

PEDOMAN

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT GP – ERM – 01

**Edisi 01 Revisi 00
Efektif: 01 November 2025**

KOMITMEN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI
ATAS
PENERAPAN PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN
DI LINGKUNGAN PT GAPURA ANGKASA

Bersama ini kami menyatakan menyetujui dan mengesahkan Pedoman Manajemen Risiko Perusahaan di Lingkungan PT Gapura Angkasa dan berkomitmen penuh terhadap penerapan Pedoman Manajemen Risiko di seluruh lingkungan Perusahaan.

Dengan penandatanganan komitmen ini, kami menyatakan bahwa penerapan Pedoman Manajemen Risiko Perusahaan merupakan tanggung jawab Bersama yang harus dijalankan dengan sepenuh hati demi tercapainya visi, misi dan nilai-nilai PT Gapura Angkasa.

Jakarta, 01 November 2025
PT GAPURA ANGKASA

DEWAN KOMISARIS



Kartika Nur Rakhman
Plt. Komisaris Utama

DIREKSI



Troficiendy Suroso
Direktur Utama



PEDOMAN

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

Edisi 01 Revisi 00

Diterbitkan di : Jakarta

Tanggal Efektif : 01 November 2025

Disusun Oleh:

Tim Penyusun

Diperiksa Oleh:



Iwan Setiawan

Risk Management & Governance Group Head

Disetujui Oleh:



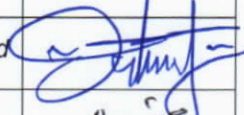
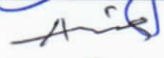
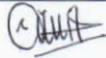
Troficiendy Suroso
Direktur Utama



Daulat Musa
Direktur Keuangan dan
Manajemen Risiko

DAFTAR TIM PENYUSUN

NOMOR DOKUMEN : GP – ERM – 01
JUDUL : *Enterprise Risk Management*
EDISI NOMOR : 01
REVISI NOMOR : 00
TANGGAL EFEKTIF : 01-Nov-2025

NO	NAMA LENGKAP	NIP	JABATAN	TTD
1	Mohamad Sahrul Miftah	2112462	<i>Risk Management Division Head</i>	
2	Asih Irawati	2011816	<i>Risk Management Analyst</i>	
3	Rizqy Dwi Kusuma Siregar	250502993847	<i>Risk Management Analyst</i>	
4	M Revo Nadrian	2508070	<i>Risk Management Analyst</i>	

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas tersusunnya dokumen *Enterprise Risk Management* (ERM) yang disusun oleh Divisi Manajemen Risiko PT Gapura Angkasa. Penyusunan dokumen ini merupakan komitmen perusahaan dalam memperkuat penerapan manajemen risiko yang komprehensif dan terintegrasi, selaras dengan perkembangan standar, regulasi, serta tuntutan operasional perusahaan yang terus berkembang.

Dokumen *Enterprise Risk Management* (ERM) ini merupakan landasan penting dalam mendukung kelangsungan dan keberhasilan operasional PT Gapura Angkasa, agar selalu selaras dengan kebijakan perusahaan, peraturan yang berlaku, serta praktik tata kelola yang baik. ERM bertujuan untuk memastikan bahwa setiap kegiatan perusahaan dijalankan dengan penuh kesadaran terhadap potensi risiko, pengelolaan ketidakpastian, dan upaya identifikasi serta mitigasi peluang yang dapat meningkatkan nilai perusahaan secara berkelanjutan.

Dokumen ini menjadi acuan utama bagi seluruh unit kerja di PT Gapura Angkasa untuk menjalankan peranannya dalam mendukung tercapainya tujuan strategis perusahaan, sambil memperkuat budaya sadar risiko yang ada di setiap lini. Divisi Manajemen Risiko bertugas sebagai pengendali utama yang memastikan bahwa penerapan ERM berjalan sesuai dengan standar dan visi perusahaan, serta mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian kinerja organisasi yang lebih baik. Dengan adanya ERM, diharapkan tercipta keseragaman dalam pendekatan identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan risiko di seluruh aspek usaha perusahaan.

Kami menyadari bahwa dokumen ini akan terus berkembang dan perlu disempurnakan seiring dengan perubahan dinamika bisnis serta tantangan eksternal yang dihadapi perusahaan. Oleh karena itu, masukan dan saran dari berbagai pihak sangat kami hargai untuk meningkatkan kualitas penerapan manajemen risiko di PT Gapura Angkasa. Melalui panduan ini, kami berkomitmen untuk menjaga keberlanjutan usaha, meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, serta memastikan kesiapan perusahaan dalam menghadapi berbagai tantangan dan dinamika industri jasa penerbangan.

Akhir kata, semoga dokumen ini dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi seluruh pemangku kepentingan dan menjadi pijakan yang kuat dalam membangun serta mengembangkan budaya sadar risiko yang kokoh di PT Gapura Angkasa.

Jakarta, 01 November 2025


Troficiendy Suroso
Direktur Utama

DAFTAR ISI

PENGESAHAN	i
DAFTAR TIM PENYUSUN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
Daftar Tabel.....	viii
Daftar Gambar	ix
DAFTAR DISTRIBUSI DOKUMEN	x
CATATAN PERUBAHAN DOKUMEN.....	xii
BAB I – PENDAHULUAN.....	1
1.1. Tujuan	1
1.2. Ruang Lingkup.....	1
1.3. Referensi.....	1
1.4. Definisi dan Terminologi	1
1.5. Singkatan dan Akronim.....	7
1.6. Profil Risiko	7
BAB II – ORGANISASI MANAJEMEN RISIKO DAN MODEL TATA KELOLA RISIKO	8
2.1. Ketentuan Minimum Organ Pengelola Risiko Perusahaan.....	8
2.2. Organ Pengelola Risiko	10
2.3. Wewenang, Tugas dan Tanggung Jawab Organ Pengelola Risiko	10
2.4. Model Tata Kelola Manajemen Risiko	13
2.5. Penerapan Model Tata Kelola Risiko Tiga Lini.....	14
2.6. Akuntabilitas Direksi dan Dewan Komisaris (<i>Oversight Bodies</i>) Terkait Manajemen Risiko	15
2.7. Model Tata Kelola Manajemen Risiko Terintegrasi	16
2.8. Pengambilan Keputusan Berbasis Risiko (<i>Risk-Based Decision Making</i>) Melalui Implementasi <i>Four-Eyes Principle</i>	18
BAB III – TAHAPAN PENERAPAN	21
3.1. Sistem Manajemen Risiko.....	21
3.1.1 Kebijakan Umum Manajemen Risiko	21
3.1.2 Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko	21
3.1.3 Tujuan Prinsip Manajemen Risiko	21
3.1.4 Prinsip-Prinsip Penerapan Manajemen risiko	21
3.1.5 Interaksi Elemen Prinsip Manajemen Risiko	23
3.2. Kerangka Kerja Manajemen Risiko	23
3.3. Proses Penerapan Manajemen Risiko	26
3.4. Proses Perencanaan Manajemen Risiko	27

3.4.1	Proses Penetapan Strategi Risiko	27
3.4.2	Proses Penetapan Rencana Sasaran	29
3.4.3	Proses Penilaian Risiko	30
3.4.4	Proses Penetapan Perencanaan Strategis	40
3.5.	Proses Pemantauan dan Evaluasi Risiko	40
3.6.	Standar Prosedur Manajemen Risiko	47
3.7.	Sistem Informasi Manajemen Risiko	47
3.8.	Kapabilitas Sistem Informasi Manajemen Risiko	48
3.9.	Manajemen Data Risiko	49
3.10.	Penerapan Sistem Informasi Manajemen Risiko	49
BAB IV – RISK MANAGEMENT INTEGRATION		50
4.1	Sistem Pengendalian Intern	50
4.1.1	Maksud Dan Tujuan	50
4.1.2	Komponen Pengendalian Intern	50
4.1.3	Tahapan Pengendalian Intern	52
4.1.4	Cakupan Pengendalian Internal	52
4.1.5	Komponen Dan Tahapan Pengendalian Internal	53
4.1.6	Standar Pengendalian Intern Korporat Dan Standar Pengendalian Intern Aktivitas	53
4.1.7	Karakteristik Pengendalian Intern	53
4.1.8	Tanggung Jawab Masing-Masing Pihak	55
4.1.9	Langkah Dalam Implementasi Pengendalian Intern	57
4.1.10	Evaluasi Pengendalian Intern Oleh Pihak Intern Perusahaan	57
4.1.11	Tingkat Efektivitas Pengendalian Intern	57
4.1.12	Aktivitas Yang Terkait Dengan Tindak Lanjut	58
4.1.13	Pengendalian Internal dalam Manajemen Risiko Terintegrasi	58
4.2	<i>Business Continuity Management (BCM)</i>	59
4.2.1	Acuan Standar BCM	59
4.2.2	Prinsip BCM	59
4.2.3	Organisasi BCM	60
4.2.4	Metodologi Pengembangan Kerangka Kerja BCM	66
4.2.5	Kompetensi Sumber Daya Manusia	70
4.2.6	Kesadaran	70
4.2.7	Partisipasi dan Penerapan Budaya BCM	70
4.2.8	Informasi Terdokumentasi	71
4.2.9	<i>Vital Record Management</i>	71
4.2.10	Skema Operasional BCM	71
4.2.11	Anggaran BCM	74
4.2.12	Evaluasi Kinerja dan Audit	75
4.3	<i>Financial Contingency Plan</i>	76

BAB V – EVALUASI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO	78
5.1 Dasar Penilaian Indeks Kematangan Risiko	78
5.2 Tujuan dan Sasaran Penilaian Indeks Kematangan Risiko	78
5.3 Strategi Penilaian Indeks Kematangan Risiko (<i>Risk Maturity Index</i>).....	79
5.4 Tingkatan & Penilaian Indeks Kematangan Risiko (<i>Risk Maturity Index</i>).....	79
5.5 Tahap Penilaian Indeks Kematangan Risiko (<i>Risk Maturity Index</i>).....	80
BAB VI – BUDAYA MANAJEMEN RISIKO	93
6.1 Definisi Budaya Risiko	93
6.2 Program Budaya Risiko	94
6.3 Tahapan Pengembangan Budaya Risiko.....	94
6.4 Program Peningkatan Keahlian Risiko	95
BAB VII – KAJIAN RISIKO	97
7.1 Proses Penyusunan Kajian.....	97
7.2 Pengesahan Kajian.....	97
BAB VIII – PENUTUP	98
8.1 Implementasi Pedoman	98
8.2 Pilar Penerapan Manajemen Risiko	98
8.3 Revisi dan Penyempurnaan	98
Lampiran 1 – Formulir Standar Pengendalian Intern.....	99