****

**KAJIAN RISIKO STRATEGIS (${risk\_profile})**

**PT PJB SERVICES**

**TAHUN ${tahun}**

1. **KONTEKS INTERNAL DAN KONTEKS EKSTERNAL**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Konteks Internal** | | **Konteks Eksternal** | |
| a. | Supplier  - *Supply chain spare part*  - Waktu penyediaan *resources*  - Harga *spare part*  - Kualitas *resource* | a. | Politik   * UU No 30 Tahun 2009 tentang Ketenagalistrikan mengatur perubahan pola usaha ketenagalistrikan yang mengarah kepada sistem *Multi Seller Multi Buyer* * Kebijakan pembangkit listrik dalam RUPTL Tahun 2013 –2022 terkait kebijakan EBT (Energi Baru Terbarukan) * Pemerintah Indonesia menargetkan rasio eletrifikasi 97,7% dari pada Tahun 2022 * Kebijakan dan peraturan terkait Pemerintahan baru * Penerapan *Performance Based Regulation* (PBR) |
| b. | Produk Pengganti   * Teknologi *automation machine* untuk pengeoperasian dan pemeliharaan pembangit | b. | Ekonomi   * Ekonomi Indonesia cukup menjanjikan bagi investor yaitu berada di urutan 16 besar di dunia, dan pada tahun 2020 ditargetkan akan menjadi 7 besar di dunia berdasarkan data *Conference Board Total Economy Database* (IMF, World Bank & Mc Kinsey Global Institute) * Indonesia mengalami peningkatan manajemen makro ekonomi yang ditunjukkan oleh turunnya angka inflasi * Produktivitas tenaga kerja Indonesia meningkat sebesar 60% dalam 10 tahun terakhir * Tahun 2012 pertumbuhan ekonomi sebesar 6,23% dan pertumbuhan tenaga listrik Indonesia sebesar 8,4% per tahun * Total *Install capacity* sebesar 47.658 MW (PLN dan IPP) * Keikutsertaan Indonesia dalam Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) * *Market share* pembangkit listrik di Indonesia yaitu 78% PLN group dan 19% IPP * Meningkatnya *market share* IPP di bisnis kelistrikan Indonesia sebesar 48,26% pada tahun 2022 |
| c. | Kompetisi   * Kesempatan IPP masuk Indonesia semakin meningkat * Brand IPP yang cukup dikenal * Semakin banyaknya perusahaan yang sejenis | c. | Sosial   * Jumlah penduduk Indonesia sekitar 240 juta dan jumlah masyarakat *consuming class* sekitar 45 juta pada 2010 dan meningkat sebanyak 135 juta pada 2030 berdasarkan data Mc Kinsey Global Institute * Sekitar 1/3 dari jumlah penduduk Indonesia masih belum mempunyai akses listrik terutama daerah terpencil * Optimalisasi potensi daerah * Kenaikan Indeks Harga Konsumen yang mengalami kenaikan di dua tahun terakhir |
| d. | Pemain Baru dalam Industri   * Kebijakan Pemerintah * Kompetensi *resources* * Kerjasama dengan investor * Kebijakan pemilik aset | d. | Teknologi   * Teknologi pembangkit *ultra super critical* (USC) * Untuk penunjang ketenagalistrikan dengan menggunakan teknologi CNG * Teknologi pembangkit skala kecil (PLTMG, PLTMH) |
| e. | Konsumen   * Pertumbuhan listrik nasional sebesar 8,4% * Meningkatnya market share IPP di industry ketenagalistrikan Indonesia menjadi sebesar 48% | e. | Faktor Lingkungan:   * Perusahaan-perusahaan di Indonesia diminta untuk mengurangi tingkat emisi dan pengelolaan limbah sesuai dengan aturan lingkungan yang berlaku * Pengembangan Energi Baru Terbarukan |
|  |  | f. | Faktor Hukum (Legal):   * RUPTL tahun 2013-2022 terkait target elektrifikasi pada tahun 2022 sebesar 97,7% * Peraturan Presiden No 71 tahun 2006 tentang *Fast Track Program* Pertama 10.000 MW * UU No 30 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas * Peraturan Presiden No 4 tahun 2010 tentang *Fast Track Program* Kedua 10.000 MW * UU No 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan * UU No. 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja |

1. ***STAKEHOLDER ANALYSIS***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | ***Stakeholder Analysis*** | **Kebutuhan** |
| 1 | Pemegang Saham |  |
| 2 | Karyawan dan Serikat Pekerja |  |
| 3 | Rekanan |  |
| 4 | Pemerintah |  |
| 5 | Masyarakat |  |
| 6 | Pelanggan |  |

1. **SASARAN PERUSAHAAN**

|  |  |
| --- | --- |
| **Perspektif** | **Sasaran Strategis** |
| *Financial* | F1 : Penguatan Kesehatan Finansial |
| F2 : Peningkatan Pendapatan |
| F3 : Efisiensi Biaya |
| *Stakeholder* | S1 : Peningkatan Citra Produk dan Kepuasan Pelanggan |
| S2 : Perluasan Bisnis Segmen Pelanggan |
| *Internal Process* | I1 : Pengembangan Portofolio Produk dan Inovasi |
| I2 : Pengembangan Mitra Strategis dan Anak Perusahaan dengan Mengoptimalkan Sinergi PJB Raya |
| I3 : Peningkatan Keandalan & Efisiensi Unit melalui *Total Solution for Power Generation* |
| I4 : Optimalisasi *Supply Chain Management* |
| I5 : Penguatan Manajemen Risiko, Kepatuhan dan LK3 |
| I6 : Peningkatan Efektifitas *End-To-End* Proses Bisnis |
| *Learning Growth* | L1 : Peningkatan *Engagement*, Budaya & *Leadership* |
| L2 : Peningkatan Kompetensi OME dan Bisnis |
| L3 : Peningkatan *Performance* Organisasi, *Sustainability Resourching* (*Lean*, *Clean and Agile*) |
| L4 : Penguatan Teknologi dan Sistem Terintegrasi |

1. **KRITERIA KEMUNGKINAN (*LIKELIHOOD*) TERJADINYA RISIKO DAN KRITERIA DAMPAK (*IMPACT RATING*) RISIKO**
2. **KRITERIA KEMUNGKINAN (*LIKELIHOOD*) TERJADINYA RISIKO ADALAH SEBAGAI BERIKUT :**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Parameter**  **Risiko** | | **Rating** | **Probabilitas** | **Deskripsi Kualitatif** | **Insiden**  **Sebelumnya** |
| **Tingkat/**  **Kemungkinan** | |
| E | Sangat Besar | 0,90 | >90% | Hampir dapat dipastikan akan terjadi | Terjadi lebih dari 12 kali dalam rentang waktu 1 tahun |
| D | Besar | 0,70 | 70% - 90% | Kemungkinan besar akan terjadi | Terjadi 2 sampai dengan 12 kali dalam rentang waktu 1 tahun |
| C | Sedang | 0,50 | >30% - <70% | Kemungkinan sama antara akan terjadi dan tidak terjadi | Terjadi 1 kali dalam rentang waktu 1 tahun terakhir |
| B | Kecil | 0,30 | 10% - 30% | Kemungkinan kecil akan terjadi | Tidak pernah terjadi dalam rentang waktu antara 2 sampai dengan 4 tahun |
| A | Sangat Kecil | 0,10 | <10% | Hampir dapat dipastikan tidak akan terjadi. | Tidak pernah terjadi dalam rentang waktu 5 tahun |

1. **KRITERIA DAMPAK (*IMPACT RATING*) RISIKO ADALAH SEBAGAI BERIKUT :**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **NO** | **KATEGORI/ PARAMETER RISIKO** | | **TIDAK SIGNIFIKAN** | | **MINOR** | | **MEDIUM** | | **SIGNIFIKAN** | | **MALAPETAKA** |
|  | **Rating** | | **0,05** | | **0,10** | | **0,20** | | **0,40** | | **0,80** |
| \*\*\* | KRITERIA UMUM | | Dampak risiko dapat diterima, atau termitigasi dengan aktifitas rutin. | | Dampak risiko dapat diterima, atau dapat dikelola dengan *effort* minimal. | | Dampak risiko berpotensi menurunkan sasaran perusahaan. Diperlukan penanganan/mitigasi. | | Dampak risiko berpotensi menghambat sasaran perusahaan. Wajib dilakukan penanganan khusus untuk memitigasinya. | | Dampak risiko berpotennsi menggagalkan sasaran perusahaan. Wajib dilakukan penanganan khusus. |
| 1 | KEPEMIMPINAN:   1. SDM | | Keluhan pegawai secara individu. | | Ketidakpuasan sekelompok pegawai. | | Protes pegawai yang melibatkan Serikat Pekerja. | | Demo pegawai dengan pemogokan terbatas. | | Terjadi mogok kerja dalam skala luas. |
|  | 1. Insiden | | Insiden memerlukan penanganan oleh atasan langsung. | | Insiden memerlukan penanganan oleh pihak manajemen (internal). | | Insiden memerlukan penanganan oleh pihak independen (eksternal). | | Insiden membutuhkan penjelasan ke pihak berwajib / Pemerintah. | | Insiden menimbulkan permasalahan / tuntutan hukum. |
|  | c. Citra/Reputasi | | Dampak tidak berarti, tidak menimbulkan gangguan operasional permanen. | | Dampak minimum berupa komplain atau ketidakpuasan, tidak mengganggu operasional bisnis. | | Komplain, ketidakpuasan, demonstrasi dan sorotan media memicu tanggapan *stakeholder,* operasional bisnis terganggu. | | Sorotan media yang luas di daerah, memicu tanggapan pemerintah, operasional bisnis terhenti beberapa saat, diperlukan penanganan segera. | | Sorotan secara nasional, dibutuhkan kebijakan khusus pemerintah, ancaman terhadap bisnis jangka panjang. |
|  |  | |  | |  | |  | |  | |  |
| **NO** | **KATEGORI/ PARAMETER RISIKO** | **TIDAK SIGNIFIKAN** | | **MINOR** | | **MEDIUM** | | **SIGNIFIKAN** | | **MALAPETAKA** | |
|  | **Rating** | **0,05** | | **0,10** | | **0,20** | | **0,40** | | **0,80** | |
|  | d. Kepatuhan | Pelanggaran hukum dengan pengaduan resmi, memerlukan pembetulan standar. | | Pelanggaran hukum yang mengakibatkan tuntutan, kegagalan memenuhi audit standar. | | Pelanggaran hukum yang mengakibatkan tuntutan, kehilangan sertifikat standar internasional. | | Pelanggaran hukum yang mengakibatkan tuntutan, kehilangan beberapa sertifikat standar internasional. | | Pelanggaran hukum yang mengakibatkan pidana dan kehilangan ijin operasi. | |
| 2 | PROSES BISNIS INTERNAL:  a. K-3/ *Critical Asset* | Kerusakan *critical asset* hanya membutuhkan perbaikan minor, atau beberapa hari. | | Kerusakan *critical asset* hanya membutuhkan perbaikan hingga 1 bulan. | | Kerusakan *critical asset* hanya membutuhkan perbaikan hingga 3 bulan. | | Kerusakan *critical asset* hanya membutuhkan perbaikan hingga 3-6 bulan. | | Kerusakan *critical asset* hanya membutuhkan perbaikan > 6 bulan atau penggantian. | |
|  | b. K-3/ Keselamatan Aset | Kerusakan aset dapat diperbaiki dengan FLM dan PM. | | Kerusakan aset ringan. | | Kerusakan aset sedang. | | Aset rusak berat, perlu perbaikan. | | Aset rusak berat, tidak dapat digunakan lagi. | |
|  | c. K-3/ Keselamatan Jiwa | Tidak ada korban jiwa. | | Korban luka ringan (rawat jalan). | | Korban luka sedang (rawat inap). | | Korban luka berat/ cacat permanen. | | Korban jiwa. | |
|  | d. Lingkungan | Tidak ada teguran dari KLH. | | Teguran dari KLH. | | Peringatan keras dari KLH. | | Denda/ pembatasan operasional dari KLH | | Penutupan lokasi, atau pemindahan oleh KLH. | |
|  |  | Terjadi pencemaran lingkungan namun masih dalam ambang batas KLH dan dampak terhadap lingkungan dapat diatasi segera. | | Terjadi pencemaran lingkungan namun masih dalam ambang batas KLH dan dampak terhadap lingkungan dapat diatasi < 1 bulan. | | Terjadi pencemaran lingkungan di luar ambang batas KLH dan dampak terhadap lingkungan dapat diatasi > 1 bulan. | | Terjadi pencemaran lingkungan di luar ambang batas KLH dan dampak terhadap lingkungan bersifat permanen, tidak dapat diatasi segera. | | Terjadi pencemaran lingkungan di luar ambang batas KLH dan dampak terhadap lingkungan bersifat permanen, tidak dapat diatasi. | |
|  |  |  | |  | |  | |  | |  | |
| **NO** | **KATEGORI/ PARAMETER RISIKO** | | **TIDAK SIGNIFIKAN** | | **MINOR** | | **MEDIUM** | | **SIGNIFIKAN** | | **MALAPETAKA** |
|  | **Rating** | | **0,05** | | **0,10** | | **0,20** | | **0,40** | | **0,80** |
|  | e. Kelangsungan Usaha | | Kegiatan perusahaan terganggu, tidak memberikan dampak terhadap keamanan, keandalan, efisien dan operasi. Dampak tidak dirasakan secara lokal maupun keseluruhan sistem. | | Kegiatan perusahaan terganggu, tidak signifikan memberikan dampak terhadap keamanan, keandalan, efisien dan operasi Dampak dirasakan secara lokal (pada alat tersebut saja). | | Kegiatan perusahaan terganggu memberikan dampak terhadap keamanan, keandalan, efisien dan operasi. Dampak dirasakan pada satu entitas Unit Pembangkit. | | Kegiatan perusahaan terganggu memberikan dampak terhadap keamanan, keandalan, efisien dan operasi.  Dampak dirasakan pada Unit Kerja/ Pembangkit PJBS. | | Kegiatan perusahaan terganggu memberikan dampak terhadap keamanan, keandalan, efisien dan operasi.  Dampak dirasakan pada keseluruhan sistem PJBS. |
|  | f. Teknologi | | Penanganan kerusakan melalui mekanisme repair workshop local. | | Penanganan kerusakan melalui mekanisme repair vendor. | | Penanganan kerusakan melalui mekanisme refurbishment / re-manufacture. | | Penanganan kerusakan melalui mekanisme reverse engineering. | | Penanganan kerusakan melalui mekanisme vendor OEM. |
|  | g. Tuntutan Hukum Pihak Ketiga | | Penyelesaian tuntutan dilakukan melalui musyawarah. | | Penyelesaian tuntutan dilakukan melalui musyawarah, dengan tanpa peran mediator. | | Penyelesaian tuntutan dilakukan melalui alternatif pencapaian sengketa. | | Penyelesaian tuntutan dilakukan melalui proses peradilan, mulai dari Pengadilan Negeri, Banding Pengadilan Tinggi dan Kasasi Mahkamah Agung RI. | | Penyelesaian tuntutan dilakukan melalui proses Peninjauan Kembali Mahkamah Agung RI. |
|  | h. Pencapaian Kinerja | | Deviasi terhadap target:  < 5% | | Deviasi terhadap target:  5% < x < 10% | | Deviasi terhadap target:  10% < x < 30% | | Deviasi terhadap target:  30% < x < 50% | | Deviasi terhadap target:  > 50% |
|  |  | |  | |  | |  | |  | |  |
| **NO** | **KATEGORI/ PARAMETER RISIKO** | | **TIDAK SIGNIFIKAN** | | **MINOR** | | **MEDIUM** | | **SIGNIFIKAN** | | **MALAPETAKA** |
|  | **Rating** | | **0,05** | | **0,10** | | **0,20** | | **0,40** | | **0,80** |
| 3 | PRODUK & LAYANAN  a. Manajemen O&M | | Deviasi terhadap kontrak:  < 5% | | Deviasi terhadap kontrak:  5% < x < 10% | | Deviasi terhadap kontrak:  10% < x < 30% | | Deviasi terhadap kontrak:  30% < x < 50% | | Deviasi terhadap kontrak:  > 50% |
| b. Manajemen Proyek Biaya | | Kenaikan biaya :  < 5% | | Kenaikan biaya :  5% < x < 10% | | Kenaikan biaya:  10% < x < 20% | | Kenaikan biaya:  20% < x < 40% | | Kenaikan biaya:  > 40% |
| 1. Waktu | | Pertambahan waktu :  < 3% | | Pertambahan waktu: 3% < x < 5% | | Pertambahan waktu: 5% < x < 10% | | Pertambahan waktu:  10% < x < 20% | | Pertambahan waktu :  > 20% |
| d. Scope | | Penurunan *scope* hampir tidak terlihat. | | Penurunan scope berdampak kecil. | | Penurunan scope berdampak besar. | | Penurunan scope tidak dapat diterima pihak sponsor | | Kerugian di akhir proyek. |
| e. Kualitas | | Penurunan kualitas hampir tidak terlihat. | | Penurunan kualitas berdampak pada aplikasi tertentu. | | Penurunan kualitas membutuhkan persetujuan pihak sponsor. | | Penurunan scope kualitas tidak dapat diterima pihak sponsor | | Kerugian di akhir proyek. |

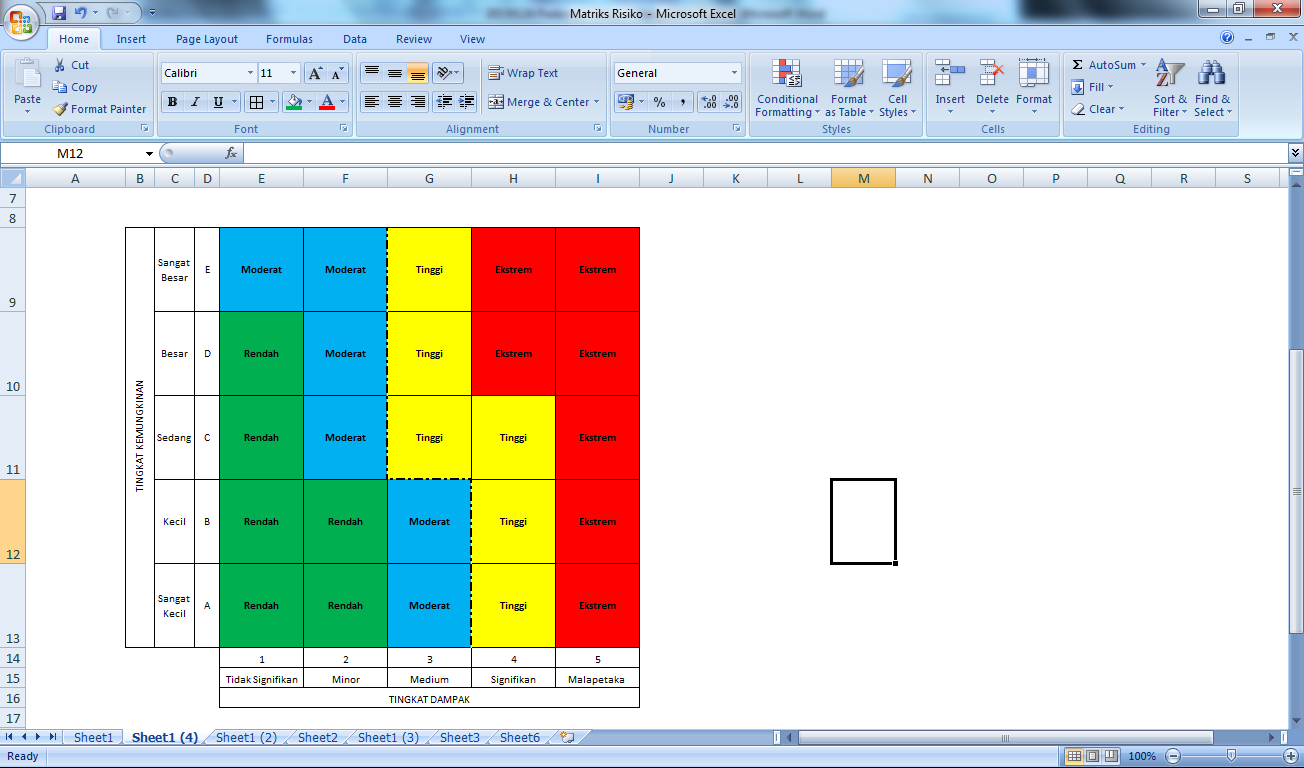
|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **NO** | **KATEGORI/ PARAMETER RISIKO** | **TIDAK SIGNIFIKAN** | **MINOR** | **MEDIUM** | **SIGNIFIKAN** | **MALAPETAKA** |
|  | **Rating** | **0,05** | **0,10** | **0,20** | **0,40** | **0,80** |
| 4. | KEUANGAN & PASAR:   1. Nominal Kerugian atau Opportunity Loss | < Rp 50 Juta | Rp 50 Juta < x <  Rp 500 Juta | Rp 500 Juta < x < Rp 5 M | Rp 5 Milyar < x < Rp 25 Milyar | > Rp 25 Milyar |
| 1. % Kerugian atau Opportunity Loss terhadap Nilai Kontrak | < 1% | 1% < x < 3% | 3% < x < 5% | 5% | > 5% |
| 1. Rasio Operasi Beban Kontrak Terhadap Pendapatan | < 75% | 75% < x < 85% | 85% < x < 100% | 100% < x < 110% | > 110% |
| 5. | PERTUMBUHAN & PEMBELAJARAN  a. Kapasitas & Kapabilitas SDM | Ada beberapa pengganti atau kader dan baru siap untuk mengembalikan kapasitas dan kapabilitas SDM yang hilang dalam kurun waktu < 1 bulan. | Ada pengganti atau kader dan baru siap untuk mengembalikan kapasitas dan kapabilitas SDM yang hilang dalam kurun waktu 1 bulan s.d 6 bulan. | Tidak ada pengganti atau kader dan baru siap untuk mengembalikan kapasitas dan kapabilitas SDM yang hilang dalam kurun waktu 6 bulan s.d 1 tahun. | Tidak ada pengganti atau kader dan baru siap untuk mengembalikan kapasitas dan kapabilitas SDM yang hilang dalam kurun waktu 1 tahun s.d 2 tahun. | Tidak ada pengganti atau kader dan baru siap untuk mengembalikan kapasitas dan kapabilitas SDM yang hilang dalam kurun waktu> 2 tahun. |
|  | b. Teknologi Informasi | Kerusakan komputer client (karena virus, spam, malware, dll) | Kerusakan infrastruktur WAN PJBS. | Kerusakan LAN Unit / Kantor Pusat. | Kerusakan database/ aplikasi/ server di data center. | Data centre PJBS dan DRC tidak berfungsi total. |

1. **KAJIAN RISIKO STRATEGIS (${risk\_profile}) PT PJB SERVICES TAHUN ${tahun}**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Sasaran Strategis** | **Identifikasi Risiko** | | | **Pemilik Risiko** | **Lavel Inheren Risk** | **Aktivitas yang sudah ada untuk Pencegahan dan Pemulihan** | **Level Current Risk** | **Rencana Penanganan Risiko (Mitigasi)** | **Level Residual Risk yang Ditargetkan** |
| **Risiko** | **Penyebab** | **Dampak** |
| ${riskno} | ${risksasaran\_strategis} | ${risknama} | ${riskpenyebab} | ${riskdampak} | ${riskrisk\_owner} | ${risklevel\_risiko\_inheren} | ${controlnama} | ${risklevel\_risiko\_control} | ${mitigasinama} | ${risklevel\_residual\_evaluasi} |
|  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sasaran Strategis :${risk1sasaran\_strategis}**  **Risiko :${risk1nama}**  **Pemilik Risiko :${riskrisk\_owner}** | | | | |
| **Penyebab:**  **${riskpenyebab}** | | | **Dampak:**  **${riskdampak}** | |
| **${risk1level\_risiko\_inheren}** | **Level Inherent Risk** | | | |
| **Aktifitas Yang Sudah Ada Untuk Pencegahan dan Pemulihan :** | | | | |
| **${risk1level\_risiko\_control}** | **Level Current Risk** | | | |
| **Rencana Penanganan Risiko (Mitigasi) :** | | **Penanggung Jawab Rencana Mitigasi :** | | **Progres :** |
| **${risk1level\_residual\_evaluasi}** | **Level Residual Risk Yang Ditargetkan** | | | |

1. **MATRIKS RISIKO**



1. **KESIMPULAN**

\*) Untuk kesimpulan bisa mengambil dari dashboard atau *default* yang dapat di isikan secara manual