan 2021
	7.3 Pengesahan Dokumen Kebijakan Manajemen Risiko dan Turunannya		07 Jan 2021







 <b>transjakarta</b>	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	1.0
		Revisi	00
	<b>BAB I : UMUM</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		1 dari 2	

## 1. UMUM


### 1.1. REFERENSI

- 1) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4756).
- 2) Peraturan Pemerintah No.54 tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah.
- 3) Peraturan Gubernur Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 127 Tahun 2019 tentang Rencana Bisnis Dan Rencana Kerja Dan Anggaran Badan Usaha Milik Daerah.
- 4) Keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 96 Tahun 2004 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada BUMD di Lingkungan Provinsi DKI Jakarta beserta aturan perubahannya.
- 5) Akte Pendirian PT Transportasi Jakarta Nomor 80 tanggal 27 Maret 2014 berikut perubahan-perubahannya (update dengan Akta Pernyataan Keputusan Di Luar Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa).
- 6) Keputusan Direksi PT Transportasi Jakarta Nomor: 25/SKP-PT.TJ/II/2019 tentang Piagam Satuan Pengawas Internal (SPI) (*Internal Audit Charter*).
- 7) Keputusan Direksi PT Transportasi Jakarta Nomor: 22/SKP-PT.TJ/III/2019 tentang Pedoman Tata Kelola (*Code of Corporate Governance*) PT Transportasi Jakarta.
- 8) Keputusan Direksi PT Transportasi Jakarta Nomor: 24/SKP-PT.TJ/III/2019 tentang Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) PT Transportasi Jakarta.
- 9) *International Standard ISO 31000:2018 Risk Management Guidelines (Second Edition)*.
- 10) *IIA Position Paper: The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control* (Januari 2013).


### 1.2. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup dari Kebijakan Manajemen Risiko ini meliputi dasar-dasar penerapan pengelolaan risiko secara menyeluruh dan terintegrasi pada proses dan aktivitas PT Transportasi Jakarta dalam melaksanakan pelayanan publik.

Kebijakan ini meliputi pembahasan hal-hal umum terkait dasar hukum yang digunakan dan ruang lingkup kebijakan manajemen risiko, arsitektur manajemen risiko, tata kelola manajemen risiko, ruang lingkup kegiatan pengelolaan risiko, dan penerapan manajemen risiko secara menyeluruh dan terintegrasi pada seluruh

 <i>transjakarta</i>	PT. TRANSPORTASI JAKARTA		
	PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO	Bagian	1.0
		Revisi	00
	BAB I : UMUM	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		2 dari 2	

proses bisnis Perusahaan, pengesahan dokumen terkait manajemen risiko, serta *review* dan revisi dokumen manajemen risiko.

	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	2.0
		Revisi	00
	<b>BAB II : ARSITEKTUR MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		1 dari 7	

## 2. ARSITEKTUR MANAJEMEN RISIKO

Penerapan manajemen risiko Perusahaan memiliki arsitektur yang mengacu pada ISO 31000:2018. Manajemen risiko menciptakan dan melindungi nilai Perusahaan dengan mengelola risiko, membuat keputusan, menetapkan dan mencapai tujuan, serta meningkatkan kinerja yang penerapannya disesuaikan dengan kebutuhan dan konteks yang relevan bagi Perusahaan.

### 2.1. PRINSIP MANAJEMEN RISIKO

Manajemen risiko yang efektif menerapkan prinsip manajemen risiko menurut ISO 31000:2018 yang utama yaitu **penciptaan dan perlindungan nilai**. Manajemen risiko membantu Perusahaan dalam menciptakan dan melindungi nilai dengan melihat risiko dan kesempatan yang ada, meningkatkan kinerja, mendorong inovasi, memitigasi hal yang tidak diinginkan dan mendukung pencapaian Perusahaan. Dalam hal ini, manajemen risiko diterapkan dalam proses perumusan strategi perusahaan.




Gambar 2.1 Prinsip Manajemen Risiko (Sumber: ISO 31000:2018)

Manajemen risiko yang efektif menerapkan prinsip-prinsip yang secara umum dijelaskan sebagai berikut:

#### a) Terintegrasi

Manajemen risiko adalah bagian integral dan terpadu dari kegiatan bisnis Perusahaan.



	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	2.0
		Revisi	00
	<b>BAB II : ARSITEKTUR MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		2 dari 7	

**b) Terstruktur dan komprehensif**

Manajemen risiko dilakukan dengan pendekatan yang terstruktur dan komprehensif untuk memberikan hasil yang konsisten dan dapat dibandingkan.

**c) Disesuaikan**

Kerangka kerja dan proses manajemen risiko harus disesuaikan dengan kebutuhan Perusahaan menurut konteks internal dan eksternal dari sasaran Perusahaan.

**d) Inklusif**

Keterlibatan para pemangku kepentingan secara memadai dan tepat waktu memfasilitasi perolehan pengetahuan, pandangan, dan persepsinya untuk menentukan kriteria risiko. Hal ini meningkatkan kesadaran risiko dan penerapan manajemen risiko yang matang.

**e) Dinamis**

Risiko dapat muncul, berubah, atau hilang ketika terjadi perubahan konteks eksternal ataupun konteks internal. Manajemen risiko perlu mengantisipasi, memindai, dan memahami, serta menangani perubahan dan peristiwa yang terjadi secara memadai dan tepat waktu.

**f) Informasi terbaik yang tersedia**


Manajemen risiko mempertimbangkan limitasi dan ketidakpastian dari informasi historis, informasi terkini dan juga ekspektasi masa yang akan datang. Manajemen risiko membutuhkan informasi yang tepat waktu, jelas, dan tersedia bagi para pemangku kepentingan terkait.

**g) Faktor Manusia dan Budaya**

Budaya dan perilaku manusia sangat mempengaruhi penerapan seluruh aspek manajemen risiko pada setiap tingkatan.

**h) Perbaikan berkelanjutan**

Manajemen risiko melakukan perbaikan terus-menerus berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dari praktik yang dilaksanakan.

	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	2.0
		Revisi	00
	<b>BAB II : ARSITEKTUR MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		3 dari 7	

## 2.2. KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO

PT Transportasi Jakarta menetapkan kerangka kerja manajemen risiko sebagai landasan dan fondasi dari pelaksanaan kegiatan pengelolaan risiko Perusahaan. Kerangka kerja manajemen risiko bertujuan membantu Perusahaan dalam menerapkan manajemen risiko ke seluruh unit kerja (dalam hal ini Departemen dan Divisi) dan kegiatan secara efektif dan mendukung pengambilan keputusan dengan informasi risiko yang memadai. Komponen kerangka kerja manajemen risiko berbasis ISO 31000 : 2018 digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Kerja Manajemen Risiko (Sumber: ISO 31000:2018)

Penjabaran kerangka kerja manajemen risiko berbasis ISO 31000 meliputi:

### a) Kepemimpinan dan komitmen

Kepemimpinan dan komitmen dari Direksi dan Dewan Komisaris memegang peran penting dalam memastikan pendekatan manajemen risiko yang komprehensif, strategis, dan konsisten dalam seluruh kegiatan Perusahaan dan pengambilan keputusan. Komitmen dapat ditunjukkan melalui Piagam Komitmen Manajemen Risiko.

### b) Integrasi

Pengintegrasian manajemen risiko sangat bergantung pada pemahaman terhadap struktur organisasi dan konteks organisasi. Manajemen risiko harus menjadi bagian dan tidak terpisahkan dari tujuan Perusahaan, tata kelola, kepemimpinan dan komitmen, serta strategi dan operasi Perusahaan di mana semua orang memiliki tanggung jawab dalam mengelola risiko.

	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	2.0
		Revisi	00
	<b>BAB II : ARSITEKTUR MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		4 dari 7	

**c) Desain**

Dalam menyusun penerapan manajemen risiko, Perusahaan perlu mempertimbangkan dan memahami konteks internal dan eksternal Perusahaan, artikulasi komitmen penerapan manajemen risiko, penetapan peran dalam organisasi, kewenangan, tanggung jawab dan akuntabilitas, alokasi sumber daya, serta membangun metode komunikasi dan konsultasi yang memadai.

**d) Implementasi**

Perusahaan menerapkan kerangka manajemen risiko ke dalam proses manajemen risiko yang meliputi: penyusunan rencana implementasi, termasuk jadwal dan kebutuhan sumber daya, mengidentifikasi di mana, kapan dan bagaimana keputusan diambil, melakukan penyesuaian proses pengambilan keputusan sesuai kebutuhan, serta memastikan bahwa pengaturan manajemen risiko telah dipahami dan diterapkan dengan baik.

**e) Evaluasi**

Proses evaluasi manajemen risiko dilakukan melalui pemantauan efektivitas desain dan pelaksanaan kegiatan manajemen risiko, termasuk penyesuaian sasaran manajemen risiko dan sasaran Perusahaan, integrasi manajemen risiko ke dalam proses Perusahaan, kepemimpinan dan komitmen, serta perlakuan dan pengendalian risiko.


**f) Perbaikan**

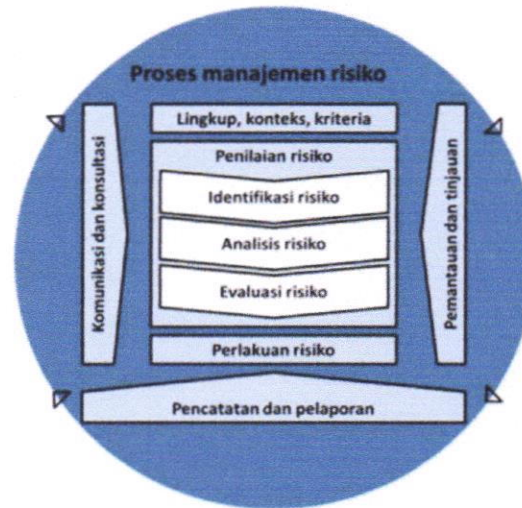
Perbaikan secara berkelanjutan terus dilakukan melalui adaptasi kebutuhan terhadap perubahan lingkungan eksternal dan internal yang terjadi serta melalui perbaikan terhadap kesenjangan yang ditemukan dari proses evaluasi yang dilakukan.

**2.3. PROSES MANAJEMEN RISIKO**

Proses manajemen risiko mencakup penerapan yang sistematis dari kebijakan, prosedur, dan berbagai pendekatan untuk menjalankan komunikasi dan konsultasi, membangun konteks dan menilai risiko, menentukan perlakuan atas risiko, memantau, meninjau ulang, mencatat dan melaporkan risiko (kepada para pihak yang berkepentingan).



	PT. TRANSPORTASI JAKARTA		
	PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO	Bagian	2.0
		Revisi	00
	BAB II : ARSITEKTUR MANAJEMEN RISIKO	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		5 dari 7	



Gambar 2.3 Proses Manajemen Risiko (Sumber: ISO 31000:2018)


Proses manajemen risiko merupakan serangkaian langkah sistematis untuk membantu pemilik risiko untuk mengelola peluang dan ancaman bagi ketercapaian sasaran secara sistematis, terukur, dan terkendali. Proses manajemen risiko harus menjadi bagian integral pengelolaan dan pengambilan keputusan, serta terintegrasi ke dalam struktur, operasi, dan proses Perusahaan. Pengintegrasian ini diterapkan di level strategis, operasional, program dan proyek Perusahaan.

Proses manajemen risiko meliputi:

**a) Komunikasi dan Konsultasi (*Communication and Consultation*)**

Tujuan komunikasi dan konsultasi adalah untuk membantu pemangku kepentingan dalam memahami risiko, dasar pengambilan keputusan, dan alasan atas diperlukannya suatu tindakan. Komunikasi berupaya untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman atas risiko sedangkan konsultasi melibatkan perolehan umpan balik dan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan. Koordinasi yang erat antara keduanya harus memfasilitasi pertukaran informasi yang faktual, tepat waktu, relevan, akurat dan dapat dipahami, dengan mempertimbangkan kerahasiaan dan integritas informasi serta hak-hak privasi individu.



	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	2.0
		Revisi	00
	<b>BAB II : ARSITEKTUR MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		6 dari 7	

**b) Ruang Lingkup, Konteks, dan Kriteria (*Scope, Context, and Criteria*)**

Tujuan menetapkan ruang lingkup, konteks dan kriteria adalah untuk menyesuaikan proses manajemen risiko, memungkinkan penilaian risiko yang efektif, dan menentukan perlakuan risiko yang tepat. Lingkup, konteks dan kriteria melibatkan pendefinisian ruang lingkup proses, pemahaman atas konteks eksternal dan internal Perusahaan, dan penetapan kriteria risiko. Kriteria risiko dalam hal ini termasuk parameter risiko; matriks risiko; kapasitas, *appetite*, toleransi risiko; dan kategorisasi risiko.


**c) Asesmen Risiko (*Risk Assessment*)**

Asesmen risiko adalah keseluruhan proses identifikasi risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko. Asesmen risiko harus dilakukan secara sistematis, iteratif, dan kolaboratif, dengan memanfaatkan pengetahuan dan pandangan para pemangku kepentingan, serta menggunakan informasi terbaik yang tersedia.

Tujuan identifikasi risiko adalah untuk menemukan, mengenali, dan menggambarkan risiko yang mungkin membantu atau mencegah organisasi mencapai tujuannya. Informasi yang relevan, tepat, dan terkini penting dalam mengidentifikasi risiko. Analisis dilakukan terhadap risiko yang telah diidentifikasi dengan mempertimbangkan ketidakpastian, sumber risiko, dampak (*impact*), kemungkinan (*likelihood*), peristiwa, skenario, kontrol, dan efektivitasnya. Proses evaluasi risiko melibatkan perbandingan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko yang ditetapkan untuk menentukan tindakan tambahan yang diperlukan.

**d) Perlakuan Risiko (*Risk Treatment*)**

Tujuan dari perlakuan risiko adalah untuk menentukan dan mengimplementasikan strategi dalam menghadapi risiko. Dalam menentukan strategi perlakuan risiko, Perusahaan harus mempertimbangkan nilai-nilai, persepsi, dan potensi keterlibatan para pemangku kepentingan serta cara yang paling tepat untuk berkomunikasi dan berkonsultasi dengan mereka. Penetapan strategi perlakuan risiko dilakukan berdasarkan kriteria risiko prioritas yang telah ditetapkan; *appetite* dan toleransi risiko yang telah disepakati; skema asuransi eksisting; perkembangan industri; potensi kerugian dan peluang risiko; serta kemampuan Perusahaan dalam menerima beban yang timbul akibat risiko.

	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	2.0
		Revisi	00
	<b>BAB II : ARSITEKTUR MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		7 dari 7	

Rencana perlakuan risiko harus secara jelas mengidentifikasi urutan perlakuan risiko yang harus dilaksanakan dan diintegrasikan ke dalam rencana manajemen dan proses organisasi dengan berkonsultasi dengan pemangku kepentingan yang tepat. Penanganan risiko di luar tingkatan yang diinginkan atau yang melebihi batas toleransi perusahaan perlu diperhitungkan dalam perencanaan dan penganggaran perusahaan.

**e) Pemantauan dan Peninjauan (*Monitoring and Review*)**

Tujuan proses pemantauan dan peninjauan adalah untuk memastikan dan meningkatkan kualitas dan efektivitas desain proses, implementasi, dan hasil. Pemantauan dan peninjauan harus dilakukan di semua tahap proses. Pemantauan dan peninjauan mencakup perencanaan, pengumpulan, dan analisis informasi, pencatatan hasil, dan pemberian umpan balik. Hasil pemantauan dan peninjauan harus dimasukkan ke seluruh aktivitas manajemen kinerja Perusahaan, pengukuran, dan pelaporan.

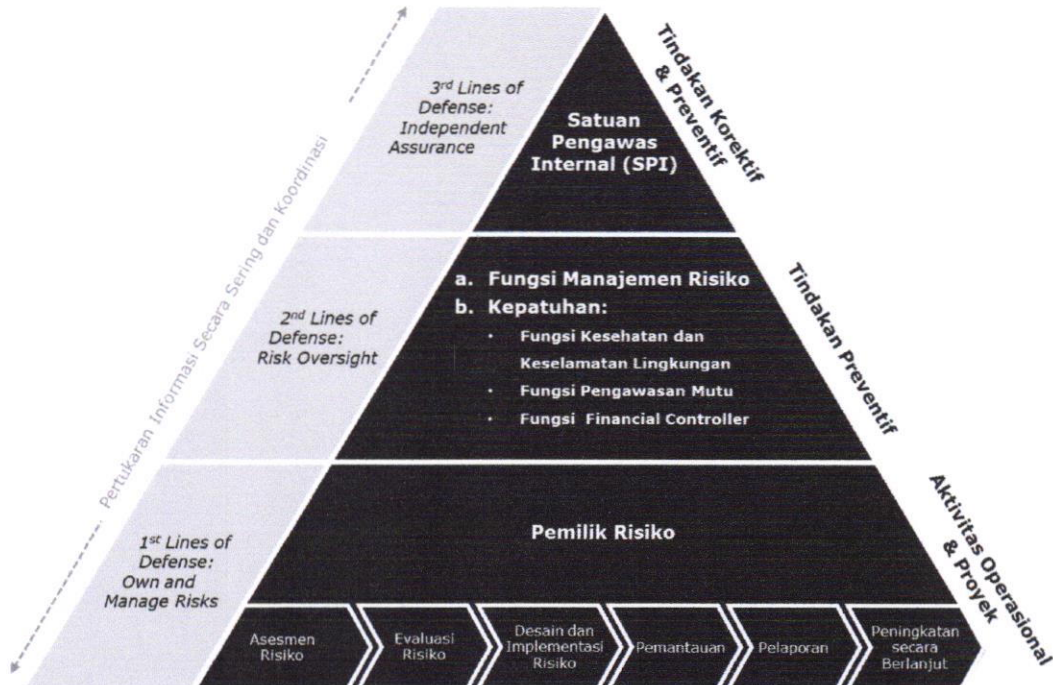
**f) Dokumentasi dan Pelaporan (*Recording and Reporting*)**

Proses manajemen risiko dan hasilnya harus didokumentasikan dan dilaporkan melalui mekanisme yang tepat. Proses dokumentasi dan pelaporan bertujuan untuk mengomunikasikan kegiatan dan hasil manajemen risiko di Perusahaan, memberikan informasi untuk pengambilan keputusan, meningkatkan praktik manajemen risiko di Perusahaan, dan membantu interaksi dengan pemangku kepentingan termasuk interaksi dengan pihak yang bertanggung jawab atas praktik manajemen risiko.



	PT. TRANSPORTASI JAKARTA		
	PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO	Bagian	3.0
		Revisi	00
	BAB III : TATA KELOLA MANAJEMEN RISIKO	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		1 dari 2	

### 3. TATA KELOLA MANAJEMEN RISIKO



Gambar 3.1 Struktur *Three Lines of Defense* (Pertahanan Tiga Lapis)

Tata kelola manajemen risiko mengacu pada struktur *Three Lines of Defense* (Pertahanan Tiga Lapis) dalam menetapkan peran, kewenangan, tanggung jawab dan akuntabilitas dalam proses penerapan manajemen risiko.

Struktur *Three Lines of Defense* (Pertahanan Tiga Lapis) PT Transportasi Jakarta melibatkan Unit Kerja di Perusahaan (*line 1*), Fungsi Manajemen Risiko (*Risk Management*), Fungsi Kesehatan Keselamatan Kerja dan Lingkungan (*Health, Safety, & Environment*), dan Fungsi Pengawasan Mutu (*Quality Control*) dan Fungsi Pengawasan Keuangan (*Financial Controller*) (*line 2*), Satuan Pengawas Internal (SPI) (*line 3*) di bawah pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris. Struktur *Three Lines of Defense* diterapkan pada PT Transportasi Jakarta dan anak perusahaannya.

Penerapan Model "*Three Lines of Defense*":

- a) **Pertahanan lini pertama** dilaksanakan oleh unit bisnis dan operasi yang menjalankan aktivitas operasional sehari-hari, menghasilkan jasa kepada pelanggan yang difasilitasi oleh *Risk Management Champion*. Pertahanan lini

	PT. TRANSPORTASI JAKARTA		
	PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO	Bagian	3.0
		Revisi	00
	BAB III : TATA KELOLA MANAJEMEN RISIKO	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		2 dari 2	


pertama berperan sebagai pemilik risiko, orang, atau entitas dengan akuntabilitas dan wewenang untuk mengelola risiko. Pertahanan lini pertama diharapkan untuk dapat menjaga *control environment* (pengendalian lingkungan) yang kondusif dan secara sadar mempertimbangkan faktor risiko dalam menjalankan aktivitas bisnis dan mengambil keputusan.

- b) **Pertahanan lini kedua** menjalankan fungsi preventif melalui pengawasan, pendampingan dan pelatihan, pengembangan, dan pengelolaan sistem manajemen risiko untuk mendukung kinerja pertahanan lini pertama. Pertahanan lini kedua dilaksanakan oleh Fungsi Manajemen Risiko (*Risk Management*), Fungsi Kesehatan Keselamatan Kerja dan Lingkungan (*Health, Safety, & Environment*), dan Fungsi Pengawasan Mutu (*Quality Control*) dan Fungsi Pengawasan Keuangan (*Financial Controller*)
- c) **Pertahanan lini ketiga** adalah fungsi korektif yang melakukan *assurance* (jaminan atau kepastian) dan evaluasi secara independen bahwa sistem dan kerangka kerja manajemen risiko diterapkan dengan baik dan sesuai ketentuan serta memberi rekomendasi kontrol yang berfungsi preventif di kemudian hari. Fungsi pada lini ini dilakukan oleh SPI.

Dalam uraian kerja pada masing-masing lini perlu memastikan integrasi manajemen risiko ke dalam proses bisnis yang dilakukan untuk mencapai sasaran kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Integrasi tidak hanya dilaksanakan pada Perusahaan tetapi juga pada Anak Perusahaan di mana Anak Perusahaan secara independen bertanggung jawab atas pelaksanaan manajemen risikonya. PT Transportasi Jakarta menjalankan fungsi pengawasan dan pendampingan pengelolaan risiko anak Perusahaan di level korporat sebagai Perusahaan induk.

Penjelasan lebih rinci terkait tugas dan tanggung jawab manajemen risiko level korporat diatur dalam dokumen Pedoman Manajemen Risiko. Penunjukan *Risk Management Champion* diatur dalam Surat Keputusan Penunjukan *Risk Management Champion (RMC)*.



	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	4.0
		Revisi	00
	<b>BAB IV : RUANG LINGKUP KEGIATAN PENGELOLAAN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		1 dari 2	

#### 4. RUANG LINGKUP KEGIATAN PENGELOLAAN RISIKO

##### 4.1. AKTIVITAS OPERASIONAL RUTIN


Proses manajemen risiko untuk aktivitas operasional rutin adalah proses pengelolaan risiko untuk aktivitas dan/atau transaksi usaha Perusahaan yang berjalan secara rutin sesuai dengan proses bisnis Perusahaan untuk menjaga kelangsungan usaha, dalam hal ini termasuk namun tidak terbatas pada aktivitas pelayanan *Bus Rapid Transit* (BRT), armada non-BRT, mikrotrans, bus wisata, bus gratis, bus wanita, Royal Trans, perawatan armada swakelola, perawatan prasarana pendukung operasi, keamanan, pengelolaan operator, pengelolaan SDM, pengelolaan transaksi dan aktivitas keuangan, dan pengelolaan sistem informasi Perusahaan. Pengelolaan risiko di sini mengikuti siklus Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan dan/atau apabila diperlukan termasuk terhadap Rencana Bisnis Perusahaan.

##### 4.2. AKTIVITAS PROYEK

Pengelolaan risiko terhadap aktivitas bisnis di luar operasional rutin sebuah kegiatan yang bersifat sementara yang telah ditetapkan awal pekerjaannya dan waktu selesainya (dengan pembatasan waktu dan sumber pendanaan), untuk mencapai tujuan dan hasil yang spesifik, untuk menghasilkan sebuah perubahan yang bermanfaat atau yang mempunyai nilai tambah. Dalam hal ini termasuk pengembangan bisnis dan non-pengembangan bisnis. Aktivitas proyek apabila telah selesai dapat melebur menjadi salah satu aktivitas operasional rutin perusahaan.

Penerapan manajemen risiko dilaksanakan dalam tingkatan sebagai berikut:

- 1) Tingkat korporat, adalah pengelolaan risiko yang mempengaruhi sasaran Perusahaan dimana Direksi berperan sebagai Pemilik Risiko;
- 2) Tingkat korporat sebagai induk, adalah menjalankan pengawasan dan pendampingan pengelolaan risiko anak Perusahaan di level korporat sebagai Perusahaan induk;
- 3) Tingkat unit kerja, adalah pengelolaan risiko yang mempengaruhi pencapaian sasaran kinerja Unit Kerja dimana Kepala Divisi dan Kepala Departemen sebagai Pemilik Risiko dibantu oleh *Risk Management Champion*;

 <i>transjakarta</i>	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	4.0
		Revisi	00
	<b>BAB IV : RUANG LINGKUP KEGIATAN PENGELOLAAN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		2 dari 2	

- 4) Tingkat individu, adalah manajemen risiko pengelolaan risiko-risiko yang mempengaruhi pencapaian sasaran kinerja individu dimana individu tersebut sebagai Pemilik Risiko.

 <b>transjakarta</b>	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	5.0
		Revisi	00
	<b>BAB V : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		1 dari 11	

## 5. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

### 5.1. STRATEGI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Penerapan manajemen risiko PT Transportasi Jakarta dilakukan dengan strategi sebagai berikut:

- a) *PLAN* - Komisaris, Direksi dan Manajemen Eksekutif memberikan komitmen atas perencanaan dan penerapan manajemen risiko yang terintegrasi.
  - i. Direksi memberikan mandat atas implementasi Manajemen Risiko yang berbasis pada prinsip penciptaan dan perlindungan nilai Perusahaan dan berpedoman kepada ISO 31000:2018 sebagai kerangka kerja manajemen risiko Perusahaan;
  - ii. Direksi mengalokasikan sumber daya untuk mengimplementasikan praktik manajemen risiko yang baik. Sumber daya tersebut mencakup tenaga ahli, pelatihan, pengembangan kompetensi, alat bantu, teknologi, dana dan waktu yang memadai;
  - iii. Komite Manajemen Risiko (KMR) di level Direksi dibentuk dengan wewenang dan tanggung jawab untuk memberikan rekomendasi kepada Direktur Utama terkait dengan penerapan manajemen risiko;
  - iv. Fungsi pengawasan atas pelaksanaan Manajemen Risiko dilakukan oleh Komite Pemantau Manajemen Risiko (KPMR) yang ketua dan anggotanya ditunjuk oleh Dewan Komisaris;
  - v. Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko dan Pemilik Risiko menyertakan rencana dan anggaran mitigasi risiko dalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) setiap tahunnya;
  - vi. Pernyataan *appetite* risiko Perusahaan, Indikator Risiko Utama, dan Program Manajemen Risiko dirancang dan diperbarui secara periodik oleh Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko dengan mempertimbangkan kondisi dan fokus internal Perusahaan, interdependensi dan aspirasi *stakeholder* eksternal serta kondisi ekonomi yang relevan;



	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	5.0
		Revisi	00
	<b>BAB V : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		2 dari 11	

- vii. Kebijakan Manajemen Risiko terintegrasi dengan prosedur operasional, keselamatan, keamanan, Manajemen Krisis (*Crisis Management*), Manajemen Kelangsungan Bisnis (*BCM/Business Continuity Management*) dan keberlanjutan Perusahaan (*sustainability*). Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko menyusun dan memperbaharui kebijakan manajemen risiko secara periodik.
- b) *DO* - Proses manajemen risiko dilaksanakan oleh Pemilik Risiko dan dikoordinir serta dikomunikasikan oleh Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko
- i. *Risk Management Champion (RMC)* diposisikan sebagai agen perubahan Perusahaan sekaligus perpanjangan tangan Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko dalam melakukan pengelolaan Manajemen risiko dan penetrasi budaya risiko ke seluruh lapisan Perusahaan;
  - ii. Pernyataan *Appetite Risiko* Perusahaan digunakan untuk membantu Direksi dalam mempertimbangkan risiko pada saat pengambilan keputusan;
  - iii. Kajian risiko serta pemantauan tingkat risiko dilakukan secara berkala oleh Pemilik Risiko dengan dukungan *RMC* dan didampingi oleh Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko;
  - iv. Laporan Profil Risiko menggambarkan risiko utama Perusahaan dan langkah pengelolaannya hingga sesuai dengan Pernyataan *Appetite Risiko* Perusahaan;
  - v. Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko memberikan pelatihan dan sosialisasi manajemen risiko secara berkala yang melibatkan pihak internal Perusahaan maupun pihak eksternal yang relevan.
- c) *CHECK* - Aktivitas Manajemen Risiko dipantau dan dikaji secara berkala
- i. Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko memonitor progres mitigasi risiko utama Perusahaan dan memfasilitasi Pemilik Risiko untuk memantau paparan risiko beserta Indikator Risiko Utama;



	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	5.0
		Revisi	00
	<b>BAB V : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		3 dari 11	

- ii. Direksi memantau kinerja pengelolaan risiko setiap pemilik risiko dengan menyertakan aspek pengelolaan manajemen risiko dalam KPI unit kerja di perusahaan;
  - iii. Direksi memantau pencapaian sasaran kinerja Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko. KMR dan KPMR memberikan rekomendasi peningkatan praktik manajemen risiko yang diperlukan;
  - iv. Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko melakukan penilaian maturitas atas praktik manajemen risiko di level korporat maupun anak Perusahaan setiap tahun (2 tahun sekali dibantu oleh eksternal);
  - v. SPI menjalankan Risk-based Internal Audit dalam rangka mengevaluasi efektivitas respons risiko yang dijalankan pemilik risiko.
- d) **ACTION** - Praktik Manajemen Risiko di sempurnakan secara berkelanjutan
- i. Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko secara berkesinambungan memproses umpan balik dan memperbaharui rencana kerja serta kebijakan/prosedur manajemen risiko.

Strategi penerapan manajemen risiko Perusahaan perlu dievaluasi dan dikaji relevansinya sesuai kebutuhan paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih tinggi dalam hal terdapat perubahan kondisi Perusahaan, arahan dan sasaran bisnis Perusahaan yang mempengaruhi Perusahaan secara signifikan.

## 5.2. APPETITE RISIKO

*Appetite* Risiko adalah nilai dan jenis risiko bersedia diambil oleh organisasi dalam mencapai sasarnya. *Appetite* risiko berfungsi sebagai panduan dalam pengambilan keputusan Perusahaan dan dijabarkan dalam batasan toleransi risiko berdasarkan kapasitas Perusahaan dalam menanggung risiko. *Appetite* dan toleransi risiko perusahaan mempertimbangkan kapasitas risiko perusahaan, yaitu nilai dan jenis risiko yang dapat ditopang Perusahaan dalam mencapai tujuan bisnisnya.

	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	5.0
		Revisi	00
	<b>BAB V : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		4 dari 11	

*Appetite* risiko dirumuskan dan disesuaikan setiap tahun oleh manajemen puncak dibantu oleh Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko sesuai dengan arahan dan sasaran Perusahaan pada tahun terkait. Dalam perumusannya, manajemen dapat menggunakan pengukuran risiko utama dan risiko strategis perusahaan sebagai tolak ukur besar risiko yang bersedia diambil dalam mencapai sasaran.

### **5.3. MEKANISME PENETAPAN DAN EVALUASI RUANG LINGKUP, KONTEKS DAN KRITERIA RISIKO PERSEROAN**

Perusahaan menetapkan dan mengevaluasi ruang lingkup, konteks dan kriteria risiko untuk mempersiapkan panduan manajemen risiko yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan untuk menunjang asesmen risiko yang efektif dan perlakuan risiko yang tepat.

#### **5.3.1 Ruang Lingkup Aktivitas dalam Proses Manajemen Risiko**


PT Transportasi Jakarta perlu menetapkan ruang lingkup aktivitas manajemen risiko karena proses tersebut dapat diterapkan pada tingkat yang berbeda dengan mempertimbangkan keselarasannya terhadap tujuan Perusahaan.

Ruang lingkup perlu dievaluasi dan dikaji relevansinya sesuai kebutuhan paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih tinggi dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi ruang lingkup manajemen risiko secara signifikan.

#### **5.3.2 Konteks Internal dan Eksternal Perusahaan**

Konteks internal dan eksternal Perusahaan adalah lingkungan di mana Perusahaan berusaha untuk mendefinisikan dan mencapai tujuannya. PT Transportasi Jakarta harus memahami lingkungan internal dan eksternal di mana Perusahaan beroperasi dan harus mencerminkan lingkungan spesifik dari aktivitas di mana proses manajemen risiko akan diterapkan.

Konteks risiko Perusahaan perlu dievaluasi dan dikaji relevansinya sesuai kebutuhan paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih tinggi dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi konteks risiko Perusahaan secara signifikan.

	PT. TRANSPORTASI JAKARTA		
	PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO	Bagian	5.0
		Revisi	00
	BAB V : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		5 dari 11	

### 5.3.3 Kriteria Risiko

Kriteria risiko meliputi informasi terkait besaran dan jenis risiko relatif terhadap tujuan Perusahaan, panduan penilaian risiko sehingga dapat mengevaluasi signifikansi risiko dan mendukung proses pengambilan keputusan yang tepat. Kriteria risiko tersusun dalam bentuk parameter risiko; matriks risiko; kapasitas, *appetite* dan toleransi risiko; serta kategorisasi risiko.

Kriteria risiko Perusahaan perlu dievaluasi dan dikaji relevansinya sesuai kebutuhan paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih tinggi dalam hal terdapat perubahan arahan dan sasaran bisnis Perusahaan yang mempengaruhi kriteria risiko Perusahaan secara signifikan.

#### Parameter Risiko

Parameter risiko memberikan panduan dalam penilaian risiko yang diidentifikasi dengan pengukuran dampak dan kemungkinan terjadinya risiko. Parameter risiko harus mencakup besaran-besaran penilaian yang sesuai dengan jenis risiko yang dihadapi.

#### Matriks Risiko

Matriks risiko menggabungkan perspektif *impact* dan *likelihood* risiko sebagai sumbu matriks. Penempatan risiko dalam matriks membentuk model sederhana manajemen risiko Perusahaan yang menggambarkan persebaran risiko yang mempengaruhi Perusahaan.

#### Kapasitas, *Appetite* dan Toleransi Risiko

Kapasitas risiko adalah nilai dan jenis risiko yang dapat ditopang Perusahaan dalam mencapai tujuan bisnisnya. Kapasitas risiko menunjukkan nilai maksimal yang dapat ditanggung Perusahaan dalam menghadapi risiko tanpa mengorbankan nilai untuk pemegang saham. Untuk mampu menanggung risiko finansial dari menjalankan usahanya (Beban Pokok Penjualan), maka Perusahaan memiliki kapasitas sebesar nilai kas dan setara kas yang dimilikinya. Jika nilai kas dan setara kas Perusahaan tidak mampu untuk menutupi biaya pengeluaran, maka nilai



	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	5.0
		Revisi	00
	<b>BAB V : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		6 dari 11	

modal Perusahaan akan tergerus dan kemudian akan mempengaruhi nilai bagi para pemegang saham.

Dalam penyusunan *appetite* dan toleransi risiko, Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko berkonsultasi dengan *stakeholder* terkait (antara lain Dewan Komisaris, BPBUMD, TGUPP, dan *stakeholder* terkait lainnya) untuk mengidentifikasi dan memahami risiko strategis Perusahaan. Berdasarkan risiko strategis yang telah ditentukan dan dikonfirmasi pada Direksi, Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko menentukan serangkaian indikator risiko yang merepresentasikan masing-masing risiko strategis. Direksi akan memilih indikator yang sesuai dan menentukan angka target risiko (posisi ideal untuk Perusahaan) serta angka batas toleransi risikonya.

Indikator risiko terpilih menjadi *Key Risk Indicator* Perusahaan yang akan dipantau secara periodik terhadap batas toleransi risiko yang telah ditentukan.

#### Kategorisasi Risiko

Risiko PT Transportasi Jakarta dibagi menjadi 5 jenis risiko yaitu:

- Risiko Strategi dan Perencanaan;
- Risiko Keuangan;
- Risiko Operasional;
- Risiko Hukum dan Kepatuhan;
- Risiko Keamanan dan Keselamatan.

#### **5.4. MEKANISME PENILAIAN RISIKO DAN PENENTUAN PERLAKUAN RISIKO**

Penilaian risiko dilakukan dengan pendekatan terstruktur untuk mengidentifikasi dan menganalisis ketidakpastian yang ada dalam pencapaian sasaran Perusahaan. Penilaian risiko terdiri dari tiga fase yaitu, identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko. Penilaian risiko dilaksanakan secara sistematis, berulang, dan bekerja sama dengan para pihak yang terkait, berdasarkan pada pandangan dan pengetahuan *stakeholder* terkait terhadap risiko, menggunakan data dan informasi terbaik yang tersedia.



	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	5.0
		Revisi	00
	<b>BAB V : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		7 dari 11	

Penilaian Risiko		
Identifikasi Risiko	Analisis Risiko	Evaluasi Risiko
Apa yang dapat terjadi dan mengapa?	Apa dampaknya? Seberapa mungkin terjadi? Apakah ada tindakan/metode yang saat ini dilaksanakan untuk mengurangi dampak dan atau kemungkinan keterjadian risiko teridentifikasi? Seberapa efektif tindakan/metode ini? Apa jadinya jika tidak efektif?	Apakah tingkat risiko saat ini dapat diterima/ditoleransi sesuai kriteria saat ini? Jika tidak, apakah tindakan yang dibutuhkan untuk mengendalikan risiko?

Tabel 1.1 Tabel Tujuan Asesmen Risiko

a) Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah proses menemukan, menguraikan, dan mencatat ketidakpastian yang dapat menunjang atau sebaliknya menghambat kemampuan organisasi dalam mencapai sasaran. Risiko-risiko yang teridentifikasi merupakan dasar bagi pelaksanaan analisis lebih lanjut, kemudian dievaluasi untuk menentukan perlakuan risiko yang diperlukan. Proses identifikasi risiko mengumpulkan informasi sebagai berikut:

- i. Sumber risiko : sebuah elemen yang secara tersendiri atau dalam kombinasi memiliki potensi intrinsik untuk menimbulkan risiko; kondisi lingkungan dan perilaku stakeholder yang dapat memicu timbulnya risiko.
- ii. Peristiwa risiko : kejadian atau perubahan serangkaian keadaan yang menimbulkan risiko.
- iii. Dampak : hasil atau dampak dari suatu peristiwa yang mempengaruhi sasaran yang hendak dicapai.
- iv. Pengendalian : tindakan yang dapat mengubah risiko, termasuk proses, kebijakan, alat, praktik, maupun aksi.

	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	5.0
		Revisi	00
	<b>BAB V : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		8 dari 11	

Komponen kunci tersebut dapat bertambah atau berkurang tergantung kebutuhan pada saat menetapkan konteks identifikasi risiko.

b) Analisis Risiko

Analisis risiko adalah upaya untuk menilai risiko yang teridentifikasi untuk kemudian ditentukan tindak lanjut/perlakuan terhadap risiko tersebut. Analisis risiko meninjau dua aspek, yaitu dampak risiko terhadap sasaran dan kemungkinan terjadinya risiko. Hasil analisis risiko diekspresikan dalam bentuk Tingkat Risiko, yang ditentukan oleh kombinasi dari tingkat dampak dan tingkat kemungkinan terjadinya risiko. Penentuan nilai dampak dan kemungkinan risiko mengacu pada Parameter Risiko yang ditetapkan sebelumnya. Secara sederhana, bentuk analisis risiko digambarkan dengan formula sebagai berikut:

$$\text{Tingkat Risiko} = \text{Tingkat Dampak} \times \text{Tingkat Kemungkinan}$$


Hasil tingkat risiko dapat digunakan sebagai dasar prioritasasi risiko dalam penyusunan profil risiko Perusahaan yang terdiri dari risiko-risiko signifikan dan mempengaruhi sasaran utama Perusahaan.

c) Evaluasi Risiko

Proses evaluasi risiko menentukan jenis perlakuan untuk menindaklanjuti risiko yang teridentifikasi sesuai hasil analisisnya. Secara umum, penentuan perlakuan risiko dapat berupa salah satu dari empat perlakuan risiko berikut ini:

- i. Menghindari risiko (*risk avoidance*), tidak melaksanakan, atau meneruskan kegiatan yang menimbulkan risiko tersebut. Perlakuan ini diberikan pada risiko yang memiliki dampak yang tinggi dan kemungkinan terjadi yang tinggi;
- ii. Transfer risiko (*risk transfer*), memindahkan risiko untuk ditanggung oleh pihak lain. Hal ini dilaksanakan, antara lain melalui asuransi, *outsourcing*, *subcontracting*, tindakan perlindungan transaksi mata uang asing, dan lain lain. Perlakuan ini diberikan pada risiko yang memiliki dampak tinggi dan kemungkinan terjadi yang rendah;



	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	5.0
		Revisi	00
	<b>BAB V : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		9 dari 11	

- iii. Mengurangi risiko (*risk reduction*), yaitu melakukan tindakan yang mengurangi kemungkinan timbulnya risiko, atau mengurangi dampak risiko apabila risiko terjadi, atau mengurangi keduanya. Perlakuan ini diberikan untuk risiko dengan dampak rendah dan kemungkinan yang tinggi;
- iv. Menerima risiko (*risk acceptance*), tidak melakukan tindakan apa pun terhadap risiko tersebut. Perlakuan ini diberikan pada risiko dengan komponen dampak dan kemungkinan terjadi yang rendah.

#### 5.5. MEKANISME *MONITORING* DAN PELAPORAN PENGELOLAAN RISIKO

*Monitoring* (pemantauan) risiko memantau progres tindak lanjut/perlakuan risiko dan memastikan penangkapan peristiwa risiko yang belum teridentifikasi sebelumnya. Pemantauan dilakukan secara periodik melalui pelaporan yang disampaikan oleh masing-masing pemilik risiko atas pengelolaan risiko yang teridentifikasi. Pelaporan pengelolaan risiko menyampaikan informasi pengelolaan risiko yang andal dan tepat waktu kepada manajemen puncak dan *stakeholder* terkait untuk pengambilan keputusan berbasis risiko yang tepat dan berkontribusi pada tata kelola Perusahaan yang baik.

*Monitoring* dan pelaporan pengelolaan risiko di PT Transportasi Jakarta dilakukan sebagai berikut:

- a. Pemilik Risiko (termasuk pemilik proses bisnis, pimpinan proyek, penanggung jawab yang ditunjuk) menyampaikan *Risk Register* dan *Form Risk Response* (termasuk dalam Asesmen Awal Risiko Proyek untuk aktivitas proyek) sesuai dengan siklus Penyusunan RKA kepada Kepala Divisi terkait dan dikaji oleh Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko sebagai data untuk penyusunan Laporan Profil Risiko yang dipantau dan diperbarui setiap bulan;
- b. Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko mengolah Laporan *Risk Register* dan *Form Risk Response* berkomunikasi dengan Pemilik Risiko menyusun Laporan Profil Risiko Perusahaan sesuai dengan siklus Penyusunan RKA yang dipantau dan diperbarui setiap triwulan melalui Laporan *Monitoring & Evaluasi*;
- c. Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko berkonsultasi dengan SPI sehubungan risiko dan pengendalian yang terkait dengan hasil temuan;




	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	5.0
		Revisi	00
	<b>BAB V : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		10 dari 11	

- d. KMR menentukan unit kerja terkait (Pemilik Risiko) yang akan bertanggung jawab atas pengelolaan dan pemantauan risiko operasional rutin insidental.
- e. KMR menyampaikan Laporan Profil Risiko Utama Perusahaan sesuai dengan siklus Penyusunan RKA kepada Komite Pemantau Manajemen Risiko (KPMR) yang dipantau dan diperbarui setiap triwulan melalui Laporan *Monitoring & Evaluasi*;
- f. Unit Kerja Manajemen Risiko dan Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko melakukan eskalasi jika pada saat dilaksanakannya pemantauan terdapat perubahan tingkat risiko yang menunjukkan bahwa risiko tersebut menjadi minimal tingkat Risiko Menengah Tinggi (MT).
- g. Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko mengumpulkan data *Key Risk Indicator (KRI)* dan *Loss Event* setiap bulan dari Unit Kerja terkait dan menganalisis apabila terdapat risiko yang sudah melebihi batas toleransi risiko. Pemantauan dilakukan setiap bulan dan didokumentasikan dalam *Form Monitoring KRI* dan *Form Monitoring Loss Event* yang dikaji oleh Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko dan disampaikan pada KMR. Apabila terjadi pelampauan batas toleransi risiko, maka perlu dilakukan eskalasi dan tindak lanjut. Pelaporan dilakukan setiap triwulan bersamaan dengan Laporan *Monitoring* dan Evaluasi Risiko Perusahaan;
- h. Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko menyusun dan menyampaikan Laporan *Monitoring* dan Evaluasi Risiko yang dikaji oleh Kepala Divisi yang mengepalainya, kepada Direksi dan KMR setiap triwulan dengan tembusan pada SPI;
- i. KMR dibantu oleh Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko menyusun dan menyampaikan Laporan *Monitoring* dan Evaluasi Risiko Utama Perusahaan kepada Direksi setiap triwulan dengan tembusan pada KPMR dan SPI;
- j. KMR melaporkan hasil laporan hasil pemantauan praktik manajemen risiko pada Direksi setiap semester;
- k. KPMR menyampaikan laporan hasil pemantauan praktik manajemen risiko kepada Dewan Komisaris secara berkala sesuai yang diatur pada Surat Keputusan Dewan Komisaris;

	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	5.0
		Revisi	00
	<b>BAB V : PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		11 dari 11	

- l. KPMR melakukan pemantauan/evaluasi peran Satuan Pengawas Internal dalam melakukan pemantauan/pengawasan atas efektivitas penerapan manajemen risiko Perusahaan;
- m. Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko mengawasi pelaksanaan pengelolaan risiko dan menyusun Laporan Hasil Penilaian Tingkat Maturitas Praktik Manajemen Risiko Perusahaan kepada Direksi setiap tahun (bergantian secara internal dan dengan bantuan eksternal setiap tahunnya);
- n. Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko menyusun laporan penilaian budaya risiko Perusahaan dan menyampaikan kepada Direksi setiap tahun.

	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	6.0
		Revisi	00
	<b>BAB VI : PENGESAHAN DOKUMEN TERKAIT MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		1 dari 2	

## 6. PENGESAHAN DOKUMEN TERKAIT MANAJEMEN RISIKO

Dokumen terkait manajemen risiko dibuat, diperiksa dan disetujui dengan matriks sebagai berikut:

<b>Nama Dokumen</b>	<b>Dibuat Oleh</b>	<b>Diperiksa Oleh</b>	<b>Disetujui Oleh</b>
Strategi Penerapan Manajemen Risiko	Unit Kerja Manajemen Risiko	Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko	Direktur Utama
Piagam Komitmen Manajemen Risiko	Unit Kerja Manajemen Risiko	Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko	Direksi
Surat Keputusan Penunjukan <i>Risk Management Champion</i>	Unit Kerja Manajemen Risiko	Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko dan Direksi	Direktur Utama
Kapasitas, <i>Appetite</i> , dan Toleransi Risiko	Unit Kerja Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li> <li>• Direksi</li> </ul>	Direktur Utama
Profil Risiko Utama Perusahaan	Unit Kerja Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li> <li>• KMR</li> <li>• SPI</li> </ul>	Direksi
Profil Risiko Tingkat Direktorat	Unit Kerja Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li> <li>• Direktur Terkait</li> </ul>	Direktur Terkait
Profil Risiko Tingkat Divisi	Unit Kerja Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li> <li>• Kepala Divisi terkait</li> </ul>	Kepala Divisi terkait
Laporan Penilaian Risiko Insidental	Unit Kerja Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li> </ul>	KMR
Asesmen Awal Risiko Proyek	Pemilik Risiko (i.e., Pimpinan Proyek/Penanggung jawab yang ditunjuk)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unit Kerja Manajemen Risiko</li> <li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li> <li>• KMR</li> <li>• SPI</li> </ul>	Direktur Utama
<i>Risk Register</i>	Pemilik Risiko dan <i>Risk Management Champion</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Departemen terkait</li> <li>• Unit Kerja Manajemen Risiko</li> <li>• SPI</li> </ul>	Kepala Divisi Terkait
<i>Form Risk Response</i>	Pemilik Risiko dan <i>Risk Management Champion</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unit Kerja Manajemen Risiko</li> <li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li> <li>• SPI</li> </ul>	KMR
<i>Form Monitoring KRI</i>	Unit Kerja Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li> </ul>	KMR
<i>Form Monitoring Loss Event</i>	Unit Kerja Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li> </ul>	KMR



**PT. TRANSPORTASI JAKARTA****PEDOMAN KEBIJAKAN  
MANAJEMEN RISIKO**

Bagian

6.0

Revisi

00

**BAB VI : PENGESAHAN DOKUMEN  
TERKAIT MANAJEMEN RISIKO**


Tgl.Efektif

07 Jan 2021

Halaman

2 dari 2

<b>Nama Dokumen</b>	<b>Dibuat Oleh</b>	<b>Diperiksa Oleh</b>	<b>Disetujui Oleh</b>
Laporan <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Risiko Utama Perusahaan	Unit Kerja Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li><li>• KMR</li><li>• SPI</li></ul>	Direksi
Laporan <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Risiko Tingkat Direktorat	Unit Kerja Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li><li>• Direktur Terkait</li></ul>	Direktur Terkait
Laporan <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Risiko Tingkat Divisi	Unit Kerja Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li><li>• Kepala Divisi terkait</li></ul>	Kepala Divisi terkait
Laporan <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Risiko Proyek	<ul style="list-style-type: none"><li>• Unit Kerja Manajemen Risiko</li><li>• Pimpinan Proyek/Penanggung jawab yang ditunjuk (<i>consulted</i>)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko</li><li>• SPI</li></ul>	KMR
Laporan Hasil Penilaian Tingkat Maturitas Praktik Manajemen Risiko Perusahaan	Unit Kerja Manajemen Risiko	<ul style="list-style-type: none"><li>• KMR</li></ul>	Direktur Utama

	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	7.0
		Revisi	00
	<b>BAB VII : REVIEW DAN REVISI DOKUMEN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		1 dari 2	

## **7. REVIEW DAN REVISI DOKUMEN MANAJEMEN RISIKO**

### **7.1. MEKANISME REVIEW DAN REVISI KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO DAN TURUNANNYA**


Dokumen manajemen risiko yaitu Kebijakan, Pedoman, Prosedur, dan Instruksi Kerja manajemen risiko yang telah disahkan dan telah diterapkan dikaji secara berkala untuk menjaga relevansi dan efektivitas praktik manajemen risiko Perusahaan.

Apabila proses *review* dokumen manajemen risiko menghasilkan usulan perubahan maka Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko dapat mengusulkan revisi terhadap isi dokumen manajemen risiko yang telah diterbitkan kepada Departemen Pengembangan Organisasi melalui formulir pengajuan revisi yang telah ditetapkan oleh Perusahaan.

Penanggung jawab proses dalam revisi dokumen manajemen risiko adalah Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko. Dokumen manajemen risiko yang akan direvisi diperlakukan sebagai draft dokumen dan mengikuti proses selanjutnya dalam tahap pembuatan dan penyusunan dokumen yang telah ditetapkan Perusahaan.

### **7.2. PENUGASAN/PENDELEGASIAN REVIEW DAN REVISI KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO DAN TURUNANNYA**

Apabila diperlukan, *review* dan revisi Kebijakan, Pedoman, Prosedur dan Instruksi Kerja Manajemen Risiko dapat ditugaskan atau didelegasikan kepada pihak ketiga dengan pendampingan dari pemilik proses dan mengikuti Pedoman Sistem Dokumentasi PT Transportasi Jakarta.

 <b>transjakarta</b>	<b>PT. TRANSPORTASI JAKARTA</b>		
	<b>PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO</b>	Bagian	7.0
		Revisi	00
	<b>BAB VII : REVIEW DAN REVISI DOKUMEN MANAJEMEN RISIKO</b>	Tgl.Efektif	07 Jan 2021
Halaman		2 dari 2	

### 7.3. PENGESAHAN DOKUMEN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO DAN TURUNANNYA

Dokumen terkait manajemen risiko dibuat, diperiksa dan disetujui dengan matriks sebagai berikut:

<b>Nama Dokumen</b>	<b>Dibuat Oleh</b>	<b>Diperiksa Oleh</b>	<b>Disetujui Oleh</b>
Kebijakan Manajemen Risiko	Kepala Unit Kerja Manajemen Risiko/Pengendali Dokumen	Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko	Direktur Utama
Pedoman Manajemen Risiko	Kepala Unit Kerja Manajemen Risiko/Pengendali Dokumen	Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko	Direktur Utama
Prosedur Manajemen Risiko	Kepala Unit Kerja Manajemen Risiko/Pengendali Dokumen	Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko	Direktur Utama
Instruksi Kerja Manajemen Risiko	Spesialis Manajemen Risiko	Kepala Unit Kerja Manajemen Risiko	Kepala Divisi Unit Kerja Manajemen Risiko