

## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Lembar Pengesahan.....	ii
Pernyataan Keaslian.....	iii
Pernyataan Perusahaan Organisasi.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Abstract.....	vii
Abstrak.....	viii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Gambar.....	xvii
BAB I Pendahuluan.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Batasan Penelitian.....	9
1.5 Manfaat Penelitian.....	9
1.5.1 Manfaat Bagi Akademisi.....	9
1.5.2 Manfaat Bagi Peserta.....	9
1.6 Sistematika Penulisan.....	10
BAB II Tinjauan Teori.....	12
2.1 Definisi Risiko.....	12

2.2 Klasifikasi Risiko.....	12
2.3 Kategori Risiko.....	13
2.4 Analisis Lingkungan Internal dan Analisis Eksternal dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan.....	14
2.4.1 Analisis Lingkungan Internal.....	14
2.4.2 Analisis Lingkungan Eksternal.....	16
2.5 Peta Strategi.....	17
2.6 Balance Scorecard (BSC).....	17
2.7 Tata Kelola Risiko ( <i>Risk Governance</i> ).....	18
2.7.1 Faktor-faktor Tata Kelola Risiko.....	18
2.7.2 Pilar Tata Kelola Risiko.....	19
2.7.3 Prinsip-Prinsip Tata Kelola Risiko.....	19
2.8 Manajemen Risiko Korporat Terintegrasi.....	20
2.9 Manajemen Risiko.....	21
2.10 Tujuan Manajemen Risiko.....	21
2.11 Kerangka Manajemen Risiko Korporat.....	22
2.12 Pengelolaan Risiko.....	25
2.13 Evaluasi Risiko.....	25
2.14 Kerangka Analisis Penelitian.....	26
BAB III Metodologi Penelitian.....	28
3.1 Jenis Penelitian.....	28
3.2 Sumber Data.....	28

3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.4 Metode Mengolah Data.....	29
BAB IV Gambaran Bisnis PT Garuda Maintenance Facility dan Unit Treasury Management.....	34
4.1 Gambaran Bisnis PT Garuda Maintenance Facility.....	34
4.1.1 Profil PT Garuda Maintenance Facility.....	34
4.1.2 Ruang Lingkup Usaha PT Garuda Maintenance Facility.....	36
4.1.3 Tinjauan Internal PT Garuda Maintenance Facility.....	37
4.1.3.1 Sasaran Strategis Perusahaan.....	37
4.1.3.2 Bidang Sumber Daya Manusia.....	38
4.1.3.3 Kegiatan Operasional.....	40
4.1.3.4 Pemasaran (Marketing).....	41
4.1.3.5 Kinerja Keuangan PT GMF Tahun 2016.....	43
4.1.4 Tinjauan Eksternal PT Garuda Maintenance Facility.....	48
4.2 Gambaran Umum Unit Treasury Management.....	50
4.2.1 Gambaran Umum Unit Treasury Management.....	50
4.2.2 Tinjauan Internal Unit Treasury Management.....	51
4.2.3 Tinjauan Eksternal Unit Treasury Management.....	53
4.3 Strategi Unit Treasury Management.....	57
BAB V Rancangan Kerangka Manajemen Risiko Pada Unit Treasury Management PT GMF Aeroasia.....	66
5.1.1 Filosofi Manajemen Risiko.....	66
5.1.2 <i>Risk Appetite</i> .....	69

5.1.3 <i>Board of Director</i> (Dewan Direksi).....	70
5.1.4 <i>Commitment to Competence</i> .....	71
5.2 Penentuan Tujuan Unit Treasury Management.....	71
5.3 Identifikasi Kejadian pada Unit Treasury Management.....	72
5.3.1 <i>Risk Breakdown Structure</i> (RBS).....	72
5.4 Risk Assessment (Penilaian Risiko) pada Unit Treasury Management.....	79
5.5 Respon Risiko pada Unit Treasury Management.....	97
5.5.1 Respon Risiko.....	97
5.5.2 Mitigasi Risiko.....	106
5.5.2.1 Mitigasi Risiko Keuangan Terhadap Nilai Tukar mata Uang Non-Fungsional.....	112
5.5.2.2 Mitigasi Risiko Keuangan Terhadap Menurunnya Kemampuan Pembayaran dari pelanggan.....	117
5.6 Kegiatan Pengendalian Pada Unit Treasury Management.....	122
5.7 Informasi dan Komunikasi Pada Unit Treasury Management.....	123
5.8 Pemantauan Risiko Pada Unit Treasury Management .....	124
BAB VI Rancangan Implementasi Manajemen Risiko Pada Unit Treasury Management PT GMF Aeroasia .....	125
6.1 Rencana Implementasi Manajemen Risiko Pada Aspek Struktural...	125
6.1.1 Struktural Manajemen Risiko Pada PT Garuda Maintenance Facility Untuk Unit Treasury Management.....	126
6.2 Rencana Implementasi Manajemen Risiko Pada Aspek Operasional.....	127

6.2.1 Pelaksanaan Sistem Manajemen Risiko Pada Unit Treasury Management.....	133
6.2.2 Evaluasi Efektivitas Pelaksanaan Sistem Manajemen Risiko Pada Unit Treasury Management.....	144
6.3 Rencana Implementasi Manajemen Pada Aspek Perawatan.....	146
BAB VII Kesimpulan dan Saran.....	148
Kesimpulan.....	148
Saran.....	152
Daftar Pustaka.....	153

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Top Markets Jumlah Penumpang Tahun 2014-2024.....	3
Tabel 1.2 Rasio Kas Unit TX Tahun 2012-2016.....	5
Tabel 2.1 Klasifikasi Risiko.....	13
Tabel 3.1 Data yang Dibutuhkan.....	29
Tabel 4.1 Target dan Realisasi Perolehan Pendapatan Usaha PT GMF Tahun 2015-2016.....	40
Tabel 4.2 Laporan Posisi Keuangan PT GMF Periode 31 Desember 2015-2016.....	44
Tabel 4.3 Laporan Keuangan Komprehensif PT GMF Periode 31 Desember 2015-2016.....	45
Tabel 4.4 Laporan Arus Kas PT GMF Periode Desember 2015-2016.....	47
Tabel 4.5 Tinjauan Eksternal Unit Treasury Management.....	54
Tabel 4.6 Tujuan Strategis, KPI, dan Inisitif Strategi dan Penanggung Jawab.....	59
4.7 Hubungan Sebab Akibat Balance Scorecard Unit Treaury Management.....	63
Tabel 5.1 Nilai dan Budaya Lingkungan Internal Unit Treasury Management.....	68
Tabel 5.2 <i>Risk Appetite</i> Unit Treasury Management.....	69
Tabel 5.3 Identifikasi Risiko Pada Unit Treasury Management.....	74
Tabel 5.4 Kriteria Dampak Unit Treasury Management.....	80
Tabel 5.5 Kriteria Kemungkinan Unit Treasury Management.....	90

Tabel 5.6 Pengukuran Risiko Kemungkinan Secara Kuantitatif.....	91
Tabel 5.7 Dampak Kerugian Kemungkinan Gagal Dari Risiko Pengukuran Secara Kuantitatif.....	91
Tabel 5.8 Pengukuran Risiko Secara Kualitatif.....	92
5.9 Analisis Risiko Unit Treasury Management.....	94
Tabel 5.10 Kode Warna Pemetaan Risiko.....	96
Tabel 5.11 Respon Risiko Pada Unit Treasury Management.....	99
Tabel 5.12 Rancangan Mitigasi Risiko Pada Unit Treasury Management.....	107
Tabel 5.13 Transaksi Mata Uang Non-Fungsional PT GMF Tahun 2015-2016.....	112
Tabel 5.14 Dampak USD terhadap Rupiah dan SGD.....	114
Tabel 5.15 Perhitungan Kurs Dolar AS Terhadap Rupiah pada Agustus 2017.....	115
Tabel 5.16 Teknik <i>Hedging</i> Terhadap <i>Money Market</i> .....	116
Tabel 5.17 <i>Rating Credit Risk Requirement</i> .....	117
Tabel 5.18 Customer Risk Analysis PT Garuda Indonesia Tbk.....	118
Tabel 5.19 Credit Risk Scoring PT Garuda Indonesia Tbk.....	120
Tabel 5.20 Prinsip Analisis Pemberian Kredit Pelanggan Unit Treasury Management.....	121
Tabel 6.1 Risk Register Unit Treasury Management PT GMF Aeroasia.....	129
Tabel 6.2 Rencana Implementasi Manajemen Risiko Pada Unit Treasury Management PT GMF Aeroasia.....	134

Tabel 6.3 Matriks ARCI Unit Treasury Management PT GMF Aeroasia.....	137
Tabel 6.4 <i>Process Profile Worksheet</i> Perencanaan Manajemen Risiko Unit Treasury Management PT GMF AeroAsia.....	139
Tabel 6.5 <i>Process Profile Worksheet</i> Pelaksanaan Manajemen Risiko Unit Treasury Management PT GMF AeroAsia.....	140
Tabel 6.6 Table 6.6 <i>Process Profile Worksheet</i> Pemantauan Manajemen Risiko Unit Treasury Management PT GMF AeroAsia.....	142
Tabel 6.7 <i>Process Profile Worksheet</i> Pengembangan Manajemen Risiko Unit Treasury Management PT GMF AeroAsia.....	143
Tabel 6.8 Contoh Formulir Pelaporan Implementasi Manajemen Risiko Unit Treasury Management PT GMF AeroAsia.....	145



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan Global Tahun 2013 – 2016.....	1
Gambar 1.2 Laba Bersih PT GMF Tahun 2016.....	5
Gambar 1.3 <i>Average Collection Period</i> (ACP) PT GMF Tahun 2012 - 2016.....	6
Gambar 2.1 Klasifikasi Risiko.....	13
Gambar 2.2 Analisa Rantai Nilai Porter.....	15
Gambar 2.3 Peta Strategi.....	17
Gambar 2.4 <i>Balanced Score Card</i> .....	18
Gambar 2.5 Faktor-faktor tata kelola Risiko.....	19
Gambar 2.6 Kerangka dasar manajemen risiko korporat versi COSO.....	22
Gambar 2.7 Kerangka Kerja <i>Risk Control Self Assessment</i> .....	25
Gambar 2.8 Status tiap kuadran dalam peta risiko.....	26
Gambar 2.9 Kerangka Analisis Penelitian.....	27
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Induk PT GMF AeroAsia.....	39
Gambar 4.2 Struktur Unit Treasury Management .....	50
Gambar 4.3 <i>Balance Score Card</i> Unit Treasury Management.....	58
Gambar 5.1 Kategori Risiko pada Unit Treasury Management.....	73
Gambar 5.2 Peta Risiko Sebelum Mitigasi Unit Treasury Management.....	97
Tabel 6.1 Struktur Organisasi Manajemen Risiko Unit Treasury Management.....	126
Gambar 6.2 Peta Risiko Unit Treasury Management PT Garuda Maintenance Facility AeroAsia Setelah Mitigasi Risiko.....	132