

No	Sasaran	Tema Risiko (T1)	Kategori Risiko (T2)	Sub Kategori Risiko	Identifikasi Risiko				Analisis Risiko Inheren				Evaluasi Risiko				Analisis Risiko Residual				Perlakuan Risiko							
					Peristiwa (T3)	Penyebab	Dampak Kualitatif	Dampak Kuantitatif	Kemungkinan	Dampak	Level	Urgency	Control	Risk Control Assessment	PIC	Kemungkinan	Dampak	Level	Rencana Proaktif	Rencana Reaktif	Target Waktu	Risk Treatment Owner						
1	Laba Sebelum Pajak Rp. -21,87M	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Keuangan	negatif	Pencapaian target kinerja keuangan tidak tercapai	1. realisasi biaya operasional perusahaan melebihi target	1. Deviasi anggaran biaya operasional kriteria risiko rendah		3	Bisa Terjadi	4	Tinggi	12	Moderate to High	0	1. Approval kewenangan pengajuan dana sesuai Financial Policy Manual dan plafond anggaran di SAP, serta mekanisme Return Budget Triwulanan	Baik	Divisi Keuangan Strategis	1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	Memonitoring laba sebelum pajak divisi setiap bulannya.	Menekan biaya operasional melalui return budget	31-12-2024	1.
2	EBITDA RP. 1014,79M	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Keuangan	negatif	Pencapaian Target Kinerja Keuangan Tidak Tercapai	1. Realisasi Pendapatan usaha perusahaan lebih rendah dari target.	1.		4	Sangat Mungkin Terjadi	4	Tinggi	16	Moderate to High	0	1. Perhitungan simulasi/ sensitivitas laporan keuangan	Cukup	Divisi Keuangan Strategis	3	Bisa Terjadi	2	Rendah	6	Low to Moderate	Menyusun proyeksi/ prognosa/ sensitivitas laporan keuangan untuk dilaporkan kepada manajemen	Mencari alternatif pendapatan lain dan/atau Menekan biaya operasional melalui return budget	31-12-2023	1. Divisi Keuangan Strategis 2. Departemen Anggaran dan Analisis Keuangan
3	ROIC >= WACC 2,5%	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Keuangan	negatif	WACC Lebih besar dari ROIC	1. Realisasi biaya operasional perusahaan melebihi target.	1. Deviasi KPI Financial kriteria risiko sedang		3	Bisa Terjadi	4	Tinggi	12	Moderate to High	0	1. 1. Target KPI korporasi dan OMTI Divisi 2. Laporan Sensitivitas/ prognosa bulanan	Baik	Divisi Keuangan Strategis	2	Jarang Terjadi	2	Rendah	4	Low to Moderate	Melakukan perhitungan simulasi tingkat cost of debt atas penambahan hutang pendanaan baru Perusahaan	Mengajukan permohonan penurunan tingkat rate pada Kreditur	31-12-2024	1.
4	Interest Bearing Debt to EBITDA 1 kali	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Keuangan	negatif	Interest Bearing Debt to EBITDA di luar dari range 1-3 kali	1. Penambahan hutang bunga Perusahaan melebihi dari target yang direncanakan 2. Realisasi Pendapatan usaha perusahaan lebih rendah dari target.	1. Deviasi KPI Financial kriteria risiko rendah		4	Sangat Mungkin Terjadi	4	Tinggi	16	Moderate to High	0	1. 1. Target KPI korporasi dan OMTI Divisi 2. Laporan Sensitivitas/ prognosa bulanan	Baik	Divisi Keuangan Strategis	2	Jarang Terjadi	2	Rendah	4	Low to Moderate	Melakukan perhitungan simulasi tingkat interest bearing debt to EBITDA atas penambahan hutang pendanaan baru Perusahaan	Melakukan percepatan pelunasan atas saldo outstansing hutang yang ada pada periode berjalan	31-12-2024	1.
5	Interest Bearing Debt to Invested Capital 12,97%	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Keuangan	negatif	Interest Bearing Debt to Invested Capital di luar dari range 15-45%	1. Penambahan hutang bunga Perusahaan melebihi dari target yang direncanakan	1. Deviasi KPI Financial kriteria risiko rendah		3	Bisa Terjadi	4	Tinggi	12	Moderate to High	0	1. 1. Target KPI korporasi dan OMTI Divisi 2. Laporan Sensitivitas/ prognosa bulanan	Baik	Divisi Keuangan Strategis	1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	Melakukan perhitungan simulasi tingkat interest bearing debt to EBITDA atas penambahan hutang pendanaan baru Perusahaan	Melakukan percepatan pelunasan atas saldo outstansing hutang yang ada pada periode berjalan	31-12-2024	1.

</

Risk Owner : Divisi Keuangan Strategis  
Risk Agent : Tim PPG Divisi Keuangan Strategis

No	Sasaran	Tema Risiko (T1)	Kategori Risiko (T2)	Sub Kategori Risiko	Identifikasi Risiko				Analisis Risiko Inheren				Evaluasi Risiko				Analisis Risiko Residual				Perlakuan Risiko							
					Peristiwa (T3)	Penyebab	Dampak Kualitatif	Dampak Kuantitatif	Kemungkinan	Dampak	Level	Urgency	Control	Risk Control Assessment	PIC	Kemungkinan	Dampak	Level	Rencana Proaktif	Rencana Reaktif	Target Waktu	Risk Treatment Owner						
11	Jumlah inovasi yang masuk kategori Minimal Silver 1 buah	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Operasional	negatif	Inovasi unit kerja tidak mendapatkan silver	1. Kesiapan sumber daya dalam menyusun proposal inovasi masih kurang	1. Dapat mengubah proses bisnis perusahaan lebih dari 20%-40%		3	Bisa Terjadi	2	Rendah	6	Low to Moderate	0	1. 1. Target OMTI Divisi 2. Pedoman dan Panduan IAKA	Baik	Divisi Keuangan Strategis	2	Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	2	Low	- Upgrade Process and Knowlegde -Re-engineering bisnis proses - Review risiko Bisnis proses - Penyempurnaan kebijakan atas bisnis proses terkait	- Memperkuat faktor pendukung inovasi - Memberikan pendalaman terkait inovasi yang akan diimplementasikan	15-08-2024	1.
12	Jumlah inovasi yang baru diimplementasikan minimal 1 buah	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Operasional	negatif	Tidak ada perbaikan bisnis proses perusahaan	1. Keterbatasan waktu	1. Tidak ada upgrade/kemajuan proses bisnis perusahaan		2	Jarang Terjadi	2	Rendah	4	Low to Moderate	0	1. 1. Target OMTI Divisi 2. Pedoman dan Panduan IAKA	Baik	Divisi Keuangan Strategis	1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	Upgrade Process and Knowlegde -Re-engineering bisnis proses - Review risiko Bisnis proses - Penyempurnaan kebijakan atas bisnis proses terkait	- Memperkuat faktor pendukung inovasi - Memberikan pendalaman terkait inovasi yang akan diimplementasikan	15-08-2024	1.
13	Evaluasi Kinerja Keuangan Strategic Business Unit (SBU) setiap tanggal 15 periode bulan berikutnya	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Keuangan	negatif	Tarif digital product tidak berhasil dibentuk	1. Transparansi dan kompleksitas data dan/atau informasi yang dibutuhkan	1. Keluhan yg terisolasi dan dapat diselesaikan dalam 3 hari kerja		3	Bisa Terjadi	2	Rendah	6	Low to Moderate	0	1. 1. Target OMTI Divisi	Kurang	Divisi Keuangan Strategis	2	Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	2	Low	Benchmark pada Perusahaan lain yang bergerak di bidang digital business	Hire konsultan pricing dengan spesifikasi untuk digital product	31-12-2024	1.
14	Evaluasi kinerja keuangan anak perusahaan dan SBU setiap tanggal 15 periode bulan berikutnya	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Operasional	negatif	"Data yang dibutuhkan dalam perhitungan kinerja SBU tidak dapat terpenuhi Kesalahan dalam menilai kondisi keuangan Anak Perusahaan"	1. Unit kerja terkait tidak/terlambat menyerahkan data yang dibutuhkan	1. Deviasi KPI Financial kriteria risiko sedang		2	Jarang Terjadi	3	Moderat	6	Low to Moderate	0	1. 1. Target OMTI Divisi	Baik	Divisi Keuangan Strategis	1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	Berkoordinasi secara intensif dengan masing-masing Anak Perusahaan, seperti one on one Aktif melakukan koordinasi dengan SBU	Meng-ekskalasi koordinasi untuk segera mendapatkan informasi yang dibutuhkan	31-12-2024	1.
15	Penyajian penugasan khusus (SPBE) dalam RKAP 60 Hari	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Kepatuhan	negatif	Rencana kerja terkait SPBE tidak dapat disajikan dalam RKAP	1. Data yang dibutuhkan terkait SPBE tidak terpenuhi	1. Diminta bertemu dengan pihak Regulator (mis. OJK, Bank Indonesia, IDX, Kementerian terkait, Dirjen Pajak, dll)		3	Bisa Terjadi	3	Moderat	9	Moderate	0	1. Berkoordinasi dengan unit kerja terkait data apa saja yang diperlukan dalam Penyajian Penugasan Khusus SPBE	Baik	Divisi Keuangan Strategis	2	Jarang Terjadi	2	Rendah	4	Low to Moderate	Upgrade Process, Report and Knowledge - Aktif Melakukan pembahasan dan koordinasi dengan unit kerja dan anak perusahaan terkait	melakukan update data setiap bulannya	31-12-2024	1.

Risk Owner : Divisi Keuangan Strategis  
Risk Agent : Tim PPG Divisi Keuangan Strategis

No	Sasaran	Tema Risiko (T1)	Kategori Risiko (T2)	Sub Kategori Risiko	Identifikasi Risiko				Analisis Risiko Inheren				Evaluasi Risiko				Analisis Risiko Residual			Perlakuan Risiko								
					Peristiwa (T3)	Penyebab	Dampak Kualitatif	Dampak Kuantitatif	Kemungkinan	Dampak	Level	Urgency	Control	Risk Control Assessment	PIC	Kemungkinan	Dampak	Level	Rencana Proaktif	Rencana Reaktif	Target Waktu	Risk Treatment Owner						
16	Laporan Keuangan terkait penugasan khusus (SPBE) 30 Hari	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Kepatuhan	negatif	Laporan keuangan terkait SPBE tidak dapat disajikan	1. Data yang dibutuhkan terkait Laporan Keuangan SPBE tidak terpenuhi	1. Diminta bertemu dengan pihak Regulator (mis. OJK, Bank Indonesia, IDX, Kementerian terkait, Dirjen Pajak, dll)		3	Bisa Terjadi	3	Moderat	9	Moderate	0	1. Berkoordinasi dengan unit kerja terkait data apa saja yang diperlukan dalam Penyajian Penugasan Khusus SPBE	Baik	Divisi Keuangan Strategis	2	Jarang Terjadi	2	Rendah	4	Low to Moderate	Upgrade Process, Report and Knowledge - Aktif Melakukan pembahasan dan koordinasi dengan unit kerja dan anak perusahaan terkait	Melakukan update data setiap bulannya	31-12-2024	1.
17	Jumlah inovasi yang baru diimplementasikan minimal 1 buah	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Kepatuhan	negatif	Memberikan sesuatu yang berlebihan kepada Unit Kerja (TI) yang membantu dalam terlaksananya inovasi Divisi agar dapat didahulukan pengerjaannya	1. Tidak mengetahui adanya aturan batasan untuk pemberian rekan kerja (internal)	1. '-' Budaya perusahaan menjadi buruk - Unit kerja yang mensupport menjadi tidak bijak dalam memprioritaskan pekerjaan		1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	0	1. Prosedur / SOP , Pedoman pengendalian gratifikasi yang termuat pada risk management & compliance manual BAB X. Anti fraud Program	Cukup	Divisi Keuangan Strategis	1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	Melakukan sosialisasi pedoman pengendalian gratifikasi kepada jajaran Divisi	Rutin berkoodinasi dengan TI atau divisi support lainnya terkait dengan inovasi sehingga dapat dipersiapkan lebih awal	31-12-2024	1. Divisi Keuangan Strategis
18	Evaluasi kinerja keuangan anak perusahaan dan SBU setiap tanggal 15 periode bulan berikutnya	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Kepatuhan	negatif	Mendapatkan jamuan yang berlebihan dari anak perusahaan agar dapat lebih negotiable untuk waktu penyampaian laporan evaluasi kinerjanya	1. Tidak mengetahui adanya aturan larangan penerimaan gratifikasi dari stakeholder eksternal maupun Internal	1. '-' Pelaporan Peruri kepada KBUMN menjadi terhambat sehingga dapat menurunkan kredibilitas perusahaan - Perusahaan harus mengeluarkan biaya lebih (secara konsolidasian)		1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	0	1. Kepatuhan atas hukum dan peraturan yang berlaku, Prosedur / SOP , - Pembuatan SLA untuk ketepatan laporan anak perusahaan - Pedoman pengendalian gratifikasi yang termuat pada risk management & compliance manual BAB X. Anti fraud Program	Cukup	Divisi Keuangan Strategis	1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	Melakukan sosialisasi pedoman pengendalian gratifikasi kepada jajaran Divisi	Rutin berkoodinasi dengan anak perusahaan sehingga dapat memenuhi sesuai dengan batas waktu yang ditentukan	31-03-2024	1. Divisi Keuangan Strategis
19	Opini Auditor Terhadap Laporan Keuangan Audited Wajar Tanpa Pengecualian	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Kepatuhan	negatif	Memberikan fasilitas dan/atau jamuan diluar batas ketentuan kepada kantor akuntan publik, misalnya saja untuk dapat mempengaruhi opini audit	1. Tidak mengetahui adanya aturan batasan untuk pemberian pihak eksternal	1. Tidak mengetahui adanya aturan batasan untuk pemberian pihak eksternal		1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	0	1. - Selalu berpedoman pada PSAK, kebijakan akuntansi perusahaan & FPM - Sinkronisasi antara PSAK dengan kebijakan akuntansi perusahaan	Cukup	Divisi Keuangan Strategis	1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	Mitigate : Melakukan sosialisasi pedoman pengendalian gratifikasi kepada jajaran Divisi	Transfer : Melakukan koordinasi dengan Auditor dengan selalu melibatkan SPI	31-03-2024	1. Divisi Keuangan Strategis

Risk Owner : Divisi Keuangan Strategis  
Risk Agent : Tim PPG Divisi Keuangan Strategis

No	Sasaran	Tema Risiko (T1)	Kategori Risiko (T2)	Sub Kategori Risiko	Identifikasi Risiko				Analisis Risiko Inheren			Evaluasi Risiko				Analisis Risiko Residual			Perlakuan Risiko									
					Peristiwa (T3)	Penyebab	Dampak Kualitatif	Dampak Kuantitatif	Kemungkinan	Dampak	Level	Urgency	Control	Risk Control Assessment	PIC	Kemungkinan	Dampak	Level	Rencana Proaktif	Rencana Reaktif	Target Waktu	Risk Treatment Owner						
20	Pemenuhan RKAP Konsolidasian 60 Hari	Enterprise Risk Management (ERM)	Risiko Kepatuhan	negatif	Memberikan fasilitas dan/atau jamuan diluar batas ketentuan kepada KBUMN, misalnya saja untuk negosiasi waktu penyampaian laporan atau hal-hal terkait persetujuan dll	1. Tidak mengetahui adanya aturan batasan untuk pemberian pihak eksternal	1. - Perusahaan harus mengeluarkan biaya lebih - Reputasi Peruri menjadi buruk		1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	0	1. Komitmen manajemen/pimpinan, Prosedur / SOP , - SKEP pemberian honorarium rapat dengan pihak eksternal - Pedoman pengendalian gratifikasi yang termuat pada risk management & compliance manual BAB X. Anti fraud Program	Cukup	Divisi Keuangan Strategis	1	Sangat Jarang Terjadi	1	Sangat Rendah	1	Low	Mitigate : Melakukan sosialisasi pedoman pengendalian gratifikasi kepada jajaran Divisi	Transfer : - Melibatkan unit kerja lain dalam berkoordinasi dengan KBUMN	31-10-2024	1. Divisi Keuangan Strategis