

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman muka/judul	i
Halaman kosong	ii
Lembar Pengesahan	iii
Pernyataan Keaslian	iv
Persetujuan Publikasi	v
Pernyataan Perusahaan/Organisasi	vi
Kata Pengantar	vii
Abstrak dan <i>Abstract</i>	viii
Halaman Daftar Isi	ix
Halaman Daftar Tabel	xvi
Halaman Daftar Gambar	xix
Halaman Daftar Lampiran	xxi
I      PENDAHULUAN	1
1.1    Latar Belakang	1
1.2    Rumusan Masalah	8
1.3    Tujuan Penelitian	8
1.4    Manfaat Penelitian	8
1.5    Batasan Penelitian	8
1.6    Sistematika Pembahasan	9

II	KAJIAN TEORI	11
2.1	Sistem Manajemen Risiko	11
2.2	Prinsip Manajemen Risiko	14
2.3	Kerangka Kerja Pengelolaan Manajemen Risiko	16
2.4	Proses Manajemen Risiko	17
2.4.1	Identifikasi Risiko	17
2.4.2	Analisis Risiko	17
2.4.3	Evaluasi Risiko	18
2.4.4	Penanganan Risiko	19
2.5	Tingkat Kematangan Manajemen Risiko	20
2.6	Kerangka Analisis	22
III	METODOLOGI PENELITIAN	23
3.1	Jenis Penelitian	23
3.2	Jenis dan Sumber Data	23
3.3	Metode Memperoleh Data dan Menganalisis Data	23
3.4	Evaluasi Tingkat Kematangan Manajemen Risiko	27
3.5	Perhitungan Kusioner Analisis Risiko dan Peta Risiko Pada Proses Produksi Kertas	29
3.6	Uji Validitas dan Uji Reabilitas Kusioner	32
IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	33
4.1	Sejarah Perusahaan	33
4.2	Struktur Organisasi	35

4.3	Model Bisnis Perusahaan	36
4.4	Proses Produksi Kertas	37
4.5	Produk-Produk Fajar Paper	39
4.6	Pemasaran Produk dan Customer Fajar Paper	40
4.7	Sertifikasi Fajar Paper	41
V	ANALISIS KONDISI PT.FAJAR SURYA WISESA,Tbk UNTUK IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN RISIKO	43
5.1	Kebijakan Mutu dan K3L Perusahaan	43
5.2	Tata Kelola Sistem Manajemen Risiko	44
5.2.1	Budaya Risiko	44
5.2.2	Organisasi Risiko	49
5.2.3	Sistem Informasi	50
5.2.4	Sistem Kinerja	54
5.2.5	Pengembangan Berkelanjutan	54
5.3	Tingkat Kematangan Perusahaan Dalam Penerapan Sistem Manajemen Risiko	55
5.4	Konteks Internal	60
5.4.1	Kapabilitas Organisasi	60
5.4.2	Sistem Informasi dan Proses Pengambilan Keputusan	61
5.4.3	Struktur Organisasi	61
5.4.4	Kebijakan Perusahaan, Sasaran Bisnis, Tujuan Bisnis, dan Strategi Perusahaan	61
5.4.4.1	Kebijakan Perusahaan	62
5.4.4.2	Sasaran Bisnis (Sasaran Mutu dan Sasaran Lingkungan)	62

5.4.4.3	Tujuan Bisnis	64
5.4.4.4	Strategi Perusahaan	66
5.4.5	Nilai dan Budaya Perusahaan	68
5.4.5.1	Lingkungan Kerja Kondusif, Aman dan Sehat	68
5.4.5.2	Menghindari Benturan Kepentingan	68
5.4.5.3	Komitmen Terhadap Kualitas dan Layanan Purna Jual	69
5.4.5.4	Perdagangan Adil dan Persaingan Sehat	69
5.4.5.5	Tanggung Jawab Sosial Perseroan	69
5.4.5.6	Patuhi Hukum	69
5.4.5.7	Politik Afiliasi	69
5.4.6	Standar dan Model Acuan yang Digunakan Perusahaan	69
5.4.7	Struktur Tata Kelola Perusahaan	70
5.4.7.1	Transparasi	70
5.4.7.2	Akuntabilitas	70
5.4.7.3	Responsibilitas	70
5.4.7.4	Independensi	70
5.4.7.5	Kewajaran dan Kesetaraan	71
5.5	Konteks Eksternal	71
5.5.1	Analisis Makro	71
5.5.1.1	Demografi	71
5.5.1.2	Sosial Budaya	72

5.5.1.3	Ekonomi	72
5.5.1.4	Teknologi	72
5.5.1.5	Peraturan	72
5.5.1.6	Lingkungan	73
5.5.2	<i>Analisis Porter,s Five forces</i>	73
5.5.2.1	Ancaman Pendatang Baru ( <i>A Threat Of New Entrants</i> )	73
5.5.2.2	Ancaman Persaingan Antar Kompetitor ( <i>Rively Among Existing Firms</i> )	74
5.5.2.3	Ancaman Produk dan Jasa Pengganti ( <i>A Threat Of Substitute Product Or Service</i> )	74
5.5.2.4	Daya Tawar Dari Pembeli ( <i>Bargining Power Of Buyer</i> )	75
5.5.2.5	Daya Tawar Dari Pemasok ( <i>Bargining Power Of Supplier</i> )	75
VI	<b>REKOMENDASI <i>FRAME WORK</i> MANAJEMEN RISIKO DAN PROSES MANAJEMEN RISIKO PADA PROSES PRODUKSI KERTAS</b>	76
6.1	<i>Frame Work</i> Sistem Manajemen Risiko	76
6.1.1	Mandat dan Komitmen	77
6.1.2	Perencanaan Kerangka Manajemen Risiko	79
6.1.2.1	Pemahaman Organisasi dan Konteks	79
6.1.2.2	Kebijakan Manajemen Risiko	84
6.1.2.3	Akuntabilitas	84
6.1.2.4	Integrasi Ke Dalam Proses Organisasi	85
6.1.2.5	Sumber Daya	85
6.1.2.5.1	<i>Cost Benefit Analysis</i> Pembentukan Departemen Pengendali Manajemen Risiko	87
6.1.2.6	Menyusun Sistem Komunikasi dan Mekanisme Pelaporan	90

6.1.2.6.1	Sistem Pelaporan Manajemen Risiko	90
6.1.2.6.2	Jenis Laporan	91
6.1.2.6.3	Periode Pelaporan	92
6.1.3	Penerapan Manajemen Risiko	93
6.1.3.1	Penerapan Kerangka Manajemen Risiko	93
6.1.3.2	Penerapan Manajemen Risiko	93
6.1.4	Monitoring dan <i>Review</i> Kerangka Manajemen Risiko	94
6.1.5	Perbaikan Kerangka Manajemen Risiko	94
6.2	Penerapan Proses Manajemen Risiko Pada Proses Produksi Kertas	95
6.2.1	Penetapan Konteks Pada Proses Manajemen Risiko	95
6.2.2	Identifikasi Risiko Pada Proses Produksi	98
6.2.3	Analisis Risiko Pada Proses Produksi	103
6.2.4	Evaluasi Risiko pada Proses Produksi	111
6.2.5	Rekomendasi Penanganan Risiko Pada Proses Produksi	113
VII	RANCANGAN IMPLEMENTASI <i>FRAME WORK</i> MANAJEMEN RISIKO DAN PROSES MANAJEMEN RISIKO PADA PROSES PRODUKSI KERTAS	130
7.1	“ <i>Tone At The Top</i> ”	130
7.2	Tahapan Implementasi <i>Frame Work</i> Manajemen Risiko dan Proses Manajemen Risiko	130
7.3	Pelaksanaan monitoring dan <i>Review</i>	133
7.4	Komunikasi dan Konsultasi	156
7.5	Rencana Implementasi	156
VIII	KESIMPULAN DAN SARAN	158

8.1	Kesimpulan	158
8.1.1	<i>Frame Work</i> Manajemen Risiko PT. Fajar Surya Wisesa, Tbk	158
8.1.2	Proses Assesmen Risiko Pada proses Produksi Kertas PT. Fajar Surya Wisesa, Tbk	158
8.1.3	Rekomendasi Implementasi Manajemen Risiko di PT. Fajar Surya Wisesa, Tbk	159
8.2	Saran	159
	Daftar Pustaka	160
	Lampiran	163